

# Między biznesem a technologią

*Niektórzy informatycy wciąż nie rozumieją swojej prawdziwej roli i wyzwań, jakie stawia przed nimi współczesna gospodarka. Pozostali ze swoją mentalnością w początkowym, romantycznym okresie rozwoju IT.*

**W**romantycznym okresie informatyki, kiedy nie istniały jeszcze interfejsy graficzne, a w komunikowaniu się z komputerem panował tryb linii poleceń i karty perforowane, praca informatyka dla zwyczajnych zjadaczy chleba zasnuła była mgłą tajemniczości. Przypominała działania szamana; postronnym nie tylko trudno było zrozumieć używane „zaklęcia”, ale też i uchwycić bezpośredni związek pomiędzy owym „misterium” a sferą „praktyki”. Był to czas, w którym szukało się raczej zastosowań dla informatyki, a poszczególne dziedziny aktywności ludzkiej nie były jej wcale głodne. Ci, którzy zajmowali się tą dziedziną stanowili zamknięty klan wtajemniczonych. To pewnie z tamtego czasu pochodzi określenie użyte przez Marka Wierzbickiego i Helmuta V. Gläsera w artykule „Radość i satysfakcja” (Computerworld nr 30-31/2009). Czytamy tam, że informatycy to „stworzenia wyjątkowo krnąbrne, chodzące swoimi ścieżkami i kultowo czczące swoją niezależność”.

Od tamtych czasów, od zbudowania przez IBM pierwszego PC XT upłynęło ponad ćwierć wieku i bardzo wiele się zmieniło. Informatyka „wrosła” we wszystkie bez mała dziedziny życia. Dziś już nikt nie traktuje informatyków jak czarowników (może poza samymi niektórymi informatykami), a mgły tajemniczości dawno opadły. W biznesie i poważnych zastosowaniach obowiązuje Service Level Agreement (SLA), czyli umowa o utrzymaniu i systematycznym poprawianiu ustalonego między klientem a informatycznym usługodawcą poziomu jakości usługi. Zainteresowani doskonale wiedzą, że dzieje się to w ramach następujących po sobie sekwencji: uzgodnienia, monitorowanie usługi informatycznej, raportowanie, przegląd osiągniętych wyników.

Dziś jest jasne, że skoro biznes decyduje się na wsparcie informatyczne, to wiadomo, jakie cele są do osiągnięcia, jakie warunki do spełnienia, jakie pieniądze i czas do dyspozycji. W przytłaczającej większości przypadków nie ma już miejsca na czarowanie, własne ścieżki, krnąbrność czy też tajemniczość. Koszty IT w firmach są dziś integralną częścią budżetu i nieodłącznym elementem oręża w walce o przewagę konkuren-

**ANDRZEJ RANISZEWSKI**

cyjną na rynku. Kiedy zarząd firmy podejmuje strategiczną decyzję, kiedy prezes podpisuje umowę biznesową, o ich powodzeniu niejednokrotnie decyduje fakt, że potrzebną w procesie decyzyjnym informację mają pięć minut przed konkurencją, że zadana kwerenda nie pominie tego jednego rekordu, który jest właśnie na miarę „być albo nie być” firmy.

Niektórzy informatycy nie są jednak świadomi, że prawdziwy sens i wartość ich pracy znajduje się na styku IT ze sferą zarządzania i że informatyka pełni funkcję usługową. Menedżer nie rozumie dość hermetycznego języka informatyków, inżynier IT nie rozumie specyficznego języka biznesu. Wygrywają więc ci, którzy potrafią swoje potrzeby artykułować w sposób zrozumiały dla inżynierów, a inżynierowie potrafią skutecznie tym potrzebom wyjść naprzeciw. Miarą użyteczności IT w firmie jest możliwość przełożenia jej działania na wymierne korzyści i potrzeby z użyciem co najmniej parametru czasu i pieniędzy. Nie może być inaczej. Kiedy oddajesz samochód do serwisu, nie przyjmiesz chyba tłumaczenia, że nie wiadomo kiedy da się go naprawić i za

**Wygrywają te firmy, których menedżerowie potrafią swoje potrzeby artykułować w sposób zrozumiały dla inżynierów, a inżynierowie potrafią skutecznie tym potrzebom wyjść naprzeciw.**

ile. Jeżeli nie będą umieli odpowiedzieć na te pytania, choćby w przybliżeniu, pojedziesz do innego serwisu. Samochód bowiem i mechanicy go obsługujący są dla ciebie, a nie ty dla nich. Z informatyką jest podobnie.

## Jak menedżer z informatykiem

Mimo wielkiego postępu, jaki zrobiliśmy w ostatnich latach w wielu dziedzinach życia w naszym kraju, niektórzy informatycy wciąż nie rozumieją swojej prawdziwej roli i pozostali ze swoją mentalnością w romantycznym okresie rozwoju. Nie dorosli do obecnego wyzwania też

niektórzy menedżerowie. Podczas kiedy w USA plan wyjścia z kryzysu przewiduje zwiększone wydatki na IT, gdy zaprawione w boju firmy i rządy ze Starego Kontynentu robią to samo, w Polsce przeważnie traktuje się IT jak koszt, którego należy się jak najszybciej pozbyć.

Paradoksalnie, pewien wpływ na ten stan rzeczy mają sami informatycy. Menedżerowie często postrzegają ich jako ludzi nieintegrujących się z firmą, jej potrzebami, chodzących swoimi ścieżkami, których trudno rozliczyć i trudno motywować. Wydaje się też, że niektórzy informatycy zaangażowanie się (również emocjonalne) w problemy firmy uznają za swoisty dyshonor, coś „nieczystego”, mało konkretnego i niegodnego inżyniera. Z drugiej strony dziwi fakt, że w sytuacji kiedy właśnie w sposób szczególny potrzebne jest wsparcie ze strony IT, mogące skutkować przewagą nad konkurencją, menedżerowie z tego wsparcia rezygnują w pierwszej kolejności.

Wierzbicki i Gläser stawiają tezę, że motywowanie pracowników w ogóle nie jest możliwe. W tym przypadku jednak istotne jest, jak owo motywowanie się zdefiniuje. Najczęściej rozumie się motywację jako stan gotowości człowieka do podjęcia określonego działania, wywołany oddziaływującymi na niego czynnikami o charakterze wewnętrznym lub zewnętrznym. Jeśli by pójść za rozumowaniem autorów wspomnianego artykułu, pracodawca, składając w ręce pracownika informatyka dorobek swojego życia, los innych pracowników, odpowiedzialność za nich samych i ich rodziny, jest skazany na łut szczęścia. Nie wiadomo bowiem, jak zadziała ów mechanizm nazwany „automotyacją”.

Twierdząc zatem, że pracownik nieczuły na żadne czynniki nań oddziałujące jest nie tylko nieprzewidywalny, ale i szkodliwy, ponieważ nie sprawdza się, a dodatkowo może mieć destrukcyjny wpływ na innych członków zespołu. W tym miejscu nasuwa mi się skojarzenie ze słynną frazą Johna Kennedy’ego „Nie pytaj, co Ameryka może zrobić dla ciebie, powiedz, co możesz zrobić dla Ameryki”. Może warto wykorzystać to powiedzenie w naszej, informatycznej sprawie?

Ambicją zawodową, doskonalenie się, poczucie przynależności do zespołu idą zwykle w parze z potrzebą zaspokojenia swoich potrzeb egzystencjalnych i są jednym z istotniejszych czynników napędzających firmę. Jeśli więc teza autorów o motywacyjnej „nieczułości” byłaby prawdziwa, żaden odpowiedzialny szef nie chciałby mieć takiego pracownika u siebie w zespole.

Spróbujmy odpowiedzieć sobie na przewrotne pytanie Wierzbickiego i Gläsera: „Jak dogodzić informatykowi?” Czy ci, którzy bujają jeszcze w obłokach szamańskiej atmosfery początków ery IT, nie szkodzą tysiącom kolegów, ich wiarygodności, zaufaniu, które z mozołem wciąż budują? I czy długo jeszcze polski biznes będzie traktował IT w kategoriach kosztu, na którym można zaoszczędzić i szedł pod prąd rozwiązań Zachodu? ▀

*Andrzej Raniszewski jest dyrektorem operacyjnym w firmie RavNet.*