

AKO ÚSPEŠNE KOMUNIKOVAŤ VO VIRTUÁLNO M TÍME

Výber komunikačných nástrojov a ich správne používanie je kľúčové pre úspech projektu v prostredí virtuálneho tímu

Lukáš Pavlech

Slovenská technická univerzita
Fakulta informatiky a informačných technológií
Ilkovičova 3, 842 16 Bratislava
Lukas.Pavlech[zavináč]gmail[.]com

Abstrakt. *Komunikácia je vo vývoji softvéru rovnako ako v iných disciplínach veľmi dôležitým faktorom. Pri tradičnom tíme je komunikácia vcelku jednoduchá. Celý vývojový tím je umiestnený v jednej budove, vďaka čomu v prípade akéhokoľvek problému môžu členovia rýchlo a efektívne komunikovať. Narozdiel k tomu, projekt riešený v prostredí virtuálneho tímu, vykazuje väčšie komunikačné problémy z dôvodu rozličnej geografickej polohy členov tímu, rovnako ako aj často rozdielnym pracovným časom. Správne zvolenie komunikačných nástrojov s ohľadom na zloženie tímu a jeho skúsenosti je jedným z kľúčových faktorov úspechu projektu vo virtuálnom tíme. Samotné zvolenie nástroja nezaručí projektovému manažérovi správnu spoluprácu členov tímu. Preto v tejto práci rozoberám okrem voľby komunikačného nástroja aj správne použitie jednotlivých komunikačných nástrojov.*

Kľúčové slová: *virtuálny tím, komunikácia, informačné technológie, voľba komunikačného nástroja*

Úvod

Komunikácia je jednou z najdôležitejších schopností ľudí v akejkoľvek disciplíne [1]. Vo vývoji softvéru sa v dnešnej dobe vyskytujú dva druhý tímov:

2 Lukáš Pavlech

- Tradičný tím – definovaný ako sociálna skupina osôb, ktoré sú umiestnené na jednom mieste a závislé na svojich úlohách. Vykonávajú a koordinujú svoje činnosti na dosiahnutie spoločných cieľov a zdieľajú svoju zodpovednosť za výsledky [3].
- Virtuálny tím – má spoločné vlastnosti ako tradičný tím, okrem spoločného miesta. Z tohto vyplýva skutočnosť, že virtuálny tím často operuje v rôznom čase, na rôznych miestach planéty cez komunikačné technológie.

Virtuálne (distribúované) tímy čelia rôznym komunikačným bariéram. Komunikácia tímu je zložitou z dôvodu, že všetci členovia nemajú rovnakú pracovnú dobu. Zároveň vďaka tomu, že všetci členovia nie sú stále v tej istej budove, nie je jednoduché si zvyknúť jeden na druhého. To často spôsobuje nedostatočnú dôveru medzi členmi tímu.

Analógia virtuálneho tímu s tímom v predmete Tímový projekt

Tím študentov zložený pre potreby projektu na predmete Tímový projekt je virtuálnym tímom. Študenti pri riešení projektu sa pravidelne stretávajú len raz týždenne. Mimo týchto stretnutí sa študenti príležitostne stretávajú, väčšinou len v menších skupinkách. Časti projektu, ktoré si rozdelili na spoločných stretnutiach, vypracovávajú samostatne doma – t.j. na rozličných geografických umiestneniach. Počas vypracovávania úloh sú členovia tímu odkázaní na komunikáciu výhradne pomocou elektronických komunikačných prostriedkov.

Zo začiatku riešenia tímového projektu sú komunikačné problémy výraznejšie z dôvodu toho, že mnohí riešitelia sa nepoznajú a spolupracujú na riešení akéhokoľvek projektu po prvýkrát. Táto neznalosť rovnako ako v prípade neprítomnosti spoločného pracoviska spôsobuje nedôveru medzi členmi, z ktorej časom môžu vzniknúť konflikty. Preto je, podľa mňa, nutné v prvotnom štádiu projektu stretnúť sa so všetkými členmi tímu, spoznať sa a snažiť sa čo najviac utužiť tím.

Výber komunikačných nástrojov

Projektový manažér má pri štarte projektu dilemu ohľadne výberu správnych komunikačných nástrojov. Prípadné zvolenie nevhodného nástroja, môže výraznou mierou zvýšiť pravdepodobnosť konfliktov – hlavne deštruktívnych. Vznik týchto konfliktov je podmienený preferovaným spôsobom komunikácie členov tímu. Medzi výskumníkmi ľudského správania je široká zhoda v tom, že jednotliví ľudia sa líšia obľúbeným spôsobom komunikácie, najmä s ohľadom na štýl učenia. [4] Niektorým pre úspešnú komunikáciu najviac vyhovuje rozprávanie a počúvanie, pre iných môžu byť najvhodnejšie vizuálne prezentácie.

Ideálny komunikačný nástroj

Každý projektový manažér by si želal existenciu jediného, ideálneho komunikačného nástroja pre virtuálne softvérové tímy. Bohužiaľ táto voľba neexistuje, len viac alebo menej vhodné nástroje. Voľbu komunikačného nástroja ovplyvňujú viaceré faktory:

- Cena
- Možnosti daného nástroja
- Skúsenosti členov tímu s daným nástrojom

Cena je v dnešnej dobe pre mnohých projektových manažérov, bohužiaľ, najdôležitejším a často jediným faktorom. Táto chyba nastala kvôli faktu, že mnohí projektoví manažéri sú presvedčení o tom, že nástroje ponúkajú približne rovnaké možnosti.

Skúsenosti členov virtuálneho softvérového tímu s nástrojom sú veľmi dôležitým faktorom. V [4] autori odporúčajú projektovým manažérom, aby voľbu komunikačného nástroja nechali na tím. Voľba nástroja nie je z neobmedzených možností, ale len z vybraných komunikačných nástrojov. Podľa mňa je táto myšlienka výborná, ale tím musí mať definované dokedy musí byť nástroj zvolený. V prípade nezvolenia nástroja do daného termínu, projektový manažér musí daný nástroj zvoliť po vypočutí si pre aj proti o dvoch najlepšie hodnotených nástrojoch.

Komunikácia počas riešenia projektu

Projektoví manažéri potrebujú poznať stav v akom sa aktuálne nachádza projekt. V prípade tradičných tímov, je úloha projektového manažéra značne zjednodušená – stačí sa v krátkosti porozprávať s členmi tímu a pozná odpoveď na svoje otázky. V prípade virtuálneho tímu, je potrebné použiť zvolené komunikačné nástroje.

Ideálnym riešením pre projektového manažéra sú krátke scrum stretnutia. Tieto stretnutia môžu byť realizované pomocou synchronného komunikačného nástroja – napr. telefón, videokonferencia alebo okamžité správy. Podľa [2] je použitie okamžitých správ možné, ale nie odporúčané kvôli skutočnosti, že oproti video alebo telekonferencii sa mnoho informácií stratí. S týmto názorom plne súhlasím. Okamžité správy sú výborným nástrojom pokiaľ členovia tímu si potrebujú vyjasniť len drobné záležitosti. Použitie tejto techniky je podľa mňa na krátke stretnutie limitujúce a z veľkej časti aj spomaľujúce. V prípade telefonátu alebo videokonferencie, za rovnaký čas je možné prediskutovať omnoho viacej problémov. Zároveň z neverbálnej komunikácie je možné občas počas stretnutia odhadnúť či človek na danom probléme pracoval a ako ďaleko je s riešením problému.

Môj názor je, že tím počas riešenia projektu potrebuje synchronne aj asynchronne komunikačné nástroje. E-mail ako asynchronný komunikačný nástroj je používaný už dlhú dobu. Bohužiaľ, niektorí členovia tímu, používajú tento nástroj nesprávne. Vďaka tomu je písanie zbytočne dlhých, nezrozumiteľných mailov veľmi častým javom. Extrémnym javom je, že človek namiesto toho aby sa venoval svojej práci musí stráviť hodiny času odpovedaním, písaním mailov. Preto je lepšie, aby členovia tímu v prípade, že si potrebujú s kolegami vyjasniť problémy komunikovali cez telefonáty, video/telekonferencie, alebo cez okamžité správy.

V prípade okamžitých správ je situácia podobná. Príliš častá komunikácia cez okamžité správy vedie k zahlteniu človeka a tým pádom k zníženiu produktivity práce. Bežným problémom je, že niektoré firmy, organizácie nepoužívajú firemné nástroje na komunikáciu cez okamžité správy. Vďaka tomu sa v kontaktoch vývojárov nachádzajú nielen ich spolupracovníci, ale aj rodina, priatelia atď. Aby sa predišlo zníženiu

4 Lukáš Pavlech

produktivity práce, bolo by podľa mňa vhodné, aby pracovníci buď nemali v nástroji na okamžité správy súkromné kontakty (t.j. použitie firemného nástroja na okamžité správy), alebo boli pre súkromné kontakty v čase práce viditeľný ako nepripojený kontakt.

Množina nástrojov medzi ktoré spadajú videokonferencie, telekonferencie a telefonáty sú podľa mňa jednou z najlepších metód komunikácie v prípade väčšej množiny problémov. Na tento typ komunikácie treba byť ale pripravený, inak sa často stáva, že komunikácia je zbytočne zdĺhavá a na konci zúčastnení zistia, že vlastne nič potrebné neprekonzultovali. Dohodnuté výsledky komunikácie je vhodné zaznamenať do dokumentu, aby sa predišlo zbytočnému znovu otváraníu problému.

Záver

Komunikácia medzi členmi virtuálneho tímu je veľmi dôležitá. Vďaka nej je možné zistiť aktuálny stav riešenia projektu, odhaliť drobné nedorozumenia a z časti predchádzať konfliktom. Voľba komunikačných nástrojov je v dnešnej dobe ťažkým rozhodnutím z dôvodu mnohých voľných a platených programov. Preto je potrebné zapojiť do fázy voľby nástroja celý vývojový tím. Vďaka tomu členovia tímu, nebudú sa musieť učiť pracovať s novým nástrojom a výkonnosť tímu bude vyššou.

V čase riešenia projektu je pre projektového manažéra potrebné vedieť čo ktorí členovia tímu robia, v akom štádiu je dané riešenie a aké sú problémy. Na zistenie danej problematiky navrhujem použiť techniku krátkych scrum stretnutí cez videokonferencie poprípade telefonáty. V práci uvádzam, že aj použitie technológie okamžitých správ je možné, ale danú možnosť rovnako ako [2] nedoporučujem, kvôli strate dôležitých informácií a spomalenia stretnutia. Pre komunikáciu navrhujem používať e-mail ako asynchrónny nástroj, okamžité správy, telefonáty a videokonferencie ako synchrónny komunikačný nástroj.

Použitá literatúra

1. Hall, T., Wilson, D., Rainer, A., Jagielska, D.: Communication: the neglected technical skill? In: *Proceedings of the 2007 ACM SIGMIS CPR conference on Computer personnel research: The global information technology workforce (SIGMIS CPR '07)*, ACM, New York (2007), 196-202.
2. Paasivaara, M., Lassenius, C.: Using Scrum Practices in GSD Projects. In: *Agility Across Time and Space*, D. Šmite, N. B. Moe and P. J. Ågerfalk (Eds.), Springer Berlin Heidelberg, Aalto (2010), 259-278.
3. Powell, A., Piccoli, G., Ives, B.: Virtual teams: a review of current literature and directions for future research. *SIGMIS Database* Vol. 35, No. 1 (2004), 6-36.
4. Thissen, M.R., Page, M.J., Bharathi, M.C., Austin, T.L.: Communication tools for distributed software development teams. In: *Proceedings of the 2007 ACM SIGMIS CPR conference on Computer personnel research: The global information technology workforce (SIGMIS CPR '07)*, ACM, New York (2007), 28-35.

Annotation

How to successfully communicate in virtual team

Communication in software development as well as in other disciplines is very important factor. In the traditional team communication is quite simple. The entire development team is located in one building. Thanks to that, any problem that appears team members can resolve quickly and effectively. On the other side, project in virtual team has more communication problems because of different geographical location and often different working hours of the team members. Proper selection of communication tools with respect to team composition and experiences of team members in one of the success factors in virtual team project. Only selection of the communications tools does not guarantee to project manager success of virtual team. Therefore, in this paper I discuss the selection process and proper use of communication tools.