

AKO EFEKTÍVNE KOMUNIKOVAŤ?

Efektívna komunikácia je základný prostriedok pre úspešné ukončenie projektu. Treba však vybrať správnu metódu komunikácie.

Tomáš Blaho

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

Abstrakt. Úspech tímovej práce závisí vo veľkej miere od výberu spôsobu komunikácie a teda efektívnej komunikácie. Komunikácia je výmena informácií a preto je dôležitá, často sa však stáva, že jej nie je venovaná dostatočná pozornosť. Vo svojej praxi som sa stretol s množstvom rôznych druhov komunikácie, ktoré dlhšiu dobu používal, alebo ešte doteraz používam. Otázne je kedy a s kým komunikovať, a akú formu na to zvoliť. Správne zvolenie je dôležité pre úspešnosť tímu. V práci poukážem na výhody a nevýhody rôznych nástrojov, ale aj osobnej komunikácie, ktorej budem venovať osobitnú pozornosť. Taktiež sa budem snažiť opísať svoj názor na využívanie týchto foriem komunikácie v agilných metódach vývoja.

Kľúčové slová: efektívna komunikácia, osobná komunikácia, neosobná komunikácia, agilné metódy vývoja

Úvod

Úspešná práca a ukončenie softvérového a teda aj tímového projektu a spokojnosť zákazníka závisí hlavne od efektívnej komunikácie. Množstvo dnešných softvérových tímov využíva agilné riadenie vývoja, kde prebieha častá a rôznorodá komunikácia.

Posledné desaťročie nám prinieslo obrovský skok vo vývoji a to technológiami, znalosťami, ale aj organizačne. Pred pár rokmi stačil špecialista na ktorého sa dalo spoľahnúť. Dnes sa však na vývoj využívajú väčšie alebo menšie tímy ľudí, ktorí majú rôzne vlastnosti a skúsenosti, rôzne pracovné návyky a často sú zvyknutí na iné firemné

zaužívané postupy (v projektoch). Toto všetko logicky kladie vyššie nároky na koordináciu práce ľudí – tímovú prácu, a pre rýchlu a účinnú prácu je nutnou podmienkou efektívna komunikácia.

Pri agilných metódach vývoja softvéru prebieha aktívna komunikácia na rôznych úrovniach s využitím rôznych nástrojov, čo sa odráža aj na ich úspešnosti pri riešení projektov a teda aj čoraz častejšiemu využívaniu v praxi. Azda za najväčšiu výhodu považujem častú komunikáciu tvárou v tvár, čo má vplyv nie len na plynulosť riešenia problémov.

Nástroje na komunikáciu

Za posledné desaťročie sa vývoj v komunikačných prostriedkoch neuveriteľne urýchlil. Prispelo k tomu najmä rozširovanie sietí, či už mobilných, alebo internetu. Pod pojmom rozširovanie myslím nie len dostupnosť, ale aj rýchlosť a stabilitu. Spojením týchto faktorov sa vytvorilo ideálne prostredie pre vznik nových komunikačných nástrojov.

Všetky nové, dnes už bežné, nástroje sa zapracovali aj do firemných infraštruktúr, a využívajú sa na urýchlenie a uľahčenie komunikácie. Každý z nástrojov má svoje výhody a aj nevýhody, oproti ostatným, preto je dôležité vedieť, kedy ktorý nástroj primárne využívať. Nástroje by som rozdelil na dve skupiny, a to nástroje bez využitia osobnej komunikácie a nástroje s čiastočným využitím osobnej komunikácie. Osobnou kapitolou, podľa mňa priam najdôležitejšou, sa stáva osobná komunikácia

Technológie najčastejšie využívané v praxi bez využitia osobnej komunikácie:

- Email, existuje už dlhšiu dobu a jeho prínos v komunikácii je nepopierateľný, osobne si myslím, že táto forma komunikácie sa tak ľahko neprestane používať. V softvérových tímoch je azda najpoužívanejší nástroj. Medzi výhody určite patrí možnosť posielania hromadných správ, alebo kópii zainteresovaným ľuďom. Vieme tak informovať nie len adresáta, napríklad o probléme, ale aj iné osoby, aj keď mail nie je priamo adresovaný im. Ak sa emaily využívajú správne, a teda vždy odpovedáme na správu, ktorá prišla, vytvára sa tak ľahko čitateľná štruktúra, v ktorej vieme ľahko vyhľadávať potrebné informácie. Medzi klasické nevýhody emailu, s ktorými som sa aj osobne stretol v praxi, patrí pomalosť emailu. Myslím tým časovú medzeru medzi odoslaním a prečítaním si emailu adresátom. Z praxe viem, že ak komunikujem s externistom, tento čas môže narásť aj na jeden, alebo dva dni, čo je pre projekt veľmi spomaľujúce. Preto si myslím, že dôležité veci, ktoré treba rýchlo vyriešiť by sa nemali riešiť prostredníctvom emailovej komunikácie.
- Okamžité správy je forma komunikácie, ktorá prebieha v reálnom čase výmenou textových správ. Komunikovať môže naraz dvaja, ale aj viac ľudí, avšak všetci musia byť v rovnakom čase pripojení k internetu a používať ten istý komunikačný program. Používanými sú najmä Skype, ICQ, alebo IRC. Každý z týchto programov ukazuje, ktorý používateľ je pripojený, s možnosťou informácie o jeho činnosti (napríklad som k dispozícii, som na obede, nevyrušujte a podobne), taktiež ukladajú históriu, v ktorej sa dá jednoducho vyhľadávať. Podľa môjho názoru tento spôsob komunikácie je užitočný hlavne na vybavenie

rýchlej požiadavky, v porovnaní s emailom si pozriem v kontaktoch kto je k dispozícii a teda si môžem otázku smerovať na človeka, ktorý mi na ňu môže hneď odpovedať. Tento spôsob komunikácie využívam často, no pre osobnú potrebu. Ako hlavný nedostatok by som označil problém organizácie pri hromadnej komunikácii, kde sa v jednom okne objavujú príspevky od viacerých ľudí a konverzácia býva zbytočne zmätočná.

Spomenuté technológie sú využívané každodenne, nie len v softvérových tímoch. Pri agilnom vývoji sú taktiež bohato využívané, no teraz už viem povedať, po hoci len krátkodobej skúsenosti s agilnou metódou vývoja scrum, že tieto technológie sa vôbec nehodia na riešenie problémov, ktoré treba rýchlo vyriešiť. Emailová komunikácia je vhodná skôr na rozposielanie hromadnej pošty a na posielanie súborov a rýchle správy sú síce vhodne využiteľné, no v dnešnej dobe sú prostriedky, ktorými sa dajú nahradiť hlavne z hľadiska efektívnosti.

Technológie s čiastočným využitím osobnej komunikácie predstavujú technológie, kedy sa ľudia nenachádzajú pri sebe, ale komunikujú priamo, ako keby osobne. Patria sem telefonovanie a video hovor.

- Telefonovanie je komunikácia dostupná už dlhšie obdobie. Pri telefonovaní komunikujú dvaja ľudia prostredníctvom mobilných alebo pevných telefónov, alebo využívajú počítač, ku ktorému sú pripojené reproduktory, prípadne slúchadlá a mikrofón. Pri tomto druhu komunikácie je výhodou hlavne to, že osoby spolu hovoria, komunikácia je plynulá a rýchla, a to speje k rýchlejšiemu riešeniu problémov. Podľa mňa mať mobilný kontakt na osobu, s ktorou potrebujeme riešiť problém je veľmi užitočná a využiteľná vec. Na druhej strane je problematické koordinovať rozhovor viacerých osôb, hlavne ak sa jedná o mobilné zariadenia.
- Video hovor je azda najmladšou technológiou spomedzi spomenutých. Využíva sa hlavne vo väčších firmách, ktoré majú zákazníkov a zamestnancov roztrúsených po celom svete. Z osobnej skúsenosti viem, že takáto komunikácia dokáže vcelku nahradiť osobný kontakt. Jedná sa o komunikáciu, podobnú telefonovaniu prostredníctvom počítača (dnes už aj telefónnych zariadení, čo je však na Slovensku ešte veľmi málo používané, pretože máme ešte slabé pokrytie siete pre túto službu a zároveň je priveľmi drahá) s využitím kamery. Komunikujúci ľudia sa teda môžu nielen vidieť, ale aj počuť a nemusia meniť svoju polohu, čo pri veľkých firmách môže byť náročné na čas, ale aj financie.

Dve spomenuté metódy sú podľa mňa veľmi dobrou alternatívou za nahradenie osobného kontaktu. Boli vlastne na to vyvinuté a fungujú veľmi efektívne. Dajú sa nimi ľahko vyriešiť problémy a preto ich môžem označiť ako kompromis medzi osobnou a neosobnou komunikáciou a odporučiť ako vhodné metódy na komunikovanie počas agilného vývoja v softvérovom tíme.

Osobná komunikácia

Pri využívaní agilných metód vývoja však jednoznačne zohráva hlavnú úlohu osobná komunikácia. Pod touto komunikáciou je myslený rozhovor jedného, alebo viacerých ľudí, ktorý sú v jednej miestnosti.

Scrum je agilná metóda vývoja v softvérovom tíme. Používajú sa v nej cykly rôznej dĺžky, zvyčajne sú to dva týždne. Nazývajú sa šprinty. Na začiatku šprintu prebieha komunikácia so zákazníkom. Môže prebiehať iba s vodcom tímu, ale osobne si myslím, že je lepšie ak prebieha rovno s celým tímom. Ak si viac ľudí vypočuje požiadavky rovno od zákazníka, je možné, že je skôr odstránená chyba v zadaní. A to hneď pri zadávaní. Zákazník teda hovorí, čo si predstavuje aby softvér vykonával a tím môže okamžite a pružne reagovať na jeho požiadavky. Veľmi veľkou výhodou je, že účastníci stretnutia sa navzájom vidia. Vidia teda aj neverbálnu reakciu ostatných na ich názor, či pripomienku a tým majú možnosť skôr pochopiť problém. Osobne si najviac na stretnutiach všimam zákazníka. Z jeho reakcii je možné zistiť, čo je pre neho najdôležitejšie, a čo je menej dôležité, alebo ako reaguje na pripomienky tímu. Podľa mimiky tváre vieme taktiež zistiť či niekto pochopil problém, alebo pripomienku, alebo nie. Podľa týchto znakov vieme neskôr lepšie učiť prioritu úloh a aj priradenie úlohy človeku. Ak vieme že na úlohe zadávateľovi veľmi záleží, tak na ňu nasadíme šikovnejších a hlavne rýchlejšie pracujúcich ľudí z tímu.

Po komunikácii so zadávateľom sa vytvorí zoznam úloh, ktorý sa rozdelí na potrebné množstvo pod úloh. Následne v tíme prebieha ohodnotenie každej úlohy. Zo zoznamu sa vyberie úloha, a každý člen tímu ohodnotí úlohu podľa toho ako si myslí že je náročná. Pri hodnotení sa používajú takzvané „pokrové“ karty. Sú na nich hodnoty 0, 1/2, 1, 2, 3, 5, 8, 13, 20, 40, 100 a nekonečno, otáznik(neviem ohodnotiť) a káva(dajme si prestávku), pričom hodnota 0 je najnižšia náročnosť úlohy. Osobne považujem túto pomôcku za veľmi vydarený nápad, ktorý prispieva k celkovému rýchlejšiemu riešeniu projektu a tým aj k jeho úspešnosti. V prvom kole všetci členovia zvolia hodnotu karty podľa svojho názoru. Ak sa všetci členovia zhodnú, tak sa tá hodnota priradí k úlohe. Ak nie, tak nastáva diskusia medzi členmi tímu. Členovia, ktorý zvolili nízke hodnoty povedia prečo tak spravili a to isté urobia aj členovia, ktorý zvolili vysoké hodnoty a nastáva diskusia. Často krát som si myslel, že úloha je ľahká, alebo veľmi ťažká a po diskusii v tíme som dospel k úplne opačnému názoru. V tejto metóde vývoje je teda veľkou výhodou rýchle odhalenie nepochopenia úlohy, a zároveň diskusia o úlohe s tímom hneď na začiatku vývoja, čo prispieva lepšiemu opísaniu úlohy a taktiež je možné načrtnúť riešenie tejto úlohy. V cykle sa teda opakuje hodnotenie a diskusia k úlohe, až kým sa tím nezhodne na jej hodnotení.

Po ohodnotení všetkých úloh sa úlohy zoradia podľa dôležitosti. Často sa nám v tíme však stalo, že úlohu, ktorú bolo potrebné vyriešiť nebolo možné vyriešiť bez riešenia iných úloh, preto sa táto úloha zaradila na koniec šprintu, prípadne do ďalšieho.

Po pridelení úloh členom tímu nastáva riešenie úlohy. Počas šprintu sa každé ráno stretávajú všetci členovia a podávajú hlásenia o svojom postupe v riešení, čo je pre scrum typická črta a podľa mňa tiež veľmi veľká výhoda tejto metódy. Pri hláseniach komunikuje opäť celý tím a teda ohlásená chyba sa rýchlejšie odstráni, prípadne vyhodnotí ako neriešiteľná, čo musí vodca tímu okamžite riešiť so zadávateľom úlohy.

Záver

Komunikácia v tímoch prebieha na rôznych úrovniach. Členovia tímu komunikujú rôznymi spôsobmi a používajú rôzne nástroje, ktoré kladú dôraz pre iné informácie. Každý má svoje silné aj slabé stránky, a podľa môjho názoru osobná komunikácia je nevyhnutná, hlavne čo sa týka pomeru doba komunikácie a čas riešenia. Oproti ostatným spomenutým spôsobom komunikácie poskytuje neverbálne znaky a to výraz tváre, reč tela, či gestikulácia rúk. Vo všeobecnosti je podľa mňa teda najdôležitejšou, aj keď jej nevyhnutnou časťou je zapísanie myšlienok na papier. Neoddeliteľnou časťou pri osobnej komunikácii je taktiež okamžitá spätná väzba.

Súčasná doba sa však veľmi prispôsobila novým trendom, a preto sa osobná komunikácia používa čoraz menej a je teda nahradzovaná, čo podľa môjho názoru nemá dobrý vplyv na osobnosť ľudí, v tímoch to neprispieva ani na budovanie tímu, ani na dôveru v tíme, čo podľa mňa vplyv na spomalený a teda aj menej efektívny vývoj softvéru v tíme.

Použitá literatúra

1. Beise, C. M.: IT project management and virtual teams. *Proceedings of the 2004 SIGMIS conference on Computer personnel research: Careers, culture, and ethics in a networked environment* (2004) 129-133.
2. <http://www.ibispartner.sk/sk/timova-praca/454-ako-motivovat-svoj-tim-podporit-komunikovat-pochvalit-i-poutovat>, (20/11/2011)
3. Javed, T., Maqsood, M., Durrani, Q. S.: A survey to examine the effect of team communication on job satisfaction in software industry, (2004) Volume 29, Issue 2, 6-6.

Annotation

How to communicate effectively?

The success of teamwork depends largely on the choice of means of communication and therefore effective communication. Communication is the exchange of information and it is important, but often happens that it is not given sufficient attention. In my practice I have met with many different types of communication that long periods of time, or have been used. The question is when and with whom to communicate, and what form to choose. Properly selected, it is important for the success of the team. At work, pointing out the advantages and disadvantages of different instruments, but also personal communication, which I will pay particular attention. Also I will try to describe their views on the use of these forms of communication in agile development methods.