

چهار اصل بلوغ دیجیتال سازمان

شروع پاندمی کرونا باعث شد سازمان های درمانی به اهمیت رویکرد دیجیتال در حوزه کاری خود پی ببرند، به نحوی که صحبت و مذاکرات در خصوص به کار بستن فناوری و تحولات در حوزه درمان و سلامت بسیار مورد توجه قرار گرفته است. اکنون شخصی سازی تجارب درمانی و ارائه خدمات بی نقص یکی از استانداردهای ضروری در ارائه خدمات درمانی محسوب می شود، در حالیکه بسیاری از فعالان این حوزه متوجه شدند که رویکرد دیجیتال می تواند تاثیر مثبتی بر تجربه مصرف کنندگان خدمات داشته باشد و کارایی سیستم را افزایش دهد.

تا مدت ها پیش از همه گیری کرونا، سازمان ها پروژه های دیجیتال خود را در قالب مدل های سنتی کسب وکار پیاده سازی می کردند. این تحولات بزرگ دیجیتال – و معمولاً ناموفق – همواره فاقد هدف مشخصی بودند و سازمان ها نمی دانستند واقعاً چرا و چگونه به تحول دست یابند. اما سازمان های آینده نگر اکنون می دانند که تحول دیجیتال باید در سراسر سازمان پیاده سازی شود، و نمی توان فقط بخش هایی کوچک و مجزا را تجهیز و یا فقط طرح های آزمایشی پیاده سازی کرد. این سازمان ها به اهمیت داشتن استراتژی دیجیتال واقف هستند و می دانند این مصرف کننده و مشتری ست که در مرکز توجه قرار دارد نه فناوری!

پیش از پاندمی، ۵۱% شرکت های حوزه سلامت اعلام کردند که حدود ۱۲ ماه یا کمتر است که فرآیند تحول دیجیتال را آغاز کرده اند. سرعت تغییرات جهانی رو به افزایش گذاشت و سازمان ها به ناچار برای بقا اقدام به استفاده از راهکارهای کوتاه مدت موقتی کردند. اما با شروع سال ۲۰۲۰ چشم انداز سازمانی به سوی "یادگیری" تغییر جهت داد، و مدیران دریافتند که با داشتن یک دید استراتژیک به آینده دیجیتال سازمان و اهداف آن، می توانند فناوری های جدید را به درستی پیاده سازی نمایند.

اکنون زمانی ست که سازمان باید در مسیر همیشگی خود لحظه ای درنگ نماید، برای لحظاتی به آینده فکر کند و بیاندیشد گام بعدی را چطور بردارد. به جای آنکه سازمان ها تحول دیجیتال را فقط از روی اسم آن و عقب نماندن از جریان غالب در سایر شرکت ها پیاده سازی نمایند و به جای آنکه مدیران توسعه دهنده کسب وکار فقط گزارشات صوری تهیه کنند و نیازهای مقطعی را برطرف نمایند، باید بلوغ دیجیتال سازمان خود را ارزیابی کنند – این ارزیابی شامل بررسی توانایی سازمان در خلق ارزش و تقویت مداوم سازمان از طریق رویکردهای دیجیتال است.

به عنوان یک صنعت، تحول دیجیتال باید هم پاسخگوی نیاز مصرف کنندگان باشد و هم آن ها را به سازمان وفادار نماید. این یک مفهوم جدید و انقلابی نیست بلکه سال هاست این رویکرد در حوزه های بانکداری، گردشگری، خرده فروشی و سایر صنایع در حال پیاده سازی ست. اکنون زمان مناسبی ست که حوزه سلامت نیز از این رویکرد بهره مند شود.

گام اول در تحول دیجیتال

چالش متحول کننده پاندمی، مشکلات موجود در زیرساخت خدمات درمانی را کاملا روشن ساخت. در نتیجه، تعداد سازمان های فعال در حوزه خدمات درمانی که تحول دیجیتال را سرلوحه و اولویت برنامه هایشان قرار دادند از ابتدای سال ۲۰۲۰ تا کنون بیش از دو برابر شده است.

یک استراتژی متحول کننده و هدفدار می تواند به استقرار قابلیت ها و راهکارهای دیجیتال کمک کند و فرآیندهای پیچیده درمانی را ساده نماید – مانند تحلیل داده های متنوع شامل پرداخت یا قوانین درمانی و غیره. ولی در صورت نداشتن یک استراتژی شفاف، سازمان ها ممکن است با یک برنامه ناقص و شکست خورده مواجه شوند و فرصت متحول ساختن و نوسازی سیستم درمان را از دست بدهند. با شناخت میزان بلوغ دیجیتال سازمان می توان در طرح ریزی یک استراتژی تحول، با دید آینده نگر، اولین قدم را با موفقیت برداشت.

با انجام آزمون بلوغ دیجیتال، سازمان ها می توانند بلوغ فنی و دیجیتال خود را ارزیابی نمایند، فرصت های موجود را کشف کنند و خلاء موجود در قابلیت های فعلی را شناسایی نمایند که می تواند در قسمت مربوط به استعدادها و یا مدیریت سازمان باشد. با این کار سازمان می تواند یک استراتژی با اولویت مناسب داشته باشد و با ظهور یک جریان جدید دیجیتال دوباره دچار دگرگونی نشود. اگرچه کرونا انگیزه ای برای تغییر به حساب می آید، ولی ارزیابی بلوغ دیجیتال، حقایق و داده های لازم را در اختیار مدیران قرار می دهد تا از استراتژی اتخاذ شده حمایت کنند و اقدام به ایجاد یک فرهنگ متناسب نمایند.

استفاده از قدرت دیجیتال

حوزه خدمات درمانی تحت فشار عظیم خارجی و داخلی قرار دارد تا خدمات با ایمنی بالا و مراقبت های درمانی با کیفیت و ارزش-محور ارائه نماید. این تغییرات نیازمند اتخاذ یک رویکرد و تفکر مشتری مدار و یک الگوی عملیاتی جدید است که به گذار بیماران به سوی بهره مندی از خدمات باکیفیت در سراسر محیط درمانی کمک کند.

برای اینکه الگوی عملیاتی مناسب پذیرفته شود و راهکارهای مناسب برای ارائه بهترین خدمات درمانی اتخاذ گردند، شما باید ابتدا میزان بلوغ دیجیتال سازمان را بسنجید. مشخص شدن سطح فعلی بلوغ سازمان کمک می کند که اصلاحات لازم انجام شود تا ارائه خدمات مناسب توسط منابع انسانی در عصر دیجیتال میسر گردد.

برای مثال، ببینید سازمان شما از داده ها چطور استفاده می کند و چه راهکارهای دیگری برای تحلیل و استفاده از داده وجود دارد. مشتریان از استفاده از خدمات سازمان های بزرگ حوزه فناوری مانند نتفلیکس و اسپاتیفای تجربه خوشایندی دارند و می دانند این شرکت ها با تحیل داده مشتریان، به نفع آن ها تغییرات مثبتی ایجاد کرده اند. چرا حوزه خدمات درمانی نباید در این راه قدم بگذارد؟ استفاده مناسب از داده ها کمک می کند خدمات درمانی بهتر و پیش بینی پذیر ارائه شود – و این شامل کل فرآیند حضور بیمار در چرخه خدمات درمانی ست یعنی از زمانیکه بیمار یک وقت ملاقات با پزشک هماهنگ می کند تا وقتی تحت درمان قرار می گیرد و نهایتا صورتحساب هزینه های درمانی را پرداخت می کند – و این فرآیند می تواند با انعطاف پذیری زیاد، شخصی سازی خدمات و آسایش بیمار همراه باشد.

برای آنکه تحول همه سطح سازمان را برگیرد، تصمیم گیرندگان باید نحوه تعامل افراد، فرآیندها و فناوری های سازمان را به خوبی بدانند. موفقیت تحول دیجیتال در گروی فرهنگ نوآوری و استراتژی مشتری مدار است. شرکت های موفق در تحول دیجیتال چهار اصل اساسی را رعایت می کنند:

- جلب رضایت مدیران اجرایی.

- توانمندسازی واحدهای درگیر در بازار برای تأمین مالی و اجرای اهداف دیجیتال.
- پایه گذاری یک صندوق سرمایه گذاری داخلی برای تحول دیجیتال.
- ایجاد و آموزش یک نیروی کار ماهر در حوزه دیجیتال با کمک یک شرکت همکار جهت یافتن استعداد، چابکی و IP برای تسهیل تحول.

یکی از وجه تمایزهای بلوغ در بین سازمان هایی که از این اصول تبعیت می کنند این است که آن ها از یک لیست متنوع از پروژه های فناوری اطلاعات حمایت نمی کنند. بلکه به جای آن، تحول را در میان همه تیم های عملیاتی در سراسر سازمان پیاده سازی می نمایند و بدین ترتیب از شکست تحول دیجیتال جلوگیری می کنند. سازمان های پیشرو می دانند که این تحول نه تنها مربوط به چالش در کسب وکار بلکه مربوط به چالش های "مهندسی" نیز می شود، بنابراین رویکردهای سنتی به تنهایی کافی نخواهد بود. قسمتی از این تحول شامل استعدادیابی چه در درون سازمان و چه از شرکای استراتژیک سازمان است. سرعت و سطح تحول اهمیتی ندارد، این سازمان ها به خوبی از میزان بلوغ دیجیتال خود آگاه هستند و یک دید کل نگر نسبت به افزودن فناوری به سازمان خود دارند، و هدف آن ها این است که مطمئن شوند سرمایه گذاری انجام شده در کار نهایتا به خلق ارزش برای کارکنان و استفاده کنندگان از خدمات می انجامد.

ارائه یک استاندارد جدید از مراقب های درمانی

پاندمی آشکار ساخت که خدمات درمانی بسیار کُند پیش می رود و این به دلیل کمبود ظرفیت وزمنابع نیست بلکه به دلیل نبود رویکرد و فرآیندهای صحیح برای سرعت بخشیدن به ارائه خدمات بوده است. ولی اکنون فرصت مناسبی به حوزه سلامت رو کرده است تا بتوانند خدمات با استاندارد بالا ارائه نمایند و سطح جدیدی از وفاداری را در بیماران شکل دهند. با ارزیابی بلوغ سازمانی، سازمان ها می توانند تحول دیجیتال موفقی داشته باشند که پاسخگوی نیازهای رو به رشد بیماران هم از بعد فیزیکی و هم از بعد دیجیتال باشد.