



# PROBLEMY ZAWODOWE I SPOŁECZNE

wprowadzenie do problematyki

ćwiczenia

dr Marian Krupa

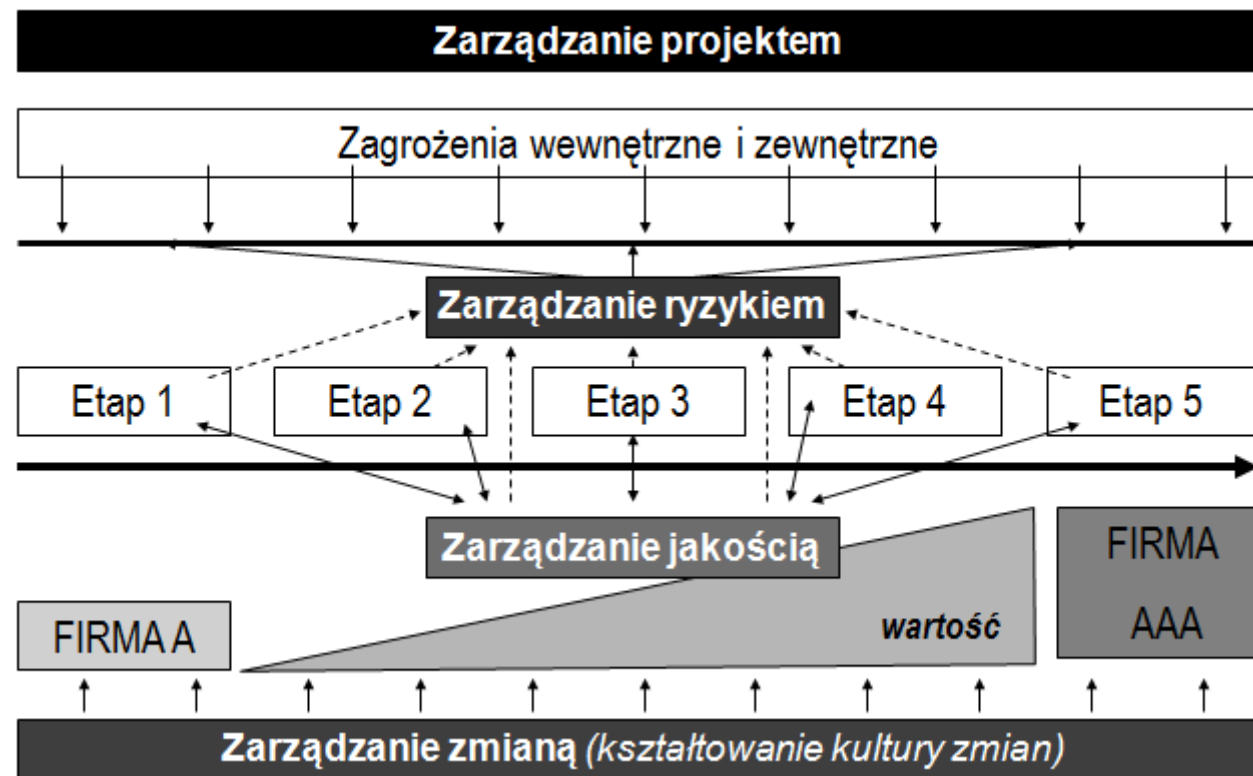


# **1. „Kierownik totalny” czyli zrównoważone zarządzanie projektem informatycznym**





## Zintegrowany model zarządzania projektem na tle procesu wdrożenia systemu ERP i wzrostu wartości przedsiębiorstwa



## WPROWADZENIE

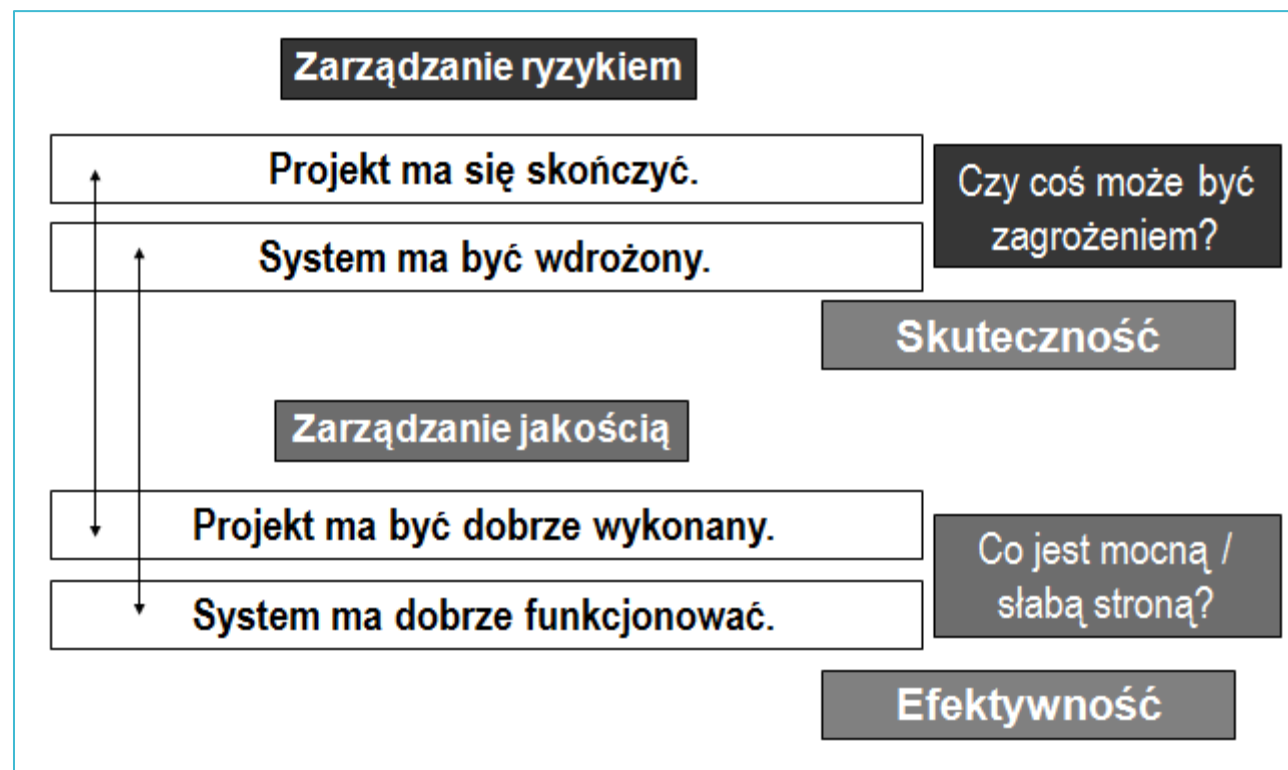
„Kierownik totalny” czyli zrównoważone zarządzanie projektem informatycznym

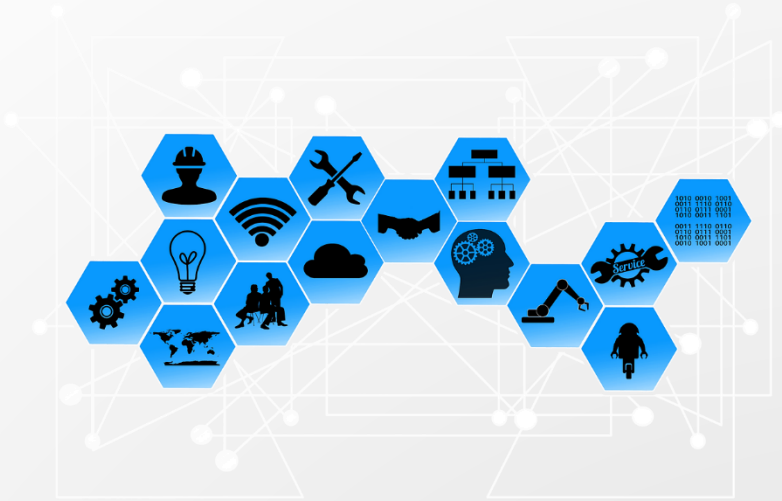


## Rola kierownika jakości i menedżera ds. ryzyka i ich wzajemne relacje

# WPROWADZENIE

„Kierownik totalny” czyli zrównoważone zarządzanie projektem informatycznym





## PYTANIA

„Kierownik totalny” czyli  
zrównoważone zarządzanie  
projektem informatycznym

1. Co to oznacza być kierownikiem „totalnym”?
2. Czym jest być klasyczna krzywa zmiany Kurta Lewina?
3. Jakie rekomendacje są definiowane w zakresie zarządzania zmianą organizacyjną?
4. Jakie relacje, dylematy występują pomiędzy efektywnością a skutecznością?
5. Jakie problemy, pytania nie są podejmowane przez kierowników projektów IT i dlaczego?
6. W jakim zakresie kierownik jakości może i powinien współpracować z kierownik ryzyka?
7. W jakim zakresie kierownik projektu może i powinien współpracować z kierownik zmiany?

**2. Gdyby tylko nie ci pracownicy...,  
zarządzanie procesem zmian  
organizacyjnych**

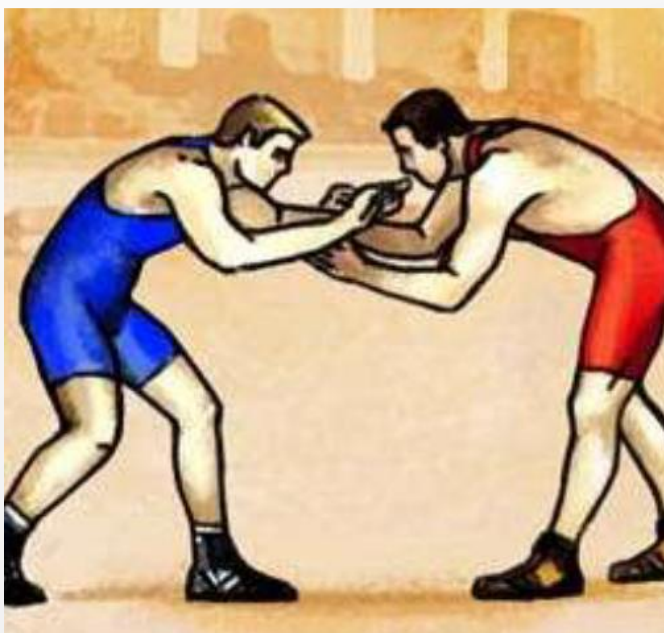








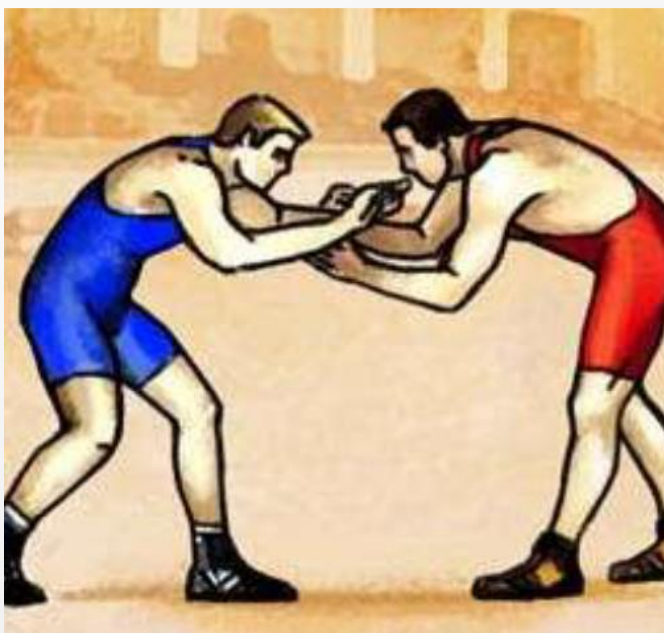
### **3. „Wojna światów” – Jak uniknąć nieporozumień w projekcie informatycznym**



## WPROWADZENIE

„Wojna światów” – Jak uniknąć nieporozumień w projekcie informatycznym

1. Projekty IT są realizowane zarówno w sektorze prywatnym (biznes) jak i w sektorze publicznym (administracja).
2. Realizacja takich projektów implikuje cały zestaw problemów wynikających z zasadniczych różnic charakteryzujących powyższe sektory.
3. Występujące różnice tworzą często bariery utrudniający w sposób istotny zarządzanie takim projektem.
4. Czy istnieje możliwość „pogodzenia” tych dwóch „światów” zapewniając wysoką jakość zarządzania takim projektem?



# WPROWADZENIE

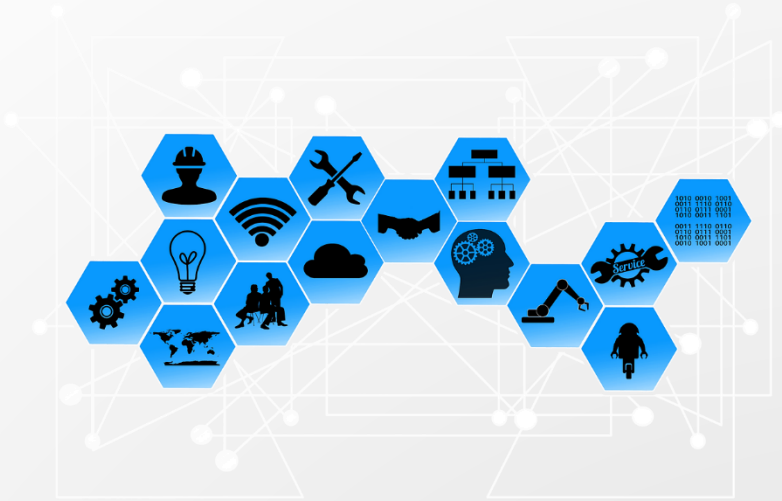
„Wojna światów” – Jak uniknąć nieporozumień w projekcie informatycznym

Lp	TYP KULTURY	Ocena [0-6]		Profil kultury organizacyjnej								
		0	1	2	3	4	5	6				
	<b>„Wszystko albo nic”</b>	19	25									
1	Najwyższą wartością jest sukces	3	6									
2	Wysoko się ceni szybkie działanie	2	6									
3	Używa się niekonwencjonalnego języka (slang branżowy)	3	5									
4	Równe traktowanie kobiet i mężczyzn	5	5									
5	Przesady (tradycja i zwyczaje) odgrywają dużą rolę	6	3									
	<b>„Chleba i igrzysk”</b>	15	23									
6	Orientacja na zewnątrz	2	6									
7	Szczególnością jest aktywność	1	6									
8	Przyjazne i ujmujące zachowanie	3	5									
9	Świętuje się wiele uroczystości	6	1									
10	Język jest zwięzły i pełen skrótów	3	5									
	<b>„Analityczna kultura przedsięwzięć”</b>	25	22									
11	Koncentrowanie się na decyzjach	2	6									
12	Ideą jest stateczna osobowość	2	6									
13	Podstawowym rytuałem jest narada	6	3									
14	Porządny i dyskretny ubiór /	5	4									
15	Język i formy obejścia są bardzo dyskretne / sformalizowany	5	3									
	<b>„Kultura procedury”</b>	29	15									
16	Perfekcyjna realizacja zadań	5	4									
17	Wszystko jest rejestrowane	6	3									
18	Formalizm: nieufność i zabezpieczenie	6	3									
19	Porządek hierarchiczny określa wszystko	6	2									
20	Ryzyko jest absolutnie niedopuszczalne	6	3									

**Legenda:**

- organizacja typu **ADMINISTRACYJNEGO**
- organizacja typu **BIZNESOWEGO**

**Opis skali:** dla „0” – zdecydowanie NIE; dla „6” zdecydowanie TAK



## PYTANIA

„Wojna światów” – Jak uniknąć nieporozumień w projekcie informatycznym

1. Czym jest sektor prywatny a czym publiczny?
2. Jakie istotne różnice obejmują te dwa sektory?
3. Jakie typowe syndromy, bariery występują w projektach IT realizowanych w sektorze publicznym?
4. Jakie są pozytywne/negatywne przykłady projektów IT w sektorze publicznym?
5. Jakie szanse i jakie zagrożenia wynikają w zakresie realizacji projektów IT w formule „Partnerstwa Publiczno-Prywatnego”?

## **4. Indywidualne profile etyczne a zarządzanie poprzez konflikt**





*Skoro każda organizacja nie jest monolitem, lecz znacznie częściej 'bywa' zorganizowaną koalicją, to konflikt w ramach każdej koalicji jest zjawiskiem nie do uniknięcia.*

- **Konflikt** (łac.: conflictus – zderzenie, sprawa sądowa) rozumiany jako odczuwalny stan niekompatybilnego różnicowania generujący tworzenie się postaw oporu i opozycji.
- Wyróżniamy konflikt konstruktywny, destruktywny i o poziomie zerowym.
- **Zarządzanie poprzez konflikt** - świadomy zabieg polegający na wywołaniu konfliktu, eskalacji konfliktu lub utrzymaniu go, aby zmusić grupę do działania, przyjęcia określonej postawy itp

# WPROWADZENIE

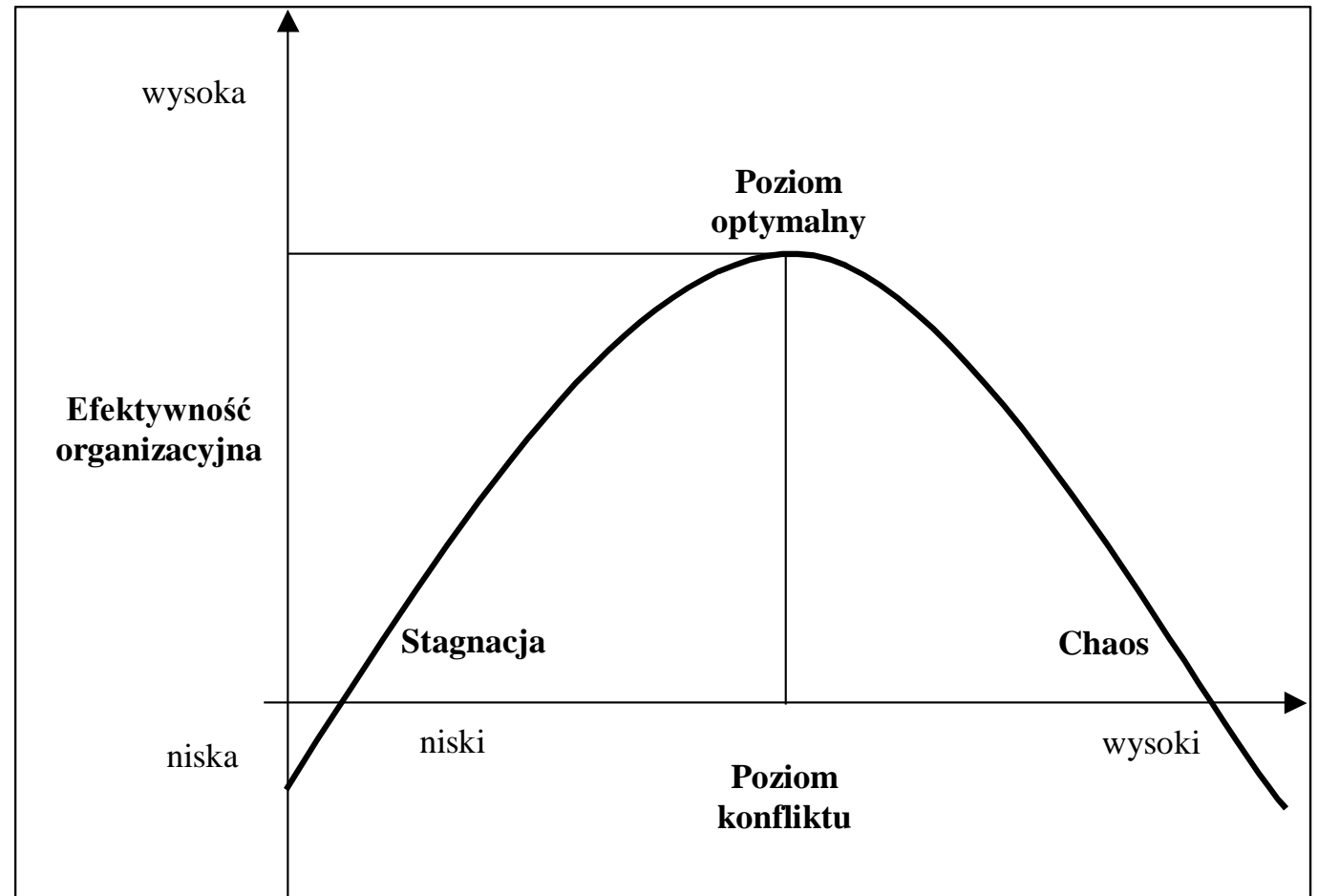
**Indywidualne profile etyczne a zarządzanie poprzez konflikt**



## Konflikt a efektywność organizacji

# WPROWADZENIE

Indywidualne profile etyczne a zarządzanie poprzez konflikt







<b>Wiedza etyczna</b>	wysoka	<b>„Intelektualista”</b>	<b>„Perfekcjonista”</b>
	niska	<b>„Relatywista”</b>	<b>„Fundamentalista”</b>
<b>Profil</b>		Niska	wysoka
		<b>Wrażliwość etyczna</b>	

Rysunek. Dojrzałość etyczna w wymiarze wiedzy i wrażliwości. Źródło: Opracowanie własne.

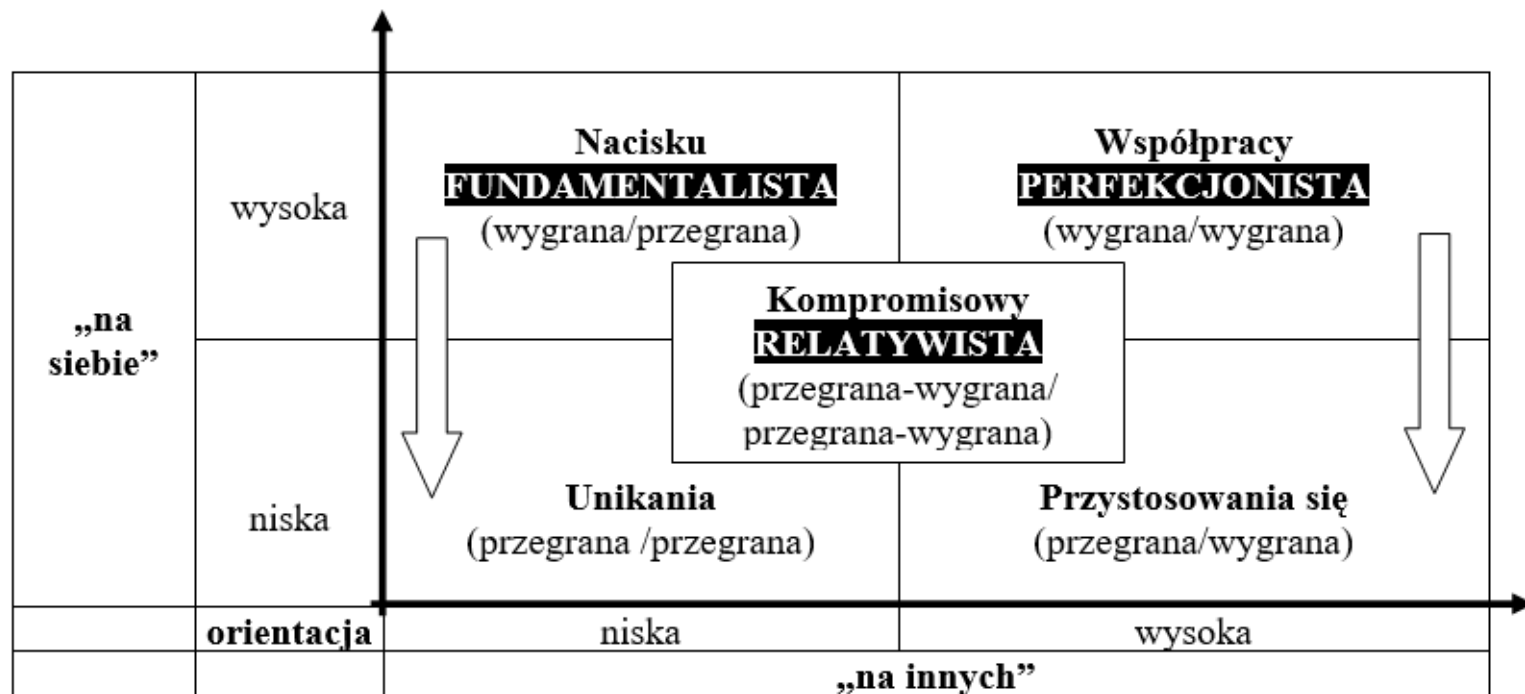
# PROFILE

Indywidualne profile etyczne a zarządzanie poprzez konflikt



# PROFILE

Indywidualne profile etyczne a zarządzanie poprzez konflikt



Rysunek. Style rozwiązywania konfliktów a indywidualne profile etyczne. Źródło: Opracowanie własne.

## **5. Gry aksjologiczne a zarządzanie projektem informatycznym - pomiędzy wolą współpracy a pokusą rywalizacji**



# WPROWADZENIE

## Gry aksjologiczne a zarządzanie projektem informatycznym

*Jeśli partnerzy nie będą sobie ufać, obie strony będą jedynie pilnować, by wypełniać obowiązki wynikające z kontraktu.*  
*M. Skrobisz, BCC*

- Możemy przyjąć, że nie tyle przygotowanie i profesjonalizm wykonawcy i zamawiającego jest rozstrzygające o sukcesie projektu IT ile raczej **jakość relacji**, która zostaje ukształtowana w procesie wdrożenia.
- Relacja lub jej brak jest zdecydowanie efektem swoistej interakcji społecznej, która zachodzi w wyniku realizacji różnych przedsięwzięć, projektów.
- Rozwiązanie problemu „sensu stricto” ekonomicznego wymaga refleksji o charakterze aksjologicznym.



## Macierz wyników w grze Mortona Deutscha

		Drugi gracz (WYKONAWCA)	
		Lojalność	Brak lojalności
Pierwszy gracz (ZAMAWIAJĄCY)	Zaufanie	A [9;9]	B [-10;10]
	Brak zaufania	C [10;-10]	D [-9;-9]

# WPROWADZENIE

Gry aksjologiczne a zarządzanie projektem informatycznym





## PYTANIA

Gry aksjologiczne a zarządzanie projektem

1. Czym jest koncepcja „gry” w zarządzaniu projektami? Podaj przykłady.
2. Czy realizacja projektu informatycznego jest zawsze grą?
3. Analizując cztery różne potencjalne scenariusze, czy możemy założyć, że praktycznie jesteśmy „skazani” na grę typu D?
4. Czy istnieje w świecie biznesu tylko gra o sumie zerowej, w której to, aby mogła wygrać jedna strona, musi stracić druga? Uzasadnij.
5. Czy postawa zaufania w zarządzaniu jest możliwa do zastosowania?

**6. „18 miesięcy w kalejdoskopie” – Jak balansować między różnymi siłami i utrzymać równowagę**



## WPROWADZENIE

„18 miesięcy w kalejdoskopie” – Jak balansować między różnymi siłami i utrzymać równowagę

1. Ten projekt był dla mnie pierwszym w życiu, który miał tak zdecydowaną metodykę, co bardzo pomagało w trudnych momentach.
2. Mówi się, że dobry los nie jest sprzymierzeńcem beczynnych. Myślę, że to prawda, dlatego zawsze starałem się odrabiać zadane lekcje.
3. Ale jednocześnie wierzę, że także szczęście jest ważnym czynnikiem sukcesu.
4. Chcę jednak podkreślić, że naszym celem nie było wdrożenie systemu dla systemu, i to akurat SAP-a, ale chęć ściślejszej współpracy w regionie, ujednoczenie procesów biznesowych.



# **7. Budowanie zespołu wdrożeniowego – 9 złotych zasad**



# WPROWADZENIE

Budowanie zespołu wdrożeniowego  
– 9 złotych zasad

1. Zespół projektowy to grupa osób, które wspólnie realizują projekt.
2. Aby zrealizować jakikolwiek projekt powinieneś zbudować zespół.
3. Sukces projektu biznesowego zależy od rzetelności i sprawności zespołu odpowiedzialnego za jego realizację.
4. To w jaki sposób zbudujemy zespół będzie miało bezpośredni wpływ na sukces samego projektu – patrz 9 złotych zasad.
5. Ponadto, projekt oferuje możliwość wzmocnienia poczucia przynależności do tej samej jednostki i pobudzenia kreatywności każdej osoby, a także jest nośnikiem znaczenia misji.



## **8. Zachowania organizacyjne a projekty IT**









# WPROWADZENIE

## Zachowania organizacyjne

## Zachowania Zamawiającego (Klienta):



### 4. Klarowność Wspólnych Celów:

1. *Dobre Zachowanie:* Wyraźne określenie celów projektu i oczekiwań co do rezultatu.
2. *Złe Zachowanie:* Brak jednoznacznych celów, co prowadzi do nieporozumień i konfliktów.

### 5. Zdolność do Rozstrzygnięcia Sporów:

1. *Dobre Zachowanie:* Skuteczne rozwiązywanie konfliktów, otwarta komunikacja i współpraca w trudnych sytuacjach.
2. *Złe Zachowanie:* Unikanie konfrontacji, zaniechanie działań w przypadku sporów.

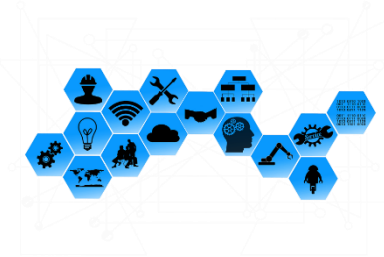




# WPROWADZENIE

## Zachowania organizacyjne

## Zachowania Wykonawcy (Dostawcy):

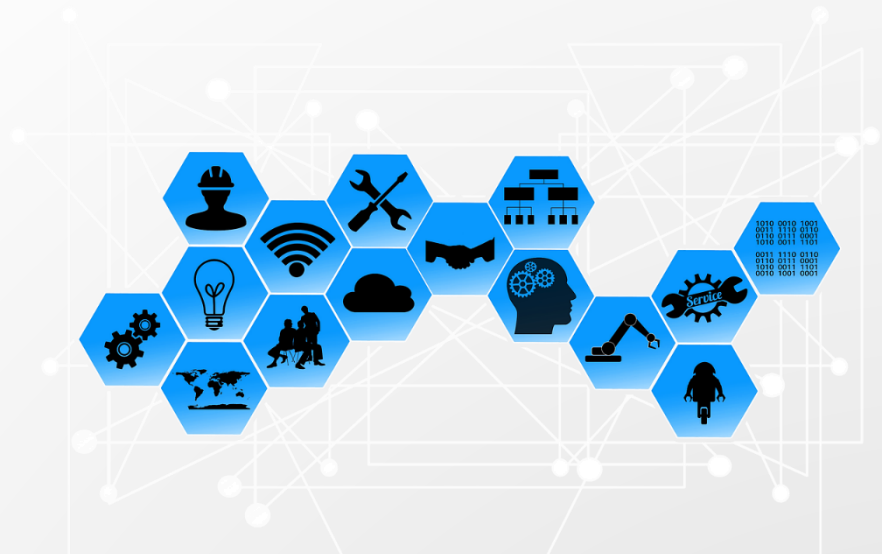


### 4. Dostosowanie do Zmian:

- Dobre Zachowanie: Elastyczność w dostosowywaniu się do zmieniających się wymagań i warunków.
- Złe Zachowanie: Upór w utrzymaniu się przy oryginalnych planach, pomimo zmieniających się okoliczności.

### 5. Budowanie Pozytywnych Relacji:

- Dobre Zachowanie: Budowanie trwałych relacji z klientem, otwarta komunikacja i gotowość do współpracy.
- Złe Zachowanie: Brak zaangażowania w relacje, co może prowadzić do braku zaufania.



# PROBLEMY...

dr Marian Krupa

# PODSUMOWANIE