



**Namatek**  
True Education

[www.namatek.com](http://www.namatek.com)

# Strategic Alignment

همسویی استراتژیک

## فهرست مطالب

۱. همسویی استراتژیک چیست؟
۲. انواع همسویی استراتژیک
۳. علت اهمیت همسویی استراتژیک
۴. گام های اجرای همسویی استراتژیک در سازمان
۵. پیامدهای ناشی از عدم استفاده از همسویی استراتژیک در سازمان
۶. مزایای استفاده از همسویی استراتژیک در سازمان
۷. اشتباهات رایج در همسویی استراتژیک

حدود ۹۰ درصد از سازمان‌ها به دلیل اجرای ضعیف اهداف استراتژیک، باید برای پر کردن شکاف بین استراتژی و ارائه آن، تلاش کنند. این امر نشان می‌دهد که همسویی استراتژیک در سازمان‌ها تا چه حد حیاتی است. اهمیت همسویی استراتژیک در سازمان‌ها در هر اندازه‌ای که باشند، قابل مشاهده است. سازمان، زمانی موفق‌تر است که اقدامات هر سطح با استراتژی کلی آن، همسویی داشته باشد. در یک سازمان همسو با استراتژی، تمامی تیم‌ها و اعضای آن، روی پروژه‌هایی کار می‌کنند که سازمان را به روش‌های توافق شده به جلو ببرد. در این مقاله به بررسی همسویی استراتژیک، عناصر آن، انواع آن، علل اهمیت، نحوه اجرای همسویی استراتژیک و اشتباهات رایج در همسویی استراتژیک خواهیم پرداخت.

## همسویی استراتژیک چیست؟



همسویی استراتژیک، فرآیند کسب اطمینان از هماهنگ بودن تمامی جوانب یک سازمان از جمله اهداف، منابع و فعالیت‌های آن با استراتژی

کلی سازمان است. این موضوع شامل همسویی موارد زیر به منظور انجام یک کار منسجم در جهت چشم انداز کسب و کار است:

- بخش‌ها
- تیم‌ها
- فرآیندها
- سیستم‌ها

همچنین مستلزم ایجاد یک نقشه راه استراتژیک از اهداف سازمانی است که با آنچه برای سازمان مهم است، هماهنگ باشد. همسویی استراتژیک، تلاش متمرکز برای دستیابی به اجرای استراتژی، همراه با اولویت بندی پروژه‌ها، تخصیص مؤثر منابع و بهبود چابکی در انطباق با تغییرات بازار، پیشرفت‌های تکنولوژیکی و خواسته‌های مشتریان را تضمین خواهد کرد. این امر به تنظیمات به موقع استراتژی و عملیات کمک خواهد کرد. به صورت خلاصه و کلی می‌توان همسویی استراتژیک را این گونه تعریف کرد، اطمینان از این که تمامی بخش‌های یک سازمان در یک جهت حرکت می‌کنند و برای دستیابی به نتایج مورد نظر با یکدیگر کار می‌کنند. در سازمان‌هایی که همسویی استراتژیک وجود دارد، هر عضو سازمان دارای ویژگی‌های زیر خواهد بود:

- درک کامل از استراتژی کلی سازمان دارد.
- از جایگاهی که در استراتژی قرار می‌گیرند، آگاهی دارند.
- درک کاملی از این مورد که چرا کار آن‌ها در تصویر استراتژیک بزرگتر دارای اهمیت است، دارند.

هنگامی که سازمانی دارای همسویی استراتژیک است، همه اعضای تیم در یک صفحه قرار می‌گیرند و بر اساس تصمیمات گرفته شده، اقداماتی را انجام می‌دهند که با استراتژی کلی سازگار باشد.

## عناصر همسویی استراتژیک



عناصر همسویی استراتژیک به صورت زیر هستند:

- **چشم انداز یا بیانیه مأموریت:** این امر مربوط به چرایی سازمان است که مسیر، آرزوها و اشتیاق شما را برای جایی که به عنوان محل کار خود انتخاب کرده اید، مشخص می‌کند.
- **ارزش‌ها:** نحوه عملکردی که از هر یک از اعضای سازمان انتظار دارید را بیان می‌کند و به دو بخش تقسیم می‌شود:
  - نحوه رفتار سازمان‌ها؛ برای مثال به هر قیمتی برنده شوید یا با هم برنده شوید.
  - نحوه سرمایه گذاری منابع؛ پول، زمان و تلاش ذهنی را کجا مصرف می‌کنید؟
- **اهداف:** برای انجام چه چیزی تلاش می‌کنید؟ به یاد داشته باشید که اهداف را قابل اندازه گیری و محدود به زمان کنید. ممکن است اهداف

متفاوتی برای سهامداران، مشتریان و کارکنان وجود داشته باشد؛ اما همگی آن‌ها برای به سرانجام رسیدن هدف کلی سازمان با یکدیگر به صورت هماهنگ کار می‌کنند.

- **استراتژی:** چگونگی انجام کار را بیان می‌کند. استراتژی کلی هر سازمانی، روش یا رویکرد آن را توصیف می‌کند. این امر نشان می‌دهد که کجا باید ریسک کرد و چه زمان باید ایمن پیش روید.
- **ابتکارات:** نحوه اختصاص منابع بر اساس اولویت‌های سازمان را نشان می‌دهد:

- روی تعداد کمی از افراد منتقد تمرکز کنید؛ زیرا در غیر این صورت حواس شما از موضوع اصلی پرت خواهد شد.
- اقدامات، انتظارات و نتایج را شرح دهید.
- روابط حمایتی و پشتیبانی سازمان خود را مشخص کنید.

## انواع همسویی استراتژیک



همسویی استراتژیک، همسویی عملکرد یک تیم با اهداف است. همچنین هدف استفاده سازمان‌ها از همسویی استراتژیک، افزایش عملکرد هر تیم برای رسیدن به اهداف سازمانی گسترده‌تری است. دو نوع اساسی از

همسویی استراتژیک وجود دارد که در ادامه به بررسی آن‌ها خواهیم پرداخت.

## تراز از پایین به بالا

مدیران خط مقدم به اهداف سازمانی که توسط مدیر ارشد به آن‌ها ابلاغ شده، توجه می‌کنند، سپس، نقش و مسئولیت خود را در ارتباط با آن هدف در سازمان ارزیابی می‌کنند. از این رو مدیر، اولویت و وظایفی را که باید روی آن کار کنند، تعیین خواهد کرد؛ این موارد باید به گونه ای باشد که به تحقق اهداف کمک کند. در این سناریو، بهترین کاری که یک مدیر می‌تواند انجام دهد، این است که فهرست رتبه بندی شده اولویت‌های خود را نزد مدیر اصلی ببرد و بیان کند که اولویت‌های فعلی خود را به ترتیب اهمیت مشخص کند و سؤال‌های زیر را بپرسد:

- آیا رتبه بندی تعیین شده، نیاز به تغییر دارد؟
  - آیا اولویت‌هایی وجود دارد که باید اضافه شود؟
  - آیا مواردی وجود دارد که باید آن‌ها را رها یا به دیگران تفویض کنیم؟
- زمانی از تراز پایین به بالا استفاده می‌شود که مدیریت اصلی سازمان، اولویت‌ها را به وضوح تعیین نمی‌کنند.

## تراز از بالا به پایین

یک مدیر استراتژیک، در مورد اولویت‌ها با شما صحبت می‌کند. آن‌ها توضیح می‌دهند که چرا موارد تعیین شده، اولویت دارند. در خط مقدم بسیار مهم است که بفهمند یک اولویت چگونه در تصویری بزرگتر قرار

می‌گیرد؛ زیرا این امر سبب می‌شود تا تصمیم‌گیری‌های مؤثرتری برای آن اولیت‌ها در نظر گرفته شوند.

اکنون و تا خط مقدم، مدیران استراتژیک می‌دانند که چه چیزهایی مهم است و کارهایی که همراه با تیم خود به منظور رسیدن به این اهداف وجود دارد را مشخص خواهند کرد. در این حالت، مدیر استراتژیک می‌تواند با اطمینان و بدون چک مداوم با مدیران اصلی سازمان، به وظایف خود بپردازد. مدیران استراتژیک، اطلاعات کافی برای تصمیم‌گیری آگاهانه در اختیار دارند و وظایف خود را به بهترین وجه ممکن انجام خواهند داد. علاوه بر این، این مدیران بینش کافی نسبت به یک تصویر بزرگتر از سازمان دارند که سبب همکاری بهتر بین تیم‌ها و بخش‌های مختلف سازمان خواهد شد.

## علت اهمیت همسویی استراتژیک



بدون وجود همسویی استراتژیک، یک استراتژی کسب و کار چیزی بیش از یک تکه کاغذ نیست. ممکن است ایده‌هایی عالی و اهدافی قابل دستیابی در سازمان وجود داشته باشد؛ اما اگر تیم در نحوه رسیدن به این اهداف

هماهنگ نباشد، عملکرد سازمان آسیب خواهد دید. طی مطالعاتی که در دانشگاه برونل (Brunel University) لندن صورت گرفته به این نتیجه دست پیدا کرده‌اند که ۸۰ درصد تفاوت در نحوه عملکرد یک سازمان در مقایسه با سایر کسب و کارها به دلیل استفاده از همسویی استراتژی در آن سازمان است. همسویی استراتژیک به سازمان یک جهت‌گیری واضح می‌دهد و امکان تعیین اولویت‌ها، گرفتن تصمیمات آگاهانه و تخصیص مؤثر منابع را خواهد داد. همسویی اهداف فردی و تیمی با مأموریت کلی یک چشم انداز و هدف مشترک ایجاد می‌کند که حس مالکیت، تعهد و انگیزه را بین همه کارکنان تقویت خواهد کرد.

## گام های اجرای همسویی استراتژیک در سازمان



وقتی کسب و کاری مطابق با استراتژی خود عمل کند، موقعیت بهتری برای دستیابی به اهداف استراتژیک دارد. با این حال ایجاد همسویی استراتژیک در سازمان می‌تواند یک فرآیند چالش برانگیز باشد، به ویژه برای

سازمان‌هایی که پیچیده هستند و دارای چندین بخش متحرک هستند. در ادامه به بررسی مراحل اجرای همسویی استراتژیک در یک سازمان خواهیم پرداخت.

## مشخص کردن اهداف تجاری

اولین گام برای دستیابی به همسویی استراتژیک، مشخص کردن اهداف کسب و کار است. به همین منظور، سازمان یا تیم مدیریتی باید اهداف آرمانی که کسب و کار باید به سمت آن حرکت کند، چشم انداز یا مأموریت سازمان را بررسی کند. برای تعیین اهداف می‌توان از تحلیل SWOT استفاده کرد.

## تعیین چالش‌ها

هر هدف، چالش‌های خود را دارد. درک این چالش‌ها به منظور افزایش احتمال دستیابی موفقیت آمیز به اهدافی که چشم انداز استراتژیک سازمان را احیا می‌کنند، ضروری است. تعیین چالش‌ها، شامل شناسایی فرصت‌ها نیز خواهد شد.

## مشخص کردن اهداف کسب و کار

در این میان، اهدافی را در نظر بگیرید که مشخص می‌کند، آیا بر چالش‌های سازمان غلبه خواهید کرد و به اهداف خود دست پیدا می‌کنید یا خیر. بسته به این که اهداف و چالش‌های سازمان تا چه حد پیچیده باشد، ممکن است لازم باشد تا اهداف دیگری را نیز برای دستیابی به اهداف اصلی در نظر بگیرید. هر هدفی که به همین منظور معین می‌شود، باید ویژگی‌های زیر را داشته باشد:

- مشخص
- قابل اندازه گیری
- قابل دستیابی
- مرتبط
- محدود به زمان

## تعیین راهبردها به منظور رسیدن به اهداف سازمان

پس از مشخص کردن اهداف، قدم بعدی در نظر گرفتن نحوه دستیابی به آنها است که شامل تجزیه و تحلیل قابلیت‌های سازمان است. این رویکرد، برنامه ریزی مبتنی بر قابلیت نامیده می‌شود و یک تکنیک قدرتمند است که توسط معماران سازمانی در سراسر جهان استفاده می‌شود. از تکنیک مذکور استفاده می‌شود تا این اطمینان به دست آید که هر کسب و کاری دارای ترکیب مناسبی از قابلیت‌ها برای دستیابی به چشم انداز استراتژیک خود است.

## هماهنگ کردن عملیات کسب و کار با استراتژی

به منظور همسویی عملیات روزانه با استراتژی کلی کسب و کار، یک سازمان باید با انتقال شفاف اهداف استراتژیک به تمامی سطوح سازمان، شروع کند. این امر، مستلزم اطمینان از این است که کارکنان چشم انداز گسترده تر، اهداف و نتایج مطلوب را درک می‌کنند. ایجاد چارچوبی که با فعالیت‌های عملیاتی خاص مانند تعیین اهداف سازمان و KPIها، مستقیماً به اهداف استراتژیک کمک می‌کند، بسیار مهم خواهد بود.

## نظارت و تنظیم استراتژی کسب و کار

نظارت و بررسی منظم پیشرفت باید برای ردیابی تراز و انجام تنظیمات لازم اجرا شود. برای نظارت بر پیشرفت خود، به سیستم‌های گزارش‌دهی قوی نیاز است که به صورت منظم از آن‌ها استفاده شود.

## انتقال استراتژی کسب و کار به همه ذینفعان

در این مرحله باید مطمئن شد که تمامی ذینفعان، اهداف کسب و کار و استراتژی کلی برای دستیابی به آن‌ها را درک می‌کنند. هرگز این موضوع را بدیهی در نظر نگیرید که تمامی افراد در یک سطح هستند. به علاوه، پرورش فرهنگ همکاری، ارتباطات و توانمندسازی در سرتاسر سازمان می‌تواند به کارکنان کمک کند تا متوجه شوند، نقش‌ها و وظایف آن‌ها به اهداف استراتژیک بزرگتر کمک می‌کند و احساس تعهد و مالکیت به فرآیند همسویی استراتژیک را ارتقا می‌دهد.

## مرور و اصلاح منظم استراتژی کسب و کار

یک استراتژی هرگز واقعاً انجام نشده و به پایان نخواهد رسید. برنامه ریزی استراتژیک، یک فرآیند مداوم است. اگر می‌خواهید به نیازهای در حال تغییر کسب و کار و ذینفعان آن ادامه دهید، باید چابک و نوآور باشید. همسویی استراتژیک یکی از حیاتی‌ترین و دشوارترین مسائل برای هر سازمانی است. اطمینان از همسویی برای احیای چشم انداز استراتژیک، یکی از چالش‌های رایج است که بسیاری از سازمان‌ها در سراسر جهان با آن مواجه اند.

# پیامدهای ناشی از عدم استفاده از همسویی استراتژیک در سازمان



زمانی که سازمانی از نظر استراتژیکی همسو نباشد، معمولاً منابع را با کار روی پروژه‌هایی که از استراتژی و چشم انداز کلی سازمان جدا هستند، هدر خواهد داد. اگر تیم نداند که چه کاری باید انجام دهد، از اینکه چگونه کارشان با تصویر بزرگتری از سازمان مطابقت خواهد داشت، درکی نداشته و مشارکت و نحوه عملکرد کارکنان ممکن است، کاهش یابد. همچنین، اگر اعضای سازمان احساس کنند که کارشان به صورت مثبت و قابل اندازه‌گیری بر کسب و کار اثر نمی‌گذارد، ممکن است بی‌انگیزه شوند. نتایج ناهماهنگی استراتژیکی، اتلاف وقت و هدر رفتن منابع مالی خواهد بود.

## مزایای استفاده از همسویی استراتژیک در سازمان



همسویی استراتژیک، مزایای زیادی برای موفقیت یک سازمان دارد که در ادامه به بررسی آن‌ها خواهیم پرداخت.

### افزایش بهره‌وری و عملکرد

مهمترین مزیتی که همسویی استراتژیک بر سازمان خواهد داشت، بهبود بهره‌وری کارکنان خواهد بود. وقتی تمامی افراد یک کسب و کار برای یک هدف تلاش کنند، سطح انگیزه و تمرکز بالاتری وجود خواهد داشت. در این حالت، افراد و تیم‌ها بهترین عملکرد خود را ارائه خواهند کرد و سطح بهره‌وری و عملکرد آن‌ها افزایش خواهد یافت.

### نرخ موفقیت بیشتر در پروژه

انجام به موقع وظایف اولین مزیت استفاده از همسویی استراتژیک است؛ اما تکمیل پروژه‌ها با استانداردهای کیفیت بالاتر از جمله مزیت‌های بعدی آن خواهد بود. طبق تحقیقاتی که توسط مؤسسه مدیریت پروژه صورت گرفته، همسویی استراتژیک بر پروژه‌ها به صورت زیر تأثیر خواهد گذاشت:

- 57 درصد احتمال سود بیشتر به کسب و کار وجود دارد.

- 50 درصد احتمال دارد که به موقع تمام شود.
- 45 درصد احتمال باقی ماندن در حد بودجه وجود دارد.

## بهبود همکاری و ارتباطات

همسویی در جهت یک هدف مشترک سبب بهبود ارتباطات و همکاری در سراسر سازمان می‌شود. سازمان‌ها در این حالت، بهتر هماهنگ می‌شوند و دانش را با هدف مشترک دستیابی به اهداف استراتژیک به اشتراک خواهند گذاشت. در نتیجه، گردش کار روان‌تر و تصمیم‌گیری‌ها سریع‌تر خواهند شد و قابلیت‌های حل مسئله بهبود خواهند یافت.

## نوآوری و سازگاری بیشتر

فرهنگ همسویی استراتژیک، نوآوری و سازگاری را در سازمان تشویق می‌کند. وقتی کارکنان، استراتژی و اهداف کلی را درک کنند، برای شناسایی فرصت‌های بهبود و نوآوری مجهزتر خواهند شد. همسویی استراتژیک به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به سرعت به تغییرات بازار پاسخ دهند و از رقبای بازار جلوتر روند.

## اشتباهات رایج در همسویی استراتژیک



همسویی استراتژیکی از اجزای حیاتی موفقیت در کسب و کار است؛ اما چالش‌هایی نیز دارد. در ادامه با این چالش‌ها و راه‌های جلوگیری از آن‌ها آشنا خواهیم شد.

## نبود اهداف روشن

بدون وجود اهداف مشخص، هماهنگ کردن استراتژی سازمان با کسب و کار دشوار خواهد بود. پس هر سازمانی باید مطمئن شود که اهداف را به خوبی تعریف کرده و با چشم انداز و مأموریت کلی سازمان همسو است.

## عدم مشارکت تمامی سهامداران

مشارکت تمامی سهامداران در فرآیند همسویی استراتژیک به منظور اطمینان از خرید و پشتیبانی ضروری است. مطمئن شوید که تمامی اعضای سازمان، نقش و وظایف خود را برای دستیابی به اهداف مختلف به خوبی درک کنند.

## نادیده گرفتن تغییرات بازار

محیط کسب و کار دائماً در حال تغییر است، بنابراین بسیار مهم خواهد بود که به صورت منظم، روند بازار را رصد کنید و استراتژی خود را در صورت لزوم تنظیم کنید. عدم پاسخگویی به تغییرات بازار می‌تواند منجر به از دست رفتن فرصت‌ها و کاهش رقابت شود.

## عدم تخصیص مؤثر منابع

برای دستیابی به اهداف سازمان، بسیار مهم است که منابع با دقت تخصیص یابند. اینجا دقیقاً همان نقطه ای است که برنامه ریزی مبتنی بر

قابلیت‌ها می‌تواند تأثیر بسزایی داشته باشد؛ زیرا به سازمان کمک می‌کند تا روی مناطق مناسب تخصیص منابع تمرکز کنند.

## فقدان ارتباطات و نظارت منظم

ارتباطات و نظارت منظم برای اطمینان از همسویی استراتژیک با کسب و کار حیاتی است. مطمئن شوید که تمامی کارکنان در یک صفحه هستند و پیشرفت‌ها به صورت منظم بررسی و اصلاح می‌شوند.

## ناتوانی در بررسی و اصلاح استراتژی

استراتژی باید به صورت منظم مورد بازبینی و اصلاح قرار بگیرد تا این اطمینان به دست آید که با کسب و کار هماهنگ است و به تغییرات بازار پاسخ می‌دهد.