**Từ khả năng đến thực hành: Tái tạo doanh nghiệp từ bên trong**

by Phil Le-Brun and Tom Godden on 01 APR 2025 in [Enterprise Strategy](https://aws.amazon.com/blogs/enterprise-strategy/category/enterprise-strategy/), [Featured](https://aws.amazon.com/blogs/enterprise-strategy/category/featured/), [Innovation and Reinvention](https://aws.amazon.com/blogs/enterprise-strategy/category/enterprise-strategy/innovation-and-reinvention/), [Thought Leadership](https://aws.amazon.com/blogs/enterprise-strategy/category/post-types/thought-leadership/)



## Kiểm tra thực tế

Chi tiêu toàn cầu cho chuyển đổi số được dự báo sẽ đạt gần 4 nghìn tỷ USD vào năm 2027, nhưng hầu hết các tổ chức đều gặp khó khăn trong việc thực hiện giá trị kinh doanh và thay đổi bền vững. Khoảng cách giữa tiềm năng của công nghệ và thực tế tổ chức ngày càng lớn.

Định luật Martec, được hình thành bởi Scott Brinker, minh họa thách thức cơ bản này: Công nghệ thay đổi với tốc độ theo cấp số nhân, liên tục tăng tốc khi các đổi mới xây dựng dựa trên nhau, trong khi các tổ chức thay đổi với tốc độ chậm hơn, theo cấp số logarit do các ràng buộc của con người, văn hóa và thể chế. Các nhà lãnh đạo phải đối mặt với áp lực ngày càng tăng khi khả năng vận hành tụt hậu so với các khả năng công nghệ.

**Vấn đề cốt lõi không phải là công nghệ—mà là cách các tổ chức hoạt động**. Quan liêu, sự trì trệ và các phương pháp tiếp cận phân mảnh ngăn cản các công ty biến tiềm năng thành tiến bộ. Các nhà lãnh đạo làm thế nào có thể xây dựng các tổ chức thích ứng với công nghệ mới?

## Thay đổi Khung làm việc liên tục

Tôi đã xác định ba thực hành phân biệt các công ty chuyển đổi thành công với những công ty thất bại:

1. Nâng cao hoạt động để tạo không gian cho tăng trưởng.
2. Tạo năng lượng cho con người để có quyền sở hữu và học hỏi.
3. Hình dung mục tiêu kết nối công nghệ với kết quả kinh doanh.

## Nâng cao

Hoạt động được cải thiện khi các công ty loại bỏ lãng phí và đơn giản hóa quyết định. Bằng cách giảm ma sát—thay thế kiểm soát bằng hướng dẫn, tạo ra các đội tự trị và giảm thiểu phụ thuộc—các tổ chức giải phóng các nguồn lực trước đây được chi cho quản lý và phối hợp. Điều này không chỉ giảm chi phí mà còn tạo ra khả năng cho các sáng kiến tăng trưởng chiến lược.

**Các chiến lược chính:**

* **Giải phóng nguồn lực** từ chi phí CNTT với phương pháp tái đầu tư có hệ thống. Cung cấp cho các đội khả năng hiển thị vào chi tiêu, quyền tái đầu tư tiết kiệm vào những thứ họ coi trọng và các công cụ để tối ưu hóa danh mục công nghệ của họ.
* **Sử dụng các rào cản tự động** để cân bằng hướng dẫn trung tâm với tự do của đội. Cung cấp cấu trúc mà không tạo ra tắc nghẽn. Khi không chắc chắn, ưu tiên tự chủ của đội.
* **Thay thế các giá trị mơ hồ bằng các nguyên tắc** cụ thể hướng dẫn quyết định hàng ngày. Tạo ra các tiêu chuẩn về cách thức công việc diễn ra và giúp các đội di chuyển nhanh chóng.
* **Kết nối công việc kỹ thuật với kết quả kinh doanh** với các chỉ số quan trọng. Tập trung vào giá trị khách hàng, tốc độ, độ tin cậy và sức khỏe đội thay vì các chỉ số hoạt động.

## Tạo năng lượng

Đổi mới xuất hiện khi nhân viên kết nối công việc của họ với kết quả mong muốn. Các tổ chức thành công bằng cách tuyển dụng nhân viên tò mò, đầu tư vào giáo dục và tập trung vào giá trị khách hàng. Bằng cách tuyển dụng nhân viên tò mò, họ tạo ra điều kiện để giải quyết vấn đề. Đầu tư vào cả giáo dục kỹ thuật và kinh doanh chuẩn bị các đội để thích ứng với các thách thức mới. Tập trung vào giá trị khách hàng đảm bảo đổi mới mang lại tác động thực sự. Tại AWS, chúng tôi thấy rằng các công ty xuất sắc trong những lĩnh vực này dẫn đầu đổi mới trong thị trường của họ và điều hướng chuyển đổi một cách hiệu quả hơn.

**Các chiến lược chính:**

* **Bắt đầu một đội tự trị** (Đội Hai Pizza) bằng cách chọn thách thức đúng và kết nối nó với mục tiêu kinh doanh. Bắt đầu nhỏ, bảo đảm hỗ trợ lãnh đạo và xây dựng khả năng của nó một cách có phương pháp.
* **Cải thiện phản hồi**. Vượt qua đánh giá hàng năm để tạo ra một văn hóa nơi con người muốn cải thiện hàng ngày.
* **Sử dụng gamification** để làm cho việc áp dụng số hóa trở nên hấp dẫn. Khai thác động lực tự nhiên của con người để học các công cụ và phương pháp mới mà không cần ủy quyền.

## Hình dung

Nhiều tổ chức xem xét công nghệ mà không áp dụng nó vào các thách thức kinh doanh. Các nhà lãnh đạo cần đặt mục tiêu rõ ràng, xem đám mây như một công cụ kinh doanh thay vì cơ sở hạ tầng, chạy thí nghiệm gắn liền với kết quả và biến ràng buộc thành điểm khởi đầu sáng tạo.

**Các chiến lược chính:**

**Học những gì ITIL hiểu sai** về việc kết nối CNTT với giá trị kinh doanh. Tránh tư duy tập trung vào quy trình tách biệt các đội kỹ thuật khỏi khách hàng.

**Hoàn thành một việc trước khi bắt đầu việc khác** để cung cấp giá trị sớm hơn. Tập trung các đội vào việc hoàn thành công việc hiện tại thay vì chia sẻ chú ý trên nhiều dự án.

## Tiến về phía trước

Các tổ chức sử dụng những thực hành này không chỉ phản ứng với thay đổi, họ tạo ra nó.

# **Về các tác giả**

## Phil Le-Brun

Phil Le-Brun là Chuyên gia Chiến lược Doanh nghiệp và Evangelist tại Amazon Web Services (AWS). Trong vai trò này, Phil làm việc với các giám đốc điều hành doanh nghiệp để chia sẻ kinh nghiệm và chiến lược về cách đám mây có thể giúp họ tăng tốc độ và sự nhanh nhẹn trong khi dành nhiều nguồn lực hơn cho khách hàng của họ. Trước khi tham gia AWS, Phil đã đảm nhận nhiều vai trò lãnh đạo công nghệ cấp cao tại McDonald's Corporation. Phil có bằng BEng về Kỹ thuật Điện tử và Điện, bằng Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh và bằng MSc về Tư duy Hệ thống trong Thực hành.

## Tom Godden

Tom Godden là Chuyên gia Chiến lược Doanh nghiệp và Evangelist tại Amazon Web Services (AWS). Trước AWS, Tom là Giám đốc Thông tin tại Foundation Medicine nơi ông đã giúp xây dựng nền tảng chẩn đoán, nghiên cứu và kết quả bệnh nhân genomics ung thư hàng đầu thế giới, được FDA quản lý, để cải thiện kết quả và thông báo cho y học chính xác thế hệ tiếp theo. Trước đây, Tom đã đảm nhận nhiều vai trò lãnh đạo công nghệ cấp cao tại Wolters Kluwer ở Alphen aan den Rijn, Hà Lan và có hơn 17 năm trong ngành chăm sóc sức khỏe và khoa học đời sống. Tom có bằng Cử nhân từ Đại học Bang Arizona.