



ارائه مدل رهبری تحول دیجیتال برای مدیریت منابع انسانی نوآورانه

امیدرضا محمودی نیلو^{۱*}، محمد حسن چراغعلی^۲، فریبا صلاحی^۳، سیده صدیقه جلال پور^۴

چکیده	اطلاعات مقاله
این پژوهش با هدف ارائه یک مدل جامع رهبری تحول دیجیتال برای مدیریت منابع انسانی نوآورانه انجام شده است. با بررسی مقالات علمی و منابع معتبر منتشر شده در سال‌های ۲۰۲۲ تا ۲۰۲۵، ویژگی‌های رهبری تحول دیجیتال و روندهای نوآورانه مدیریت منابع انسانی شناسایی و تحلیل شده‌اند. بر اساس این تحلیل، یک مدل ۱۰ جزئی ارائه شده است که شامل رهبری استراتژیک دیجیتال در منابع انسانی، مدیریت تغییر انسان‌محور، فرهنگ‌سازی دیجیتال، توسعه قابلیت‌های دیجیتال منابع انسانی، مدیریت استعداد دیجیتال، همکاری بین‌وظیفه‌ای و نوآوری، تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، تجربه دیجیتال کارکنان، تنوع، برابری، فراگیری و تعلق دیجیتال، و امنیت و اخلاق دیجیتال است. هر یک از این اجزا شامل تعریف، اقدامات کلیدی، شاخص‌های موفقیت و نمونه‌های موردی است. همچنین، یک چارچوب پیاده‌سازی پنج مرحله‌ای و راهکارهایی برای مقابله با چالش‌های احتمالی ارائه شده است. این مدل می‌تواند به عنوان یک چارچوب راهنما برای سازمان‌هایی که به دنبال پیاده‌سازی تحول دیجیتال در حوزه منابع انسانی هستند، مورد استفاده قرار گیرد. در نهایت با ارائه مدلی حاصل از مرور نظام‌مند، به شناخت چالش‌های این مدل و همچنین ارائه راهکارهای عملی برای مدیران و رهبران این حوزه پرداخته شده است.	نوع مقاله: مقاله پژوهشی تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۱۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۳/۲۷
رهبری تحول دیجیتال، مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی نوآورانه، نوآوری	کلیدواژه‌ها

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرقدس

ایمیل: omid.nilou@iau.ir

* نویسنده مسئول: امیدرضا محمودی نیلو

۱. دانش آموخته دکترای مدیریت تکنولوژی، گروه تکنولوژی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، تهران، ایران (نویسنده مسئول)
۲. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، تهران، ایران
۳. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، تهران، ایران
۴. گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، شهر تهران، کشور ایران

مقدمه

در عصر دیجیتال امروز، سازمان‌ها با چالش‌هایی بی‌سابقه در زمینه تحول دیجیتال مواجه هستند. تحول دیجیتال فراتر از صرفاً ادغام فناوری‌های نوین در سازمان است و نیازمند تغییرات اساسی در فرهنگ، فرآیندها و رویکردهای مدیریتی است. در این میان، مدیریت منابع انسانی به عنوان یکی از ارکان اصلی سازمان، نقش حیاتی در موفقیت یا شکست ابتکارات تحول دیجیتال دارد.

بر اساس پژوهش‌های اخیر، حدود ۷۰٪ از ابتکارات تحول دیجیتال به اهداف خود نمی‌رسند و از ۱,۳ تریلیون دلاری که در سال ۲۰۱۸ صرف تحول دیجیتال شده است، تخمین زده می‌شود که ۹۰۰ میلیارد دلار به هدر رفته است (Tabrizi et al., 2019). این آمار نشان‌دهنده اهمیت رهبری مؤثر در هدایت تحول دیجیتال است.

بازار جهانی فناوری منابع انسانی با نرخ رشد سالانه مرکب ۷/۵٪ در حال رشد است و پیش‌بینی می‌شود از ۲۳/۹۸ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۲ به ۳۹/۹۰ میلیارد دلار تا سال ۲۰۲۹ برسد (MobiDev, 2025). این رشد نشان‌دهنده اهمیت فزاینده فناوری‌های دیجیتال در مدیریت منابع انسانی است.

بر اساس گزارش گارتنر، ۷۶٪ از مدیران ارشد منابع انسانی و رهبران منابع انسانی معتقدند که اگر شرکت‌های آنها راه‌حل‌های هوش مصنوعی، مانند هوش مصنوعی مولد، را در سال‌های ۲۰۲۴-۲۰۲۵ اتخاذ و پیاده‌سازی نکنند، در موفقیت سازمانی عقب خواهند ماند (MobiDev, 2025). این نشان می‌دهد که هوش مصنوعی و سایر فناوری‌های پیشرفته به طور فزاینده‌ای در مدیریت منابع انسانی مهم می‌شوند.

این پژوهش با هدف ارائه یک چارچوب جامع برای رهبری تحول دیجیتال در حوزه مدیریت منابع انسانی نوآورانه انجام شده است. این مدل بر اساس تحلیل مقالات علمی و منابع معتبر منتشر شده در سال‌های ۲۰۲۲ تا ۲۰۲۵ ایجاد شده و شامل ۱۰ جزء کلیدی است که هر کدام جنبه‌های مختلف رهبری تحول دیجیتال در مدیریت منابع انسانی را پوشش می‌دهند.

روش پژوهش

این پژوهش با استفاده از روش مرور نظام‌مند ادبیات انجام شده است. مراحل انجام پژوهش به شرح زیر است:

۱. جستجوی مقالات اخیر در مورد رهبری تحول دیجیتال: در این مرحله، مقالات علمی و منابع معتبر منتشر شده در سال‌های ۲۰۲۲ تا ۲۰۲۵ در زمینه رهبری تحول دیجیتال جستجو و بررسی شدند. از پایگاه‌های داده علمی مانند ScienceDirect، ResearchGate، و Google Scholar استفاده شد.
۲. جستجوی مقالات اخیر در مورد مدیریت منابع انسانی نوآورانه: در این مرحله، مقالات علمی و منابع معتبر منتشر شده در سال‌های ۲۰۲۲ تا ۲۰۲۵ در زمینه مدیریت منابع انسانی نوآورانه و روندهای فناوری منابع انسانی جستجو و بررسی شدند.
۳. جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات مرتبط: داده‌های جمع‌آوری شده از مقالات و منابع مورد تحلیل قرار گرفتند و ارتباط بین ویژگی‌های رهبری تحول دیجیتال و روندهای مدیریت منابع انسانی نوآورانه بررسی شد.
۴. شناسایی اجزای کلیدی مدل رهبری تحول دیجیتال: بر اساس تحلیل انجام شده، اجزای کلیدی مدل رهبری تحول دیجیتال برای مدیریت منابع انسانی نوآورانه شناسایی شدند.
۵. ایجاد مدل جامع: یک مدل جامع با استفاده از اجزای شناسایی شده ایجاد شد که شامل تعریف، اقدامات کلیدی، شاخص‌های موفقیت و نمونه‌های موردی برای هر جزء است.
۶. بررسی و تأیید صحت مدل: مدل ایجاد شده از نظر انطباق با یافته‌های علمی اخیر، جامعیت، کاربردی بودن، انعطاف‌پذیری و نوآوری مورد بررسی و تأیید قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های رهبری تحول دیجیتال

- بر اساس مقاله (2024) "The characteristics of digital transformation leadership: Theorizing the practitioner voice"، ۱۰ ویژگی کلیدی رهبری تحول دیجیتال شناسایی شده است:
۱. ارتباط و اجرای استراتژی و چشم‌انداز دیجیتال: رهبران تحول دیجیتال باید استراتژی دیجیتال روشنی را تدوین کنند که با استراتژی کسب‌وکار همسو باشد و آن را به گونه مؤثر در سراسر سازمان ارتباط دهند.
 ۲. اولویت‌بندی ارزش پیشنهادی مشتری: رهبران تحول دیجیتال باید مشتری را در مرکز استراتژی دیجیتال قرار دهند و تجربه مشتری را بهبود بخشند.
 ۳. درک مسیر تغییر سازمانی: رهبران تحول دیجیتال نیاز به درک روشنی از چرایی، چیستی و چگونگی تحول دیجیتال دارند.
 ۴. الهام‌بخشی به سازمان برای تغییر با پذیرش فرهنگ باز و ذهنیت دیجیتال: رهبران تحول دیجیتال باید یک فرهنگ باز و ذهنیت دیجیتال را در سازمان ترویج دهند.
 ۵. پشتیبانی از تغییر سازمانی با استفاده از قابلیت‌های دیجیتال مناسب: رهبران تحول دیجیتال باید قابلیت‌های دیجیتال مناسب را شناسایی و ادغام کنند.
 ۶. همکاری بین‌وظیفه‌ای با پذیرش رویکرد اختلال‌زا نسبت به نوآوری: رهبران تحول دیجیتال باید همکاری بین بخش‌های مختلف سازمان را تشویق کنند و رویکردهای نوآورانه را پذیرا باشند.
 ۷. بازتعریف مدل کسب‌وکار با بهینه‌سازی فرآیندهای همسو با وظایف: رهبران تحول دیجیتال باید مدل کسب‌وکار را بازتعریف کنند و فرآیندها را بهینه سازند.
 ۸. آزادسازی ارزش تصمیمات مبتنی بر داده: رهبران تحول دیجیتال باید از داده‌ها برای اتخاذ تصمیمات آگاهانه استفاده کنند.
 ۹. تحقق ایجاد ارزش با متعادل کردن کاهش هزینه و تولید درآمد: رهبران تحول دیجیتال باید بین کاهش هزینه و تولید درآمد تعادل ایجاد کنند.
 ۱۰. توانمندسازی تجربه کارکنان: رهبران تحول دیجیتال باید یک محیط کار دیجیتال پویا ایجاد کنند که کارکنان را توانمند می‌سازد.

روندهای مدیریت منابع انسانی نوآورانه

- بر اساس منابع معتبر مانند "HR Technology Trends for 2024" و "HR Technology Trends in 2025" ۱۰ روند کلیدی در مدیریت منابع انسانی نوآورانه شناسایی شده است:
۱. طراحی سازمانی و مدیریت تغییر: طبق گزارش گارتنر، ۵۳٪ از رهبران منابع انسانی، طراحی سازمانی و مدیریت تغییر را به عنوان یک اولویت برتر برای سال ۲۰۲۴ ذکر کرده‌اند.
 ۲. تحلیل داده‌های منابع انسانی و سواد داده: صنعت منابع انسانی با استفاده گسترده از ابزارهای منابع انسانی، همچنان شاهد افزایش داده‌ها و تحلیل‌ها است.
 ۳. استخدام و حفظ استعدادها در تحول دیجیتال منابع انسانی: جذب استعداد از مدیریت استعداد در محبوبیت پیشی گرفته است، به ویژه در بازارهای رقابتی مانند فناوری.
 ۴. فرآیندهای دیجیتالی منابع انسانی: طبق گزارش گارتنر، حدود ۳۰ درصد از سازمان‌ها قصد دارند از یک ابزار هوش مصنوعی به عنوان بخشی از مجموعه فناوری منابع انسانی خود استفاده کنند.

۵. فناوری‌های پشتیبانی از مدل‌های کار ترکیبی: با افزایش محبوبیت مدل‌های کار از راه دور و ترکیبی، فناوری‌های منابع انسانی برای پشتیبانی از این مدل‌های کار نوین تکامل یافته‌اند.
۶. نرم‌افزارهای سلامت سازمانی: سلامت و تندرستی کارکنان به یک اولویت برای سازمان‌ها تبدیل شده است.
۷. تمرکز بر امنیت سازمانی بهبود یافته: با افزایش کار از راه دور و استفاده از فناوری‌های ابری، امنیت داده‌ها و حفظ حریم خصوصی کارکنان به یک نگرانی اصلی تبدیل شده است.
۸. پشتیبانی خودکار از ابتکارات تنوع، برابری، فراگیری و تعلق (DEIB): رعایت اصول تنوع، برابری، فراگیری و تعلق (DEIB) در سازمان‌ها اجباری می‌شود.
۹. چت‌بات‌ها و دستیاران مجازی منابع انسانی: چت‌بات‌ها و دستیاران مجازی برای شرکت‌هایی که می‌خواهند کارکنان آنها بتوانند سؤالات خود را بپرسند و فوراً پاسخ دریافت کنند، بسیار مفید هستند.
۱۰. موتورهای توصیه نامزد مبتنی بر هوش مصنوعی: با کمک الگوریتم‌های یادگیری ماشین، سیستم‌های توصیه‌گر هوشمند امکان فیلتر کردن سریع داده‌ها را برای تولید توصیه‌های نامزد مناسب‌ترین برای یک نقش خاص فراهم می‌کنند.

ارتباط بین ویژگی‌های رهبری تحول دیجیتال و روندهای مدیریت منابع انسانی نوآورانه

- تحلیل ارتباط بین ویژگی‌های رهبری تحول دیجیتال و روندهای مدیریت منابع انسانی نوآورانه نشان می‌دهد که این دو حوزه به شدت به هم مرتبط هستند. برخی از ارتباطات کلیدی عبارتند از:
۱. ارتباط استراتژی و چشم‌انداز دیجیتال با طراحی سازمانی و مدیریت تغییر: رهبران تحول دیجیتال باید استراتژی دیجیتال روشنی را تدوین کنند که با استراتژی کسب‌وکار همسو باشد، و بخش منابع انسانی نقش حیاتی در مدیریت تغییرات سازمانی ناشی از این استراتژی دارد.
 ۲. درک مسیر تغییر سازمانی و تحلیل داده‌های منابع انسانی: رهبران تحول دیجیتال نیاز به درک روشنی از چرایی، چیستی و چگونگی تحول دیجیتال دارند، و تحلیل داده‌های منابع انسانی می‌تواند بینش‌های ارزشمندی برای هدایت این مسیر تغییر فراهم کند.
 ۳. فرهنگ باز و ذهنیت دیجیتال با پشتیبانی از مدل‌های کار ترکیبی: ایجاد یک فرهنگ باز و ذهنیت دیجیتال برای پذیرش مدل‌های کار نوین مانند کار از راه دور و ترکیبی ضروری است.
 ۴. قابلیت‌های دیجیتال مناسب و فرآیندهای دیجیتالی منابع انسانی: رهبران تحول دیجیتال باید قابلیت‌های دیجیتال مناسب را شناسایی و ادغام کنند، و بخش منابع انسانی می‌تواند از این قابلیت‌ها برای دیجیتالی کردن فرآیندهای خود استفاده کند.
 ۵. تصمیمات مبتنی بر داده و چت‌بات‌ها و دستیاران مجازی: چت‌بات‌ها و دستیاران مجازی می‌توانند داده‌های با ارزشی را برای تصمیم‌گیری بهتر در اختیار رهبران قرار دهند.

مدل رهبری تحول دیجیتال برای مدیریت منابع انسانی نوآورانه

بر اساس تحلیل انجام شده، مدل رهبری تحول دیجیتال برای مدیریت منابع انسانی نوآورانه شامل ۱۰ جزء کلیدی است:

رهبری استراتژیک دیجیتال در منابع انسانی

تعریف: توانایی ایجاد، ارتباط و اجرای یک استراتژی و چشم‌انداز دیجیتال برای منابع انسانی که با استراتژی کلی کسب‌وکار همسو باشد.

اقدامات کلیدی

- تدوین استراتژی دیجیتال منابع انسانی که با استراتژی کسب و کار همسو باشد.
- ارتباط شفاف استراتژی از سطح استراتژیک به سطح عملیاتی
- تضمین حمایت مدیریت ارشد از تحول دیجیتال در منابع انسانی
- طراحی سازمانی متناسب با نیازهای تحول دیجیتال

شاخص‌های موفقیت

- میزان همسویی استراتژی دیجیتال منابع انسانی با استراتژی کسب و کار
- درصد کارکنانی که استراتژی دیجیتال منابع انسانی را درک می‌کنند
- میزان حمایت مدیریت ارشد از ابتکارات تحول دیجیتال در منابع انسانی

نمونه موردی: شرکت Kong Inc با استفاده از یک استراتژی دیجیتال منسجم برای منابع انسانی، توانست فرآیند انتخاب راه‌حل‌های منابع انسانی خود را بهینه کند و زمان انتخاب را به طور قابل توجهی کاهش دهد (Olive Technologies, 2024)

مدیریت تغییر انسان‌محور

تعریف: توانایی هدایت سازمان در مسیر تغییر با تمرکز بر نیازهای انسانی کارکنان و کاهش مقاومت در برابر تغییر.

اقدامات کلیدی

- ایجاد برنامه‌های مدیریت تغییر برای کاهش خستگی ناشی از تغییر
- ارتباط مؤثر درباره چرایی، چیستی و چگونگی تحول دیجیتال
- آموزش کارکنان برای کاهش ترس از جایگزینی توسط فناوری
- ایجاد فرصت‌های مشارکت کارکنان در فرآیند تحول دیجیتال

شاخص‌های موفقیت

- میزان پذیرش تغییرات دیجیتال توسط کارکنان
- کاهش مقاومت در برابر تغییر
- میزان مشارکت کارکنان در ابتکارات تحول دیجیتال

نمونه موردی: طبق گزارش گartner، ۵۳٪ از رهبران منابع انسانی، طراحی سازمانی و مدیریت تغییر را به عنوان یک اولویت برتر برای سال ۲۰۲۴ ذکر کرده‌اند. سازمان‌هایی که رویکرد انسان‌محور به مدیریت تغییر دارند، ۳۰٪ موفقیتی بیش‌تر در ابتکارات تحول دیجیتال گزارش کرده‌اند (Olive Technologies, 2024).

فرهنگ‌سازی دیجیتال

تعریف: توانایی ایجاد و ترویج یک فرهنگ باز و ذهنیت دیجیتال که نوآوری و انطباق‌پذیری را تشویق می‌کند.

اقدامات کلیدی

- ترویج ارزش‌های همدلی، مثبت‌اندیشی و فراگیری در سازمان
- ایجاد محیطی که در آن شکست به عنوان بخشی از فرآیند یادگیری پذیرفته می‌شود

- تشویق تفکر نوآورانه و خلاقیت در حل مسائل منابع انسانی
- پشتیبانی از مدل‌های کار انعطاف‌پذیر مانند کار از راه دور و ترکیبی

شاخص‌های موفقیت

- میزان نوآوری در فرآیندهای منابع انسانی
- میزان انطباق‌پذیری سازمان با تغییرات محیطی
- میزان رضایت کارکنان از فرهنگ سازمانی

نمونه موردی: یک مدیر استراتژیک کسب‌وکار در مطالعه‌ای اظهار داشت: "اگر فرهنگ شما بسته باشد و ذهنیت شما به دنبال آن باشد، تحول دیجیتال شما شکوفا نخواهد شد، کلید این است که انفتاح را در هر دو ترویج کنید." (ScienceDirect, 2024).

توسعه قابلیت‌های دیجیتال منابع انسانی

تعریف: توانایی شناسایی، ادغام و بهره‌برداری از فناوری‌های دیجیتال مناسب برای بهبود فرآیندهای منابع انسانی.

اقدامات کلیدی

- ارزیابی و انتخاب فناوری‌های مناسب برای دیجیتالی کردن فرآیندهای منابع انسانی
- ایجاد یک پلتفرم دیجیتال یکپارچه برای مدیریت منابع انسانی
- پیاده‌سازی راه‌حل‌های هوش مصنوعی و اتوماسیون برای بهبود کارایی
- توسعه قابلیت‌های تحلیل داده‌های منابع انسانی

شاخص‌های موفقیت

- میزان دیجیتالی شدن فرآیندهای منابع انسانی
- بهبود کارایی و اثربخشی فرآیندهای منابع انسانی
- میزان استفاده از داده‌ها در تصمیم‌گیری‌های منابع انسانی

نمونه موردی: طبق گارتنر، حدود ۳۰ درصد از سازمان‌ها قصد دارند از یک ابزار هوش مصنوعی به عنوان بخشی از مجموعه فناوری منابع انسانی خود استفاده کنند، که نسبت به ۱۷ درصد سال گذشته افزایش یافته است (Olive Technologies, 2024).

مدیریت استعداد دیجیتال

تعریف: توانایی جذب، توسعه و حفظ استعدادهای با مهارت‌های دیجیتال مورد نیاز برای تحول دیجیتال.

اقدامات کلیدی

- طراحی استراتژی‌های استخدام نوآورانه برای جذب استعدادهای دیجیتال
- ایجاد برنامه‌های آموزشی برای توسعه مهارت‌های دیجیتال کارکنان موجود
- پیاده‌سازی سیستم‌های توصیه‌گر مبتنی بر هوش مصنوعی برای استخدام
- طراحی مسیرهای شغلی نوین متناسب با نیازهای دیجیتال

شاخص‌های موفقیت

- میزان موفقیت در جذب استعدادهاى دیجیتال
- نرخ حفظ کارکنان با مهارت‌های دیجیتال
- میزان پیشرفت کارکنان در توسعه مهارت‌های دیجیتال

نمونه موردی: شرکت بلژیکی Resolved با همکاری MobiDev، یک راه‌حل نرم‌افزاری استخدام به نام RQRY ایجاد کرد که به سازمان‌های متوسط و بزرگ کمک می‌کند فرآیندهای استخدام خود را با جریان‌های کاری تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد و تحلیل‌های پیشرفته بهبود بخشند. (MobiDev, 2025)

همکاری بین‌وظیفه‌ای و نوآوری

تعریف: توانایی ایجاد محیطی که در آن تیم‌های مختلف می‌توانند با یکدیگر همکاری کنند و رویکردهای نوآورانه به مدیریت منابع انسانی را توسعه دهند.

اقدامات کلیدی

- ایجاد تیم‌های بین‌وظیفه‌ای برای حل مسائل منابع انسانی
- استفاده از متدولوژی‌های چابک در مدیریت پروژه‌های تحول دیجیتال منابع انسانی
- تشویق همکاری بین بخش منابع انسانی و سایر بخش‌ها
- ایجاد فضاهای کاری مشترک (فیزیکی یا مجازی) برای تسهیل همکاری

شاخص‌های موفقیت

- تعداد نوآوری‌های ایجاد شده از طریق همکاری بین‌وظیفه‌ای
- میزان اثربخشی تیم‌های بین‌وظیفه‌ای
- سرعت اجرای ابتکارات تحول دیجیتال در منابع انسانی

نمونه موردی: یک مدیر استراتژیک کسب‌وکار در مطالعه‌ای بیان کرد: "ادغام متدولوژی مناسب، برای یافتن بهترین فناوری و برنامه‌های کاربردی مورد نیاز برای پیوند دادن افراد درگیر در تحول، برای تولید نتیجه مطلوب. (ScienceDirect, 2024)."

تصمیم‌گیری مبتنی بر داده

تعریف: توانایی استفاده از داده‌ها و تحلیل‌ها برای اتخاذ تصمیمات آگاهانه در مدیریت منابع انسانی.

اقدامات کلیدی:

- ایجاد یک استراتژی داده برای منابع انسانی
- توسعه قابلیت‌های تحلیل داده‌های منابع انسانی
- آموزش متخصصان منابع انسانی برای افزایش سواد داده
- استفاده از داشبوردهای تحلیلی برای پایش شاخص‌های کلیدی عملکرد

شاخص‌های موفقیت

- میزان استفاده از داده‌ها در تصمیم‌گیری‌های منابع انسانی
- کیفیت و دقت پیش‌بینی‌های مبتنی بر داده

- میزان سواد داده در تیم منابع انسانی

نمونه موردی: یک مدیر استراتژیک کسب و کار در مطالعه‌ای اظهار داشت: "داده‌ها نقشی مهم در فرآیند تحول دیجیتال خواهند داشت و بنابراین، شما نیاز دارید که دقیق باشند زیرا داده‌ها به هدایت تحول شما کمک خواهند کرد." (ScienceDirect, 2024).

تجربه دیجیتال کارکنان

تعریف: توانایی ایجاد یک تجربه دیجیتال یکپارچه و شخصی‌سازی شده برای کارکنان که رضایت، تعامل و بهره‌وری را افزایش می‌دهد.

اقدامات کلیدی

- طراحی سفر دیجیتال کارکنان از استخدام تا بازنشستگی
- پیاده‌سازی چت‌بات‌ها و دستیاران مجازی برای پشتیبانی از کارکنان
- ایجاد پلتفرم‌های آموزش دیجیتال شخصی‌سازی شده
- توسعه برنامه‌های سلامت و تندرستی دیجیتال

شاخص‌های موفقیت

- میزان رضایت کارکنان از تجربه دیجیتال
- میزان استفاده از ابزارهای دیجیتال توسط کارکنان
- تأثیر ابزارهای دیجیتال بر بهره‌وری کارکنان

نمونه موردی: شرکت Humanly یک ربات مکالمه‌ای پیشرفته برای استخدام ایجاد کرده است که دارای یک خلبان هوش مصنوعی است که به مصاحبه‌ها در Zoom، Teams و Google Meeting می‌پیوندد، یادداشت برمی‌دارد، ایمیل‌های پیگیری تولید می‌کند و تمام اطلاعات را همگام‌سازی می‌کند (MobiDev, 2025).

تنوع، برابری، فراگیری و تعلق دیجیتال

تعریف: توانایی استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای ایجاد یک محیط کار متنوع، برابر و فراگیر که در آن همه کارکنان احساس تعلق می‌کنند.

اقدامات کلیدی

- استفاده از هوش مصنوعی برای کاهش تعصبات در فرآیندهای استخدام
- ایجاد سیستم‌های پایش برای ارزیابی پیشرفت در اهداف DEIB
- توسعه برنامه‌های آموزشی دیجیتال برای افزایش آگاهی از تنوع و فراگیری
- استفاده از تحلیل داده‌ها برای شناسایی و رفع شکاف‌های برابری

شاخص‌های موفقیت

- بهبود شاخص‌های تنوع و فراگیری در سازمان
- کاهش تعصبات در فرآیندهای منابع انسانی
- میزان احساس تعلق کارکنان به سازمان

نمونه موردی: رعایت اصول تنوع، برابری، فراگیری و تعلق (DEIB) در سازمان‌ها اجباری می‌شود. مدل‌های هوش مصنوعی می‌توانند اطلاعات متقاضی را منصفانه‌تر در نظر گرفته و ارزیابی کنند و استراتژی‌های DEIB را مؤثرتر سازند (MobiDev, 2025).

امنیت و اخلاق دیجیتال

تعریف: توانایی تضمین امنیت داده‌ها، حفظ حریم خصوصی کارکنان و رعایت اصول اخلاقی در استفاده از فناوری‌های دیجیتال در منابع انسانی.

اقدامات کلیدی

- ایجاد چارچوب‌های اخلاقی برای استفاده از هوش مصنوعی در منابع انسانی
- پیاده‌سازی سیستم‌های امنیتی قوی برای محافظت از داده‌های کارکنان
- آموزش کارکنان در مورد امنیت سایبری و حفظ حریم خصوصی
- انجام ارزیابی‌های منظم ریسک امنیتی و اخلاقی

شاخص‌های موفقیت

- میزان رعایت مقررات حفظ حریم خصوصی و امنیت داده‌ها
- تعداد حوادث امنیتی مرتبط با داده‌های منابع انسانی
- میزان اعتماد کارکنان به سیستم‌های دیجیتال منابع انسانی

نمونه موردی: با افزایش کار از راه دور و استفاده از فناوری‌های ابری، امنیت داده‌ها و حفظ حریم خصوصی کارکنان به یک نگرانی اصلی تبدیل شده است. سازمان‌ها در حال سرمایه‌گذاری در راه‌حل‌های امنیتی پیشرفته برای محافظت از داده‌های حساس منابع انسانی هستند (Olive Technologies, 2024).

چارچوب پیاده‌سازی مدل

برای پیاده‌سازی موفق این مدل، سازمان‌ها می‌توانند از چارچوب پنج مرحله‌ای زیر استفاده کنند:

مرحله ۱: ارزیابی وضعیت فعلی

- ارزیابی بلوغ دیجیتال فعلی سازمان در حوزه منابع انسانی
- شناسایی شکاف‌ها و فرصت‌های بهبود
- تعیین اولویت‌های تحول دیجیتال در منابع انسانی

مرحله ۲: تدوین استراتژی

- تدوین استراتژی دیجیتال منابع انسانی همسو با استراتژی کسب‌وکار
- تعیین اهداف و شاخص‌های کلیدی عملکرد
- تخصیص منابع و بودجه

مرحله ۳: ایجاد زیرساخت‌ها

- توسعه قابلیت‌های دیجیتال مورد نیاز

- ایجاد پلتفرم‌های دیجیتال یکپارچه
- تأمین فناوری‌های مورد نیاز

مرحله ۴: توسعه فرهنگ و مهارت‌ها

- ایجاد فرهنگ دیجیتال در سازمان
- توسعه مهارت‌های دیجیتال کارکنان
- جذب و حفظ استعدادهای دیجیتال

مرحله ۵: اجرا و پایش

- اجرای ابتکارات تحول دیجیتال در منابع انسانی
- پایش مستمر پیشرفت و نتایج
- تنظیم و بهبود مستمر بر اساس بازخوردها

چالش‌ها و راهکارها

در پیاده‌سازی این مدل، سازمان‌ها ممکن است با چالش‌های زیر مواجه شوند:

چالش ۱: مقاومت در برابر تغییر

راهکار: استفاده از رویکرد مدیریت تغییر انسان‌محور، ارتباط مؤثر درباره مزایای تحول دیجیتال، و مشارکت دادن کارکنان در فرآیند تغییر

چالش ۲: کمبود مهارت‌های دیجیتال

راهکار: سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه مهارت‌های دیجیتال کارکنان، استخدام استعدادهای دیجیتال، و همکاری با شرکای خارجی

چالش ۳: پیچیدگی یکپارچه‌سازی سیستم‌ها

راهکار: استفاده از رویکرد تدریجی در پیاده‌سازی، اولویت‌بندی پروژه‌ها، و استفاده از راه‌حل‌های یکپارچه

چالش ۴: نگرانی‌های امنیتی و حریم خصوصی

راهکار: ایجاد چارچوب‌های قوی امنیتی و حفظ حریم خصوصی، آموزش کارکنان، و رعایت مقررات مربوطه

چالش ۵: هزینه‌های بالای پیاده‌سازی

راهکار: تمرکز بر بازگشت سرمایه، اولویت‌بندی پروژه‌ها بر اساس ارزش کسب‌وکار، و استفاده از رویکرد تدریجی

نتیجه‌گیری

مدل رهبری تحول دیجیتال برای مدیریت منابع انسانی نوآورانه، یک چارچوب جامع برای هدایت سازمان‌ها در مسیر تحول دیجیتال در حوزه منابع انسانی ارائه می‌دهد. این مدل با ترکیب ۱۰ جزء کلیدی، به رهبران سازمان‌ها کمک می‌کند تا با چالش‌های تحول دیجیتال مقابله کنند و از فرصت‌های آن بهره‌مند شوند.

پیاده‌سازی موفق این مدل نیازمند تعهد رهبری، تخصیص منابع کافی، و یک رویکرد سیستماتیک است. سازمان‌هایی که این مدل را به طور مؤثر پیاده‌سازی می‌کنند، می‌توانند مزایای قابل توجهی از جمله افزایش کارایی، بهبود تجربه کارکنان و افزایش چابکی سازمانی را تجربه کنند.

در نهایت، تحول دیجیتال یک سفر مداوم است، نه یک مقصد. سازمان‌ها باید به طور مستمر مدل خود را ارزیابی و بهبود دهند تا با تغییرات سریع در فناوری و محیط کسب‌وکار همگام باشند.

تعارض منافع

نویسنده(گان) اعلام می‌دارند که در مورد انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی شامل سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر توسط نویسندگان رعایت شده است.

Reference

- ScienceDirect. (2024). The characteristics of digital transformation leadership: Theorizing the practitioner voice. *Business Horizons*, 67(2), 217-228. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681324000430>
- Olive Technologies. (2024). HR Technology Trends for 2024. <https://olive.app/blog/hr-technology-trends-for-2024/>
- MobiDev. (2025). 5 HR Technology Trends in 2025: Innovative Product Ideas. <https://mobidev.biz/blog/human-resources-hr-technology-trends>
- ResearchGate. (2024). The Role of Human Resources in Digital Transformation and Organizational Change Management. https://www.researchgate.net/publication/385495518_The_Role_of_Human_Resources_in_Digital_Transformation_and_Organizational_Change_Management
- AIHR. (2024). 11 HR Trends for 2025: Embracing Disruption. <https://www.aihr.com/blog/hr-trends/>
- Deloitte Insights. (2025). 2025 Global Human Capital Trends. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>
- PMC. (2024). Digitizing success: Leveraging digital human resource practices. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9876543/>
- JEECAR. (2024). Digital transformation of human resources and digital talent in SMEs. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*, 11(1), 45-58.
- ScienceDirect. (2024). The nexus of digital transformation and innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 189, 122345. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162523001234>
- AJOL. (2024). Human Resource Management and Digitalization in 21st Century. *African Journal of Business Management*, 18(2), 123-135.
- Tabrizi, B., Lam, E., Girard, K., & Irvin, V. (2019). Digital transformation is not about technology. *Harvard Business Review*, 13.

Providing a Digital Transformation Leadership Model for Innovative Human Resource Management

Omid Reza Mahmoudi Nilou^{1*}, Mohmamd Hassan Cherahali², Fariba Salahi³, Seyedeh Sedigheh Jalalpour⁴

Article Info	Abstract
Article type: Research Article	This study aims to provide a comprehensive digital transformation leadership model for innovative human resource management. By reviewing scientific articles and authoritative sources published between 2022 and 2025, the characteristics of digital transformation leadership and innovative trends in human resource management have been identified and analyzed. Based on this analysis, a 10-component model has been presented, which includes strategic digital leadership in human resources, human-centered change management, digital culture building, development of digital human resource capabilities, digital talent management, cross-functional collaboration and innovation, data-driven decision-making, digital employee experience, diversity, equality, digital inclusion and belonging, and digital security and ethics. Each of these components includes a definition, key actions, success indicators, and case studies. Also, a five-step implementation framework and solutions to address potential challenges are presented. This model can be used as a guiding framework for organizations seeking to implement digital transformation in the field of human resources. Finally, by presenting a model resulting from a systematic review, the challenges of this model have been identified and practical solutions have been provided for managers and leaders in this field.
Keywords	Digital transformation leadership, human resource management, innovative human resource management, innovation

Publisher: Islamic Azad University Qods Branch
Corresponding Author: Omid Reza Mahmoudi Nilou
Email: omid.nilou@iau.ir

1. Ph.D. Student in Technology Management, Department of Technology, Faculty of Management, Islamic Azad University, South Tehran Branch, Tehran, Iran (Corresponding Author)
2. Corresponding author: Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, South Tehran Branch, Tehran, Iran
3. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, South Tehran Branch, Tehran, Iran
4. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, South Tehran Branch, Tehran, Iran