Głównym powodem ryzyka przy tworzeniu systemów informacyjnych jest fakt, że każdy projekt systemu informatycznego oznacza

zmianę

„Nie ma nic trudniejszego do podjęcia,
bardziej niebezpiecznego do przeprowadzenia
i niepewnego w skutkach
niż torowanie dróg nowemu porządkowi rzeczy"

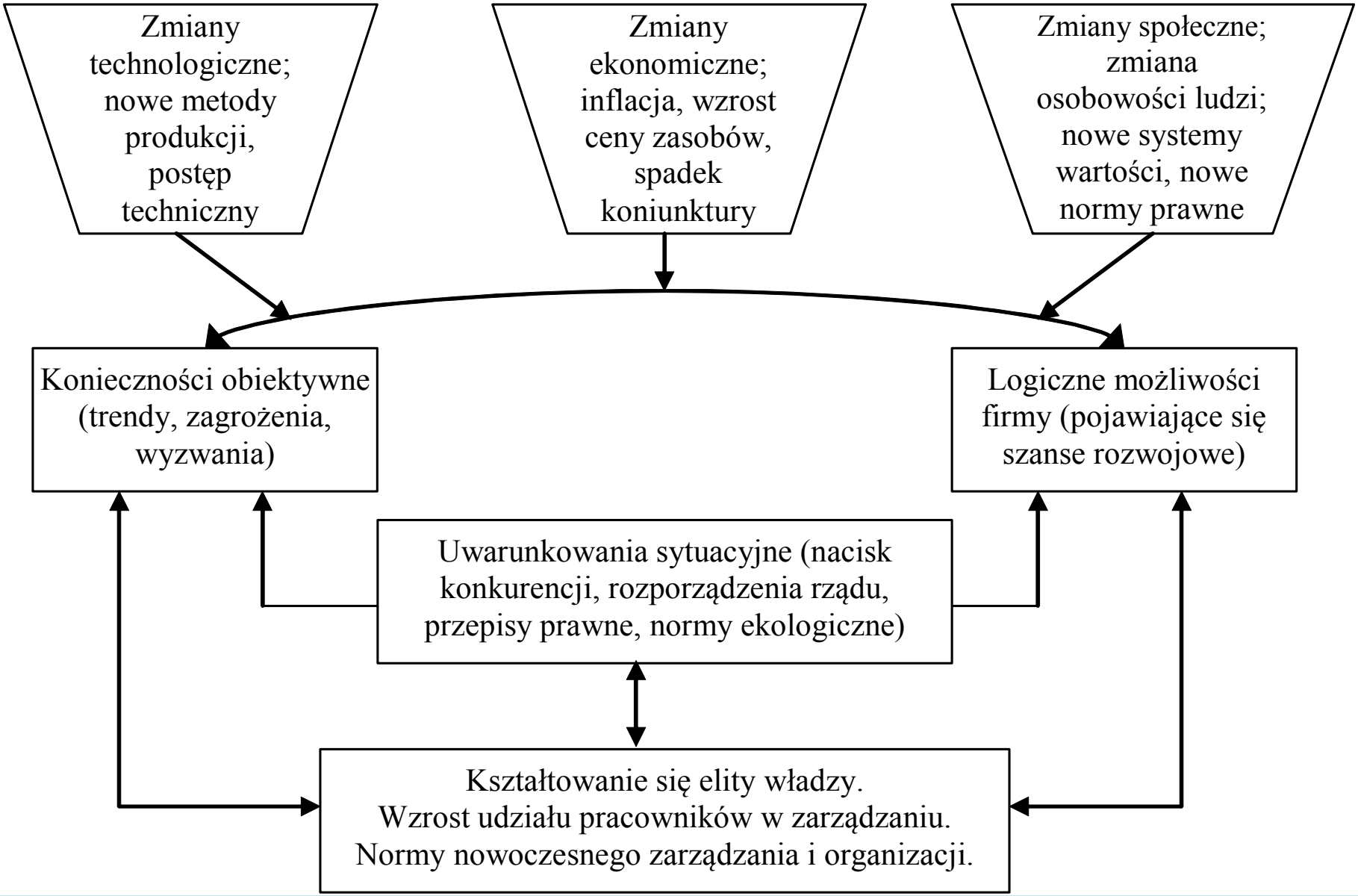
Nicolo Machiavelli

Wprowadzanie systemu informacyjnego w przedsiębiorstwie wiąże się zwykle z koniecznością wprowadzania

zmian

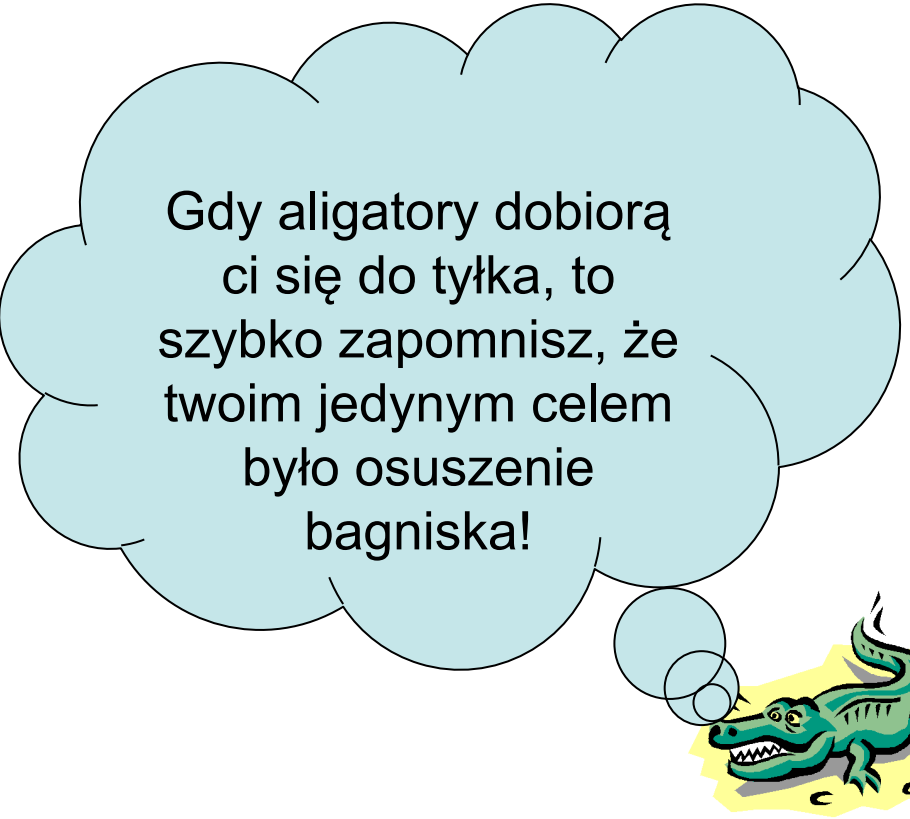
w jego dotychczasowej organizacji.

Powody chęci dokonania zmian:



Generalnie ludzie zmian nie lubią i będą się im przeciwstawiać – ile tylko mogą i gdzie tylko mogą.

Przezwyciężanie oporu przeciwników zmiany zajmuje dużo czasu i wymaga wiele energii!



Przyczyny oporów przed zmianami

1. WŁASNE INTERESY
2. OBAWA PRZED NIEZNANYM
3. NIEŚWIADOMOŚĆ CELÓW ZMIANY
4. BRAK ZAUFANIA
5. RÓŻNICE POSTRZEGANIA
6. BRAK TOLERANCJI
7. WZGLĘDY KULTUROWE

JAK SKUTECZNIE STEROWAĆ ZMIANĄ STRATEGICZNĄ

Określ jasne i zrozumiałe zasady wprowadzania zmiany. Jeśli cel i sposób jego realizacji jest niejasny wyraźnie spada motywacja do działania. Stosuj starą zasadę prakseologów określania celu w języku zrozumiałym dla wykonawców.

Wykorzystuj możliwości tkwiące w określaniu misji organizacji.

Stosuj techniki marketingu wewnętrznego. Nie tylko pieniądz jest dobrym „motywatorem".

Pamiętaj, że ludzie nie mogą bać się procesu zmian, gdyż zrobią wówczas wszystko by ją uniemożliwić. Wytłumacz dokładnie jakie będzie miejsce poszczególnych pracowników w nowej strukturze i czego dotyczyć będą ich nowe zadania i funkcje.

Gdy przeciwników jest zbyt wielu, to najlepiej początkowo udawać, że się myśli tak jak oni.

- Przeprowadź diagnozę rzeczywistych potrzeb dokonania zmian

- Zapewnij poparcie kierownictwa wszystkich szczebli

- Zaprojektuj każdy etap wprowadzania zmiany

- Przezwyciężaj opory przeciw zmianom poprzez:
  ⇒ wskazywanie wszystkim ich miejsca po wprowadzeniu zmiany
  ⇒ organizowanie szkoleń
  ⇒ niestwarzanie aury tajemniczości wokół procesu zmiany
  ⇒ stwarzanie atmosfery współtworzenia

- Stawiaj na entuzjastów, przywódców nieformalnych zespołów pracowników

Strategie wprowadzania zmian

1. PERSWAZJA

(argumenty logiczne
i emocjonalne)

2. PARTYCYPACJA

(zaangażowanie podwładnych
w proces identyfikowania
potrzeby zmiany właściwej)

3. ADAPTACJA

(czas na oswojenie
się lub odejście)

Strategie przypadków szczególnych

4. DOKSZTAŁCANIE

5. NEGOCJACJE

(oferowanie dodatkowych korzyści pracownikom, którzy wyrażą zgodę na zmianę)

6. PRZYPADKI INDYWIDUALNE

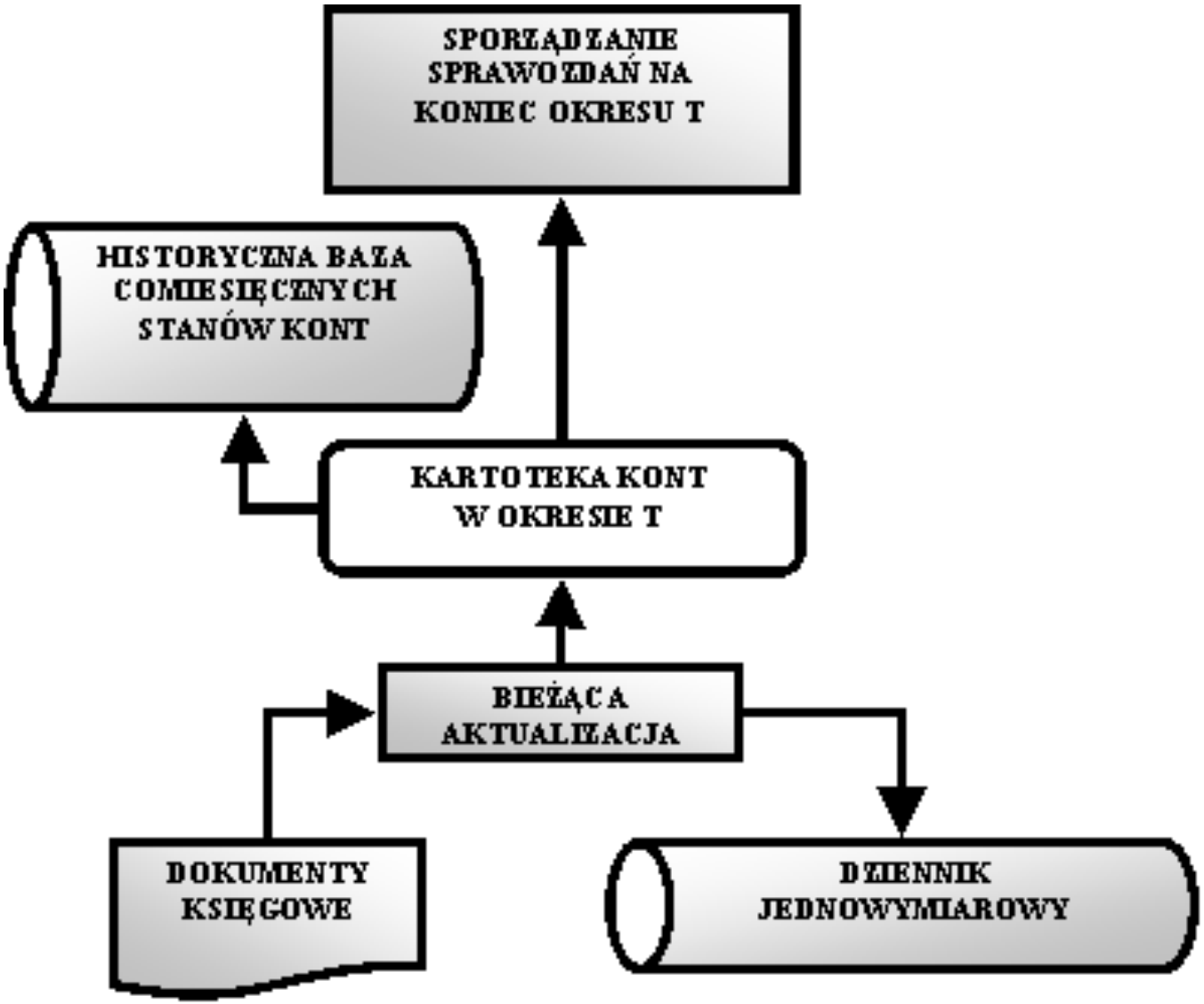
(np. jedna osoba w grupie jest przeciwna)

Współczesne warunki prowadzenia biznesu wymuszają jednak stosowanie bardziej złożonych form działania, a te z kolei wymagają posiadania bardziej rozbudowanych systemów informacyjnych wspomagających zarządzanie

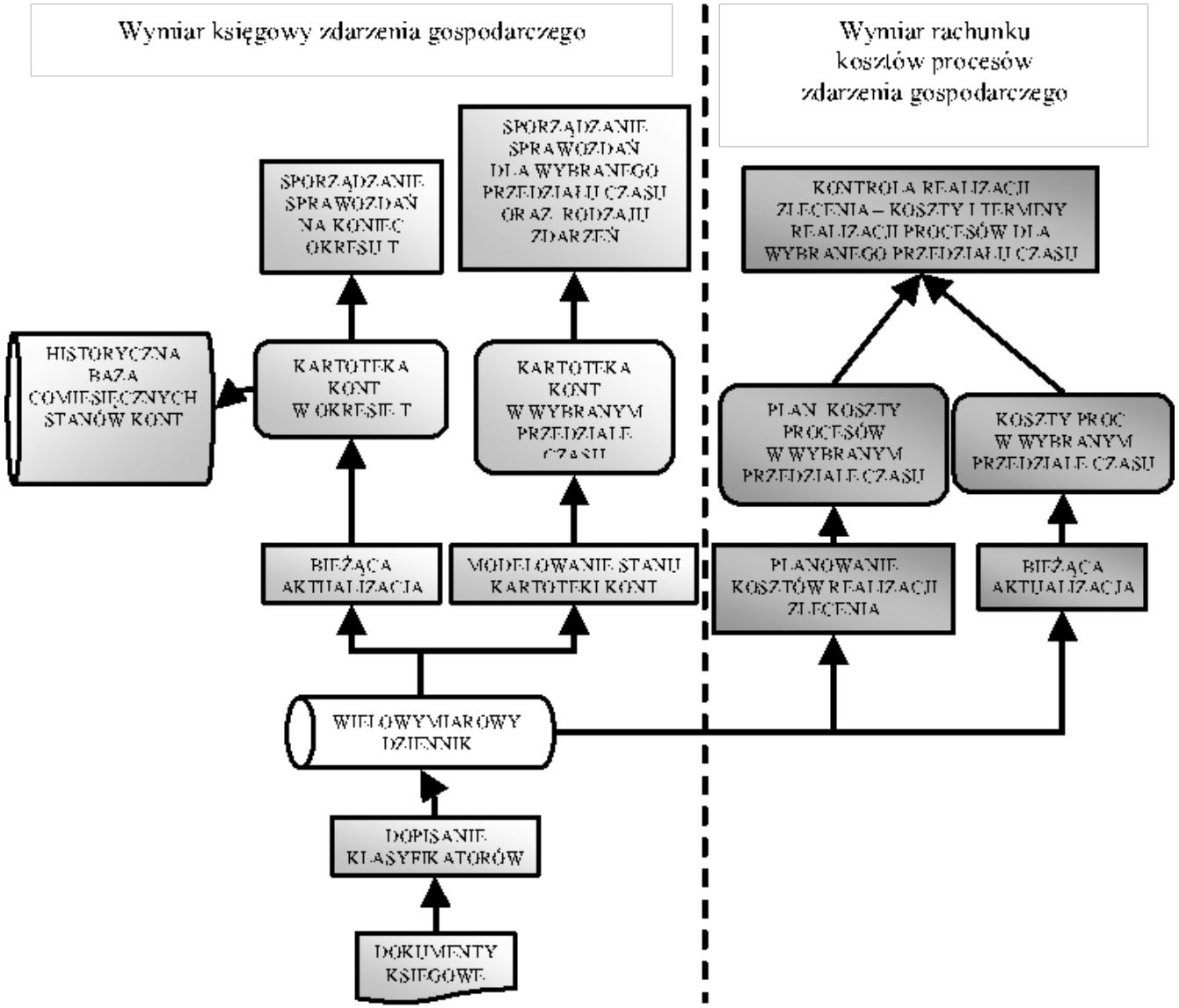
Przykład:

zmieniające się modele informacyjne zwykłej rachunkowości

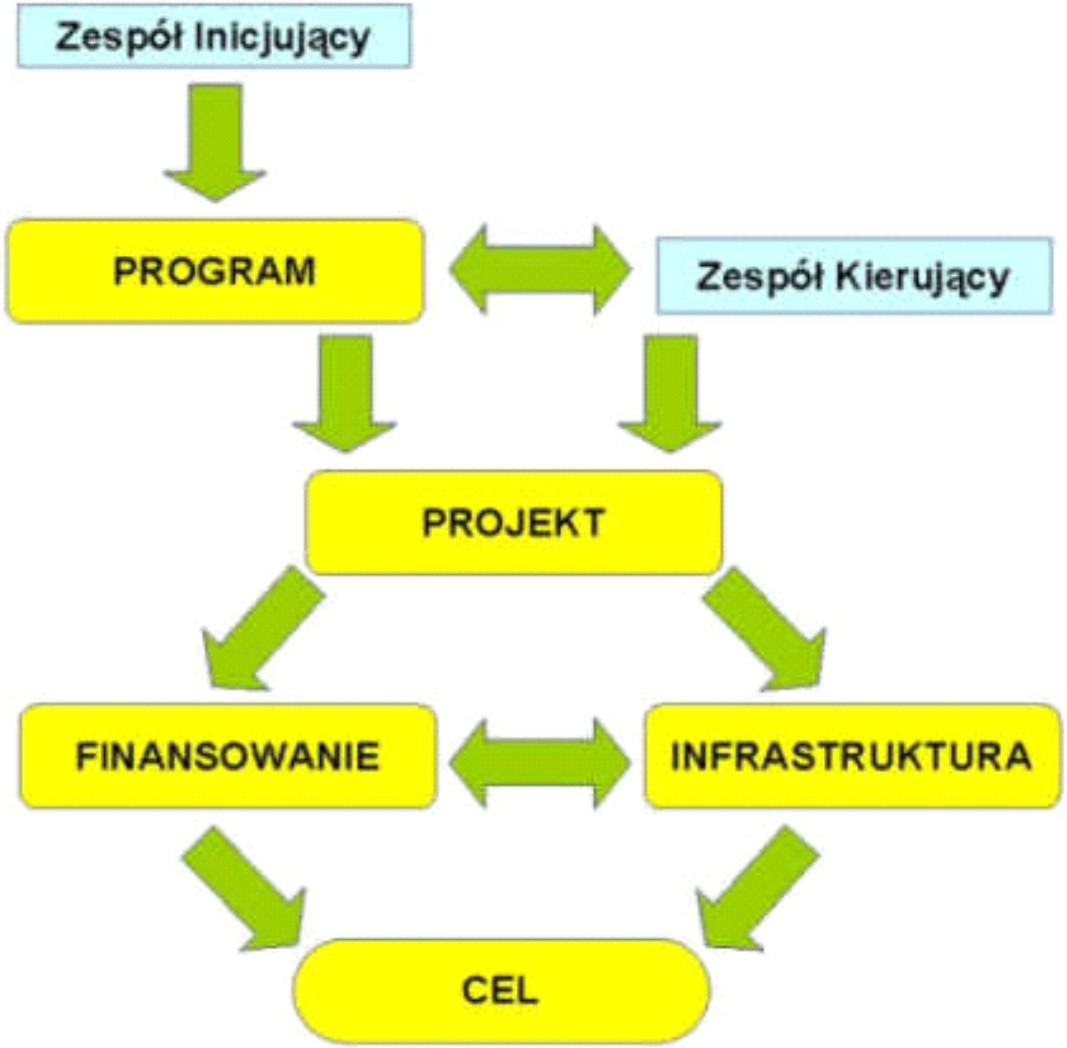
Model rachunkowości



Transakcyjne podejście do rachunkowości z wielowymiarowym dziennikiem



Model tworzenia systemu informacyjnego



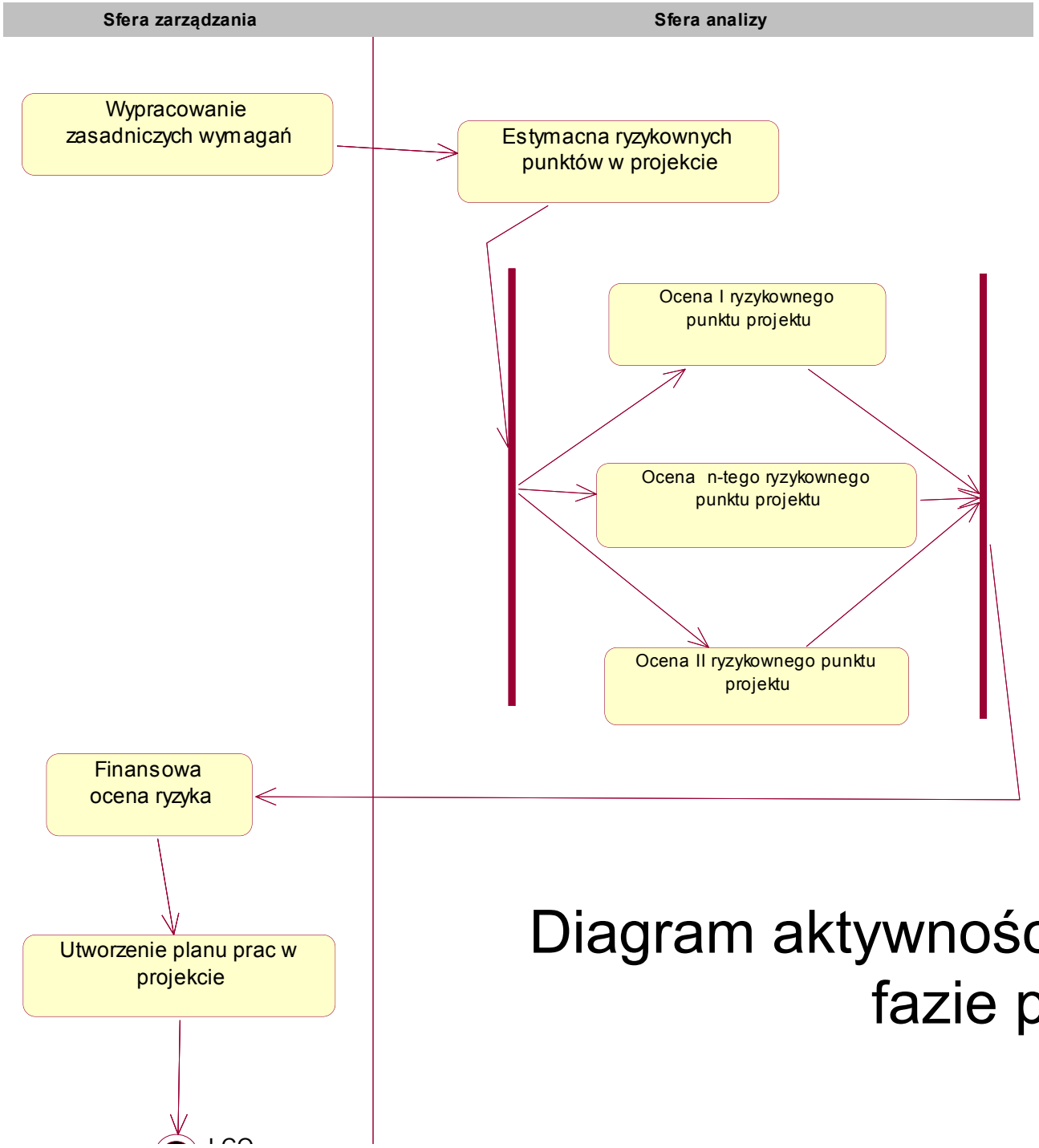
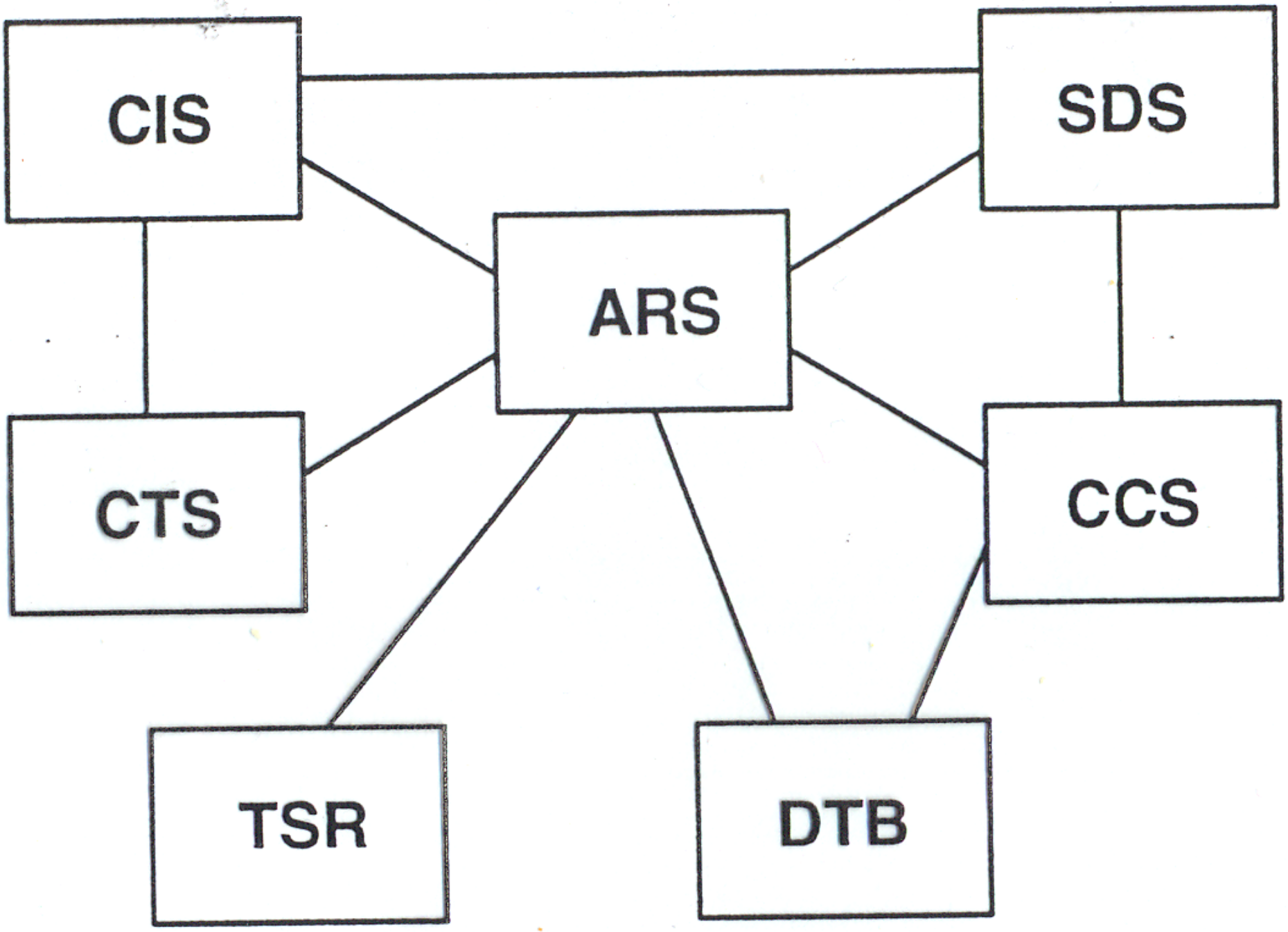


Diagram aktywności w inicjacyjnej fazie projektu

System informatyczny nie wystarczy zaprojektować i wdrożyć.

W cyklu życiowym systemu informatycznego bardzo istotną rolę odgrywa też „*maintenance*” czyli „pielęgnacja systemu”

Przykładowa struktura systemu organizacyjnego i technicznego wspomagającego proces „pielęgnacji”


CIS
SDS
ARS
CTS
CCS
TSR
DTB