

Úvod do agilních týmů a dovedností agilní týmové práce

Autor: Plag, Maximilian - Helliwood media & education

Kurz:	Agile2Learn
Modul:	Týmová práce
Část:	Úvod do týmové práce
Vzdělávací předmět:	Úvod do agilních týmů a dovedností agilní týmové práce
Autorská organizace:	Helliwood media & education (Německo)



Spolufinancováno z
programu EU
Erasmus+

Tento projekt byl financován s podporou programu Erasmus+ Evropské unie na základě grantové dohody N° 612911. Tato publikace vyjadřuje pouze názory autora a Agentura ani Komise nenesou odpovědnost za případné využití informací zde obsažených.

Co je týmová práce?

Koncept týmové práce je obecně přijímán jako společné úsilí o dosažení společného cíle nebo splnění úkolu efektivním a účinným způsobem. Členové týmu, kteří vykazují širokou škálu dovedností týmové práce, pravděpodobně zvýší celkovou efektivitu týmu. Tato výuková část zdůrazňuje charakteristiky úspěšných, agilních týmů a poskytuje seznam dovedností týmové práce, které jsou vyžadovány na pracovištích 21. století.

Jak vypadají agilní pracoviště 21. století?

Mnoho zaměstnanců čelí podobným výzvám: rychlost trhů se zvyšuje, přání zákazníků jsou stále specifitější a spolupráce s nejrůznějšími zainteresovanými stranami probíhá napříč státy. Mění se celá průmyslová odvětví. To s sebou nese i nové požadavky, které se u různých profesí zaměřují na takové dovednosti, jako je například kreativní řešení problémů. Potřeba inovací v současnosti prochází všemi oblastmi, od veřejné správy až po velké korporace. V důsledku faktorů, jako jsou globalizace, digitalizace, sítě, se náš svět stává stále rychlejším. Rychlejší znamená, že časové intervaly mezi změnami nebo inovacemi jsou stále kratší a kratší. Tato permanentní rychlá změna se nazývá VUCA (volatile, uncertain, complex, ambiguous - nestálý, nejistý, složitý, nejednoznačný). To znamená, že ačkoli víme, že věci jsou v permanentním pohybu, nedokážeme předvídat, kam se svět bude ubírat. Nemůžeme se na to připravit, ale musíme být schopni rychle reagovat, když ke změně dojde. Týmy na pracovištích proto potřebují schopnost rychle se přizpůsobit novým, změněným situacím. Tato schopnost se nazývá agilita.

Jak strukturovat agilní tým?

V dnešní době je většina činností natolik složitá, že je lze realizovat pouze v týmu, a proto má smysl vědět, co dělá agilní týmy efektivními. Larson a LaFasto (1989) provedli tříletou studii, aby porozuměli charakteristikám úspěšných týmů v různých profesních oblastech. Zjistili, že všechny vysoce efektivní týmy měly vždy tyto charakteristiky:

- I. Jasný, smysluplný cíl
- II. Struktura zaměřená na výsledky
- III. Kompetentní členové týmu
- IV. Jednotný závazek
- V. Atmosféra podporující spolupráci



Spolufinancováno z
programu EU
Erasmus+

Tento projekt byl financován s podporou programu Erasmus+ Evropské unie na základě grantové dohody N° 612911. Tato publikace vyjadřuje pouze názory autora a Agentura ani Komise nenesou odpovědnost za případné využití informací zde obsažených.

Podívejme se na jednotlivé charakteristiky:

I. Jasný, smysluplný cíl

K dosažení výsledku je zapotřebí jasný a smysluplný až povznášející cíl. Jasný znamená, že cíl je přesně definován. Cíl je smysluplný / povznášející, pokud je pro členy týmu důležitý nebo hodnotný. Může se například jednat o technickou výzvu, která prověří schopnosti týmu a přivede ho na hranice jeho možností. Může to být také cíl, který vzbuzuje pocit naléhavosti. Lidé se obvykle chtějí podílet na něčem, co jim dává příležitost něco změnit. Pokud je cíl jasně formulován, ale není pro tým smysluplný, může být jeho dosažení obtížné, protože by mohl být vnímán jako nezajímavý a nedůležitý.

V agilních profesních týmech hraje klíčovou roli iterativní (opakující se) a inkrementální (narůstající) vývoj, který udržuje cíl viditelný a jasný ve všech fázích procesu. Využití inkrementálního vývoje umožňuje nejen vývojářům, ale i zákazníkovi definovat a pracovat na menších, ale jasných cílech. Použití krátkých iterací (opakovacích cyklů) umožňuje týmu ponechat si prostor pro zpětnou vazbu, aby pochopil, zda to, co udělal, odpovídá očekávání zákazníka.

II. Struktura zaměřená na výsledky

Tým má strukturu zaměřenou na výsledky, pokud je organizován podle cíle, kterého chce dosáhnout. Členové týmu chápou proces, využívají (digitální) komunikační kanály, rozumí svým rolím i dovednostem ostatních členů týmu. Agilní týmy jsou také strukturovány tak, aby v prostředí častých změn a požadavků dosahovaly výsledků včas a v rámci rozpočtu. Efektivní struktura týmu má jasně definované role a odpovědnosti.

Především efektivní komunikační systém je nedílnou součástí úspěchu každého agilního týmu. Agilní vývoj klade důraz na komunikaci tváří v tvář - nejúčinnější komunikační kanál mezi lidmi. Členové agilního týmu pracují blízko sebe, nejlépe ve stejné místnosti - tak se optimalizuje rychlost komunikace. Pokud členové týmu nepracují na stejném místě, používají se digitální komunikační nástroje.



III. Kompetentní členové týmu

Agilní metody vývoje jsou výzvou pro digitální, agilní a vztahové dovednosti lidí. Jsou také výzvou pro schopnost lidí učit se novým věcem, přizpůsobovat se měnícím se situacím a uplatňovat získané dovednosti novými způsoby. Vysoká míra interakce, kterou agilní metody vyžadují, navíc vyžaduje, aby lidé efektivně spolupracovali s ostatními. To je schopnost, která má významný vliv na motivaci k dosažení úspěchu. Úspěch motivuje lidi k dosahování náročných, ale potenciálně dosažitelných cílů. Nedostatek schopností/kompetencí může znemožnit dosažení cíle. Existují dva typy schopností, oba stejně důležité: technické kompetence a kompetence související s mezilidskými vztahy. Technické kompetence zahrnují dovednosti potřebné k dosažení cíle týmu. Vztahové kompetence se týkají mezilidských vztahů jednotlivce plus schopnosti efektivně pracovat v týmu - mohou mít velký význam, pokud jde o výkonnost týmu. Tým vynikajících vývojářů, kteří spolu nedokážou dobře spolupracovat, bude pravděpodobně překonán týmem průměrných vývojářů, kteří vynikají v týmové práci. Co přesně ale dělají členové týmu, kteří spolu dobře spolupracují? Becker (n.d.) tyto osobní a mezilidské dovednosti označil jako týmově orientované chování:

- Komunikovat tak, aby ostatní uznával.
- Být prostředníkem při řešení konfliktů s ostatními členy týmu.
- Předávat důležité informace ostatním členům týmu.
- Přispívat nápady a myšlenkami.
- Být otevřený a flexibilní vůči důležitým změnám.
- Motivovat ostatní.
- Mít vlastní motivaci a chuť se rozvíjet.
- Zlepšovat vlastní výkonnost prostřednictvím učení.
- Spolehlivě a samostatně plnit vlastní úkoly.
- Řešit nejasné úkoly a nejednoznačné situace.
- Zachovat klid v kritických situacích.
- Respektovat a chápat odborné znalosti ostatních.

IV. Jednotný závazek

Jednotné nasazení je synonymem pro "týmového ducha", který vzniká, když členové týmu považují cíl za hodnotný a cítí silnou spřízněnost s týmem.



Spolufinancováno z
programu EU
Erasmus+

Tento projekt byl financován s podporou programu Erasmus+ Evropské unie na základě grantové dohody N° 612911. Tato publikace vyjadřuje pouze názory autora a Agentura ani Komise nenesou odpovědnost za případné využití informací zde obsažených.

To znamená, že jsou všichni členové týmu ochotni věnovat čas a energii dosažení společného cíle. Zapojení týmu do všech fází projektu je klíčové, protože zvyšuje odhodlání. Pokud chybí jednotné odhodlání, i když existuje jasný, povznášející cíl, šance na úspěch se nesmírně snižují.

V. Atmosféra podporující spolupráci

Agilní metody kladou velký důraz na spolupráci. Vytvoření spolupracující atmosféry je jedním z hlavních cílů agilní práce. Důraz na komunikaci tváří v tvář, sdílené prostory, společné návrhové a vývojové schůzky, inkrementální a iterativní vývoj, to vše jsou faktory, které pomáhají vytvářet atmosféru usnadňující spolupráci. Je důležité podporovat jednotné nasazení, pocit sounáležitosti a důvěry a dát členům týmu možnost růstu. Pokud je prostředí správné, mohou se členové týmu soustředit na dosažení cíle a kvalita výsledku se výrazně zlepšit.

Proč je důležité vyučovat a rozvíjet dovednosti týmové práce ve středním vzdělávání?

Význam týmové práce na střední škole nelze dostatečně zdůraznit. Nejen proto, že je nezbytná pro přípravu studentů na pracoviště 21. století, ale také pro budování spolupráce mezi studenty. Toho lze dosáhnout prostřednictvím týmových aktivit, které budou:

1. Představovat pro studenty výzvu.
2. Ukazovat jejich silné a slabé stránky.
3. Zlepšovat jejich dovednosti ohledně mezilidských vztahů.
4. Rozvíjet jejich vůdčí schopnosti.
5. Zvyšovat jejich sebevědomí.
6. Rozvíjet růst myšlení.
7. Pomáhat studentům, aby se jim dařilo v jejich budoucí kariéře.
8. Zlepšovat osobní vztahy.

V nadcházejících částech tohoto modulu se seznámíte s různými agilními metodami a aktivitami, které lze realizovat ve třídě a které budou pro vaše studenty výzvou a podpoří jejich dovednosti týmové práce.





Literatura

Crutchfield, Tammy Neal a Kimberly Klamon. "Hodnocení rozměrů a výsledků efektivního spoluhráče". Journal of Education for Business 89 (2014): 285 - 291.

Becker, F. (n.d.). Teamfähigkeit Starken: Definition, Beispiele, test. WPGS. Staženo 20. října 2022 z <https://wpgs.de/fachtexte/gruppen-und-teams/teamfaehigkeit/>.

Kichuk, Susan L. a Willi H. Wiesner. "Osobnost a výkonnost týmu: implikace pro výběr úspěšných týmů pro produktový design." 1996.

Larson, C., E. a LaFasto, F., M., Týmová práce: Co se musí podařit / co se může pokazit, Sage Publications, 1989.



