Cu cine facem digitalizarea?



Autor: Constantin Măgdălina, Expert, Tendinte si Tehnologii Emergente

Digitalizarea este astazi un subiect tot mai central in lumea de business. Vorbim foarte des despre beneficiile pe care le aduce, despre impactul pe care il produce, despre modele de afaceri bazate pe digitalizare. Nu vorbim insa despre cine face digitalizarea? Cine sunt cei care pun in practica ceea ce se decide la nivel strategic de catre lideri? Cum "arata" liderii care sustin digitalizarea?

1. **Potentialul Generatiei Y aduce oportunitati**

Potrivit raportului *Governance Studies Brookings*, incepand cu 2025, generatia Y (alcatuita din cei nascuti intre 1982-1993) va reprezenta 75% din totalul fortei de munca la nivel global. Generatie cunoscuta drept cea a nativilor digitali, aceasta are un nivel avansat de utilizare a mediului online si tehnologiilor digitale.

Se vede bine ca proiectia demografica pentru 2025 identifica aceasta generatie drept resursa principala de personal. In acest sens un studiu al *World Economic Forum* arata ca pentru generatia nativilor digitali trei aspecte conteaza cel mai mult cand isi aleg angajatorul: promovarea in cariera (48%), cultura companiei (38%) si oportunitatile de

training/dezvoltare personala (32%).

Cu ajutorul mediului online acestia se pot informa in legatura cu toate acest aspecte si exclude din optiunea lor de cariera companiile care au un rating scazut sau review-uri slabe.

2. **Impactul liderilor analfabeti digital**

Numai ca o strategie de recrutare a talentelor si dezvoltare digitala are nevoie de sprijinul managementului. Sunt foarte putine companii care au o strategie digitala bine articulata. Unul dintre motive este si faptul ca in structura consiliului de administratie nu exista lideri cu competente digitale dovedite.

Compania de headhunting Russell Reynolds a facut o cercetare pe un esantion de 300 de companii din SUA, Europa si Asia si a aflat ca 72% din membrii consiliului de administratie nu au aptitudini digitale. Acest rezultat ar putea conduce la ideea ca avem de-a face cu echipe manageriale cu abordari conservatoare.

Studiul *The digital advantage: How digital leaders outperform their peers in every industry* realizat de compania de consultanta in tehnologie Capgemini arata ca echipele manageriale de acest tip sustin prudenta si nu inovatia.

Managementul conservator intelege nevoia unei puternice viziuni unificatoare, a unei guvernante si culturi corporative robuste, care sa dea garantie ca managementul investitiilor este bine facut. Managerii de top ai acestui tip de companii, sunt sceptici in legatura cu valoarea noilor trenduri digitale, iar preocuparea prudenta fata de cheltuieli conduce la pierderea de oportunitati in avantajul concurentei.

Tinand cont de cei 2 indicatori (EBIT si marja de profit net), profitabilitatea pentru companiile conservatoare digital este de doar 9% prin comparatie cu 26% in cazul companiilor cu management centrat pe transformare digitala.

3. Atragerea si retentia nativilor digitali

Potrivit Robert Hohman, CEO Glassdoor.com atragerea si retentia nativilor digitali e bine sa inceapa cu ascultarea acestor angajati. Companiile pot sa integreze ceea ce acestia exprima atat in interiorul organizatiei cat si pe platformele sociale cum sunt Facebook, LinkedIn sau Twitter. Deoarece acestea sunt mediile unde pot fi intalniti cel mai des nativii digitali orice recomandare adresata de proprii angajati altora din aceeasi generatie poate sa conteze in luarea deciziei de angajare.

Companiile ar fi bine sa-si faca o prioritate din selectia nativilor digitali si sa devina angajatorii preferati ai acestora. Concret companiile pot recurge la urmatoarele tactici:

1. Sa identifice departamentele care se potrivesc cel mai bine competentelor nativilor digitali si sa-i integreze in acestea
2. Sa le stimuleze dezvoltarea profesionala si sa-i responsabilizeze
3. Sa amenajeze spatii fizice de lucru personalizate pentru nativii digitali si spatii de lucru virtual
4. Sa adopte instrumente de lucru care sa faciliteze schimbul de informatii si cunostinte

Selectia talentelor digitale e bine sa tina seama si de nivelurile ierarhice si distributia lor in cadrul companiilor in care intra. Numai in felul acesta efectul de schimbare va fi semnificativ si rezultatele vor aparea.

Cele 72% dintre companii care nu au in structura de conducere o persoana cu aptitudini digitale ar fi bine sa gaseasca si sa includa o astfel de persoana. Altfel managementul conservator si precautia excesiva vor conduce la cost de oportunitate si pierderea de avantaj competitiv.

Doua posibile solutii pentru generarea acestei schimbari sunt:

1. organizarea unor ateliere de initiere in tehnologie pentru management si 2. crearea unui grup de consultanti in tehnologie pentru echipa de management.

Adevarati arhitecti de organizatie, liderii pot sa contribuie la construirea unei culturi digitale in cadrul companiilor prin: comunicarea pe aceleasi canale pe care o fac nativii digitali, organizarea de sesiuni tematice de lucru și hackathoane, managementul vizual al proceselor si progresului proiectelor in lucru, conceperea de grile digitale pentru evaluare performatei pe fiecare proiect.

* * *

Despre Constantin Măgdălina

Constantin Măgdălina are o experienţă profesională de 8 ani, timp în care a lucrat la companii multinaţionale, atât în ţară cât şi în străinătate. Constantin are un Master în Marketing şi Comunicare la Academia de Studii Economice Bucureşti. Este certificat Lean Six Sigma şi ITIL (IT Information Library®) ceea ce-i facilitează o bună înţelegere a proceselor şi transformărilor din cadrul organizaţiilor. Pe de altă parte certificarea obţinută de la Chartered Institute of Marketing îi completează expertiza de business. În cei peste 4 ani de activitate la EY a iniţiat şi coordonat studii ce analizau aspecte legate de mediul de afaceri din România. Printre acestea se află previziunile economice de creştere ale firmelor în 2013-2016, managementul cunoştinţelor, experienţa de cumpărare în era consumatorilor digitali, social media și mediul de afaceri românesc, utilizarea dispozitivelor mobile în România. Este autor a numeroase articole cu teme legate de inovaţie, eficientizarea proceselor de afaceri, social media, transformarea digitală, tendinţe şi tehnologii emergente. Este invitat că vorbitor la numeroase evenimente şi conferinţe de business.