

٤٧٣/٥

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

١٦٦٧٦



دانشگاه تربیت مدرس

دانشکده فنی و مهندسی

پایان نامه دوره کارشناسی ارشد مهندسی فناوری اطلاعات

بررسی همسویی استراتژیک فناوری اطلاعات و کسب و کار در پروژه پیاده سازی ERP

مقداد جوزدانی

استاد راهنما:

دکتر محمد اقدسی

استاد مشاور:

دکتر عباس آسوشه

اسفند ۱۳۸۶

۱۵۱ / ۷ / ۱۳۸۷

۹۸۹۵۲^۴



بسمه تعالی

تاییدیه اعضای هیات داوران حاضر در جلسه دفاع از پایان

آقای مقصد جوهرانی پایان نامه 6 واحدی خود را با عنوان بررسی همسوسازی IT و کسب و کار در پروژه پیاده سازی ERP در تاریخ ۱۳۸۷/۱۲/۲۰ ارائه کردند. اعضای هیات داوران نسخه نهایی این پایان نامه را از نظر فرم و محتوا تایید کرده و پذیرش آنرا برای تکمیل درجه کارشناسی ارشد مهندسی صنایع - فناوری اطلاعات پیشنهاد می کنند.

	دانشیار	دکتر محمد اقدسی	استاد راهنما
	استادیار	دکتر عباس آموخته	استاد مشاور
	دانشیار	دکتر امیر الیادوی	امتیاز ناظر
	استادیار	دکتر کازوئی	استاد ناظر
	دانشیار	دکتر امیر الیادوی	مدیر گروه (یا نماینده گروه تخصصی)

آیین نامه چاپ پایان نامه (رساله) های دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس

تقریباً به اینکه چاپ و انتشار پایان نامه (رساله) های تحصیلی دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس، مهین بخشی از فعالیت های علمی - پژوهشی دانشگاه است بنابراین به منظور آگهی و رعایت حقوق دانشگاه دانش آموزان این دانشگاه نسبت به رعایت موارد ذیل متعهد می شوند:

ماده ۱: در صورت اقدام به چاپ پایان نامه (رساله) های خود، مراتب را قبلاً به طور کتبی به «دفتر نشر آثار علمی» دانشگاه اطلاع دهند.

ماده ۲: در صفحه سوم کتاب (پس از برگ شناسنامه) عیادت ذیل را چاپ کنند

«کتاب حاضر، حاصل پایان نامه کارشناسی ارشد نگارنده در رشته مهندسی صنایع - فناوری اطلاعات است که در سال ۱۳۸۶ در دانشگاه فنی و مهندسی دانشگاه تربیت مدرس به راهنمایی جناب آقای دکتر محمد اقبسی، مشاوره جناب آقای دکتر عباس آسوشه از آن دفاع شده است»

ماده ۳: به منظور جبران بخشی از هزینه های انتشارات دانشگاه، تعداد یک درصد شمارگان کتاب (در هر نوبت چاپ) را به «دفتر نشر آثار علمی» دانشگاه اهدا کند. دانشگاه می تواند مزایای خود را به نوع مرکز نشر در معرض فروش قرار دهد.

ماده ۴: در صورت عدم رعایت ماده ۲، ۵۰٪ پهای شمارگان چاپ شده رایه عنوان خسارت به دانشگاه تربیت مدرس، تأدیه کند.

ماده ۵: دانشجو تعهد و قبول می کند در صورت خودتاری از پرداخت بهای خسارت، دانشگاه می تواند خسارت مذکور را از طریق مراجع قضایی مطالبه و وصول کند. به علاوه به دانشگاه حق می دهد به منظور استواری حقوق خود، از طریق دادگاه، معادل وجه مذکور در ماده ۴ را از محل توقیف کتابهای عرضه شده نگارنده برای فروش، تأمین نماید.

ماده ۶: اینجانب مقدمات جوردانی

دانشجوی رشته مهندسی صنایع - فناوری اطلاعات مقطع کارشناسی ارشد تعهد فوق و ضمانت اجرایی آن را قبول کرده، به آن ملتزم می شوم.

نام و نام خانوادگی: سعید حجیرانی

تاریخ و امضا:

13/5/14

دستورالعمل حق مالکیت مادی و معنوی در مورد نتایج پژوهشهای علمی دانشگاه تربیت مدرس

مقدمه: با عنایت به سیاست‌های پژوهشی دانشگاه در راستای تحقق عدالت و کرامت انسانها که لازمه شکوفایی علمی و فنی است و رعایت حقوق مادی و معنوی دانشگاه و پژوهشگران، لازم است اعضای هیات علمی، دانشجویان، دانش‌آموختگان و دیگر همکاران طرح، در مورد نتایج پژوهشهای علمی که تحت عناوین پایان‌نامه، رساله و طرحهای تحقیقاتی که با هماهنگی دانشگاه انجام شده است، موارد ذیل را رعایت نمایند:

ماده ۱- حقوق مادی و معنوی پایان‌نامه‌ها / رساله‌های مصوب دانشگاه متعلق به دانشگاه است و هرگونه بهره‌برداری از آن باید با ذکر نام دانشگاه و رعایت آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب دانشگاه باشد.

ماده ۲- انتشار مقاله یا مقالات مستخرج از پایان‌نامه / رساله به صورت چاپ در نشریات علمی و یا ارائه در مجامع علمی باید به نام دانشگاه بوده و استاد راهنما مسئول مکاتبات مقاله باشد. تبصره: در مقالاتی که پس از دانش‌آموختگی بصورت ترکیبی از اطلاعات جدید و نتایج حاصل از پایان‌نامه / رساله نیز منتشر می‌شود نیز باید نام دانشگاه درج شود.

ماده ۳- انتشار کتاب حاصل از نتایج پایان‌نامه / رساله و تمامی طرحهای تحقیقاتی دانشگاه باید با مجوز کتبی صادره از طریق حوزه پژوهشی دانشگاه و بر اساس آیین‌نامه‌های مصوب انجام می‌شود.

ماده ۴- ثبت اختراع و تدوین دانش فنی و یا ارائه در جشنواره‌های ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی که حاصل نتایج مستخرج از پایان‌نامه / رساله و تمامی طرحهای تحقیقاتی دانشگاه باید با هماهنگی استاد راهنما یا مجری طرح از طریق حوزه پژوهشی دانشگاه انجام گیرد.

ماده ۵- این دستورالعمل در ۵ ماده و یک تبصره در تاریخ ۱۳۸۴/۴/۲۵ در شورای پژوهشی دانشگاه به تصویب رسیده و از تاریخ تصویب لازم‌الاجرا است و هرگونه تخلف از مفاد این دستورالعمل، از طریق مراجع قانونی قابل پیگیری می‌شود.

نام و نام خانوادگی

امضاء

چرزانی

تقدیم به پدر و مادر مهربانم

● از پدر و مادر و خانواده‌ام که همیشه مرا در راه کسب دانش حمایت کرده‌اند کمال تشکر و قدردانی را دارم.

● از استاد گرامی جناب آقای دکتر محمد اقدسی به خاطر زحمات گرانبه‌اش در به انجام رسیدن این پایان‌نامه سپاسگذارم.

● از دوست عزیز و گرامی آقای محمد جابری به خاطر همراهی‌ها و همدلی‌هایشان تشکر می‌نمایم.

چکیده

بهره‌گیری فعال و نوآورانه سازمان‌های پیشرو از فناوری اطلاعات به منظور توانمندسازی و راه‌اندازی فرآیندها و استراتژی‌های کسب‌وکار توانسته است مزایای رقابتی بی‌بدیلی را برای آن‌ها به ارمغان آورد. این امر سبب حرکت گسترده سایر بنگاه‌های اقتصادی برای بهره‌گیری از فناوری اطلاعات شده است. موفقیت فناوری اطلاعات تنها زمانی قابل دستیابی است که این فناوری در راستای نیازها، اهداف و استراتژی‌های کسب‌وکار و نیز در تعامل با آن‌ها به کار رود. به این نوع بهره‌گیری از IT همسویی استراتژیک IT و کسب‌وکار¹ گفته می‌شود. همسویی استراتژیک میان این دو موجودیت چندان اهمیت داشته که طی سال‌های اخیر به صورت مداوم به عنوان مهمترین مسأله در مدیریت فناوری اطلاعات از آن نام برده شده است.

از سوی دیگر پس از گسترش بهره‌گیری از سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمان در کشورهای توسعه یافته، سازمان‌های کشورمان امروزه سعی بر بهره‌گیری از این سیستم‌ها دارند. پروژه‌های سیستم‌های ERP همواره از یک طرف با سرمایه‌گذاری‌های سنگین و معضلات فراوان پیاده‌سازی، و از طرف دیگر با دورنمای ایجاد بهبودی زیاد در سازمان به اجرا در می‌آیند. از این رو بررسی همسویی استراتژیک IT و کسب‌وکار در پیاده‌سازی ERP، به عنوان یک اقدام اساسی در حوزه IT سازمان، جهت دستیابی به موفقیت بهره‌گیری از فناوری اطلاعات اهمیت زیادی دارد.

در این تحقیق ابتدا با قرار گرفتن در تیم ERP و سپس با انجام مصاحبه‌های متوالی در ارتباط با پروژه و طرح ERP، و نیز مطالعه مستندات سازمانی، یافته‌های تحقیق به دست آمده و سپس با نگاشت این یافته‌ها روی مدل بلوغ همسویی استراتژیک، علاوه بر اندازه‌گیری سطح بلوغ فعلی همسویی در گروه ایران خودرو، این سطح با سطح بلوغ سازمان‌های تولیدی مورد مقایسه قرار گرفته و در ارتباط با راهکارهای موجود در ادبیات جهت بهبود همسویی بحث شده است.

کلید واژه‌ها: همسویی استراتژیک فناوری اطلاعات و کسب‌وکار، مدل بلوغ همسویی استراتژیک، سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمان

¹ Business-IT Strategic Alignment

فهرست مطالب

۷.....	چکیده	
۱۳.....	کلیات تحقیق	فصل ۱.۱
۱۳.....	تعریف مسأله	۱.
۱۶.....	ضرورت، هدف و هم‌بخشی	۲.
۱۶.....	رویکرد تحقیق	۳.
۱۸.....	مرور ادبیات	فصل ۲.۲
۱۸.....	مقدمه	۱.
۱۸.....	تعریف و اهمیت همسوسازی استراتژیک IT و کسب‌وکار	۲.
۲۱.....	بررسی مدل همسویی استراتژیک	۳.
۲۴.....	بررسی مدل بلوغ همسویی استراتژیک	۴.
۲۷.....	مؤلفه ارتباطات	۱.
۲۹.....	مؤلفه قابلیت و سنجش ارزش	۲.
۳۱.....	مؤلفه شیوه مدیریت	۳.
۳۶.....	مؤلفه مشارکت	۴.
۳۹.....	مؤلفه محدوده و معماری	۵.
۴۱.....	مؤلفه مهارت‌ها	۶.
۴۴.....	جمع‌بندی	۵.
۴۵.....	روش تحقیق	فصل ۳.۳
۴۵.....	مقدمه	۱.
۴۵.....	رویکرد تحقیق	۲.
۴۷.....	استراتژی تحقیق	۳.
۴۷.....	روش تحقیق	۴.
۴۸.....	فرآیند تحقیق	۵.
۵۱.....	جمع‌بندی	۶.
۵۲.....	مطالعه موردی	فصل ۴.۴
۵۲.....	مقدمه	۱.
۵۲.....	معرفی ایران خودرو	۲.
۵۳.....	طرح سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمان	۳.
۵۴.....	بررسی مدل بلوغ همسویی استراتژیک IT و کسب‌وکار	۴.

۵۵.....	مؤلفه ارتباطات.....	۱.
۵۷.....	مؤلفه قابلیت و سنجش ارزش.....	۲.
۵۸.....	مؤلفه شیوه مدیریت.....	۳.
۶۳.....	مؤلفه مشارکت.....	۴.
۶۵.....	مؤلفه محدوده و معماری.....	۵.
۶۷.....	مؤلفه مهارت‌ها.....	۶.
۶۹.....	جمع‌بندی.....	۵.
۷۵.....	تحلیل.....	فصل ۵.
۷۵.....	مقدمه.....	۱.
۷۶.....	مؤلفه ارتباطات.....	۲.
۸۲.....	مؤلفه قابلیت و سنجش ارزش.....	۳.
۸۷.....	مؤلفه شیوه مدیریت.....	۴.
۹۲.....	مؤلفه مشارکت.....	۵.
۹۶.....	مؤلفه محدوده و معماری.....	۶.
۹۸.....	مؤلفه مهارت‌ها.....	۷.
۱۰۲.....	نتیجه‌گیری ۱- بررسی سطوح بلوغ.....	۸.
۱۰۲.....	بررسی کلی سطوح بلوغ.....	۱.
۱۰۵.....	الگوبرداری.....	۲.
۱۱۱.....	نتیجه‌گیری ۲- بررسی اسلوب‌های همسویی.....	۹.
۱۱۱.....	بررسی اسلوب‌ها بر اساس آیتم‌ها.....	۱.
۱۱۵.....	بررسی اسلوب‌ها به صورت تجمعی.....	۲.
۱۱۷.....	نتیجه‌گیری.....	۱۰.
۱۱۸.....	محدودیت‌های تحقیق.....	۱۱.
۱۱۸.....	مطالعات آتی.....	۱۲.
۱۲۹.....	فهرست منابع.....	

فهرست جداول

- جدول ۱-۲ رتبه‌بندی مهمترین مسایل مدیریتی حوزه IT ۲۰
- جدول ۲-۲ مؤلفه‌های مدل SAM ۲۵
- جدول ۳-۲ سطوح بلوغ در مدل SAM ۲۶
- جدول ۴-۲ مؤلفه‌ها و ابعاد مدل بلوغ همسویی استراتژیک ۴۳
- جدول ۱-۳ رویکردهای تحقیق ۴۶
- جدول ۲-۳ مجموع ساعات مصاحبه‌ها و مشاهدات ۴۹
- جدول ۳-۳ لیست افرادی که با آن‌ها مصاحبه شده است ۵۰
- جدول ۱-۴ یافته‌ها بر اساس مدل بلوغ همسویی استراتژیک (SAM) ۷۰
- جدول ۱-۵ سطوح بلوغ همسویی IT و کسب‌وکار در ایران خودرو ۱۰۳
- جدول ۲-۵ تعداد و درصد سازمان‌های پاسخ دهنده بر حسب صنعت ۱۰۵
- جدول ۳-۵ توزیع جغرافیایی سازمان‌های مورد مطالعه ۱۰۶
- جدول ۴-۵ افزایش همسویی در سازمان‌ها در سال‌های اخیر ۱۰۷
- جدول ۵-۵ بلوغ همسویی در سازمان‌های تولیدی بر حسب مؤلفه‌های همسویی ۱۰۸
- جدول ۶-۵ جدول مقایسه بلوغ همسویی ایران خودرو در مقایسه با سایر سازمان‌های صنایع تولیدی ۱۰۹
- جدول ۷-۵ خلاصه اسلوب‌های پیشنهادی در مؤلفه‌های مدل بلوغ همسویی استراتژیک ۱۱۲
- جدول ۸-۵ اجزای مدل بلوغ همسویی استراتژیک ۱۲۰

فهرست شکل‌ها و نمودارها

- شکل ۱-۱ تعداد مقالات ERP از سال ۱۹۹۶ تا سال ۲۰۰۴ ۱۴
- شکل ۱-۲ مدل همسویی استراتژیک ۲۳
- شکل ۱-۳ فرآیند تحقیق ۴۹
- شکل ۱-۵ رضایت مشتریان از سیستم‌های اطلاعاتی ۷۸
- شکل ۲-۵ سبک‌های مدیریت در پروژه ERP ۸۱
- شکل ۳-۵ سطوح بلوغ ایران خودرو در آیتم‌های بلوغ همسویی ۱۰۴
- شکل ۴-۵ میزان بلوغ همسویی استراتژیک بر حسب صنایع مختلف ۱۰۸
- شکل ۵-۵ مؤلفه‌ها و آیتم‌های بحرانی در همسویی استراتژیک ایران خودرو ۱۱۱

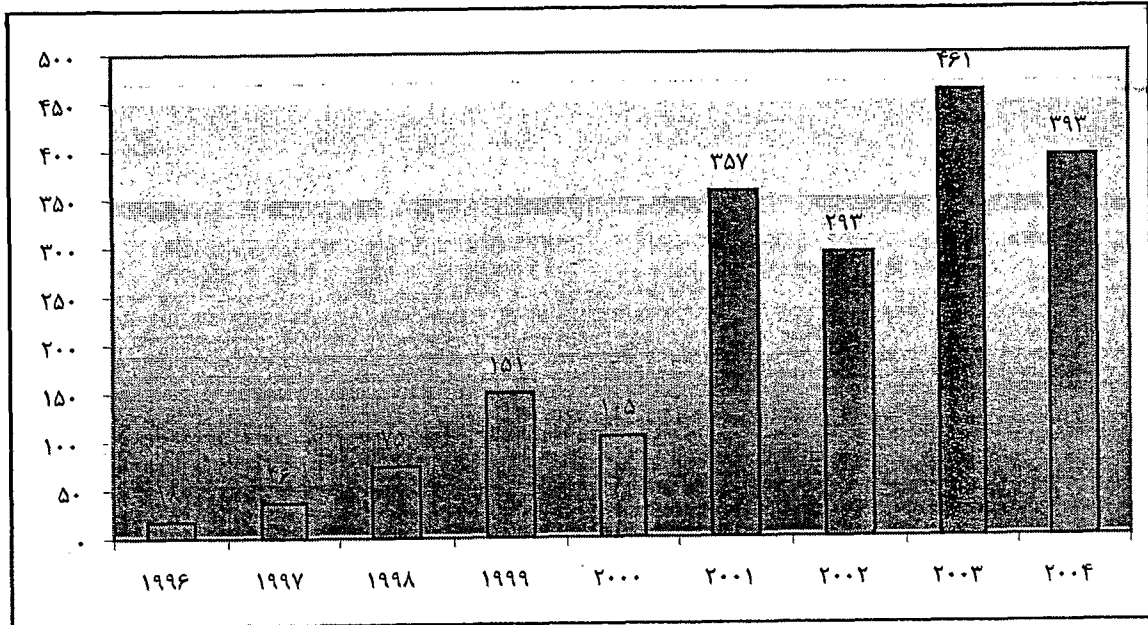
فصل ۱. کلیات تحقیق

۱. تعریف مسأله

با توسعه سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمان (ERP)^۱، و بهره‌گیری بسیاری از سازمان‌های بزرگ دنیا از این سیستم‌ها، ادبیات ERP در سال‌های اخیر رشد چشم‌گیری داشته است (شکل ۱-۱). ایجاد جهش در کارایی سازمان توسط سیستم‌های ERP از یک سو، و نرخ بسیار بالای شکست پروژه‌های پیاده‌سازی از سوی دیگر، سبب شده است بررسی موفقیت پیاده‌سازی ERP به عنوان موضوعی پراهمیت مطرح گردد.

^۱ Enterprise Resource Planning

شکل ۱-۱ تعداد مقالات ERP از سال ۱۹۹۶ تا سال ۲۰۰۴



منبع: (Genoulaz 2005)

موفقیت پیاده‌سازی سیستم‌های ERP از دیدگاه‌های متفاوتی بررسی شده است. یکی از رایج‌ترین این معیارها، معیارهای موفقیت پروژه مانند زمان و هزینه هستند. در این صورت پروژه‌ای که طی زمان تعیین شده و با هزینه پیش‌بینی شده پایان یابد پروژه‌ای موفق تلقی می‌شود. اما باید توجه داشت که پیاده‌سازی ERP به منظور بهبود وضعیت کسب‌وکار صورت می‌گیرد. سؤالی که در اینجا مطرح می‌شود این است که آیا می‌توان پیاده‌سازی ERP را درحالی که اثرگذاری مناسبی روی اهداف کسب‌وکار و تحقق آن‌ها نداشته است پروژه‌ای موفق دانست؟ متدولوژی‌های پیاده‌سازی ERP اهداف کسب‌وکار و تحقق آن‌ها را مد نظر قرار داده‌اند، اما با توجه به پیچیدگی پیاده‌سازی ERP و درگیر شدن تیم‌های مختلف با تخصص‌های متفاوت در آن، تحقق این امر کماکان در پروژه پیاده‌سازی با مشکل مواجه می‌شود.

از طرف دیگر، سازمان‌های امروزی دیگر تنها به نقش پشتیبانی فناوری اطلاعات توجه ندارند، بلکه سعی می‌کنند از IT به عنوان یک توانمندساز^۱ و حتی راه‌انداز^۲ جهت ایجاد ارزش برای کسب‌وکار استفاده نمایند. مطرح شدن IT به عنوان یک توانمندساز یا راه‌انداز فرآیندها و استراتژی‌های کسب‌وکار سبب افزایش اهمیت پیاده‌سازی ERP در راستای نیازها، اهداف و استراتژی‌های کسب‌وکار، و نیز پویایی بیشتر سازمان در بهره‌گیری از ERP یا به طور مختصر افزایش اهمیت همسویی استراتژیک IT و کسب‌وکار شده است.

بنابراین، علاوه بر اهمیت موفقیت پروژه‌های پیاده‌سازی ERP، امروزه این موفقیت در سطحی بالاتر مورد نظر است. حال دو سؤال مطرح می‌شود:

"آیا فرآیندهایی وجود دارند که در صورت پیاده‌سازی صحیح آن‌ها سازمان بتواند همسویی استراتژیک ERP و کسب‌وکار خود را تضمین نماید؟"

"اگر این فرآیندها موجودند وضعیت سازمان را نسبت به این فرآیندها چگونه می‌توان ارزیابی نمود؟"

پاسخ این سؤالات در ادبیات همسویی مورد توجه قرار گرفته و مدل بلوغ همسویی استراتژیک به همین منظور مورد استفاده قرار می‌گیرد. با توجه به موارد مذکور، سؤال تحقیق به صورت زیر تعریف می‌شود:

با فرض اینکه همسوسازی استراتژیک امری ضروری در موفقیت سازمان نسبت به ایجاد ارزش از سرمایه‌گذاری در زمینه فناوری اطلاعات می‌باشد، وضعیت سازمان نسبت به این فرآیندها چگونه بوده و تجربه سازمان در اجرای سیستم‌های ERP، جهت همسوسازی چگونه است؟

^۱ Enabler

^۲ Driver

۲. ضرورت، هدف و هم‌بخشی^۱

همسوسازی IT و کسب‌وکار به عنوان مهمترین مسئله برای مدیران ارشد فناوری اطلاعات مطرح است. از طرف دیگر، پیاده‌سازی ERP وضعیت سازمان‌ها را در ارتباط با فناوری اطلاعات با تغییرات زیادی مواجه می‌نماید. محققان و مجریان سیستم‌های اطلاعاتی بر این باورند که اثرگذاری استقرار سیستم‌های اطلاعاتی بزرگ روی کارایی کسب‌وکار به همسویی پویا میان استراتژی‌های کسب‌وکار و فناوری اطلاعات و زیرساخت، و نیز سیستم‌هایی که پیاده‌سازی استراتژی را پشتیبانی می‌کنند، بستگی دارد. بنابراین بررسی ارتباط میان این دو حوزه از اهمیت خاصی برخوردار است.

تا کنون تحقیقات زیادی روی ERPها انجام گرفته است. همچنین مقالات متعددی در زمینه همسوسازی IT و کسب‌وکار به چاپ رسیده‌اند، اما ارتباط میان این دو بسیار کم مورد توجه قرار گرفته است. تنها در یک مقاله بحث پیاده‌سازی ERP مورد نظر قرار گرفته است و در این مورد نیز همسویی IT و کسب‌وکار به صورت جامع طرح نگردیده و به طرح مسایل کلان بسنده شده است.

بررسی جامع همسویی در پیاده‌سازی ERP موجب ایجاد مفاهیم و روش‌هایی می‌شود که در مسیر پیاده‌سازی پروژه ERP موجب همسویی بیشتر IT و کسب‌وکار خواهند شد. هدف از این تحقیق بررسی وضعیت همسویی سازمان و چگونگی قابلیت بهبود آن با کمک تحلیل جزئیات پیاده‌سازی ERP در ارتباط با همسویی کسب‌وکار و IT طی انجام یک مطالعه موردی است تا به این وسیله بتوان طی پروژه پیاده‌سازی به عنوان یکی از سرمایه‌گذاری‌های مهم در فناوری اطلاعات، همسویی استراتژیک فناوری اطلاعات و کسب‌وکار را بهبود داد.

۳. رویکرد تحقیق

انتخاب رویکرد مناسب به ماهیت تحقیق و سؤال یا سؤالات آن بستگی دارد. با توجه به بررسی جزئیات همسویی استراتژیک در این تحقیق، رویکرد این تحقیق کیفی می‌باشد. روشی که برای انجام تحقیق انتخاب گردیده استفاده از مطالعه موردی است، چراکه این روش مناسب‌ترین روش برای بررسی عمیق و جزئی همسویی می‌باشد. همچنین به منظور جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه، مشاهدات محقق و

^۱ Contribution

مستندات سازمانی استفاده گردیده است. مشاهدات تحقیق به وسیله حضور محقق در تیم ERP به عنوان عضوی از تیم‌های مدیریت کیفیت طرح و سپس تیم مدیریت تغییرات سازمانی به دست آمده‌اند. مصاحبه‌ها با افراد کلیدی پروژه که بیشتر نقش‌های مدیریتی و هماهنگ کننده را در پروژه داشته‌اند صورت پذیرفته است. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها بر اساس مدل بلوغ همسویی که مشهورترین مدل همسویی استراتژیک در سطح جزئیات می‌باشد انتخاب گردیده است. برای این کار ابتدا داده‌های خام تحقیق به شکل یافته‌ها در قالب مدل درآمده‌اند و سپس این یافته‌ها به منظور تعیین سطوح بلوغ به کارگرفته شده‌اند. این سطوح در مدل بلوغ همسویی استراتژیک تعریف شده و مشخص می‌باشند. پس از تعیین سطح بلوغ به کمک ادبیات همسویی استراتژیک، اسلوب‌های به کارگرفته شده در ایران خودرو و نیز سطوح بالاتر مدل بلوغ همسویی استراتژیک اسلوب‌هایی به منظور بهبود سطح بلوغ پیشنهاد شده‌اند.

فصل ۲. مرور ادبیات

۱. مقدمه

در این فصل ابتدا به تعاریف و ضرورت تحقیق در ارتباط با همسوسازی استراتژیک IT و کسب و کار پرداخته می‌شود، سپس در قسمت‌های بعدی به شرح دو مدل همسوسازی که تقریباً تمامی مقالات همسوسازی استراتژیک حول آن‌ها شکل گرفته‌اند پرداخته می‌شود. مدل اول مدل همسوسازی استراتژیک IT و کسب و کار می‌باشد در ابتدای دهه ۹۰ طراحی و ارائه شده است. این مدل بیشتر به مفاهیم همسوسازی می‌پردازد. مدل دوم مدلی است که در سال ۲۰۰۰ پیشنهاد شده است. مدل بلوغ همسوسازی استراتژیک در حال حاضر توجه محققان و سازمان‌های بزرگی را به خود جلب کرده است و مسایل اجرایی‌تری از همسوسازی استراتژیک را در برمی‌گیرد.

۲. تعریف و اهمیت همسوسازی استراتژیک IT و کسب و کار

بحث در مورد مباحث مربوط به همسوسازی استراتژیک تقریباً از سال ۹۰ و با مقالات متوالی در مجله‌های شرکت IBM آغاز شده است. هر دو مدل مورد بحث در این فصل نیز توسط نویسندگان و مدیران همین شرکت برای اولین بار طرح گردیده‌اند.

تعریف همسوسازی استراتژیک به عنوان یک مفهوم چند رشته‌ای^۱ کار بسیار دشواری است. یکی از دشواری‌های ارائه تعریف این مفهوم نامشخص بودن محدوده آن می‌باشد. این موضوع سبب شده است مقالات متعددی در مورد همسوسازی استراتژیک بدون تعریف جامعی از موضوع منتشر شوند. در سال‌های اخیر محققان سعی بر تعریف حوزه‌ها و فرآیندهای این مبحث کرده‌اند.

اولین تعریفی که از همسوسازی استراتژیک در این فصل ارائه می‌شود در (Henderson and Venkatraman 1991) و به صورت زیر ارائه شده است:

همسوسازی استراتژیک مفهومی است که مدل ارتباط عملکردی^۲ در برنامه‌ریزی IT را با مدلی با یکپارچگی بالا در فرآیندهای مدیریت استراتژیک جایگزین می‌نماید.

این تعریف بر اساس مدل همسویی استراتژیک در همین مقاله ارائه گردیده و بیشتر ارتباطات استراتژیک IT و کسب‌وکار را به صورت یکپارچه مورد نظر قرار داده است.

تعریف دوم در مقاله (Luftman, kempaia et al. 2006) ارائه شده است:

همسوسازی استراتژیک به کارگیری IT به روشی مناسب و به موقع، و در تناسب و تعامل با استراتژی‌ها، اهداف و نیازهای کسب‌وکار می‌باشد.

این تعریف نیز تا حدود زیادی با تعریف فوق هم‌خوانی دارد. لغت کلیدی در این تعریف تعامل می‌باشد که نشان‌دهنده همکاری میان IT و کسب‌وکار در تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌ها می‌باشد.

از سوی دیگر تا کنون مقالات زیادی در حوزه فناوری اطلاعات و کسب‌وکار به بررسی مهمترین مسایل IT پرداخته‌اند. در تمامی این مقالات همسوسازی استراتژیک در رأس مهمترین مسایل IT در سال‌های اخیر قرار دارد. یکی از مطالعاتی که مهمترین مسایل-فناوری اطلاعات را در سال‌های مختلف بررسی کرده است (Luftman, kempaia et al. 2006) می‌باشد نتایج این مطالعه در جدول ۱-۲ آمده است.

^۱ Multidisciplinary

^۲ Functional