



# از معماری سازمانی تا مدیریت معماري سازمانی

رضا کرمی  
شرکت مهندسی نرم افزاری گلستان

اصفهان - ۱۳۸۹



# چه چالش‌ها و مشکلاتی در اجرای پروژه‌های معماری سازمانی وجود دارد؟

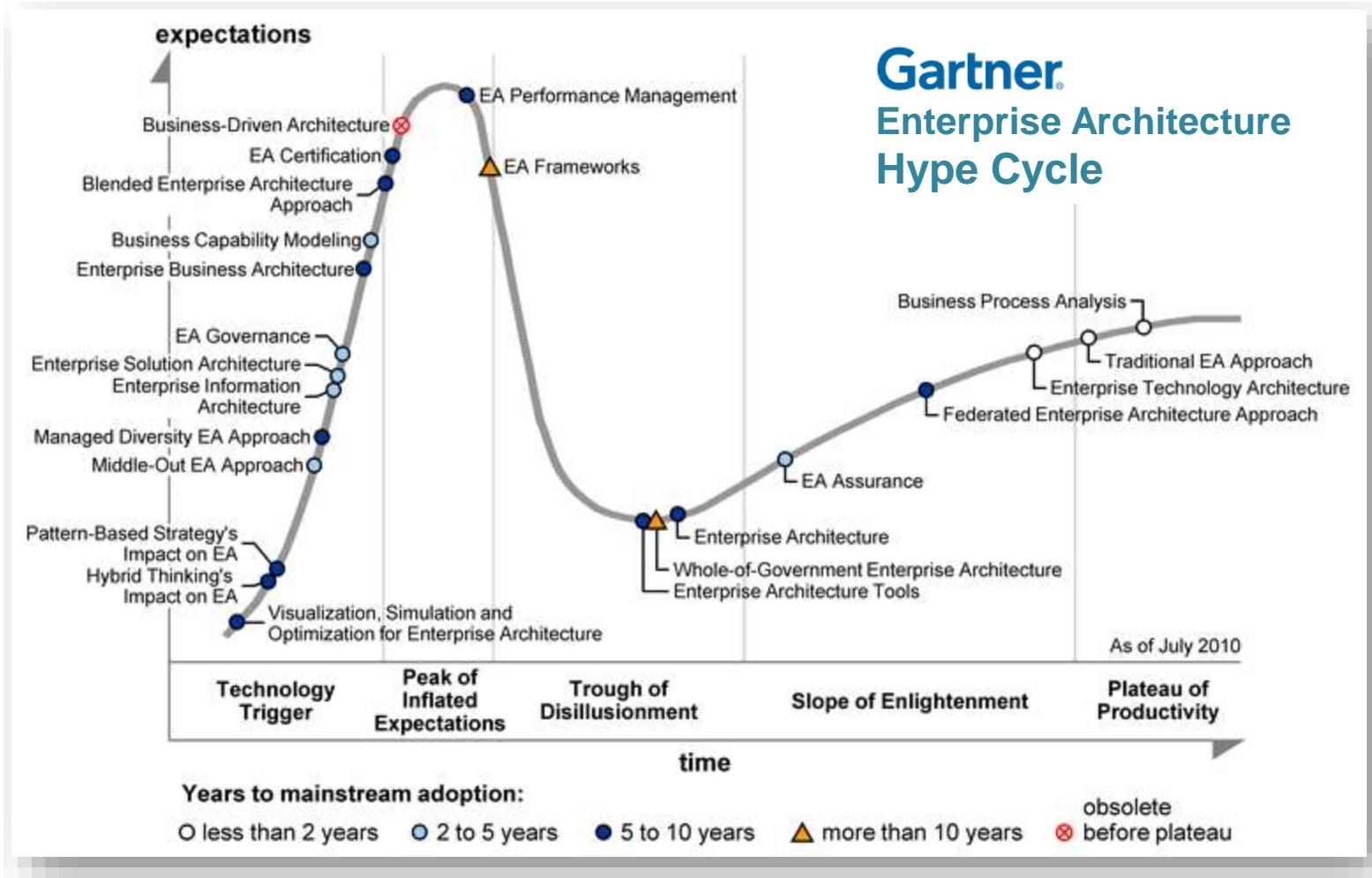
و

با توجه به این مشکلات، برای پیاده‌سازی معماری سازمانی چه باید کرد؟



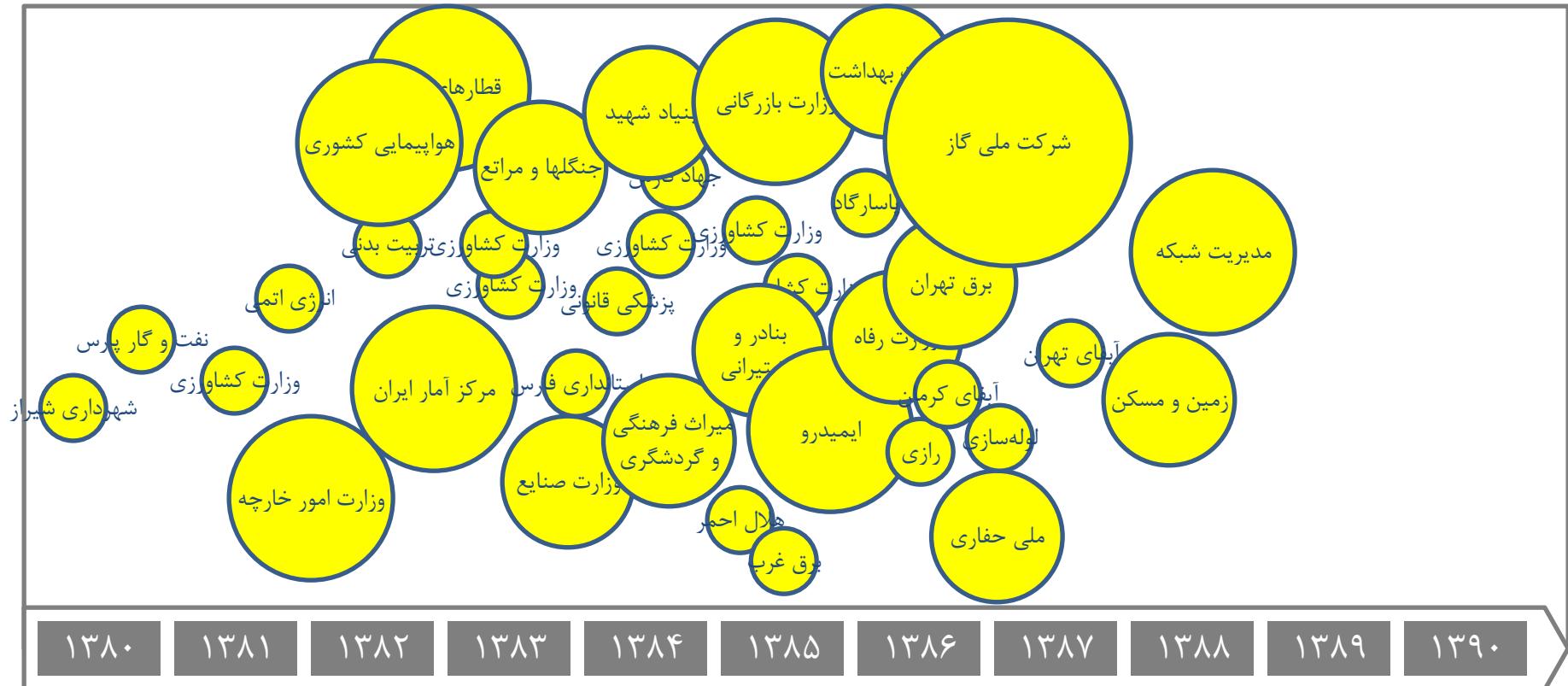


## چرخه «هیاھو»ی معماری سازمانی



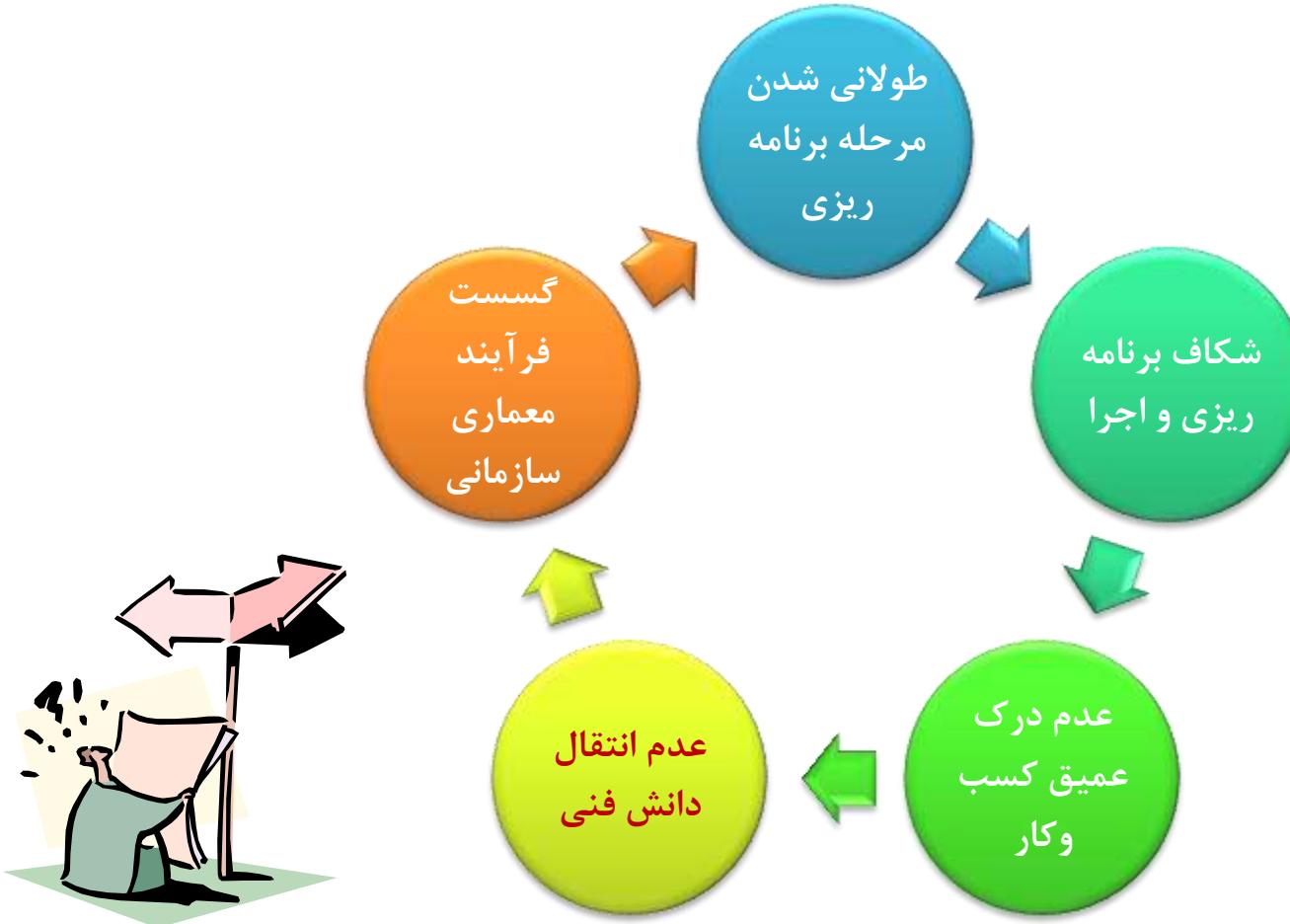


## تاریخچه پروژه های معماری سازمانی در ایران



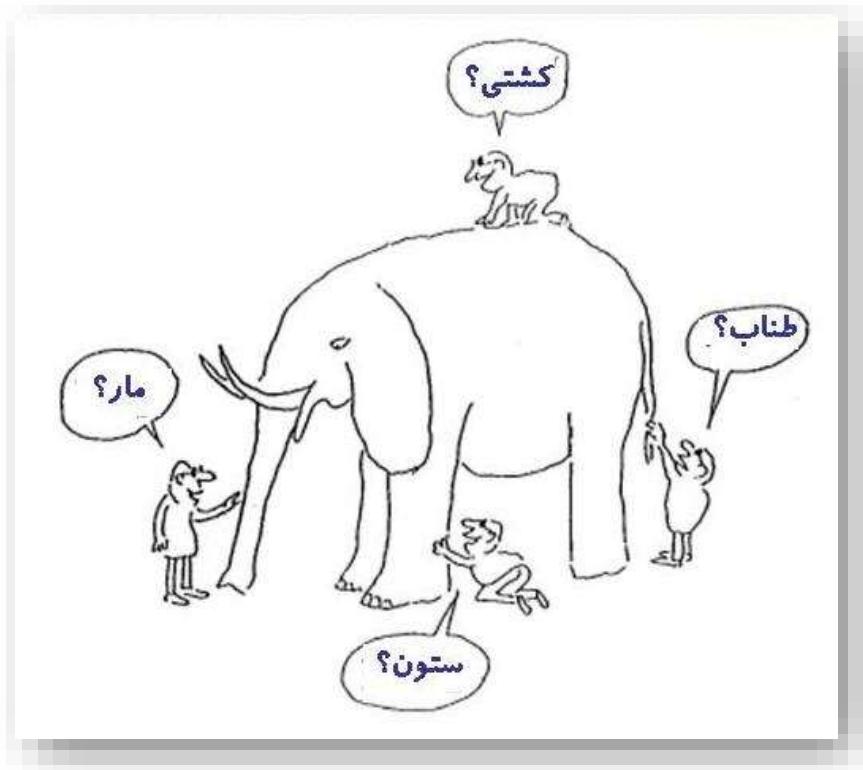


## چرخه مشکلات پروژه‌های معماری سازمانی





## چالش‌ها) ۱- اهداف متعدد، کلی و متناقض

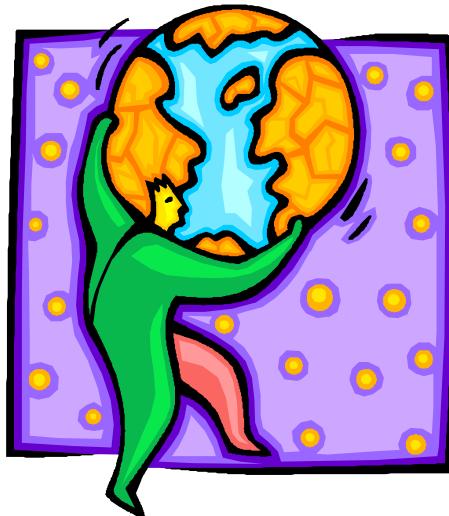


- ❖ برنامه‌ریزی پروژه‌های توسعه‌ای IT
- ❖ یکپارچه‌سازی اطلاعات و سیستم‌های اطلاعاتی
- ❖ استانداردسازی تکنولوژی و زیرساخت
- ❖ بهبود فرآیندهای کسب‌وکار
- ❖ ساماندهی آمار و اطلاعات
- ❖ بهبود نظام‌های مدیریت فناوری اطلاعات
- ❖ آماده‌سازی برای راه حل‌های جامع (ERP, CRM,...)
- ❖ همراستاسازی استراتژیک IT و کسب‌وکار
- ❖ پیاده‌سازی برنامه استراتژیک سازمانی
- ❖ مدیریت تغییرات سازمانی



## چالش‌ها) ۲- دام طرح «جامع»

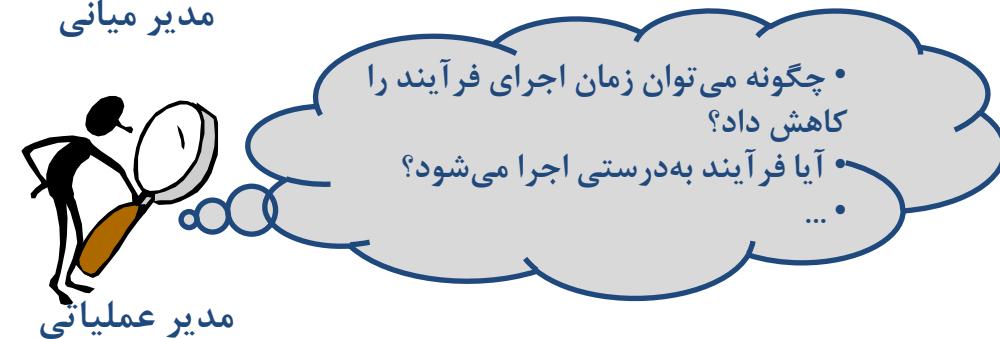
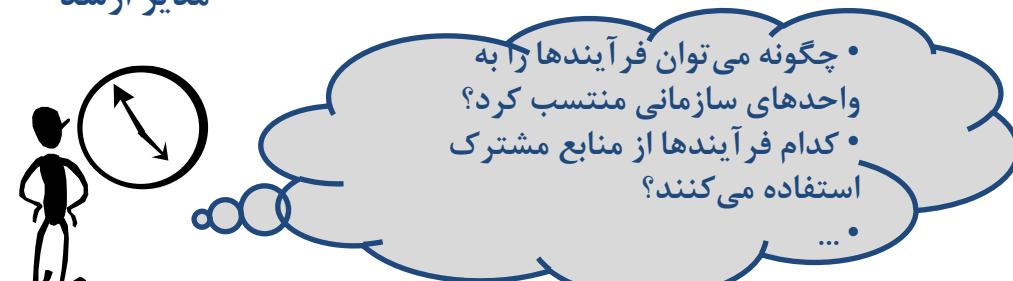
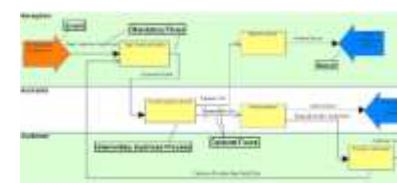
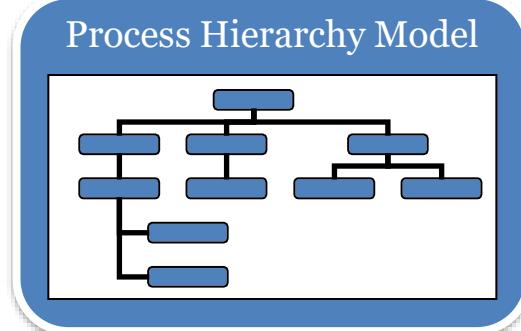
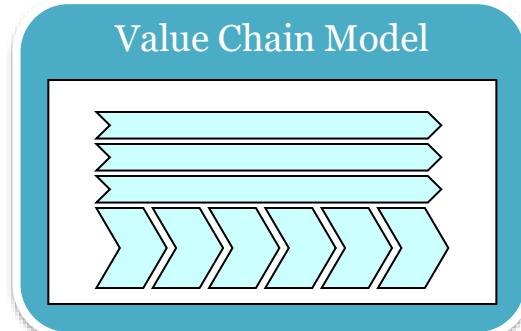
در تعریف دامنه پروژه‌های طرح جامع IT اغلب توجه نمی‌شود که منظور از طرح و برنامه‌ای است که مانند چتری همه برنامه‌ریزی‌های حوزه‌ای و بخشی IT را «یکپارچه» کند، نه طرحی که «شامل» و «دربدارنده» همه برنامه‌های دیگر باشد.





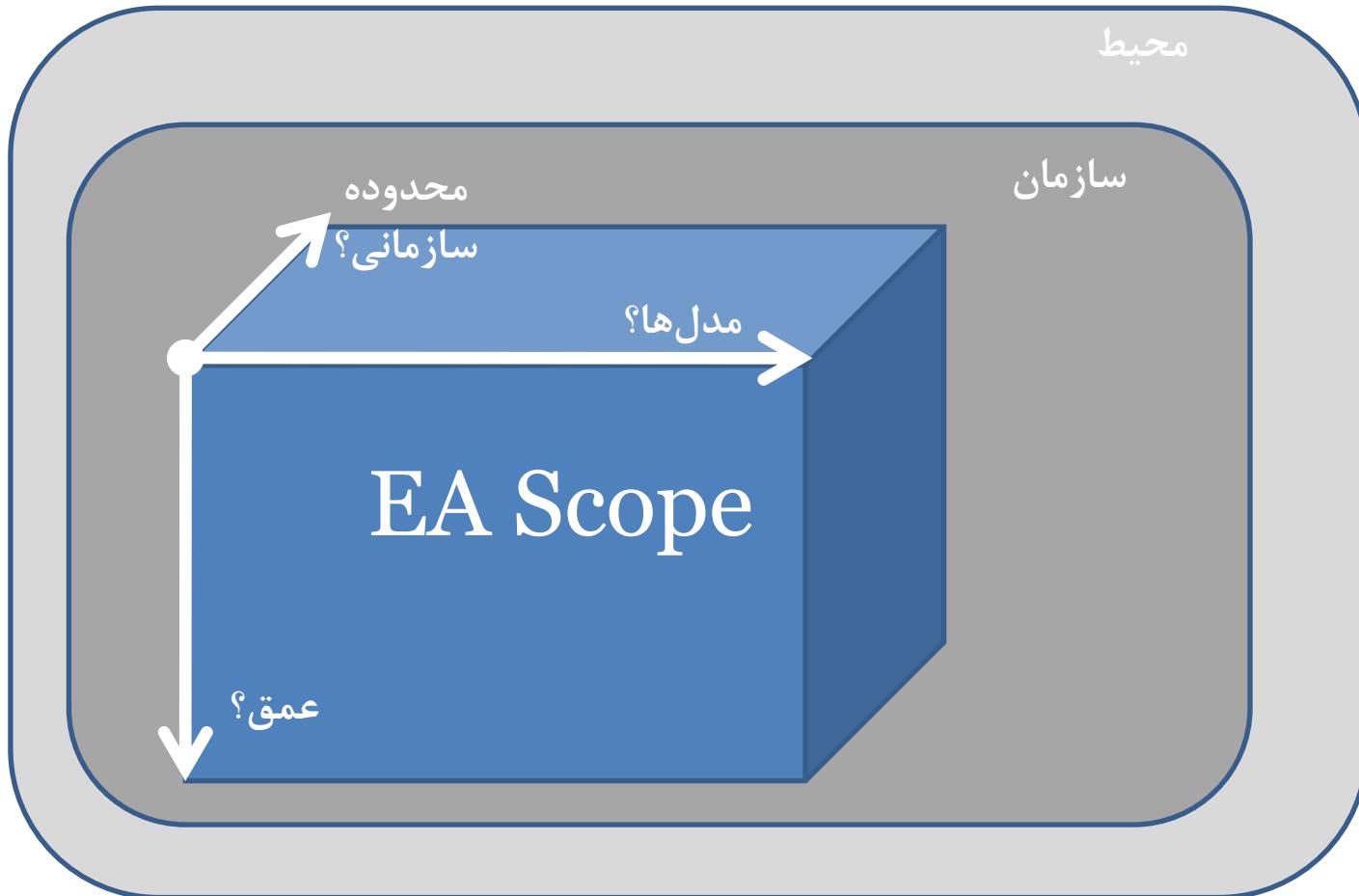
### چالش‌ها) ۳- نامتناسب بودن اهداف با مدل‌ها و عمق معماری

Level of Details



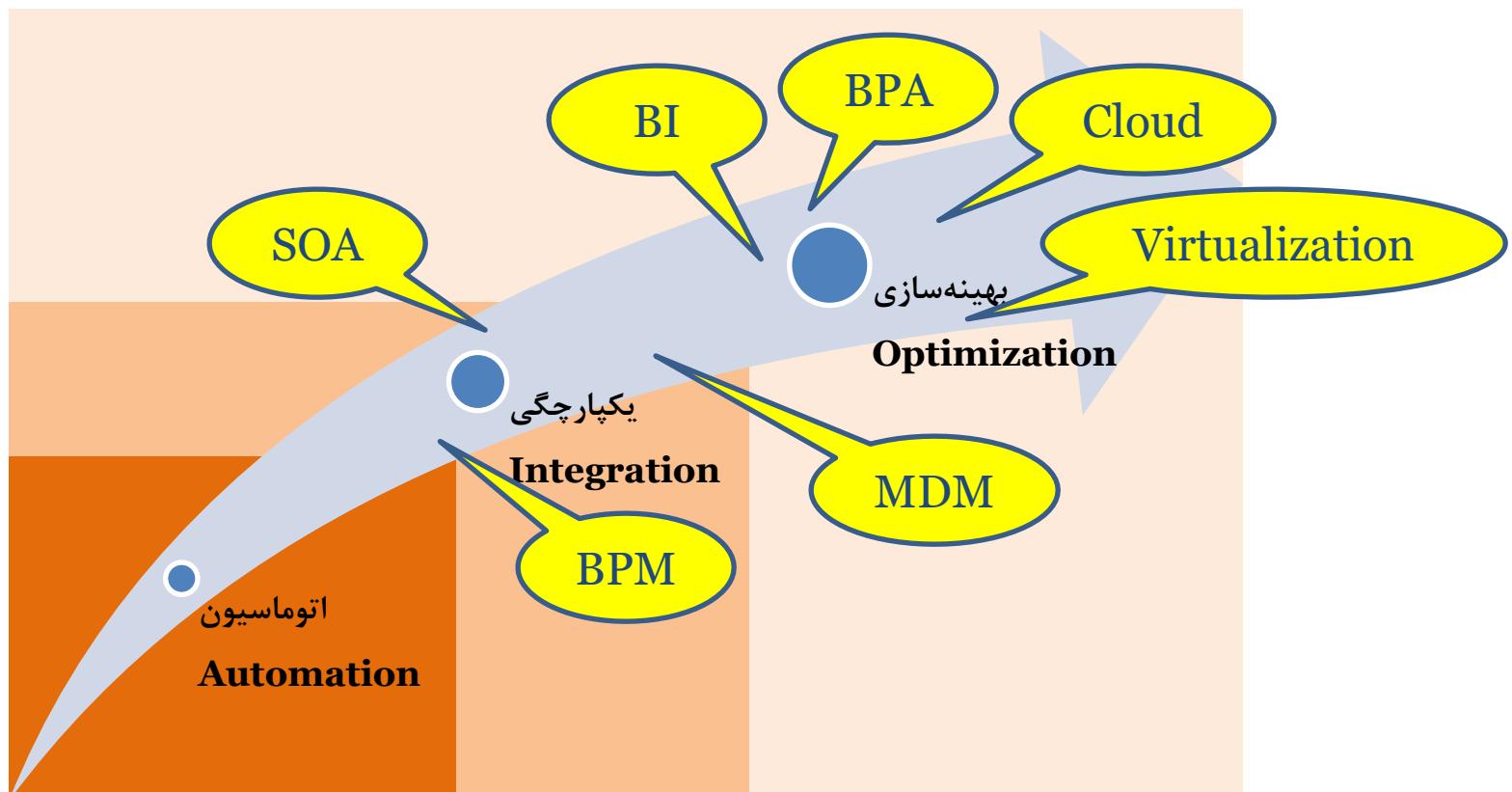


### چالش‌ها) ۳- نامتناسب بودن اهداف با مدل‌ها و عمق معماری





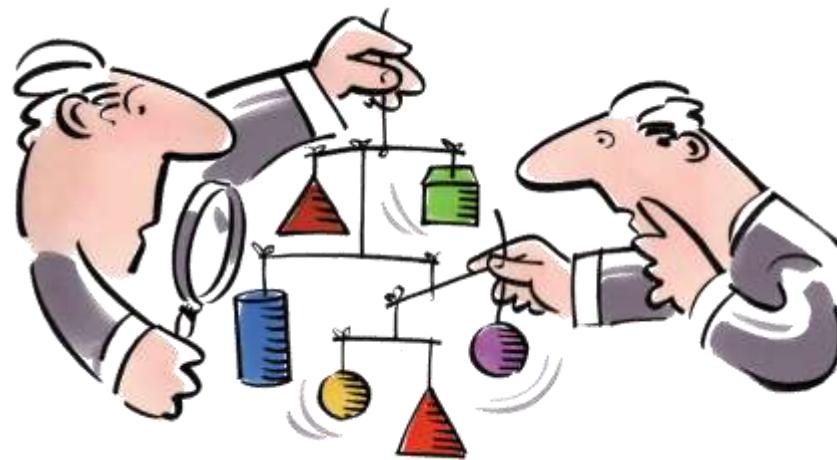
## چالش‌ها) ۴- عدم تناسب چهار چوب‌ها، سبک‌ها و راه حل‌های پیشنهادی با بلوغ فعلی معماری



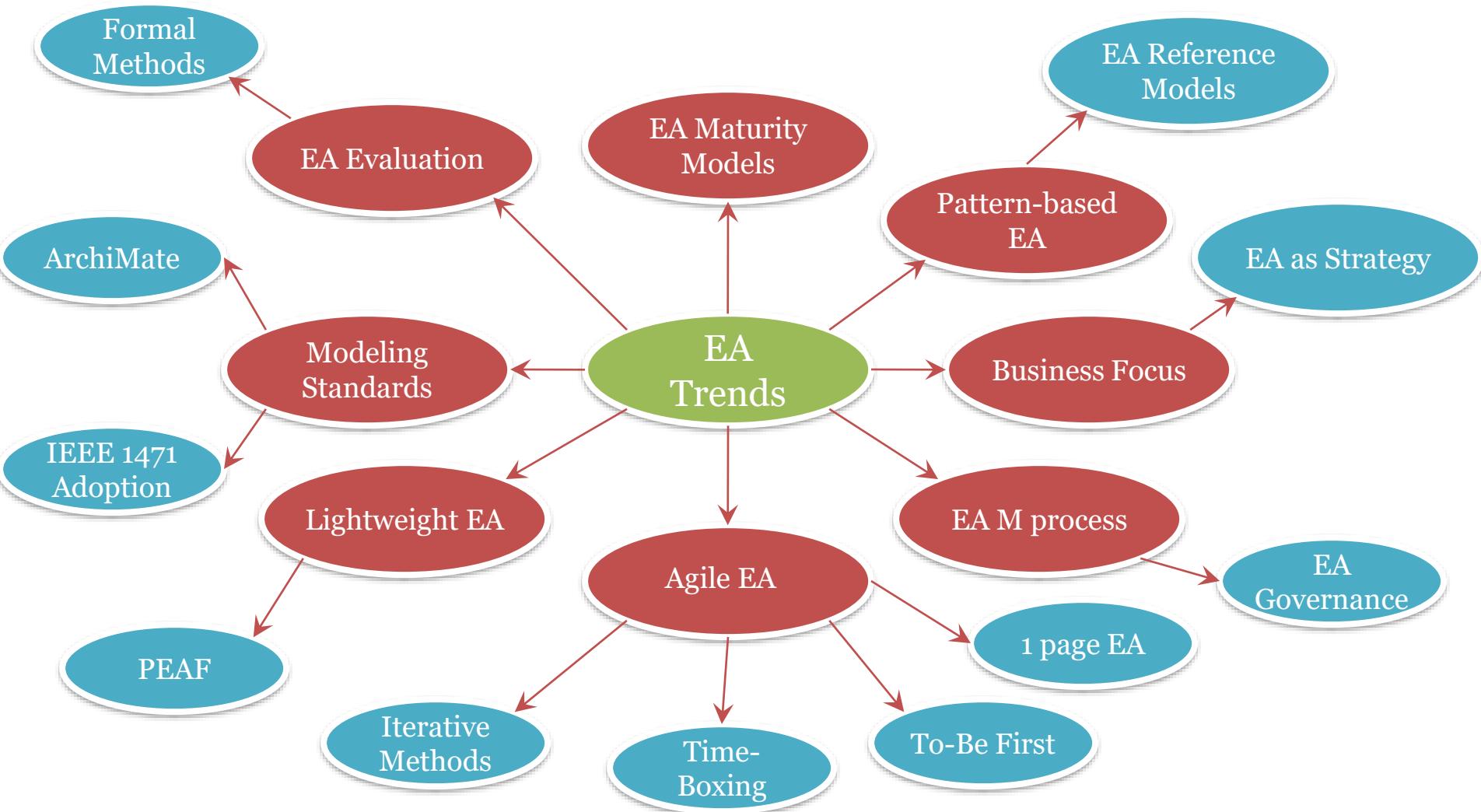


## چالش‌ها) ۵- عدم توجه به ظرفیت‌سازی داخلی

در همه پروژه‌های مشاوره‌ای، باید تناسبی بین ظرفیت داخلی سازمان و خدمات مورد انتظار از مشاور وجود داشته باشد. در غیراین صورت تضمینی برای «جذب» و «پایداری» دانش فنی ایجاد شده در جریان اجرای پروژه وجود نخواهد داشت.



## رونداهای کنونی معماری سازمانی در جهان

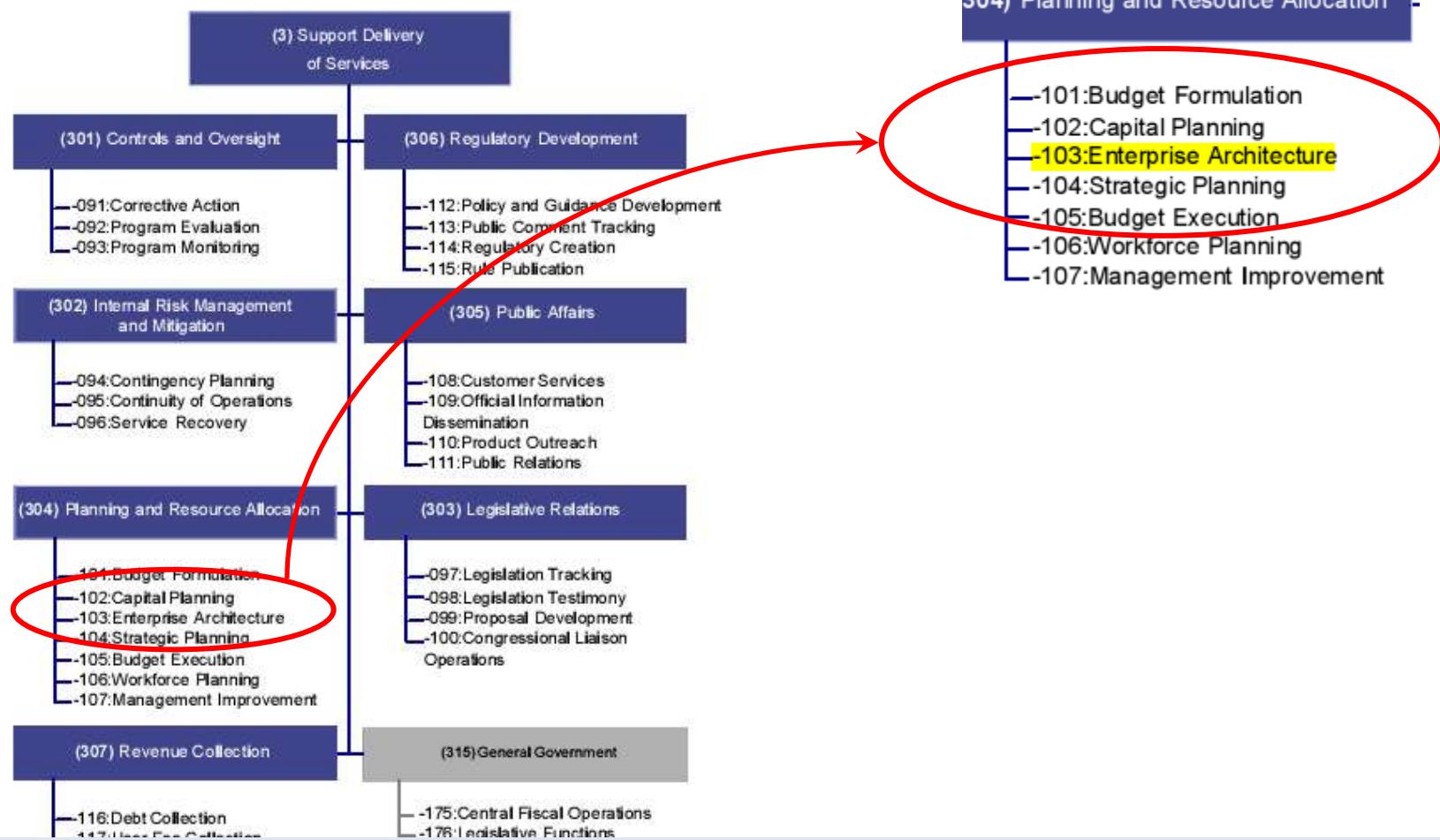




## معماری سازمانی: پروژه یا پروسه؟

FY07 FEA Reference Models

Figure 9: Support Delivery of Services Business Area





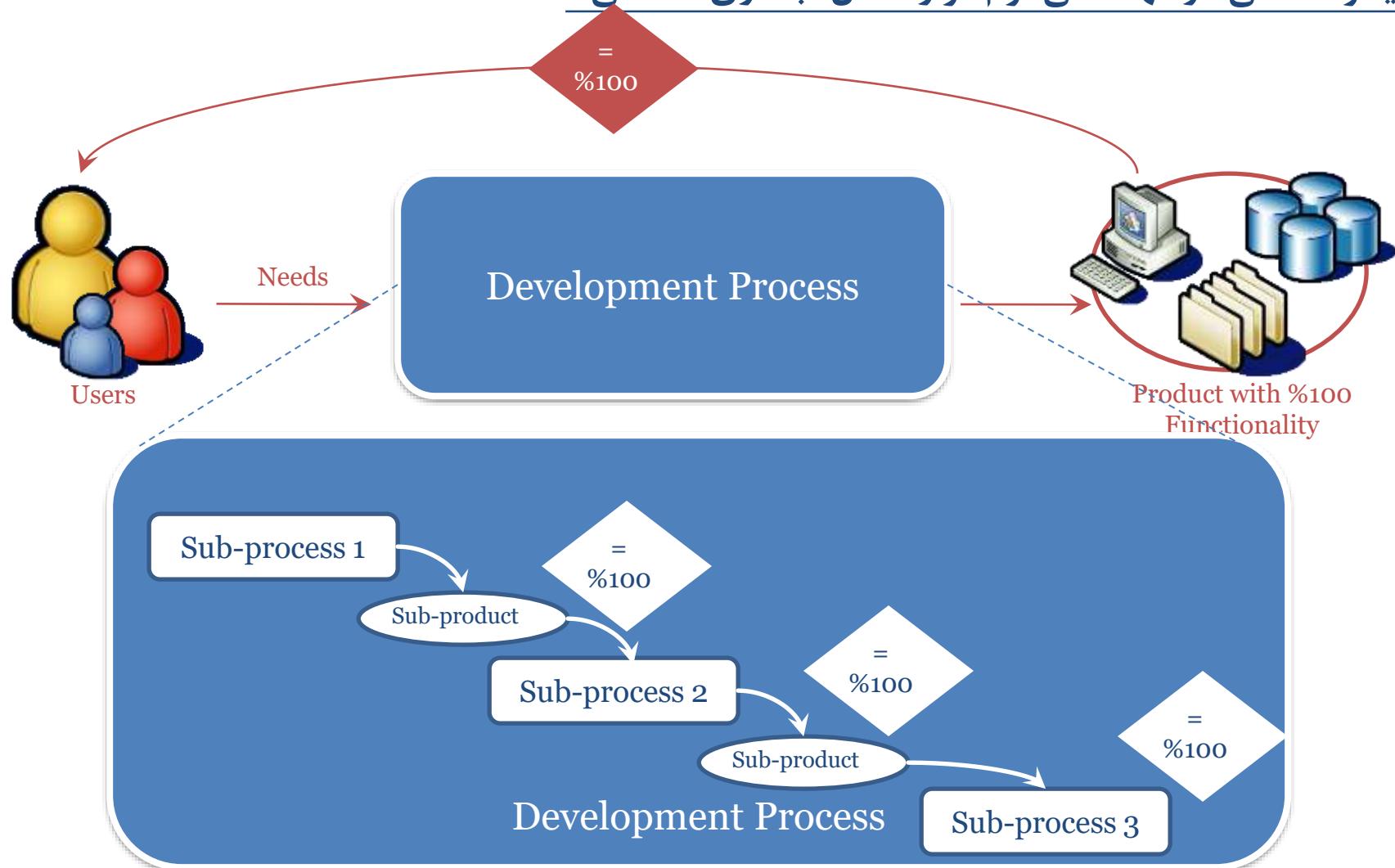
## معماری سازمانی: پروژه پا پرسه؟

# PROCESS CLASSIFICATION FRAMEWORK

- |       |   |  |
|-------|---|--|
|       | 7.1.1.3 Develop and maintain a long-term business-focused enterprise IT strategy and governance model |  |
| 7.1.1 | <b>Define the enterprise architecture</b>   |  |
|       | 7.1.2.1 Establish the enterprise architecture definition  |  |
|       | 7.1.2.2 Maintain the relevance of the enterprise architecture   | 7.2.2  |
|       | 7.1.2.3 Act as clearinghouse for IT research and innovation   |  |
|       | 7.1.2.4 Govern the enterprise architecture  |  |
| 7.1.3 | Manage the IT portfolio   |  |
|       | 7.1.3.1 Establish the IT portfolio  |  |
|       | 7.1.3.2 Analyze and evaluate the value of the IT portfolio for the enterprise                         |  |
|       | 7.1.3.3 Provision resources in accordance with strategic priorities                                   | 7.2.3  |
| 7.1.4 | Perform IT research and innovation  |  |
|       | 7.1.4.1 Research technologies to innovate IT services and solutions                                   |  |
|       |   | 7.2.1.3 Formulate IT services and solutions strategic initiatives            |
|       |   | 7.2.1.4 Coordinate strategies with internal stakeholders to ensure alignment |
|       |   | 7.2.1.5 Evaluate and select IT services and solutions strategic initiatives  |
|       |   | 7.2.2.1 Develop and manage IT service levels                                 |
|       |   | 7.2.2.2 Create and maintain the IT services and solutions catalog            |
|       |   | 7.2.2.3 Establish and maintain business and IT and governance model          |
|       |   | 7.1.2 <b>Define the enterprise architecture</b>                              |
|       |   | 7.1.2.1 Establish the enterprise architecture definition                     |
|       |   | 7.1.2.2 Maintain the relevance of the enterprise architecture                |
|       |   | 7.1.2.3 Act as clearinghouse for IT research and innovation                  |
|       |   | 7.1.2.4 Govern the enterprise architecture                                   |

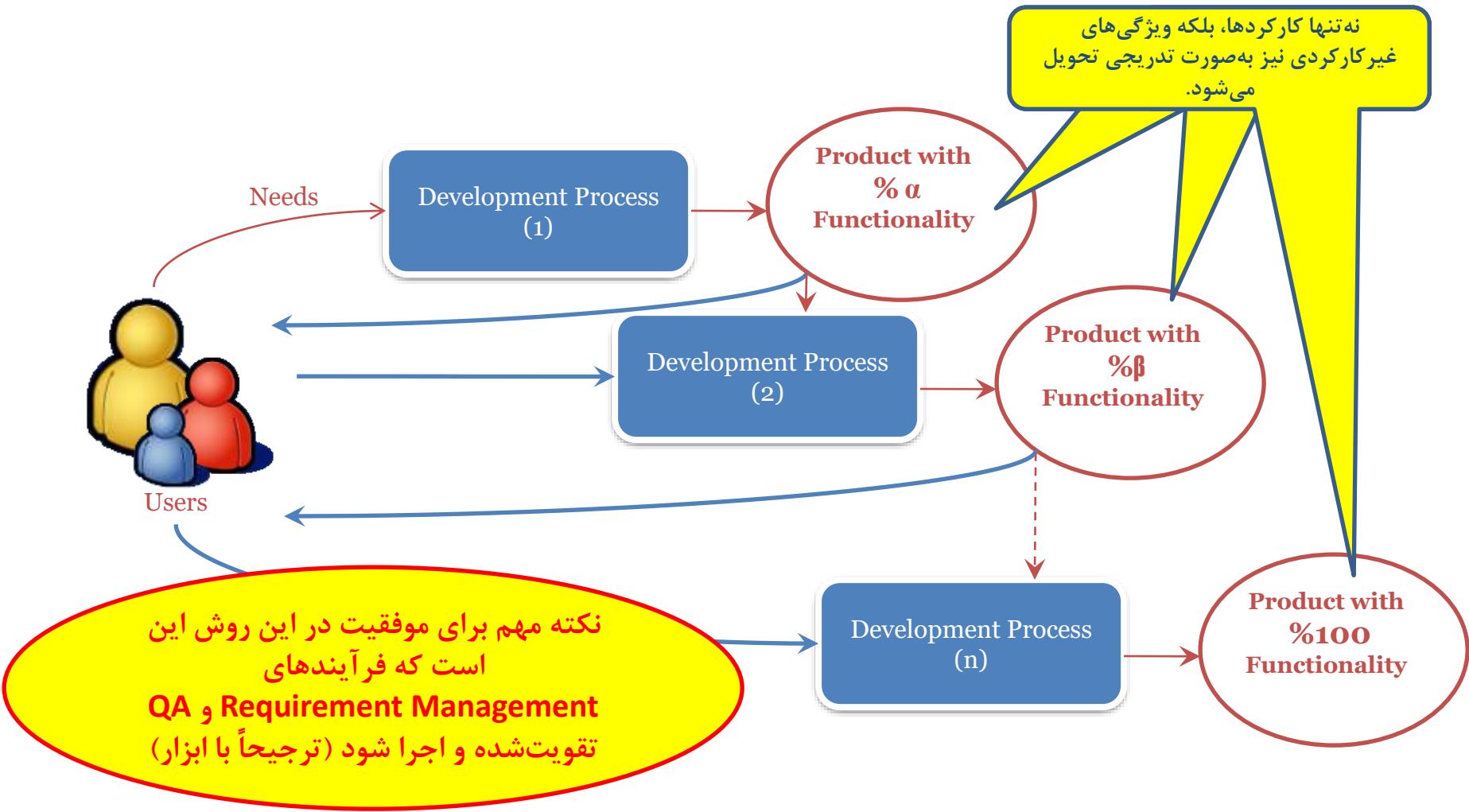


## رویکرد سنتی در مهندسی نرم‌افزار (مدل آبشاری - خطی):





## رویکرد تکراری و تدریجی در مهندسی نرم افزار:





## کاربرد رویکرد تدریجی و تکراری در فرآیند معماری سازمانی:





## الگویی برای پیاده‌سازی معماری سازمانی: نمای کلان

EA  
Foundation

پایه‌گذاری  
فرآیند  
معماری  
سازمانی

### Enterprise Architecture Execution

توسعه فناوری اطلاعات در سازمان

### Enterprise Architecture Planning (EAP)

برنامه‌ریزی معماری سازمانی

### Enterprise Architecture Management (EAM)

مدیریت معماری سازمانی



## الگویی برای پیاده‌سازی معماری سازمانی: پایه‌گذاری

EA  
Foundation

پایه‌گذاری  
فرآیند  
معماری  
سازمانی

Stakeholders  
Concerns  
Analysis

EA role &  
Goals  
Definition

EA  
Framework  
Adoption

EA Tool  
Selection

EA Modeling  
Standards



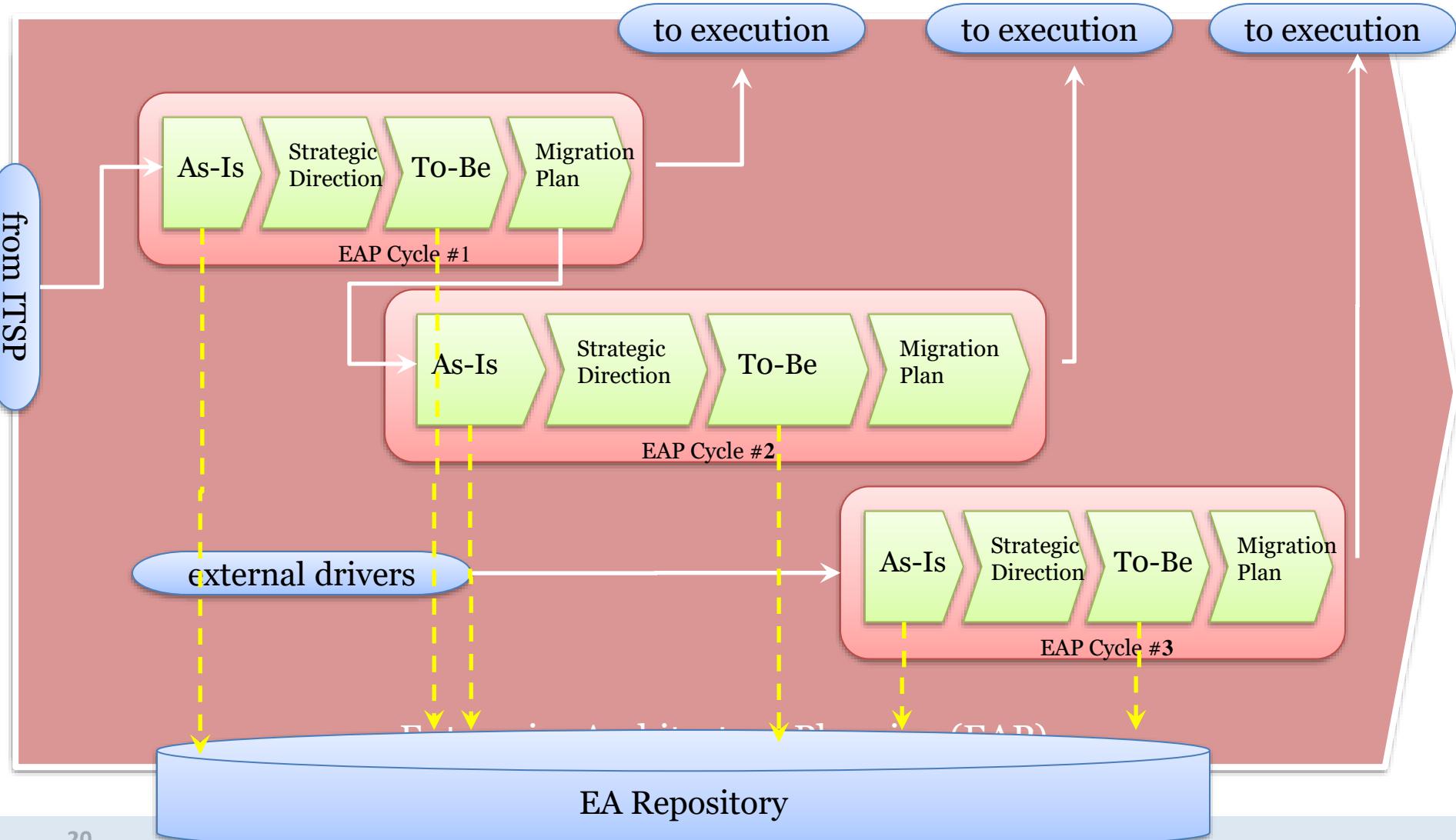
PIM

Architecture Management (EAM)

مدیریت معماری سازمانی

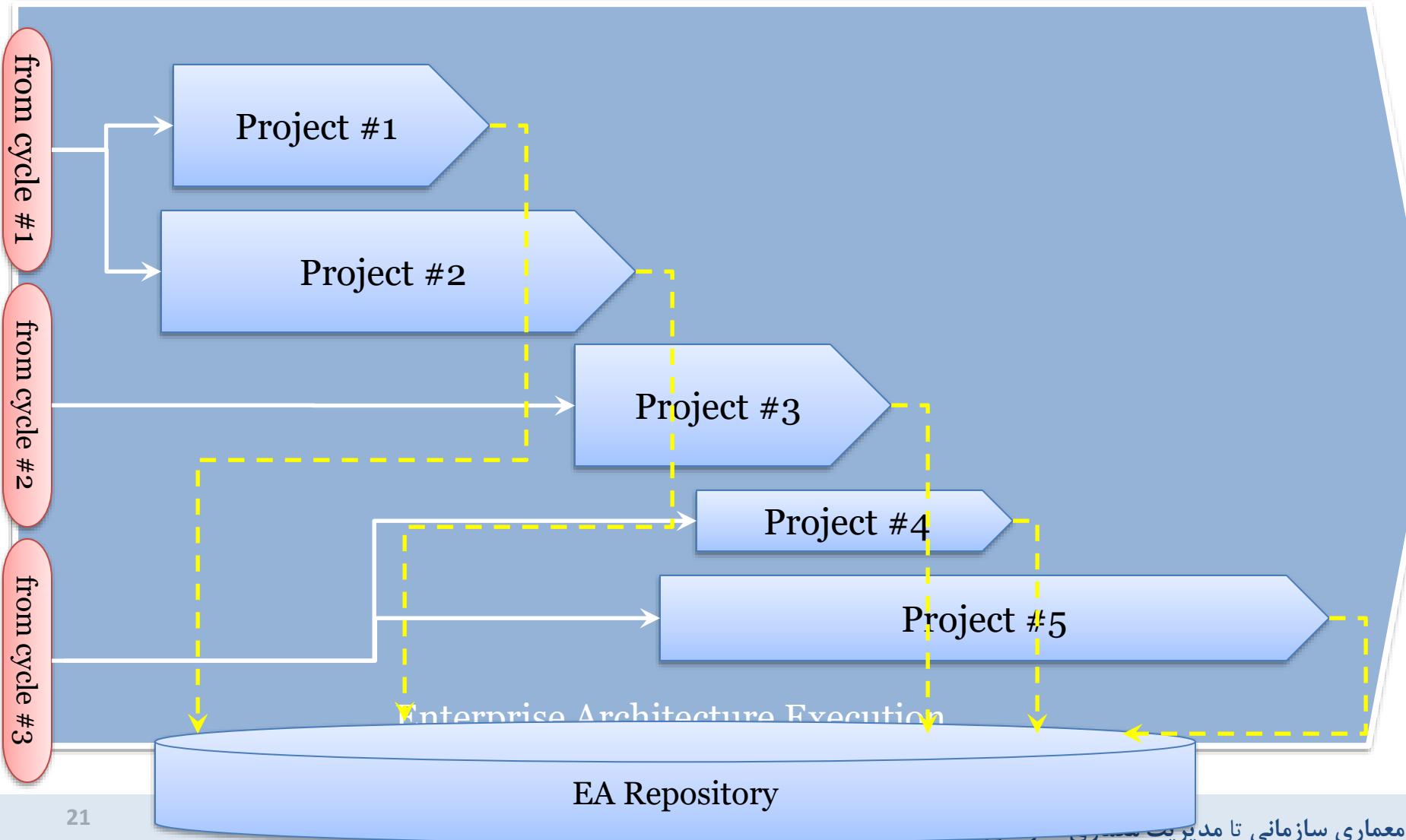


## الگویی برای پیاده‌سازی معما ری سازمانی: برنامه‌ریزی



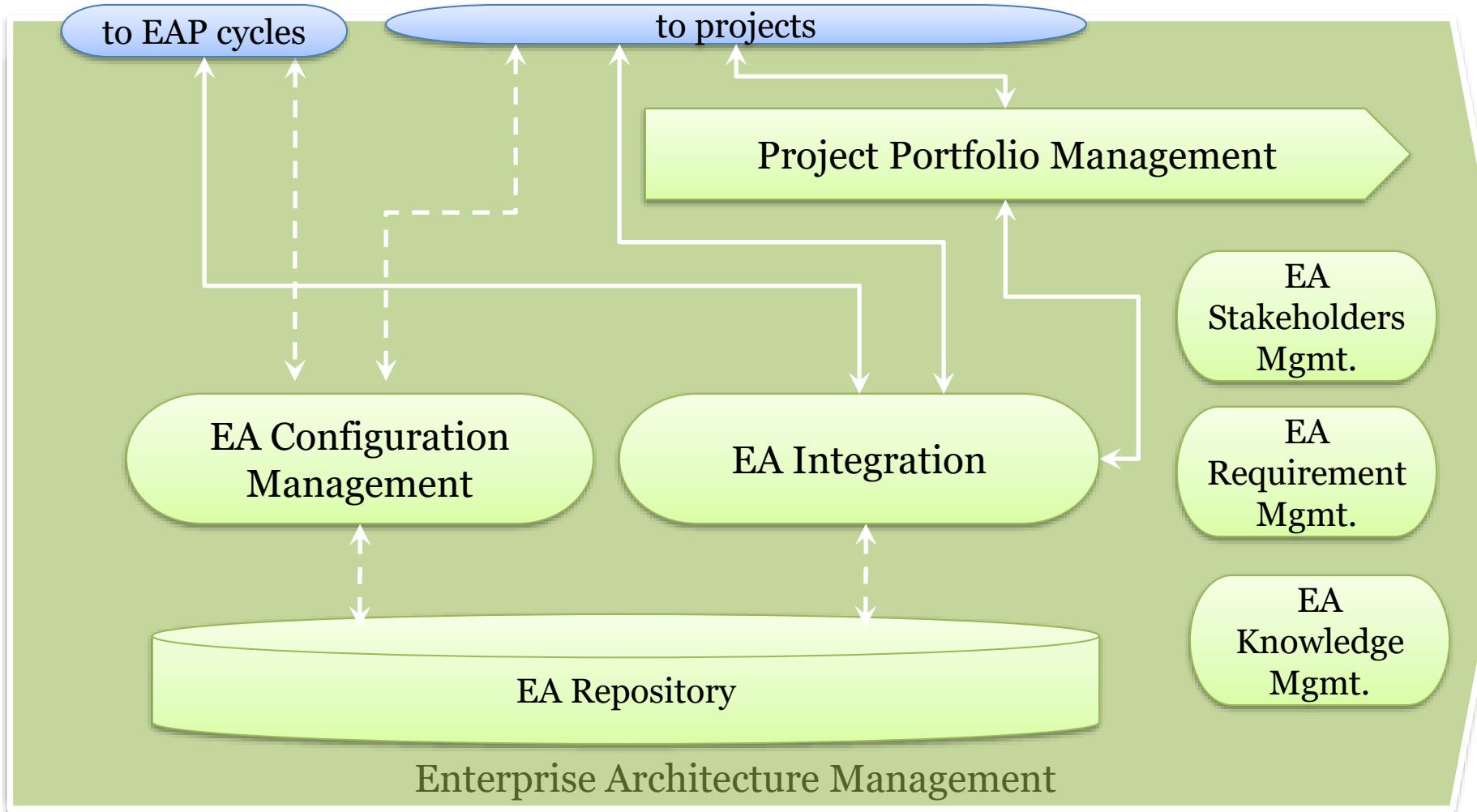


## الگویی برای پیاده‌سازی معماری سازمانی: اجرا



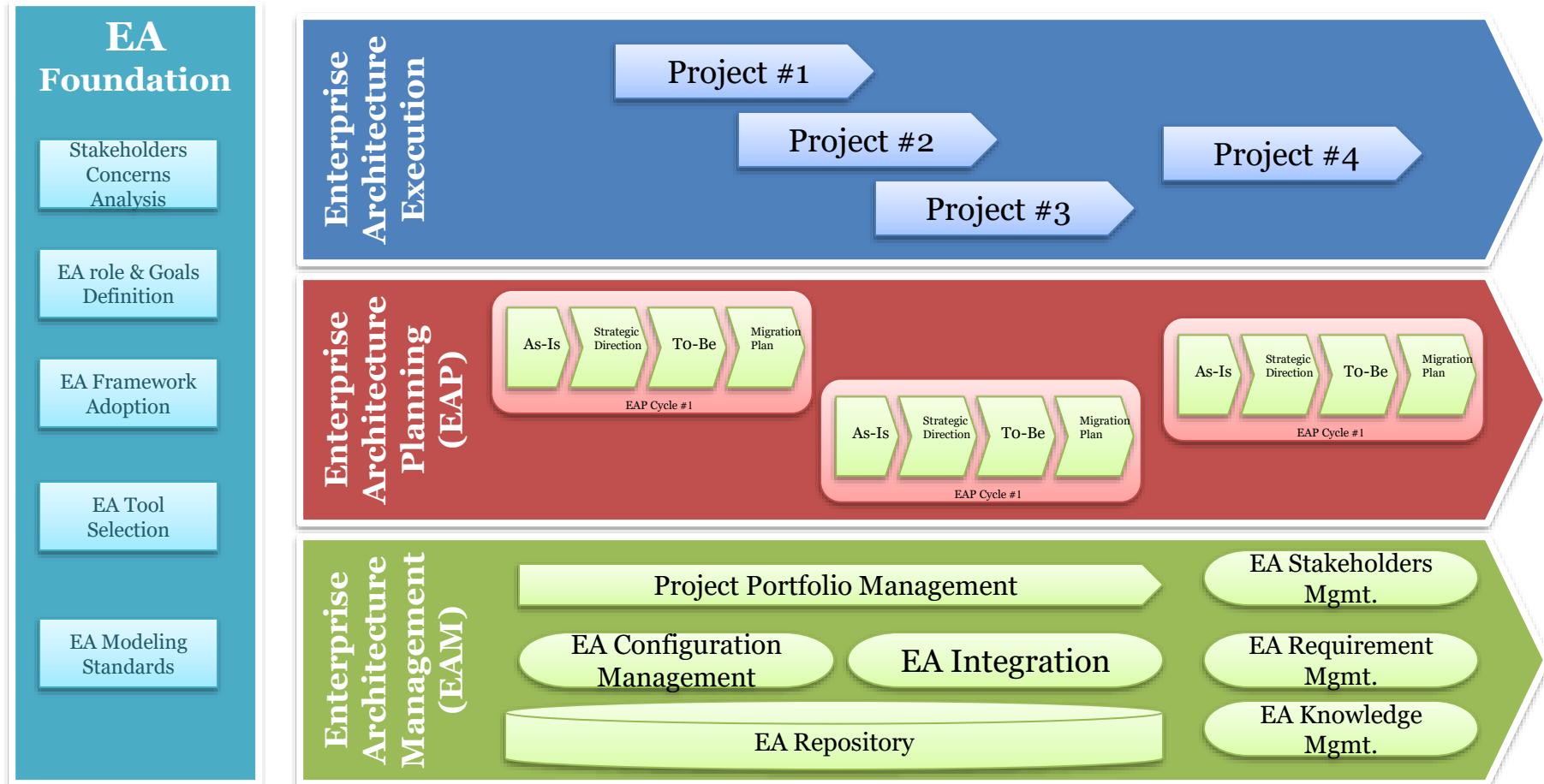


## الگویی برای پیاده‌سازی معماری سازمانی: مدیریت





## الگویی برای پیاده‌سازی معماری سازمانی





با تشکر

رضا کرمی

karami@golsoft.com

[www.rezakarami.ir](http://www.rezakarami.ir)