

PARTICIPÁCIA ČLENOV TÍMU NA TVORBE PLÁNU

*Snaha, plán a zmysluplný cieľ tvoria najrýchlejšiu
cestu k úspechu.*

Jana Branišová

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

Abstrakt. Esej sa bližšie zameriava na dôležitosť začlenenia ostatných členov tímu do rozhodovania o pláne projektu. Uvažuje sa v nej nad tromi modelmi participácie tímu – diktátorský režim, hlasovanie a poradný orgán. Tieto modely mapuje na rôzne prostredia a snaží sa odpovedať na otázku, či je aplikácia modelov participácie závislá od prostredia, v ktorom tím pracuje. Ktorý z modelov dokáže priviesť projekt do úspešného konca? Pokúša sa zistiť, pre aké prostredie je najvhodnejší jeden z navrhnutých modelov participácie. Esej porovnáva vývoj tímového projektu v školskom prostredí a vývoj v prostredí firmy. Zamýšľa sa nad tým, ktorý model je vhodný pre statické, a ktorý pre dynamické prostredie.

Kľúčové slová: plánovanie, participácia tímu, školské prostredie, prostredie firmy, dynamické prostredie, statické prostredie

Úvod

V každej oblasti sa ľudia neustále snažia zlepšovať už existujúce a vytvárať nové. Rovnako to platí aj v oblasti informačných technológií, ktoré veľmi rýchlo napredujú. V súčasnosti sa pracuje nie len na vyvíjaní nových a lepších systémov, ale aj na väčšej efektívnosti samotného vývoja projektov. Vzniká množstvo metód pre rýchlejšie napredovanie vedúce k úspešnému ukončeniu projektu. Vo väčšine z nich má dôležitú úlohu plánovanie.

Aby sme projekt úspešne realizovali, musíme ho riadiť a usporiadať, inak začne riadiť on nás. Pre riadenie projektu je nutné vytvoriť plán vývoja. Je toho mnoho, čo sa zvažuje pri tvorbe dobrého plánu. Vytvorenie takého plánu nie je jednoduché, pretože je projekt zložený z veľkého množstva aktivít a zahŕňa veľa manažérskych pozícií, ktorých práca sa

musí naplánovať. Je dôležité správne zvoliť ako a kým sa bude tento plán vytvárať, pretože žiadna metóda vývoja nie je univerzálne aplikovateľná.

Kedy je plánovanie dôležité a kedy nie?

Niekedy je na zamyslenie, či je plánovanie vývoja dôležité. Keď sa napríklad jedná o projekt, ktorý nie je dostatočne preskúmaný a analyzovaný alebo sa nachádzame na začiatku vývoja a nevieme dopredu presne povedať aké aktivity bude nutné vykonať na vypracovanie projektu. Hlavne ak nejaké aktivity závisia na výsledkoch iných aktivít, nevieme dopredu presne rozplánovať ako budeme postupovať a tým, že by sme vytvorili plán by sme prišli o čas a prostriedky a vytvorený plán by sa musel aj tak nanovo prepracovať. Je ťažké určiť rozsah miery plánovania, aby sa viac neplánovalo, ako riešilo [1].

Podrobnejší popis modelov participácie

Pre túto esej som si zvolila tri rôzne modely participácie členov tímu na tvorbe plánu, ktoré by mohli pri vývoji projektu nastať a to, model Diktátorský režim, model Hlasovanie a model Poradný orgán. Pre každý z týchto troch modelov je dané, že tvorbou plánu sa zaoberá jeden člen tímu, ktorého ďalej budeme nazývať plánovač.

Model Diktátorský režim predstavuje situáciu, kde za rozdelenie projektu na úlohy, pridelenie týchto úloh riešiteľom a naplánovaní termínov ukončenia práce na úlohách je zodpovedný plánovač. Tento druh modelu je veľmi obmedzujúci pre ostatných členov tímu, pretože nemajú právo, ale ani povinnosť, zasiahnuť do tvorby plánu. Nemajú priestor vyjadriť sa a prijímajú plánovačove rozhodnutia.

Druhý model s názvom Hlasovanie nás uvádza do situácie, kde členovia tímu majú povinnosť, odhlasovať plán vytvorený plánovačom. Taktiež môžu prísť s nejakým návrhom zmeny oproti pôvodnému plánu a ak bude táto zmena schválená väčšinou, plánovač sa bude musieť riadiť týmto rozhodnutím. Tento model sa líši od modelu diktátorský režim tým, že dáva ostatným členom tímu právo veta. Výhodou tohto modelu je napríklad možnosť využitia vedomostí participantov. Využitím predošlých skúseností ostatných členov sa plán vytvorí presnejšie, čo umožní rýchlejšie napredovanie v projekte. Avšak ak sa väčšina členov nebude vedieť dohodnúť a dopracujú sa k zhode až po dlhých diskusiách, môže model hlasovania celkový vývoj projektu veľmi predĺžiť.

Tretí model Poradný orgán sa líši od predošlých dvoch tým, že participanti majú právo sa k danému plánu vyjadriť, priniesť iný pohľad na vec, ale jediný, kto môže schváliť plán je plánovač.

Porovnanie prínosu jednotlivých modelov v prostredí firmy a v školskom prostredí

Školské prostredie

Práca na tímovom projekte v školskom prostredí je obmedzovaná nutnosťou práce aj na iných školských projektoch alebo učení sa na iné predmety. Z tohto hľadiska sa nevenuje

projektu všetok čas a vybraná metóda vývoja je zväčša okresaná na minimum. Na školskom tímovom projekte, ktorého som bola členom, sa jednotlivé kroky metódy vývoja nedodržiavali úplne alebo ich nebolo možné v školskom prostredí aplikovať. Bola snaha čo najviac ušetriť čas na riešenie úloh týkajúcich sa projektu. Aj z tohto dôvodu boli niektoré manažérske role v projektoch zanedbávané a nebol vždy na ne dostatočný priestor.

Keď sú študenti prvý krát zapojení do tímového projektu, skúšajú na základe nadobudnutých vedomostí a svojich schopností riešiť projekt ako najlepšie vedia. Ich pôsobenie v tímovom projekte sa však neobíde bez chýb, pretože ako sa hovorí: "učení z neba nespadol". Je možné, že až na konci vývoja projektu, po vyskúšaní niekoľkých variant, zistia ako sa mal projekt správne riešiť.

Na tímovom projekte v škole sme si vyskúšali dve z navrhnutých modelových situácií, a to model Poradný orgán a model Diktátor. Model Diktátor sa nestretol s úspechom, pretože po stanovovaní termínov dvojtyždenného plánu, nemohli tieto termíny niektorí členovia stihnúť z toho dôvodu, že v tom čase mali iné školské alebo pracovné povinnosti. Po posunutí termínov o pár dní sa podarilo stihnúť dvojtyždenný plán, ale nejaký čas sme kvôli tomu stratili dodatočným dohadovaním o tom, kto kedy môže a do kedy musí úlohu vykonať. Aby sa táto situácia neopakovala, zvolili sme si pre ďalší plán model Poradný orgán. Aplikovali sme ho tak, že na tímovom stretnutí sa každý mohol vyjadriť k zvolenému termínu. Ak nebola úloha neodkladná, teda nebol jej výsledok vstupom do inej naplánovanej úlohy, tak sme sa vedeli dohodnúť na zmene termínu. Tento model je podľa môjho názoru a skúseností najlepší pre školské prostredie.

Keďže sa študenti nemôžu venovať projektu naplno, neodporúčala by som model Hlasovanie. Znamenalo by to len ďalšiu réžiu na naplánovanie projektu inak, ale aj ostatní by museli čakať až väčšina schváli plán a až potom by mohli začať pracovať na naplánovaných úlohách.

Prostredie firmy

Oproti školskému tímovému projektu má projekt v reálnom prostredí firmy podstatnú výhodu, a to takú, že sa mu tím môže venovať takmer celý pracovný čas. Členovia tímu v tomto prostredí vystupujú ako zamestnanci a prevažne pracujú len na jednom projekte. Metódou vývoja, ktorú si pre projekt firma zvolila sa členovia tímu riadia naplno, respektíve tak, ako to firma vyžaduje. Nie je nutné ju z časového hľadiska nijako okresať.

Plánovač má ostatných členov tímu v podstate stále k dispozícii, pracujú prevažne každý deň osem hodín a táto informácia mu zjednodušuje plánovanie. Na rozdiel od školského prostredia vo firmách zväčša vykonávajú rolu plánovača skúsení pracovníci. Podľa môjho názoru, je v tomto prípade najlepšie nechať rozhodovanie na skúseného plánovača, teda odporúčam zaviesť model Diktátorský režim. Ostatní členovia sa tak budú môcť lepšie sústrediť na prácu, keď nebudú musieť uvažovať aj o tvorení plánu.

Porovnanie prínosu modelov v dynamickom a statickom prostredí

Jednotlivé prostredia a rozdiely medzi nimi popisuje tab. č. 1 [2]. Na základe vlastností dynamického prostredia by som odporúčala pre veľké aj malé tímy vyvíjajúce v dynamickom prostredí model Diktátor [3].

Pre statické prostredie sa nedá podľa mňa aplikovať žiaden z navrhnutých modelov participácie členov. Je to zabehnutý predvídateľný systém práce, kde netreba do veľkej miery využívať rolu plánovača. Zamestnanci vykonávajú jednotlivé úlohy automaticky a ich vedúci vedia dopredu odhadnúť aký čas im bude práca trvať. Pri snahe aplikovať niektorý z modelov, by sa podľa mňa celý proces vykoľajil zo zabehnutých koľají a bolo by to len na škodu.

Tab. 1. Tabuľka porovnávajúca statické a dynamické prostredie.

Statické prostredie	Dynamické prostredie
Prostredie je zväčša predvídateľné	Prostredie je ťažko predvídateľné
Ciele sa nemenia	Ciele sa menia
Technológie rovnaké po celé desaťročia	Najmodernejšie technológie – vynovujú sa týždenne
Zmena prináša viac škody ako úžitku	Zmena prináša viac úžitku ako škody
Povoľovanie zmien je väčšinou zničujúce	Zabránenie zmenám je väčšinou zničujúce
Práca je usmernená ako guľka. Predstavme si výrobnú linku	Práca je ako riadená strela. Predstavme si dopravu riadenú vodičmi, pravidlami a značkami.
Biznis ciele sa nemenia	Biznis ciele sa neustále menia
Strategický bod sa určuje na začiatku	Strategický bod sa určuje za behu

Záver

Tvorba plánu nie je jednoduchá úloha, pretože ju ovplyvňujú rôzne faktory a jedným z nich je aj prostredie, v ktorom tím projekt vyvíja. Rovnako aj počet členov tímu zapájajúcich sa do procesu tvorby plánu rôznym spôsobom ovplyvňuje výsledný plán a teda aj úspech projektu.

Mapovaním navrhnutých modelov participácie na štyri rôzne prostredia som zistila, že pre každé z nich je najvýhodnejší iný model.

Pre školské prostredie bol podľa môjho názoru najvhodnejší model Poradný orgán, vzhľadom na fakt, že sa študenti projektu nemôžu venovať naplno a taktiež aj kvôli menšiemu počtu členov, ktorý na projekte pracuje.

Pre reálne dynamické prostredie firmy, nezávisle na počte členov tímu by som odporučila model Diktátorský režim. Plánovač vystupujúci v tomto prostredí vie podľa mňa na základe svojich doposiaľ získaných skúseností a schopností nasmerovať projekt k jeho úspešnému koncu sám. Pre pasívne prostredie firmy som nevedela vybrať model, pretože aplikáciou každého z nich by sa firma dostala do komplikácií a v konečnom dôsledku by jej to len uškodilo. V tomto prípade by som navrhovala centrálné vedenie projektu s malým množstvom plánovania, ktoré je potrebné na chod firmy v statickom prostredí.

Model hlasovanie sa ukázal ako dosť časovo náročný a pre žiadne z vybraných prostredí nebol najvhodnejší.

Myslím, že pri správnej aplikácii modelu participácie je možné priviesť projekt do úspešného konca.

Použitá literatúra

1. Dvir, D., Raz, T., Shenhar, A.J.: An empirical analysis of the relationship between project planning and project success. *International Journal of Project Management* 21, (2003), 89-95.
2. Collyer, S., Hemsley, B., Stevens, Ch., Warren, C.: Aim, Fire, Aim – Project Planning Styles in Dynamic Environments. *Project Management Journal*, Vol. 41, No. 4 (2010) 108-121.
3. Mcgregor, D., Russ, M.: A Software Development Process for Small Projects. *IEEE Software*, (2000), 96-101.

Annotation

Participation of team members on planning process

This essay gets focus at importance of involving team members on planning process. It revolves three models of participation team members - dictatorial regime, voting and consultative body. It maps these models on different environments and tries to answer the question if the application of models depends on environment where team works. Which model can bring a project to a successful resolution? It tries to figure out what is the most suitable model for specific environment. Essay compares the development of the project team in the school environment with development in the environment of the company. It wonders which one is suitable for static and which one for dynamic environment.