

### Кількісні вимірювання для моделі стратегічного узгодження завдань бізнесу та ІТ

Дослідження, що стосуються узгодження завдань бізнесу та ІТ (business/IT alignment), останнім часом набули особливої актуальності через зростаючу необхідність підтримати інтеграцію ІТ зі стратегією і процесами бізнесу будь-якого напрямку [1]. Традиційно узгодження завдань бізнесу та ІТ визначають як ступінь відповідності та інтеграції між стратегією бізнесу, ІТ стратегією, інфраструктурою бізнесу та ІТ інфраструктурою організації. Отже класична модель стратегічного узгодження розглядає в організації два домени – бізнесу та ІТ [2]. Додатково доречно розмежувати ще два домени – зовнішній, що відповідає стратегіям, та внутрішній, що відповідає інфраструктурам.

Відповідно до моделі стратегічного узгодження розглядають чотири напрями взаємодії, з урахуванням яких забезпечується узгодження завдань бізнесу та ІТ, особливо у випадках зміни бізнес стратегії (рис. 1).

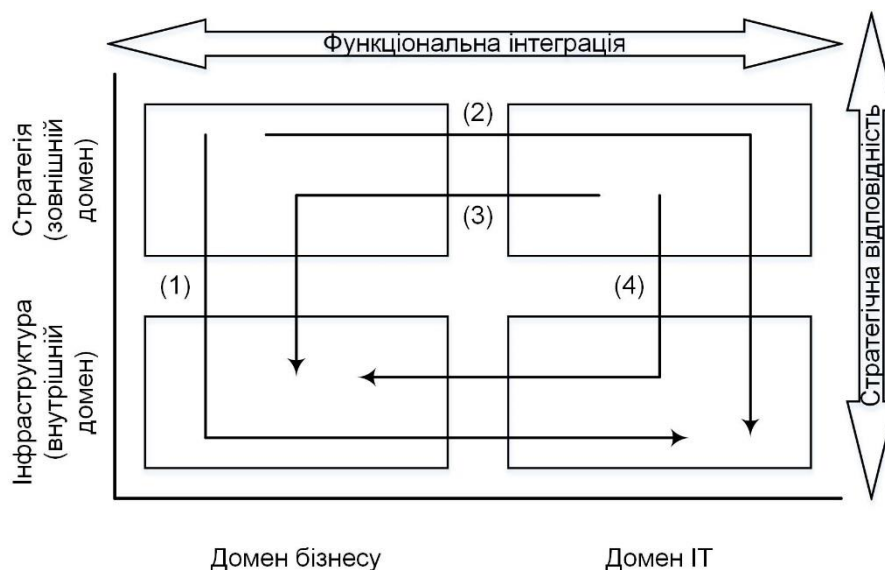


Рис. 1. Модель стратегічного узгодження

Хоча модель стратегічного узгодження застосовується дуже широко, аналіз часто базується на суб'єктивних інтерв'ю та виконується з використанням суб'єктивних і ситуативних метрик [3]. Але для ясного формулювання вимог та забезпечення підтримки процедур контролю якості є сенс запровадження кількісного вимірювання результатів виконання. Розглянемо, які метрики слід застосувати з цією метою.

Напрямок (1) визначає виконання стратегії і відповідає класичному підходу стратегічного менеджменту, згідно якого стратегія бізнесу є визначальним фактором для вибору проекту організації та логіки ІТ інфраструктури. Вимірювання результатів

виконання за цим напрямом мають базуватися на фінансових показниках, що сфокусовані на вартості.

Напрямок (2) визначає технологічний потенціал. Визначальним фактором також є стратегія бізнесу, але в цьому ланцюгу взаємодій вона впливає на формулювання ІТ стратегії та відповідну специфікацію потрібної ІТ інфраструктури та процесів. Вимірювання результатів виконання за цим напрямом мають базуватися на технологічному лідерстві, для чого доречно використовувати підхід бенчмаркінгу.

Напрямок (3) визначає конкурентний потенціал. На відміну від попередніх двох напрямів тут визначальним фактором є використання розвитку потенційних та існуючих можливостей ІТ організації. В ланцюгу цієї взаємодії розглядається модифікація бізнес стратегії через використання можливостей ІТ. Вимірювання результатів виконання за цим напрямом мають базуватися на бізнес лідерстві, вони стосуються таких аспектів, як частка ринку, зростання частки ринку, або введення нового продукту.

Напрямок (4) визначає сервісний рівень. Цей напрямок часто розглядається як необхідний, але недостатній для забезпечення ефективного використання ІТ ресурсів. Вимірювання результатів виконання за цим напрямом мають фокусуватися на задоволенні споживачів з використанням внутрішнього і зовнішнього бенчмаркінгу, а саме на опитуванні щодо потреб кінцевих користувачів і контрактації сервісного рівня.

Використання об'єктивно визначених шкал для вимірювання та введення відповідних метрик оцінювання підвищує надійність та валідність результатів аналізу. Для запобігання суб'єктивності анкетування та інтерв'ю, пропонується використовувати методологію планування цінності для бізнесу [4] з метою забезпечення добре визначеного аналізу узгодження, базованого на математичному моделюванні. Наступними кроками планується визначити правила та розробити програмний засіб на підтримку інженерної методології узгодження завдань бізнесу та ІТ.

#### Список літератури

1. Luftman, J. Key Issues for IT Executives / J. Luftman, R. Kempaiah, E. Nash // MIS Quarterly Executive. – 2005. – Vol. 5 (2). – P. 81 – 101.
2. Henderson, J. C. Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations / J. C. Henderson, N. Venkatraman // IBM Systems Journal. – 1993. – Vol. 32 (1). – P. 472 – 485.
3. Malta, P. Looking for Effective Ways of Achieving and Sustaining Business-IT Alignment / P. Malta, R. Sousa // 5<sup>th</sup> Iberian Conference on Information Systems and Technologies. – 2010. – P. 1 – 5.

4. Gilb, T. Competitive Engineering / T. Gilb. – Elsevier Butterworth-Heinemann  
Linacre House, Oxford, 2005. – 474 p.