

Politechnika Śląska
Dyscyplina Nauki o Zarządzaniu i Jakości

PRACA DOKTORSKA

Model kooperacji zarządzania kapitałem ludzkim w zwinnie realizowanych projektach

mgr inż. Paweł Szlęzak

PROMOTOR:

dr hab. inż. Lilla Knop, prof. PŚ

PROMOTOR POMOCNICZY:

dr inż. Adam Ryszko

Gliwice, luty 2023

STRESZCZENIE

Model kooperacji zarządzania kapitałem ludzkim w zwinnie realizowanych projektach

Niniejsza rozprawa jest efektem połączenia problematyki zarządzania projektami, zarządzania kapitałem ludzkim oraz kooperacji. Podjęte w niej badania stanowią próbę odpowiedzi na problemy w zarządzaniu kapitałem ludzkim wynikające z wprowadzania ciągłych zmian podczas stosowania zwinnych metod zarządzania projektami. Zaproponowano rozwiązanie problemów dotyczących nadwyżek i/lub niedoborów kapitału ludzkiego poprzez wdrożenie modelu kooperacji. Przeprowadzona analiza literatury wykazała brak badań w tym obszarze, a zidentyfikowana luka badawcza potwierdziła potrzebę przeprowadzenia dogłębnej analizy w tym zakresie.

Głównym celem rozprawy było opracowanie i weryfikacja modelu kooperacji w zwinnie zarządzanych projektach IT ze szczególnym uwzględnieniem wykorzystania kapitału ludzkiego. Cel teoriopoznawczy obejmował charakterystykę wspólnych zagadnień występujących między zarządzaniem projektami IT za pomocą zwinnych metod i zarządzaniem kapitałem ludzkim w projektach IT, ze szczególnym uwzględnieniem zastosowania w tych obszarach modelu kooperacji. Przyjęto ponadto następujące szczegółowe cele poznawcze:

1. Identyfikacja problemów wynikających z częstego wdrażania zmian w projektach IT.
2. Analiza pozyskiwania i wykorzystania kapitału ludzkiego w projektach IT.
3. Badanie kooperacji w wykorzystaniu kapitału ludzkiego w projektach IT.
4. Określenie znaczenia kooperacji i jej wpływu na zarządzanie projektami IT.
5. Analiza porównawcza wykorzystania modeli kooperacji w zwinnie realizowanych projektach IT w wybranych krajach.

Celem utylitarnym była prezentacja rekomendacji wynikająca z wdrożenia modelu kooperacji w zakresie zarządzania kapitałem ludzkim w sektorze ICT.

W rozprawie przyjęto i potwierdzono następującą hipotezę badawczą: Kooperacja w zakresie udostępniania kapitału ludzkiego w obszarze zwinnie realizowanych projektów zwiększa efektywność wykorzystania zasobów ludzkich i zarządzania przedsiębiorstwami.

Zakres podmiotowy badań obejmował przedsiębiorstwa stosujące zwinne metody zarządzania projektami IT oraz pracowników biorących udział w tych projektach. Zakres przedmiotowy pracy dotyczył teoretycznych i praktycznych zagadnień związanych z zarządzaniem projektami i kapitałem ludzkim przy uwzględnieniu zwiększenia efektywności zarządzania w wymienionych obszarach. Zakres czasowy badań obejmował okres od 2015 roku do 2021 roku.

Rozprawa składa się z siedmiu rozdziałów. Podjęte w niej rozważania rozpoczęto od omówienia przyczyn wyboru tematyki pracy oraz zidentyfikowanej luki badawczej, a następnie przedstawiono główny problem, cele, pytania, hipotezę i metody badawcze.

W drugim rozdziale w pierwszej kolejności opisano teoretyczne podstawy zwinnych metod zarządzania projektami. Koncentrując się na zasadzie od ogółu do szczegółu, przybliżono definicje projektu, a następnie scharakteryzowano termin zarządzanie projektami. Dokonano również porównania tradycyjnych i zwinnych metod zarządzania projektami.

W trzecim rozdziale przedstawiono wybrane problemy zarządzania kapitałem ludzkim w kontekście zwinnie realizowanych projektów. Zdefiniowano ramy organizacyjne i istotę zarządzania zasobami ludzkimi, planowanie, znaczenie pracy zespołowej i kulturę organizacyjną. Skoncentrowano się na istocie i pojęciu kapitału ludzkiego, omówiono strukturę kapitału ludzkiego, znaczenie kapitału ludzkiego w zespołach projektowych oraz problemy związane z zaangażowaniem kapitału ludzkiego w realizację projektów. Omówiono ponadto kryteria efektywności zarządzania kapitałem ludzkim w projektach.

Czwarty rozdział koncentruje się na istocie i możliwości zastosowania kooperacji w zarządzaniu projektami. Omówiono znaczenie i rodzaje kooperacji. Podjęto próbę identyfikacji kooperacji w sektorze ICT i w zarządzaniu projektami. Przedstawiono możliwości wynikające z rekrutacji i outsourcingu zasobów ludzkich w odniesieniu do kooperacji. Opisano zalety i wady kooperacji, a następnie podjęto próbę konceptualizacji w zakresie kooperacji jako modelu biznesu.

W piątym rozdziale przedstawiono proces badawczy. W pierwszej kolejności scharakteryzowano dobór próby do badań. Założono na potrzeby prowadzonych eksploracji, iż wybrane do analizy przedsiębiorstwa powinny funkcjonować w branży ICT i stosować zwinne metody zarządzania projektami. Etapy badań podzielono na badania wstępne, badania główne oraz projekt i weryfikację modelu kooperacji. Na każdym etapie prowadzonych badań zastosowano triangulację metod, wykorzystując odpowiednio dobrane metody badawcze, a także triangulację danych przejawiającą się w pozyskiwaniu informacji pochodzących z wielu źródeł, w tym realizacji badań na różnych populacjach i przedziałach czasu. Podczas badań wstępnych zastosowano takie metody badawcze, jak analiza literatury krajowej i zagranicznej, obserwacje rynku oraz projektów IT, sondaż diagnostyczny, analiza statystyczna opisowa. W trakcie badań głównych wykorzystano obserwacje, wywiady indywidualne i grupowe, burze mózgów oraz metodę indywidualnych przypadków. Do etapu projektu i weryfikacji modelu kooperacji dodano takie metody jak: badania terenowe i wywiady, eksperymenty i analizy porównawcze.

Szósty rozdział rozprawy prezentuje wyniki badań wstępnych i głównych. Wykazano w nim, iż najważniejszymi przyczynami stosowania zwinnych metod zarządzania projektami były: potrzeba stałej współpracy z klientem, zmieniające się wymagania klienta, zwiększenie elastyczności i adaptacyjności oraz zmniejszenie poziomu sformalizowania procesów. Następnie skoncentrowano się na badaniu problemów wynikających ze stosowania zwinnych metod. Wśród problemów, którym przypisano największe znaczenie znalazły się: dodatkowe koszty wynikające ze zmian, brak wymaganej szczegółowości wpływający na zwielokrotnienie liczby zmian, utrudnione planowanie wielkości zespołów projektowych,

a także spadek efektywności zarządzania kapitałem ludzkim w projektach pod wpływem zmian. Następnie badania dotyczyły pogłębionej analizy wpływu problemów zwinnego zarządzania projektami na zarządzanie kapitałem ludzkim. Wśród największych zagrożeń, jakie mogą wynikać z powodu braku możliwości przypisania zadań pracownikom zidentyfikowano: stałe koszty utrzymania stanowisk, które nie generują dochodu, spadek motywacji pracowników, którzy nie realizują zadań, odejścia pracowników w sytuacji, gdy problem wielokrotnie się powtarza, chaotyczne działania działu sprzedaży w celu pozyskiwania nowych projektów oraz podejmowanie się realizacji trudnych przedsięwzięć.

Siódmy rozdział rozprawy obejmuje propozycję i wyniki weryfikacji modelu kooperacji zarządzania kapitałem ludzkim w zwinnie realizowanych projektach IT. Początkowo opracowano założenia w ujęciu formalnym, organizacyjnym i finansowym dla modelu kooperacji sieciowej, który miał zostać wdrożony w celu podjęcia współpracy jak największej liczby konkurentów. W trakcie badań okazało się, że przedstawiciele znacznej części przedsiębiorstw zainteresowanych kooperacją preferowali współpracę wyłącznie z jednym konkurentem. Dało to podstawy do wypracowania modelu kooperacji diadycznej, który w trakcie dalszych badań podzielono na dwa odmienne modele: model kooperacji diadycznej przy ograniczonym zaufaniu do konkurenta i model kooperacji diadycznej przy utworzeniu wspólnej bazy specjalistów. Efekty wdrożenia opracowanych modeli kooperacji dotyczyły przede wszystkim zwiększenia efektywności zarządzania zasobami ludzkimi i zarządzania projektami, co potwierdziło przyjętą w rozprawie hipotezę badawczą. Wprowadzenie modelu kooperacji sieciowej usprawniło proces pozyskiwania zasobów ludzkich. Zredukowano koszty uzupełniania i poziomy niedoborów w realizowanych projektach. Obniżono poziom rezygnacji pracowników z pracy, a jednocześnie zaobserwowano wzrost stopnia wykorzystania dostępnych roboczogodzin w badanych podmiotach. W wyniku wdrożenia modelu kooperacji diadycznej usprawniono uzupełnianie niedoborów w zasobach ludzkich w stosunku do działań outsourcingowych. Ograniczono koszty pozyskiwania i wdrożenia pracowników w porównaniu z outsourcingiem i rekrutacją. Ograniczono liczbę rezygnacji pracowników z pracy, a także obniżono koszty pracowników nieobciążonych pracą. W obszarze zarządzania projektami zredukowano liczbę przekroczenia terminów i ograniczono liczbę przekroczeń budżetu projektów. Kooperacja pozwoliła także na pozyskanie uprzednio niedostępnych projektów. Uzyskanie dostępu do zwiększonej liczby specjalistów IT usprawniło ponadto zarządzanie portfelem wielu projektów dzięki zwiększonym możliwościom alokacji zasobów ludzkich. W rozdziale tym wskazano również zidentyfikowane negatywne skutki wynikające z zastosowania opracowanych modeli kooperacji.

W zakończeniu rozprawy podsumowano podjęte w niej rozważania oraz przedstawiono wnioski wynikające z przeprowadzonych badań, które potwierdziły przyjętą hipotezę badawczą. Ujęto również ograniczenia pojawiające się w toku realizacji badań oraz wskazano możliwości kontynuacji prac badawczych w aspektach, które nie zostały ujęte w rozprawie.