



AKADEMIA  
LEONA KOŹMIŃSKIEGO

CENTRAL AND EASTERN EUROPE'S BEST BUSINESS SCHOOL

# Metoda kontroli czynników sukcesu projektu na przykładzie wybranych wdrożeń SAP ERP.

mgr Tymoteusz Radlak



Business School  
Rankings 2011

# AGENDA

1. Przedmiot rozprawy i jego uzasadnienie
2. Zakres badań i metody badawcze
3. Temat i cel badań
4. Główne pytania badawcze
5. Wybór kluczowych czynników sukcesu projektu
6. Metoda KKP – ramy formalne
7. Podsumowanie wyników badań

# PRZEDMIOT ROZPRAWY I JEGO UZASADNIENIE

---

*„Wśród dużych projektów informatycznych, według różnych źródeł **niepowodzeniem kończy się 55-75% przedsięwzięć.** „*

*(Kimberling E. 2010)*

*„**62% największych trudności w projektach** wdrożeniowych systemów ERP **związane jest z ludźmi**, gdzie najważniejsze miejsce zajmuje kwestia zarządzania zmianą.”*

*SAP(2011: 90)*

## ZAKRES BADAŃ I METODY BADAWCZE

---

Wykorzystane w pracy **badania terenowe** przeprowadzone zostały w latach **2008 – 2012**. W trakcie badań **trzy projekty** wdrożeniowe poddane zostały analizie metodą kontroli krzyżowej czynników sukcesu projektu.

W trakcie badań wykorzystane zostały zarówno **metody jakościowe** (wywiad bezpośredni pogłębiony, obserwacja uczestnicząca) jak i **ilościowe** (kwestionariusz oceny poziomu czynników kluczowych, kwestionariusze oceny jakości).

# TEMAT I CEL BADAŃ

---

Za jeden z głównych celów pracy autor postawił sobie **stworzenie** możliwej do praktycznego zastosowania **metody kontroli projektów wdrożeniowych bazującej** - w przeciwieństwie do klasycznie stosowanych metod kontroli opartych na analizie przebiegu prac poprzez raportowanie statusów - **na analizie czynnika ludzkiego**.

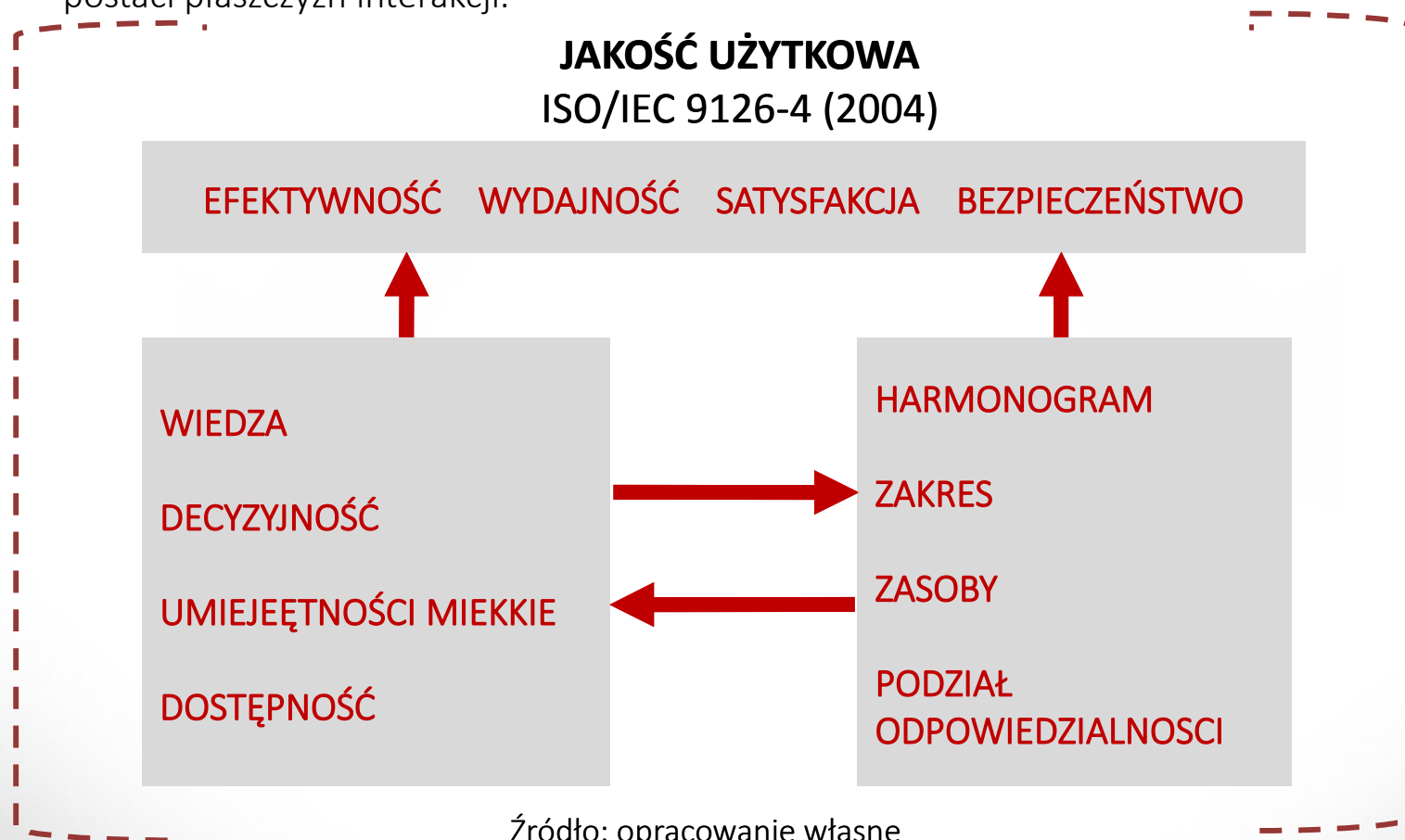
# GŁÓWNE PYTANIA BADAWCZE

---

Główne pytanie badawcze, jakie zostało postawione w pracy mówi o tym **w jaki sposób poziom badanych kluczowych czynników sukcesu wpłynął na sukces projektu oraz jakość użytkową wdrażanego systemu?**

# WYBÓR KLUCZOWYCH CZYNNIKÓW SUKCESU PROJEKTU

Gary Anthesa (1997) podzielił elementy wpływające na sukces projektu na technologię ludzi i proces. Podział ten znalazł swoje odzwierciedlenie w pracy w postaci płaszczyzn interakcji.

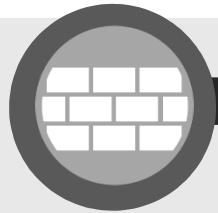


Źródło: opracowanie własne

# KONCEPCJA KKP – RAMY FORMALNE (1)

**Badanie** poziomu czynników sukcesu wśród **członków zespołów** jeszcze **w trakcie trwania projektu.**

DZIAŁANIA  
KKP



weryfikacja jakości  
koncepcji biznesowej

weryfikacja jakości użytkowej wdrażanego rozwiązania

badanie poziomu czynników kluczowych

przygotowanie  
projektu

koncepcja  
biznesowa

realizacja

przygotowanie  
startu  
produktywnego

start  
produktywny i  
wsparcie

FAZY REALIZACJI PROJEKTU WDROŻENIOWEGO ZGODNIE Z METODYKĄ SAP

Źródło: opracowanie własne na podstawie SAP (2011)



## KONCEPCJA KKP – RAMY FORMALNE(2)



Wprowadzenie koncepcji **kontroli krzyżowej**, która w tym przypadku oznacza, iż każdy z respondentów ocenie jedynie przedstawicieli zespołów reprezentujących odmienne grupy interesów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie SAP (2011)

# PODSUMOWANIE WYNIKÓW BADAŃ (1)

Projekt	Badanie w fazie koncepcji biznesowej			
	plaszczyna człowiek – człowiek	plaszczyna człowiek – metodyka	Ocena produktów fazy	opóźnienie
ABPE	3,91 (3,63 – 4,41)	3,60	3,60	30%
ABPT	4,13 (4,08 – 4,17)	3,16	4,00	77%
ABPU	3,94 (3,71 – 4,28)	2,28	3,96	71%

Tabela 1. Podsumowanie wyników badań, faza koncepcji biznesowej

Źródło: opracowanie własne

Projekt	Badanie w fazie realizacji			
	plaszczyna człowiek – człowiek	plaszczyna człowiek – metodyka	ocena produktów fazy	opóźnienie
ABPE	Brak danych – realizacja wstrzymana			
ABPT	4,33 (4,27 – 4,40)	3,30	4,20	55%
ABPU	4,20 (4,02 – 4,48)	2,36	3,78	powyżej 50%

Tabela 2. Podsumowanie wyników badań, faza realizacji

Źródło: opracowanie własne

## PODSUMOWANIE WYNIKÓW BADAŃ (2)

---

Analiza przeprowadzonych badań pozwala na stwierdzenie, że wśród przebadanych projektów **ocena płaszczyzny interakcji człowiek – człowiek jest silnie powiązana z oceną jakości** produktów faz. W dużym uproszczeniu oznacza to, iż dobre – tzn. **dobrze współpracujące ze sobą – zespoły wytwarzają rozwiązania wysokiej jakości.**

Analiza wyników przeprowadzonych badań dla **płaszczyzny interakcji człowiek – metodyka** wskazuje na istnienie zależności między oceną KKP dla tej płaszczyzny a KCS **zgodność z harmonogramem**. Procentowe opóźnienie projektu względem planowanego czasu realizacji fazy w trzech na cztery analizowanych przypadkach zwiększa się wraz ze spadkiem oceny czynników sukcesu dla tej płaszczyzny.

## PODSUMOWANIE WYNIKÓW BADAŃ (3)

Pomimo przynależności do odmiennych grup interesów **członkowie zespołów na płaszczyźnie interakcji człowiek-człowiek oceniali się indywidualnie**, a przynależność do grupy nie była czynnikiem silnie wpływającym na ocenę końcową danej jednostki.

Odwrotna tendencja rysuje się po analizie wyników dla płaszczyzny interakcji człowiek – metodyka. **Podobieństwa w ocenie przez członków projektu jego otoczenia** oraz tego jak jest on zarządzany było silnie powiązane z **ich przynależności do grupy: wewnętrznej lub zewnętrznej**.

**DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ**

**ZAPRASZAM DO ZADAWANIA PYTAŃ**