

פרולוג: המטרה – לנהל את השינוי ולא להיות מנוהל על-ידו

*In today's era of volatility, there is no other way but to re-invent.
The only sustainable advantage you can have over others is agility, that's
it. Because nothing else is sustainable, everything you create, somebody
else will replicate.*

Jeff Bezos, Amazon founder

העולם המודרני של המאה ה-21 – גועש ורוחש. הכוח הדיגיטלי העלה את טראמפ בארה"ב, יצר את הברקסיט בבריטניה וגרם למלחמה בסוריה – האסון ההומניטרי הגדול ביותר במאה ה-21. חברות רבות נסגרות, מעטות מצליחות, השאר שורדות. הגלקסיה הדיגיטלית ממשיכה לגדול, להשתנות, ולכבוש עוד ועוד חלקים מחיינו.

כולנו טרמפיסטים. השאלה – האם נוכל לכוון יותר טוב את מסענו – ברמה האישית, הארגונית והלאומית? האם ננהל את השינוי או שהוא ינהל אותנו – כל אחד ברמה שלו?

מדריך זה נועד להוות מדריך לטרמפיסט במסע בגלקסיה הדיגיטלית ולספק מספר מבטים על אחד התהליכים, הבולטים והחשובים ביותר, המתרחשים בשנים האחרונות – הטרינספורמציה הדיגיטלית.

את המדריך ביססנו על אוסף מאמרים שכתבנו במהלך מספר שנים, ביחד ולחוד, ושהתפרסמו בגיליונות של מגזין "אנשים ומחשבים", ובעיתון הדיגיטלי היומי Daily Maily. חלק מהמאמרים פורסמו בארה"ב במסגרת הפרסומים של חברת המחקר Cutter Consortium.

המסע האישי שלנו בגלקסיה הדיגיטלית החל לפני מספר רב של שנים, במהלך כל אחד מאיתנו למד, עבד, חקר ולימד בתחומי המחשוב השונים – רז כמנהל של אגפי טכנולוגיות מידע בארגונים רבים (אופטרוטק, בזק, ביטוח ישיר ורשות התקשוב הממשלתי) וישע כחוקר ומרצה באוניברסיטאות (בין השאר הטכניון, אוניברסיטת תל אביב, והאוניברסיטה הסינית של הונג קונג) כמייסד ומנכ"ל חברת 18 Ventures.

הזיקה המתגברת בין עסקים, אסטרטגיה, חדשנות ודיגיטל, ריתקה את שנינו והביאה לשיתוף פעולה משמעותי ורב שנים – ובעיקר מהנה ומפורה. הניצוץ שהגביר את שיתוף הפעולה בינינו, התרחש בשנת 2003 בעקבות פרסומו של מאמר מעורר מחשבה של Nicholas Carr, בגיליון מאי של המגזין הנפוץ Harvard Business Review. המאמר, שכותרתו הייתה "IT Doesn't Matter", הביא את רז, שבאותה עת שימש כסמנכ"ל טכנולוגיות מידע בחברת בזק, להגיב ולכתוב מאמר תגובה

שמעלה על נס את תרומת הדיגיטל לאסטרטגיה (ראה פרק: "זה" לא חשוב – "IT" Doesn't Matter – בעמ' 19).

המאמר הביא אותנו לפתח את הקורס "הערך האסטרטגי של טכנולוגיות המידע", שקראנו לו בקיצור SVIT (Strategic Value of Innovation Technology), קורס שניתן במשותף, ולחוד, באוניברסיטאות ומכללות, וביניהן בית הספר למנהל עסקים של אוניברסיטת בר-אילן; בפקולטה לתעשייה וניהול בטכניון; בפקולטה לניהול באוניברסיטת תל אביב; במרכז האקדמי רופין; בקריה האקדמית אונו; בקורס המנמ"רים של המוסד ללימודי המשך בטכניון (ובחור"ל ב-Chinese University of Hong Kong וב-University of Science and Technology Hong Kong על-ידי פרופ' מיקל זאנג).

החומר שהצטבר במהלך השנים, נועד להציג לקוראים ולקוראות את התופעה המרתקת של הטרנספורמציה הדיגיטלית. באופן טבעי, כאשר התחלנו בריכוז החומר, מצאנו כפילויות של נושאים, חזרות של דוגמאות ולעיתים אף הגדרות שונות, כפי שהתפתחו במשך השנים, וכן נושאים שהיו חסרים. לאור זאת, ערכנו מחדש את המאמרים תוך ביטול כפילויות, יישור הגדרות ועדכון דוגמאות (מישראל ומח"ל). את הפרקים סידרנו בצורה המתאימה לקריאה ולא בהתאם לזמן הכרונולוגי בו נכתבו המאמרים.

להערכתנו, כל מנהל בעידן המודרני חייב קודם להכיר את הכוח הדיגיטלי – ולאחר מכן לדעת שלוט בו. בכך, ניתן לסייע לארגון לעשות את הצעדים הנכונים במסע הדיגיטלי הייחודי שלו.

הגישה הנכונה לטרנספורמציה הדיגיטלית היא לראות בו מסע שמטרתו להתאים את ה-DNA הארגוני לעידן המודרני והדיגיטלי. במסע זה, הארגון ירתום את הטכנולוגיות הדיגיטליות: לשיפור התהליכים העסקיים ותהליכי קבלת ההחלטות, לשינוי צורת עשיית העסקים וניהול הקשרים עם הלקוחות, לשיפור חוויית הלקוח בערוצים הרלוונטיים, ביישום מודלים עסקיים חדשניים, במעבר לשיטות עבודה גמישות וזריזות (Agile) ועוד.

המסע הדיגיטלי הוא מסע מתמיד, ללא יעד מוגדר. הוא מסע של השתנות, למידה והתאמה לעידן בו אנו חיים.

אנו מאחלים, לכם ולכן, מסע מהנה ומפרה בגלקסיה הדיגיטלית: גלקסיה מרתקת ודינמית המשתנה תדיר – כאשר מדריך זה לצידכם.

רז היפרמן

פרופ' ישע סיון

2018