

Řízení implementace IS

Chaos

Řízení a chaos

Obsah

- Motýlí efekt
- poznávání a chaos
- chaos a strategie
- chaos a provádění projektů v reálném světě
- cesta chaosem

úvod

- Klasické paradigma: důsledky jsou úměrné příčinám
- Objev Motýlího efektu
- jak realizovat změnu v podniku
- Strategie a Soustava projektů

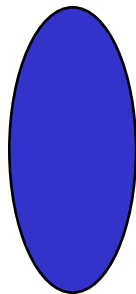
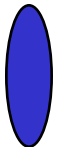
Dynamické systémy

- PŘÍKLADY:
 - trh
 - makroekonomika
 - ekonomika podniku
 - tvorba strategie
 - realizace strategie
 - projekty
- CHAOS a jeho všudypřítomnost

Jak obcovat s CHAOSEM

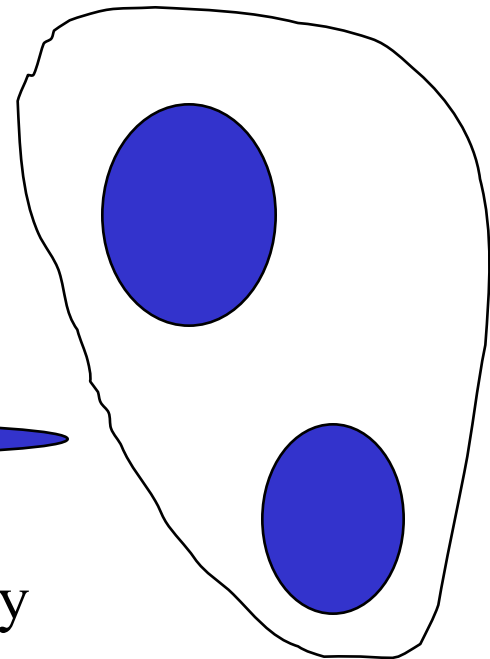
- chaos z projektu vytlačit a utěsňovat vše, kudy dovnitř proniká
- akceptovat jeho přítomnost, ale nenechat se pohltit

Reálný svět, ideální světy, kultura



Ideální světy

Kultura



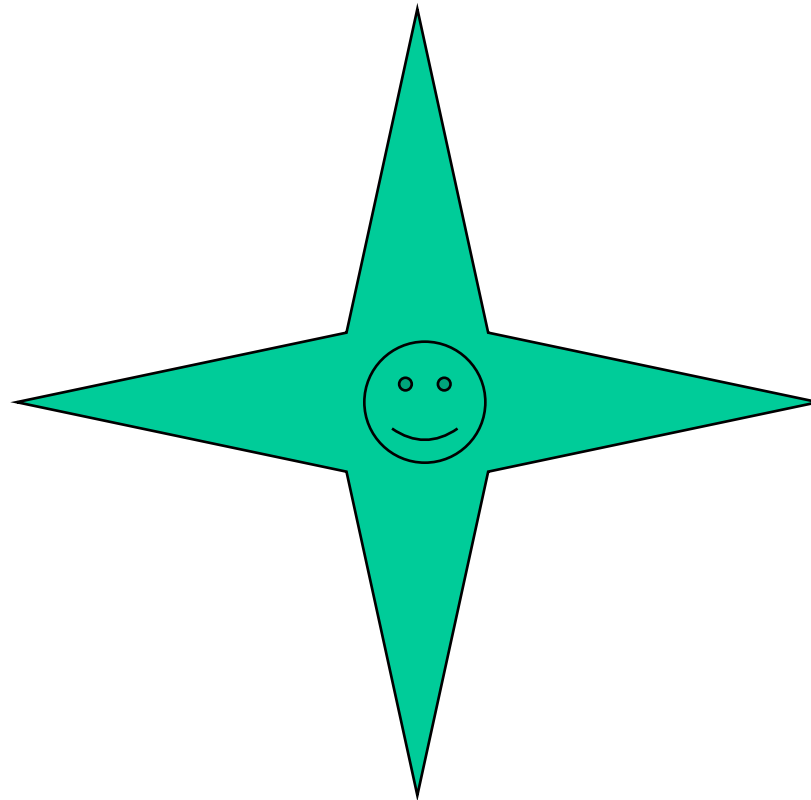
Otázky a odpovědi

- Proč tolik realizovaných projektů končí neúspěšně? (12-15-30-43)
- JAK konat, abychom se od tam, kde jsme, dostali tam, kde chceme být ?
- Strategie, Projekty, Soustava projektů
- Definice cílů: poznání + sdílení tohoto poznání

CPV + CSV

INNOVATION
CREATING

INCOME
FLOW



OUTCOME
FLOW

ORG+TECH+MET
ENABLERS

CO poznáváme, PROČ poznáváme

- stav reálného světa (PROCESY)
- tj. dynamické systémy
- chceme porozumět, dokázat předpovědět, cíleně měnit (Projekty, Soustava)
- základní potřeba: komunikovat
 - s druhými = domlouvat se
 - se sebou = přemýšlení

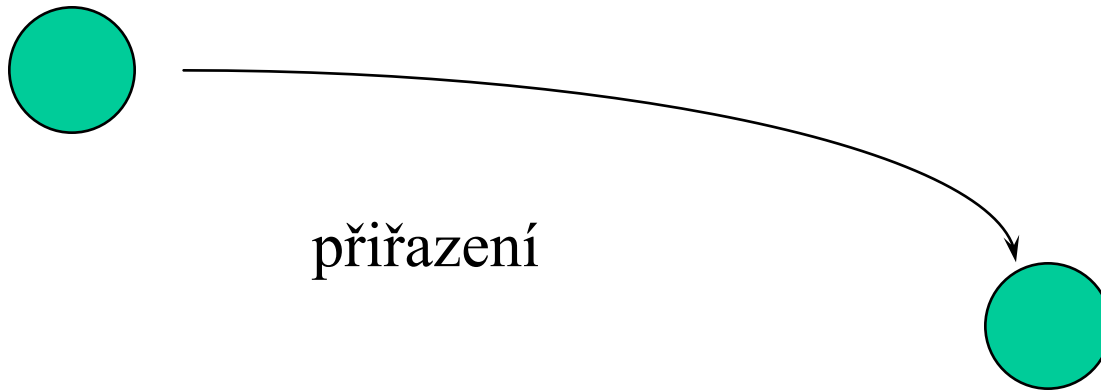
JAK poznáváme

- vždy pomocí modelů
- model dynamického systému
 - jiný dynamický systém (v reálném světě)
 - pomocí pojmů a představ (v ideálním světě)
- pojem: identifikační procedura
dohoda na významu
- pojmový (konceptuální) model
- model v ideálním světě (ideální model)

Co se děje v našich hlavách?

- každý tam máme svůj svět představ, svůj ideální svět
- pro jeho sdílení používáme odkazy na reálný svět (časoprostorový svět + svět pojmů)
- dynamické systémy reálného světa mapujeme statickými pojmovými modely
- vytváříme základní modely pozorováním
- odvozujeme sekundární modely přemýšlením

Elementární konstrukt



Přiřazení - zobrazení - funkce:

je to předpis (procedura), který říká jaký výsledek (výstup) je přiřazen („vypočítán“) k danému vstupu

FUNKCE jako přiřazení

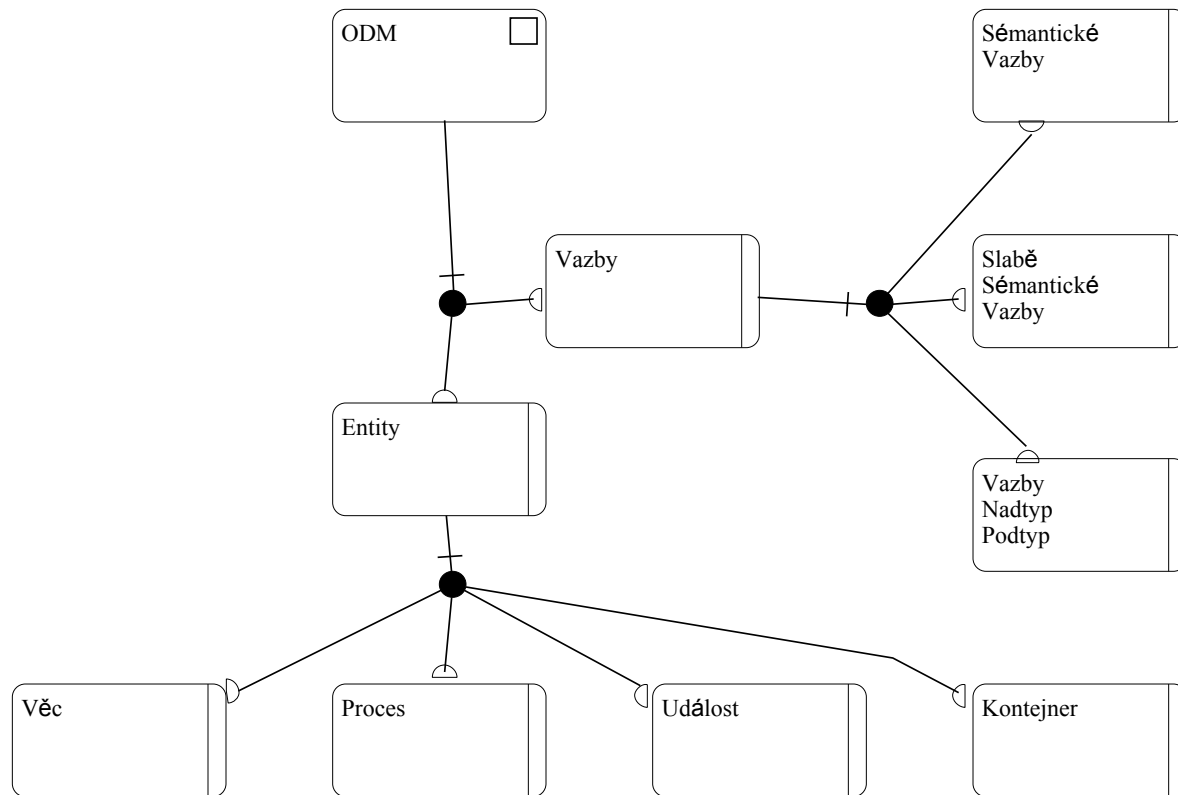
- parametry a hodnota
- jimi mohou být: objekty a popisy
- funkce na čase esenciálně nezávislé: **souvislosti**
- funkce na čase esenciálně závislé: **chování**

O čem jsou ideální světy

- procesy (vnímáme z reálného světa)
- věci (vyabstrahujeme se na čas)
- události (navnímané koincidence procesů)
- kontejnery (sbalení do vyššího celku za účelem pořádání)
- objekty ideálního modelu

Kategorizace objektů

kořen stromu



POZNÁNÍ - „CO“ pro soustavu projektů

- objekty + souvislosti
- chování
- NÁSTROJE:
 - IDM
 - EPC
 - BPM
 - jiné

- vše se děje v ideálních světech
- nástroje potřebujeme pro komunikace, ve kterých si přibližujeme naše ideální světy, abychom vytvořili určitou **kulturu**

a jak do toho zasahuje chaos (1)

- dynamické systémy reálného světa se všudypřítomným chaosem vnímáme pozorováním a pomocí **základních ideálních modelů**
- to vše se děje v ideálních světech našich představ, ovlivněných chaosem nás samotných jako dynamických procesů

... chaos (2)

- o navnímaném přemýšlíme používáním elementárního konstruktů (funkce) a vytváříme **sekundární ideální modely**
- sekundární modely zaměřené do budoucna jsou **plány**
- díky nám, jako procesům reálného světa, jsou i tyto modely zasaženy chaosem

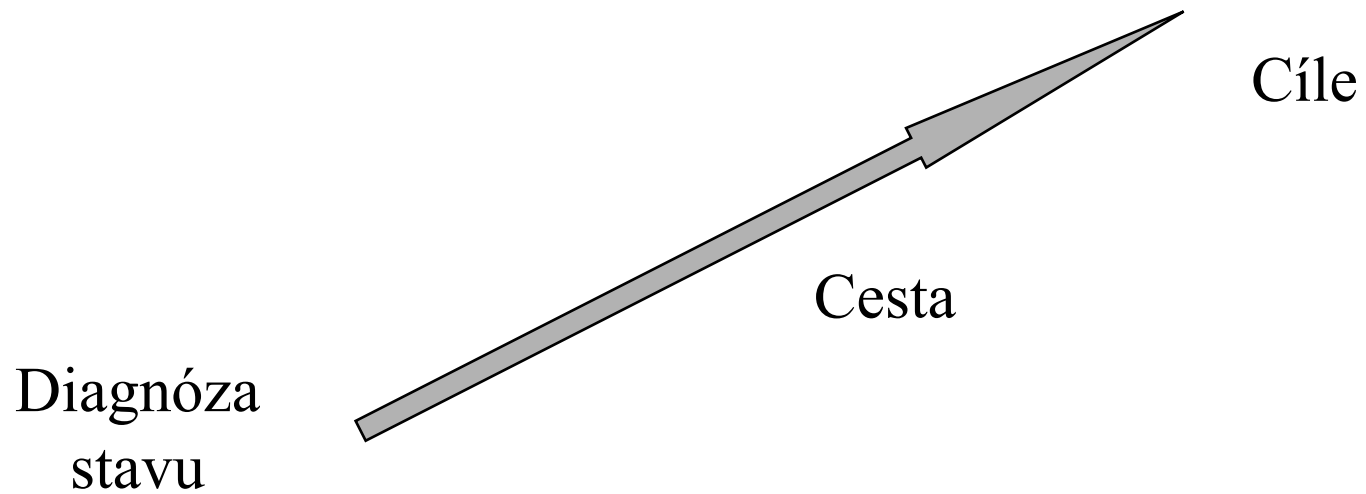
... chaos (3)

- plány a skutečnost potřebujeme vidět stejně
- abychom si poznané (základní a sekundární ideální modely) dokázali sdělit a pochopit se, potřebujeme budovat kulturu
- akceptování chaosu, jako všudypřítomného principu reálného světa, vynucuje za součást poznání považovat i **formování skupiny** ke společné kultuře

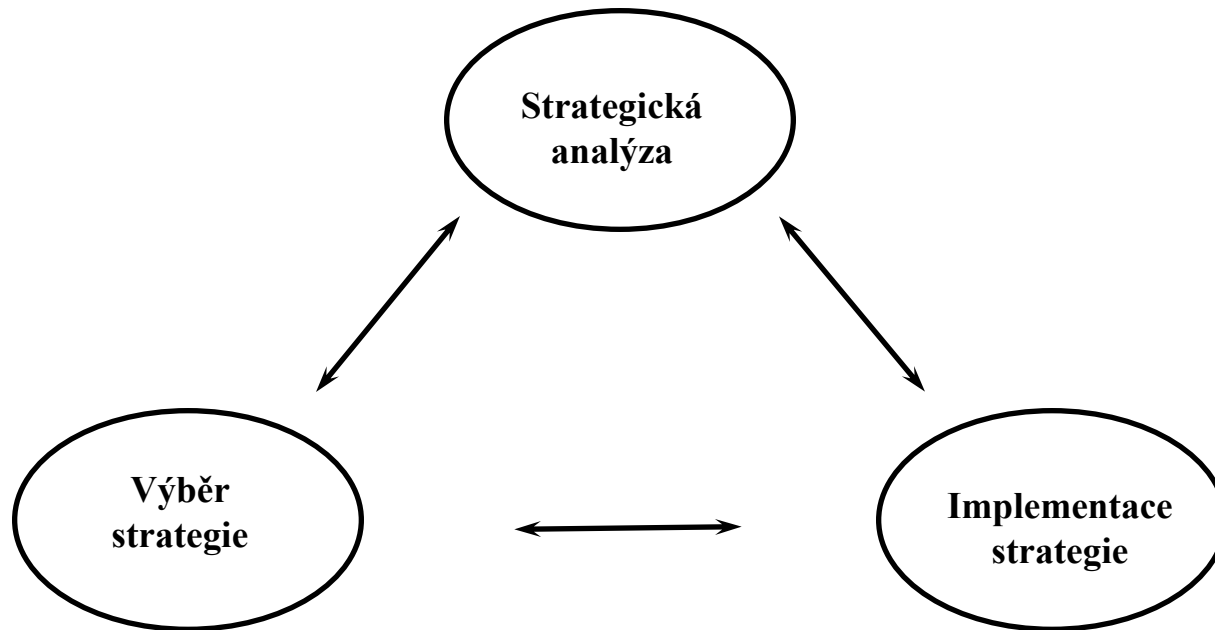
PROČ ?

- CÍL: porozumět dynamickým systémům reálného světa a sdílet toto porozumění
- KRITÉRIUM: umožní nám předvídat budoucí chování reálného dynamického systému
- MOTIVACE: lépe se nám komunikuje, efektivněji děláme cílené změny, vzniká kultura, ve které se cítíme jistější

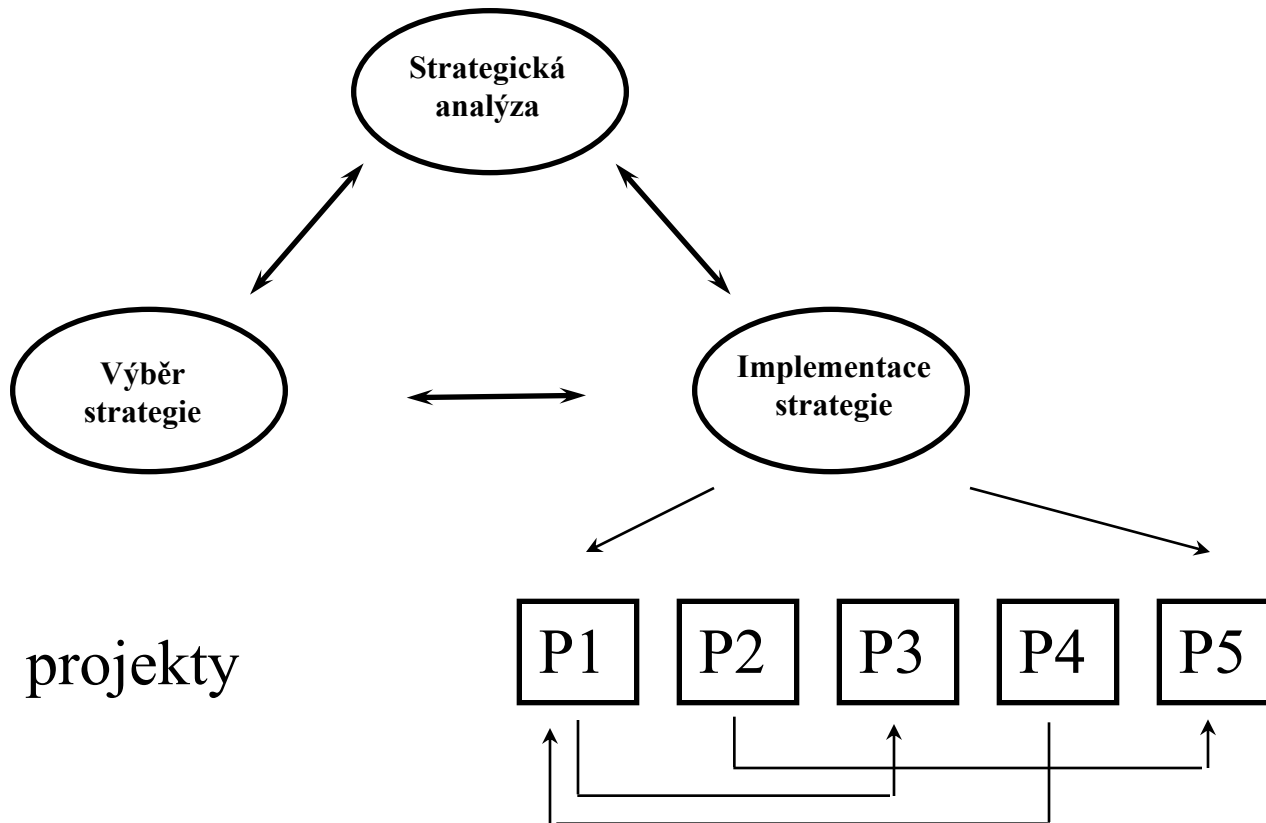
Strategie



Strategické plánování



Implementace strategie



... a souvislost s chaosem?

- **Strategická analýza a Výběr strategie** zatíženy chaosem do té míry, která plyne z faktu, že to dělají bytosti reálného světa - dynamické procesy - principiálně s chaosem sepjaté
- pomocí **formování skupiny** snižujeme možnost být chaosem ovládnuti

... chaos ?

- **Implementace** strategie je konfrontací ideálních světů se světem reálným
- **Motýlí efekt** (propagace malé změny soustavou projektů až po velký průser)
- **implementaci** strategie dokončujeme principiálně podle jiných plánů, než jsme ji začali

Řízení projektu

- řízení rizika: ETAPY (CO, ZA KOLIK)
- řízení kvality: PRODUKTY (CO, JAK)
- řízení postupu: ÚKONY (KDY, S KÝM)
- řízení změn: PLÁNY (KDY, S KÝM, ZA KOLIK, ... JAK, ... co)
- Řízení 1 projektu: RVM
- Řízení soustavy projektů: RVV

Dva krajní přístupy

- projekt jako ÚŘAD: úspěch v propracované byrokracii
- projekt jako UMĚLECKÉ DÍLO: úspěch ve svobodě tvořivosti

PROJEKT = úřad

- velké firmy s důkladnou dělbou práce
- jednotlivec: kamínek v celé mozaice
- řízení pomocí „formulářů“
- pozornost: **S KÝM, KDY, ZA KOLIK**
- nutné zlo: **CO, JAK**

PROJEKT = umělecké dílo

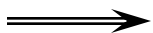
- malé firmy
- minimální dělba práce
- „jednochlápové“ projekty
- víra ve vhléd „tvůrčího génia“
- pozornost: **CO, JAK** - bohužel jenom v géniově hlavě

PROJEKT = úřad: problémy

- nedostatek tvůrčího porozumění a poznání reálného světa
- absence role „filmového režiséra“
- nepatrné odchylky reálné situace od předpokladů přijaté technologie ... \implies
- chaos

PROJEKT = umělecké dílo: problémy

- rozumí tomu jenom „umělec“, ostatní jsou jeho prodloužené ruce
- přechod z fáze „vývoj“ do fáze „údržba“
- absence společného zmapování problému, sdíleného poznání
- absence záznamu tohoto zmapování ...



- chaos

Soužití s chaosem

- poznání „pravé míry“ mezi ÚŘADEM a UMĚLECKÝM DÍLEM
- pravá míra mezi technikalitama a lidským faktorem
- technikality: vidle na „kydání pojmů“
- lidský faktor: zformovaná skupina kvalitních jednotlivců