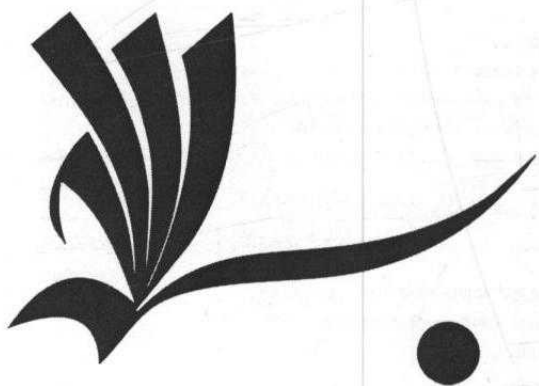




از استراتژی کسب و کار تا نقشه راه فناوری اطلاعات

تألیف:

تیفالی فام // اندرو فام // دیوید فام

هاتک زمانی کهنموئی

(پروفسور سازمان اتکا)

امید فتاحی و لیلای

(هیئت علمی دانشکده صنعتی شریف)

سرشناسه	:	فام، تیفانی
عنوان و نام پدیدآور	:	از استراتژی کسب و کار تا رهنگاشت فناوری اطلاعات / تیفانی فام، دیوید فام، اندرو فام: مترجم هانف زمانی کهمنونی و دکتر امید فناخی و لیلای، اشکان مولایی، سازمان انکا، تهران: انکا، ۱۳۹۸ .
مشخصات نشر	:	۳۴۴ ص: مصور، جدول.
مشخصات ظاهری	:	۵۰۰۰۰ ریال : ۳-۱۴-۶۹۰۹-۶۲۲-۹۷۸
شابک	:	قیما
وضعیت فهرست نویسی	:	
یادداشت	:	
عنوان اصلی:	:	From business strategy to information technology roadmap practical guide for executives and board members, c2۰۱۲ a
موضوع	:	نمایه، واژه نامه - کتابنامه
نوع	:	تکنولوژی اطلاعات -- مدیریت
موضوع	:	Information technology -- Management
موضوع	:	برنامه ریزی راهبردی
موضوع	:	Strategic planning
شناسه افزوده	:	فام، دیوید خوی
شناسه افزوده	:	Pham, David Khoi
شناسه افزوده	:	فام، اندرو تو
شناسه افزوده	:	Andrew Thu, Pham
شناسه افزوده	:	زمانی کهمنونی، هانف، ۱۳۷۱- مترجم
شناسه افزوده	:	فناخی، امید، ۱۳۶۴ - مترجم
شناسه افزوده	:	انکا
رده بندی کنگره	:	HD ۳۰/۲
رده بندی دیویی	:	۶۵۸/۴۰۱۲
شماره کتابشناسی ملی	:	۵۸۶۵۳۷۸

عنوان:	از استراتژی کسب و کار تا رهنگاشت فناوری اطلاعات
مترجم یا مترجمان:	هانف زمانی کهمنونی و دکتر امید فناخی و لیلای، اشکان مولایی، سازمان انکا، تهران: انکا، ۱۳۹۸
ویراستار فنی و ادبی:	امید فناخی و لیلای، اشکان مولایی، سازمان انکا، تهران: انکا، ۱۳۹۸
زمان و نوبت چاپ:	اول ۱۳۹۸
شمارگان:	۲۰۰ نسخه
طراح جلد:	رها انصاری
شابک:	۳ - ۱۴ - ۶۹۰۹ - ۶۲۲ - ۹۷۸
قیمت:	۵۰۰۰۰ ریال



کلیه حقوق چاپ این کتاب محفوظ و متعلق به انتشارات سازمان انکا است.

هر نوع تکثیر یا نشر تمام یا بخشی از این کتاب منوط به اجازه کتبی سازمان انکا خواهد بود.

نشانی: تهران، خ امام خمینی (ره)، خ شهید مرادی، ساختمان شهدای مرکزی انکا، انتشارات انکا

تلفن: ۰۲۱-۶۱۹۱۵۱۲۴ | دورنگار: ۰۲۱-۶۱۹۱۵۳۵۵ | وبسایت: www.etkapublishing.ir | ایمیل: info@etkapublishing.ir

پیشگفتار مترجمین

از استراتژی کسب و کار تا نقشه راه فناوری اطلاعات برای توسعه سازمانی موفق در مورد همکاری موفقیت آمیز (همان طور که در هنرها آموخته ایم) و درک درستی از جایی که طرف دیگر از آن می آید، بسیار مفید است. برای همکاری عمیق با ارزش ها، اهداف، نیازها و تجربیات دیگر حزب اولین گام برای فهمیدن چگونگی ایجاد یکپارچگی ضروری است. در این کتاب، Pham به قلب هر دو استراتژی کسب و کار و فناوری اطلاعات می رسد، به طوری که افراد با پس زمینه استراتژی می توانند بهتر از چشم انداز فناوری اطلاعات و بالعکس را درک کنند. او همچنین برای کارآفرینان جوان روش کارآمد و در عین حال جامعی را فراهم می کند. او تلاش خود را در مورد اینکه چه استراتژی مفید است و چگونه با هر بخش از کسب و کار ارتباط برقرار کند، فراهم می کند. خواندن این کتاب در پیدایش سازمان من موجب صرفه جویی در زمان و سردرگمی من گردید.

از استراتژی کسب و کار به نقشه راه فناوری اطلاعات یک همراه طبیعی برای هر کسی که به دنبال این است که یکپارچه سازی استراتژی کسب و کار خود با فناوری اطلاعات است، می باشد. هدیه ای برای ما که قام به آسانی توصیه های خود به یک کتاب بسیار عملی تبدیل کرد، نه تنها برای رهبران خود مختار مثل من، بلکه برای فارغ التحصیل شدن دانشجویان از مدرسه های کسب و کار و فن آوری نیز مفید است.

این کتاب به سرعت خواننده را از مفاهیم به چارچوبی با رویکرد بسیار عملی و ابزارهای مبتنی بر ناب و چابکی، و نیز مفهوم معماری سازمانی، هدایت می کند. به سرعت آشکار می شود که کتاب مدل جدید آسانی برای درک تیم های اجرایی در تلاش برای ایجاد بیشتر چابکی کسب و کار و یک سازمان ناب ارائه کرده است، در حالی که توسعه راه حل های نوآورانه به تمایز بیشتر بازار ایجاد ارزش بیشتر برای مشتری منجر می شود.

فهرست مطالب

فصل ۱: از ماموریت‌ها، اهداف و ارزش‌ها تا طرح کسب‌وکار.....	۱
۱- مقدمه.....	۲
۲- هدف فصل.....	۲
۳- ماموریت‌ها و اهداف و ارزش‌ها.....	۳
۳-۱ ماموریت‌ها.....	۳
۳-۲ اهداف.....	۳
۳-۳ ارزش‌ها.....	۴
۴- مدل کسب و کار.....	۵
۵- نتیجه‌گیری.....	۶
۶- منابع.....	۶
فصل ۲: استراتژی کسب‌وکار و قاعده‌های آن.....	۹
۱- اهداف بخش.....	۱۰
۲- استراتژی کسب‌وکار چیست؟.....	۱۰
۲-۱ محدودیت‌های کلیدی برای استراتژی کسب و کار مطلوب.....	۱۱
۲-۱-۱ سازگاری داخلی.....	۱۱
۲-۱-۲ سازگاری خارجی.....	۱۳
۲-۱-۳ سازگاری پویا.....	۱۴
۲-۲ برخی از ملاحظات مهم دیگر.....	۱۵
۲-۲-۱ بده‌بستان.....	۱۵

- ۱۷-۲-۲ استراتژی مناسب ۱۷
- ۱۸-۳ مزیت رقابتی اصلی تا ایجاد ارزش ۱۸
- ۱۸-۳ مزیت رقابتی اصلی و زنجیره ارزش ۱۸
- ۱۹-۱-۳ مزیت رقابتی اصلی ۱۹
- ۲۱-۳-۲ زنجیره ارزش ۲۱
- ۲۳-۲ تجزیه و تحلیل هزینه نسبی ۲۳
- ۲۵-۳ ایجاد ارزش ۲۵
- ۲۵-۳-۱ برخی از چشم اندازهای تازه برای شرکت های تجاری ۲۵
- ۲۸-۳-۲ برخی از دیدگاه های وین برای کارمان های غیر انتفاعی ۲۸
- ۲۸-۴ نمودار پنج نیروی مایکل پورتر ۲۸
- ۲۸-۱-۴ پنج نیروی مایکل پورتر ۲۸
- ۲۹-۱-۴ قدرت چانه زنی تامین کنندگان ۲۹
- ۲۹-۱-۴ قدرت چانه زنی مشتریان ۲۹
- ۳۰-۱-۴ تهدید تازه وارد ها ۳۰
- ۳۱-۱-۴ تهدید جایگزینی ۳۱
- ۳۱-۱-۴ رقابت در میان رقبای موجود ۳۱
- ۳۲-۱-۴ Walmart و پنج نیروی پورتر ۳۲
- ۳۴-۱-۴ MoMAV و پنج نیروی پورتر ۳۴
- ۳۶-۲ استفاده پیش رو از جارجوب پنج نیرو ۳۶

۳۷..... ۴- نیروی ششم

۳۷..... ۵- ماتریس محرک های رشد محصول - بازار

۳۹..... ۶- استراتژی تیغه

۴۲..... ۷- از استراتژی کسب و کار تا اهداف مالی

۴۴..... ۸- نتیجه گیری

۴۹..... ۹- منابع

فصل ۱: منظور ما از ناب و چابک، سازمان ناب و چابک و فناوری اطلاعات ناب و چابک

۵۱..... چیست؟

۵۲..... ۱- مقدمه

۵۲..... ۲- اهداف فصل

۵۳..... ۳- ناب چیست؟

۴- منظور ما از سازمان ناب و چابک، فناوری اطلاعات ناب و چابک و نقشه راه فناوری اطلاعات چیست؟

۵۵.....

۵۷..... ۵- نتیجه گیری

۵۸..... ۶- منابع

۵۹..... فصل ۴: مقدمه ای بر استراتژی کسب و کار و هم راستایی آن با فناوری اطلاعات

۶۰..... ۱- مقدمه

۶۰..... ۲- هدف فصل

۶۱..... ۳- چرا عدم هم راستایی کسب و کار و IT غیر قابل پذیرش است؟

۶۱..... ۴- در صورت وجود چنین ناهماهنگی هایی، چگونه می توانیم آن ها را شناسایی نماییم؟

۶۲..... ۵- چرا IT هرگز به وضوح با استراتژی کسب و کار سازمانی هم راستا نشده است؟

۶۴..... ۶- ما چگونه می توانیم استراتژی کسب و کار سازمانی را با IT با وضوح بیشتری هم راستا نماییم؟

۷-مقدمه ای بر معماری سازمانی ۶۵

۸-بررسی لایه های مختلف از یک معماری سازمانی ۶۵

۹-تکات کلیدی ۶۶

فصل ۵: اطلاعات بیشتر در مورد معماری سازمانی (EA) ۶۹

۱-هدف فصل ۷۰

۲-چارچوب معماری سازمانی ۷۰

۱-۲-معماری کسب و کار سازمانی ۷۱

۱-۱-۲اهداف، آرما ها و د یارهای کسب و کار ۷۲

۱-۲-۲فرایندهای کسب و کار ۷۳

۱-۳-۲ساختار تیمی ۸۳

۲-۲-معماری کاربرد (سیستم های کاربردی) IT سازمان ۸۳

۳-۲-معماری داده های IT سازمانی ۸۸

۴-۲-معماری زیرساخت IT سازمانی ۸۸

۵-۲-لایه معماری امنیت سازمانی ۹۳

۳-تکات کلیدی ۹۴

۴-منابع ۹۶

فصل ۶: بررسی کلی سطح بالا از فرآیند تدوین نقشه راه IT ۹۷

۱-مقدمه ۹۸

۲-هدف فصل ۹۸

۳-گام ۱: شناسایی وضعیت IT و کسب و کار فعلی ۹۸

۴-گام ۲: شناسایی استراتژی کسب و کار آینده و نیازهای IT ۹۹

۵-گام ۳: شناسایی شکاف های IT و کسب و کار ۱۰۰

۶-گام ۴: شناسایی نقشه راه IT ۱۰۱

۷- نکات کلیدی ۱۰۱

فصل ۷: جزئیات بیشتر در مورد فرآیند تدوین نقشه راه IT ۱۰۳

۱-هدف فصل ۱۰۴

۲-گام ۱: شناسایی کسب و کار فعلی و وضعیت IT ۱۰۴

۱-۲ معماری کسب و کار سازمانی فعلی ۱۰۴

۱-۲-۱ اهداف و معیارهای کسب و کار ۱۰۷

۱-۲-۲ فرایندهای کسب و کار ۱۰۷

۱-۲-۳ ساختار تیمی ۱۱۳

۲-۲ معماری کاربرد IT سازمانی فعلی ۱۱۴

۳-۲ معماری داده های IT سازمانی فعلی ۱۲۶

۱-۳-۲ معماری داده های معاملاتی IT سازمانی ۱۲۶

۲-۳-۲ معماری داده های هوشمندی کسب و کار IT سازمانی ۱۲۷

۴-۲ معماری زیرساخت IT سازمانی فعلی ۱۲۸

۳-گام ۲: شناسایی استراتژی کسب و کار آینده و وضعیت IT ۱۳۰

۱-۳ استراتژی کسب و کار آینده و معماری کسب و کار سازمانی جدید آن ۱۳۱

۱-۳-۱ اهداف و جهت گیری های آینده ۱۳۱

۱-۳-۲ فرایندهای کسب و کار سازمانی ۱۳۲

۱۳۴	۳-۱-۳ ساختار تیمی
۱۳۵	۲-۳ معماری کاربرد IT سازمانی آینده
۱۳۹	۳-۳ معماری داده های IT سازمانی آینده
۱۴۱	۴-۳ معماری زیرساخت IT سازمانی آینده
۱۴۱	۴-۳ گام: شناسایی شکاف های کسب و کار و IT
۱۴۱	۴-۱ شکاف ها در فرآیندهای کسب و کار سازمانی
۱۴۲	۴-۲ شکاف ها در معماری کاربرد IT سازمانی
۱۴۵	۴-۳ شکاف ها در معماری داده های IT سازمانی
۱۴۵	۴-۳-۱ کاربردهای معاملاتی
۱۴۶	۴-۳-۲ تجزیه و تحلیل / هوشمندی کسب و کار سازمانی
۱۴۸	۴-۴ شکاف ها در معماری زیرساخت IT سازمانی
۱۵۳	۵-۴ شناسایی نقشه راه فناوری اطلاعات
۱۵۴	۵-۱ جهت گیری کسب و کار و اهداف مالی واحد کسب و کار یا سازمان
۱۵۷	۵-۲ معماری سازمانی کلی واحد کسب و کار یا سازمان
۱۵۸	۵-۳ طرح انتقال فنی
۱۶۰	۵-۴ جدول زمانی
۱۶۱	۵-۵ بودجه بندی IT
۱۶۴	۶- نکات کلیدی
۱۶۷	فصل ۸: از یک نقشه راه IT واحد کسب و کار تا یک نقشه راه IT سازمان
۱۶۸	۱-هدف فصل

۱-۱ "این چیست؟"	۱۶۸
۲-۱ "چگونه است؟"	۱۶۸
۲-نکات کلیدی	۱۶۹
فصل ۹: IT و فعالیت‌های ادغام و کسب (A&M)	۱۷۱
۱-هدف فصل	۱۷۲
۲-فرآیند ارزیابی ادغام و کسب	۱۷۲
۳-پرسشنامه ارزیابی بایسته IT	۱۷۳
۴-نکات کلیدی	۱۷۴
فصل ۱۰: مدیریت تغییر	۱۸۱
۱-هدف فصل	۱۸۲
۲-توصیه‌های کلیدی	۱۸۲
۳-نکات کلیدی	۱۸۵
۴-منابع	۱۸۶
فصل ۱۱: استراتژی اجرایی	۱۸۷
۱-هدف فصل	۱۸۹
۲-در نظر گرفتن سازماندهی برای اجراء	۱۸۹
۲-۱-هیئت مدیره کسب و کار و IT	۱۸۹
۲-۲-کمیته اجرایی IT واحد کسب و کار	۱۹۰
۳-چه چیزی باید بررسی شود؟	۱۹۱
۳-۱-بررسی اهداف کسب و کار	۱۹۱
۳-۲-بررسی پیشرفت اجرایی نقشه راه IT	۲۰۲

۲۰۳	۳-۳ بررسی بودجه بندی IT
۲۰۳	۴-بازنگری در نقشه راه IT
۲۰۴	۵-نکات کلیدی
۲۰۷	فصل ۱۲: افکار پراکنده
۲۰۸	۱-مقدمه
۲۰۹	۲-مطالعات موردی
۲۱۱	فصل ۱۳: مطالعه موردی شرکت All About HatWare
۲۱۲	۱-مقدمه
۲۱۴	۲-معماری کسب و کار سازمانی فعلی
۲۱۴	۱-۲ اهداف کسب و کار
۲۱۵	۲-۲ فرآیندهای کسب و کار
۲۱۶	۲-۳ ساختار تیمی
۲۱۷	۳-معماری کاربرد IT سازمانی فعلی
۲۲۰	۴-معماری داده های IT سازمانی فعلی
۲۲۰	۵-معماری زیرساخت IT فعلی
۲۲۴	۶-استراتژی کسب و کار آینده و معماری کسب و کار سازمانی جدید آن
۲۲۴	۶-۱ تجزیه و تحلیل رقابتی
۲۲۸	۶-۲ استراتژی کسب و کار جدید All About Hatware
۲۲۸	۶-۲-۱ اهداف و جهت گیری های آینده
۲۳۵	۶-۲-۲ فرآیندهای کسب و کار سازمانی آینده

۲۳۶	۳-۲-۶ ساختار تیمی آینده
۲۳۷	۷-معماری کاربرد IT سازمانی آینده
۲۳۹	۸-معماری داده های IT سازمانی آینده
۲۴۰	۸-۱ معماری داده های معاملاتی IT سازمانی آینده
۲۴۱	۸-۲ معماری داده های تجزیه و تحلیل / هوشمندی کسب و کار IT سازمانی آینده
۲۴۲	۹-معماری زیست ساخت IT سازمانی آینده
۲۴۳	۱۰-شکاف ها در فرآیندهای کسب و کار سازمانی
۲۴۶	۱۱-شکاف ها در عملیات کاربرد IT سازمانی
۲۴۷	۱۲-شکاف ها در معماری داده های IT سازمانی
۲۴۹	۱۳-شکاف در معماری زیرساخت IT سازمانی
۲۵۰	۱۴-مولفه های نقشه راه IT
۲۵۱	۱۴-۱ استراتژی، جهت گیری و اهداف سطح بالای کسب و کار
۲۵۲	۱۴-۲ معماری سازمانی
۲۵۴	۱۴-۳ اولویت بندی پیشگام های فناوری و کسب و کار
۲۵۵	۱۴-۴ جدول زمانی
۲۵۷	۱۴-۵ بودجه بندی IT
۲۵۷	۱۵-اجرای نقشه راه IT همه چیز در مورد HatWare
۲۶۹	فصل ۱۴: مطالعه موردی موسسه غیرانتفاعی ایالات متحده آمریکا علیه بی سواد
۲۷۰	۱-مقدمه
۲۷۲	۲-معماری کسب و کار سازمانی فعلی
۲۷۲	۲-۱ اهداف کسب و کار

- ۲-۲-۲-۲ فرایندهای کسب و کار ۲۷۲
- ۲-۲-۳-۲ ساختار تیمی ۲۷۳
- ۲-۳-۳-۲ معماری کاربرد IT سازمانی فعلی ۲۷۴
- ۲-۴-۳-۲ معماری داده های معاملاتی IT سازمانی فعلی ۲۷۷
- ۲-۴-۱-۴ معماری داده های معاملاتی IT سازمانی ۲۷۷
- ۲-۴-۲-۴ معماری داده های هوشمندی کسب و کار IT سازمانی ۲۷۸
- ۲-۵-۳-۲ معماری زیرساخت IT سازمانی فعلی ۲۸۲
- ۲-۶-۱-۲ استراتژی کسب و کار آینده و مأموریت کسب و کار سازمانی جدید آن ۲۸۲
- ۲-۶-۱-۱ اهداف و جهت گیری های آینده ۲۸۶
- ۲-۶-۲-۲ ساختار تیمی آینده ۲۸۷
- ۲-۶-۳-۲ فرایندهای کسب و کار سازمانی آینده ۲۸۷
- ۲-۷-۳-۲ معماری کاربرد IT سازمانی آینده ۲۸۹
- ۲-۸-۳-۲ معماری داده های IT سازمانی آینده ۲۸۹
- ۲-۸-۱-۴ معماری داده های معاملاتی IT سازمانی آینده ۲۸۹
- ۲-۸-۲-۴ معماری داده های هوشمندی کسب و کار IT سازمانی آینده ۲۹۲
- ۲-۹-۳-۲ معماری زیرساخت IT شرکت آینده ۲۹۳
- ۲-۱۰-۱-۲ شکاف ها در فرایندهای کسب و کار سازمانی ۲۹۵
- ۲-۱۱-۱-۲ شکاف ها در معماری کاربرد IT سازمانی ۲۹۵
- ۲-۱۱-۱-۱ کاربردهای معاملاتی IT سازمانی ۲۹۵
- ۲-۱۱-۲-۲ کاربردهای هوشمندی کسب و کار IT سازمانی ۲۹۷
- ۲-۱۲-۱-۲ شکاف ها در معماری داده های IT سازمانی ۲۹۷

- ۱۳- شکاف ها در معماری زیرساخت IT سازمانی ۳۹۷
- ۱۴- مولفه های نقشه راه IT ۳۰۲
- ۱۴-۱ استراتژی، جهت گیری و اهداف سطح بالای کسب و کار ۳۰۳
- ۱۴-۲ معماری سازمانی ۳۰۴
- ۱۴-۳ اولویت بندی پیشگام های فناوری و کسب و کار تجاری و فناوری ۳۰۵
- ۱۴-۴ جدول زمانی ۳۰۶
- ۱۴-۵ بودجه بندی IT ۳۰۶
- ۱۵- اجرای نقشه راه IT ایالات متحده آمریکا علیه بیسوادی ۳۰۸
- پیوست ها ۳۰۹
- ۱- ضمیمه A: ۱۰ سوال که رهبر IT باید ۳۱۰
- ۲- ضمیمه B: ۱۰ سوال که مدیرعامل یا اعضای هیئت مدیره باید از رهبر IT بپرسند ۳۱۰
- ۳- ضمیمه C: توانمند سازی رسانه های اجتماع برای استراتژی کسب و کار ۳۱۱
- ۳-۱ توانمند سازی (مزایای) رسانه های اجتماعی برای نقشه راه IT و استراتژی کسب و کار ۳۱۱
- ۳-۲ کانال رسانه جدید ۳۱۲
- ۳-۳ روابط عمومی و خدمات (سرویس های) مشتری ۳۱۴
- ۳-۴ ریسک ها و کنترل رسانه های جدید ۳۱۵
- ۳-۵ منابع ۳۱۶
- ۴- ضمیمه D: توانمند سازی فناوری موبایل برای استراتژی کسب و کار ۳۱۶
- ۴-۱ منابع ۳۱۹
- ۵- ضمیمه E: توانمند سازی محاسبات ابری برای استراتژی کسب و کار ۳۱۹
- ۵-۱ انواع محاسبات ابری ۳۱۹

۳۲۰..... ۵-۳ انواع سرویس های ابر

۳۲۰..... ۵-۳ مزایا و نگرانی ها در مورد محاسبات ابری

۳۲۱..... ۵-۳-۱ مزایا

۳۲۲..... ۵-۳-۲ نگرانی ها

۳۲۲..... ۵-۳-۳ ملاحظات برای اتخاذ محاسبات ابری

۳۲۳..... ۶-ضمیمه F: کسب و کار موردی برای یک پروژه فناوری کسب و کار جدید

۷-ضمیمه G: هزینه ساخت (پیاده سازی بسته خارج از قفسه تجاری یا توسعه نرم افزار داخلی

۳۲۵..... (خانگی)؟

۳۲۹..... ۸-منابع

۳۲۹..... وازنامه

۳۲۹..... کتابنامه

فهرست شکل ها

۱۲..... شکل ۲-۱ محدودیت های کلیدی برای استراتژی کسب و کار مناسب

۲۱..... شکل ۱-۲ مزیت رقابتی اصلی و تنوع استراتژی ها

۲۴..... شکل ۱-۳ تجزیه و تحلیل هزینه های نسبی

۳۸..... شکل ۱-۴ ماتریس محرک های رشد محصول - بازار

۴۱..... شکل ۲-۵ استراتژی تیغه

۴۳..... شکل ۲-۶ مثالی از اهداف کسب و کار

۴۵..... شکل ۲-۷ فرم پیشرفته ارائه درآمد

۴۷..... شکل ۲-۸ فرم پیشرفته ارائه جریان نقدی

۴۸..... شکل ۲-۹ فرم پیشرفته ترازنامه

شکل ۲-۱۰ مثالی از ارائه درآمد ۵۰

شکل ۳-۱ فناوری اطلاعات به عنوان فناوری های اصلی زنجیره ارزش ۵۷

شکل ۴-۱ از استراتژی کسب و کار تا ناهماهنگی نقشه راه فناوری اطلاعات ۶۲

شکل ۱-۲ از استراتژی کسب و کار تا نقشه راه فناوری اطلاعات ۶۴

شکل ۵-۱۱ لایه های مختلف معماری سازمانی

۷۰

شکل ۱-۱ نمونه های دیگری از اهداف کسب و کار ۷۲

شکل ۵-۳ فرآیندهای عملیاتی و کسب و کار سازمانی ۷۳

شکل ۵-۴ سطوح مختلف جزئیات یک فرآیند سازمانی ۷۴

شکل ۵-۵ روش نموداری hikma ۷۶

شکل ۵-۶ فرآیند کسب و کار سازمانی ۷۶

شکل ۵-۷ نمادهای مورد استفاده در مدل سری ارزش؟ آری فرآیند کسب و کار ۷۷

شکل ۵-۸ مدل سازی فرآیند کسب و کار ۷۸

شکل ۵-۹ آیا فعالیت شما بصورت ارزش افزوده مصرف کننده است یا نه؟ ۷۹

شکل ۵-۱۰ بهینه سازی فرآیندهای کسب و کار سازمانی ۸۰

شکل ۵-۱۱ محاسبه زمان چرخه فرآیند ۸۱

شکل ۵-۱۲ افزودن تمام زمان های فعالیت ها ۸۱

شکل ۵-۱۳ نمونه ای از ساختار تیمی ۸۳

شکل ۵-۱۴ یک لایه فرآیند کسب و کار سازمانی شرکت ۸۴

شکل ۵-۱۵ یک لایه فرآیند معماری کاربرد فناوری اطلاعات سازمانی شرکت ۸۶

شکل ۵-۱۶ یک لایه فرآیند معماری داده های فناوری اطلاعات سازمانی شرکت ۹۰

- شکل ۵-۱۷ یک لایه فرآیند معماری زیرساخت فناوری اطلاعات سازمانی شرکت ۹۱
- شکل ۵-۱۸ یک لایه معماری امنیت سازمانی شرکت ۹۴
- شکل ۶-۱ نمای کلی سطح بالای فرآیند تدوین نقشه راه ۹۹
- شکل ۷-۱ جزئیات فرآیند تکمیل نقشه راه IT ۱۰۵
- شکل ۷-۲ فرآیندهای کسب و کار کارکردی ۱۰۷
- شکل ۷-۳ تجزیه فرآیند کسب و کار کارکردی ۱۰۸
- شکل ۷-۴ نمونه ای از فرآیندهای کسب و کار سازمانی ۱۰۹
- شکل ۷-۵ مولفه های مختلف فرآیند کسب و کار سازمانی ۱۰۹
- شکل ۷-۶ جزئیات سطوح یک فرآیند کسب و کار سازمانی ۱۱۱
- شکل ۷-۷ فرآیندهای کسب و کار سازمانی مشتری ۱۱۴
- شکل ۷-۸ فرآیندهای کسب و کار سازمانی هماهنگ با آمیز کننده ۱۱۶
- شکل ۷-۹ یک نمونه از سازمان با برخی از فرآیندها ۱۱۷
- شکل ۷-۱۰ شرکت سازمانی و فرآیند فعلی ۱۱۸
- شکل ۷-۱۱ فرآیندهای سازمانی با تیم ها ۱۱۹
- شکل ۷-۱۲ معماری کاربرد فناوری اطلاعات سازمانی فعلی شرکت ۱۲۱
- شکل ۷-۱۳ رابط کاربرد (سیستم های کاربردی) دسته ای ۱۲۲
- شکل ۷-۱۴ ارزیابی معماری کاربرد (سیستم های کاربردی) IT فعلی ۱۲۳
- شکل ۷-۱۵ فرآیندهای سازمانی توسط تیم ها ۱۲۴
- شکل ۷-۱۶ فرآیندهای سازمانی توسط تیم ها ۱۲۵
- شکل ۷-۱۷ داده ها با کاربردهای IT فعلی ۱۲۶
- شکل ۷-۱۸ معماری انبار داده های فعلی ۱۲۸

- شکل ۷-۱۹ معماری زیرساخت IT سازمانی ۱۲۹
- شکل ۷-۲۰ نمونه ای از جهت گیری کسب و کار آینده ۱۳۰
- شکل ۷-۲۱ نمونه ای دیگر از اهداف (آرمان های) کسب و کار ۱۳۱
- شکل ۷-۲۲ شناسایی فرآیندهای کسب و کار سازمانی آینده ۱۳۲
- شکل ۷-۲۳ فرآیندهای کسب و کار سازمانی آینده (در امتداد فرآیندهای فعلی) ۱۳۳
- شکل ۷-۲۴ نمونه ای از معماری کاربرد فناوری اطلاعات سازمانی آینده ۱۳۵
- شکل ۷-۲۵ نمونه ای از معماری سرویس گرا (SOA) ۱۳۶
- شکل ۷-۲۶ فرآیند تا کار برد ۱۳۷
- شکل ۷-۲۷ داده ها با کار، دادهای، عملاتی IT ۱۳۷
- شکل ۷-۲۸ معماری داده های IT سازمانی بدون MDM ۱۳۹
- شکل ۷-۲۹ معماری داده های IT سازمانی MDM ۱۳۹
- شکل ۷-۳۰ شکاف ها در فرآیند کسب و کار سازمانی ۱۴۱
- شکل ۷-۳۱ شکاف ها در کاربردهای سازمانی فناوری اطلاعات ۱۴۳
- شکل ۷-۳۲ ایجاد داده ها و به روز رسانی با کاربردهای IT ۱۴۴
- شکل ۷-۳۳ معماری داده های هوشمندی کسب و کار آینده ۱۴۶
- شکل ۷-۳۴ شکاف ها در معماری زیرساخت IT سازمانی: معاملاتی ۱۴۸
- شکل ۷-۳۵ شکاف ها در معماری زیرساخت IT سازمانی: هوشمندی کسب و کار ۱۴۹
- شکل ۷-۳۶ معماری سازمانی آینده شرکت ۱۵۱
- شکل ۷-۳۷ معماری سازمانی شرکت با SOA ۱۵۲
- شکل ۷-۳۸ نمونه ای از جهت گیری کسب و کار آینده ۱۵۳
- شکل ۷-۳۹ نمونه ای از اهداف (آرمان های) کسب و کار ۱۵۴

- شکل ۷-۴۰ ماتریس اولویت بندی کاربردهای IT جدید ۱۵۵
- شکل ۷-۴۱ معماری سازمانی شرکت با SOA ۱۵۶
- شکل ۷-۴۲ گذر (انتقال) مولفه فنی نقشه راه فناوری اطلاعات ۱۵۸
- شکل ۷-۴۳ جدول زمانی نقشه راه رو به رشد (تکاملی) ۱۵۹
- شکل ۷-۴۴ یک دیدگاه ناب از جدول زمانی نقشه راه: بدون وظیفه چندگانه ۱۶۱
- شکل ۷-۴۵ بودجه بندی IT ۱۶۲
- شکل ۸-۱ از نقشه راه IT واحد کسب و کار تا یک نقشه راه IT سازمانی ۱۶۷
- شکل ۸-۲ از نقشه راه T واحد کسب و کار تا یک نقشه راه IT سازمانی ۱۶۸
- شکل ۹-۱ پرسشنامه ارزیابی بایسته IT ۱۷۴
- شکل ۹-۱ (ادامه) پرسشنامه ارزیابی بایسته IT ۱۷۵
- شکل ۹-۱ (ادامه) پرسشنامه ارزیابی بایسته IT ۱۷۷
- شکل ۹-۱ (ادامه) پرسشنامه ارزیابی بایسته IT ۱۷۸
- شکل ۱۱-۱ نمونه ای از اهداف (آرمان های) کسب و کار ۱۹۰
- شکل ۱۱-۲ فرم پیشنهادی صورت درآمدی ۱۹۱
- شکل ۱۱-۳ فرم پیشنهادی جریان وجوه نقدی ۱۹۲
- شکل ۱۱-۴ فرم پیشنهادی ترازنامه ۱۹۳
- شکل ۱۱-۵ اهداف (آرمان های) کسب و کار: برنامه ریزی شده در مقابل واقعی ۱۹۵
- شکل ۱۱-۶ درآمد سالیانه ۱۹۶
- شکل ۱۱-۷ حاشیه سود سالیانه ۱۹۷
- شکل ۱۱-۸ درآمدهای هر سهم سالیانه ۱۹۸
- شکل ۱۱-۹ جریان وجوه نقدی سالیانه ۱۹۹