

Analýza systému vedení lidí v projektech ve vybrané organizaci s důrazem na aplikaci agilních metod

Autor: Michal Munzar

AR: 2023/2024

Místo: Masarykův ústav vyšších studií

Adresa: Kolejní 2637/2a, 160 00 Praha 6



MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE

Abstrakt

Diplomová práce se věnuje analýze systému vedení lidí v projektech. Cílem práce je detailně prozkoumat systém vedení lidí v projektech ve vybrané organizaci, posoudit stávající stav, určit možné příležitosti pro zlepšení, navrhnout vhodná inovativní řešení a zjistit možnosti k jejich následné implementaci ve prospěch vedení projektového týmu. V teoretické části jsou znázorněny přístupy k projektovému řízení, pojetí vedení a řízení lidí a proces vedení lidí v projektech, doplněné o jejich přínosy a problémy. Praktická část se zabývá základním představením výzkumu a vybrané organizace, systémem vedení lidí v projektech ve vybraném projektovém týmu a jeho následné kvalitativní a kvantitativní analýzy a vyhodnocením za pomoci dotazníků a rozhovorů. Výsledkem práce jsou návrhy a doporučení na zlepšení procesu vedení lidí v projektech doplněné o pohled zkoumaného týmu.

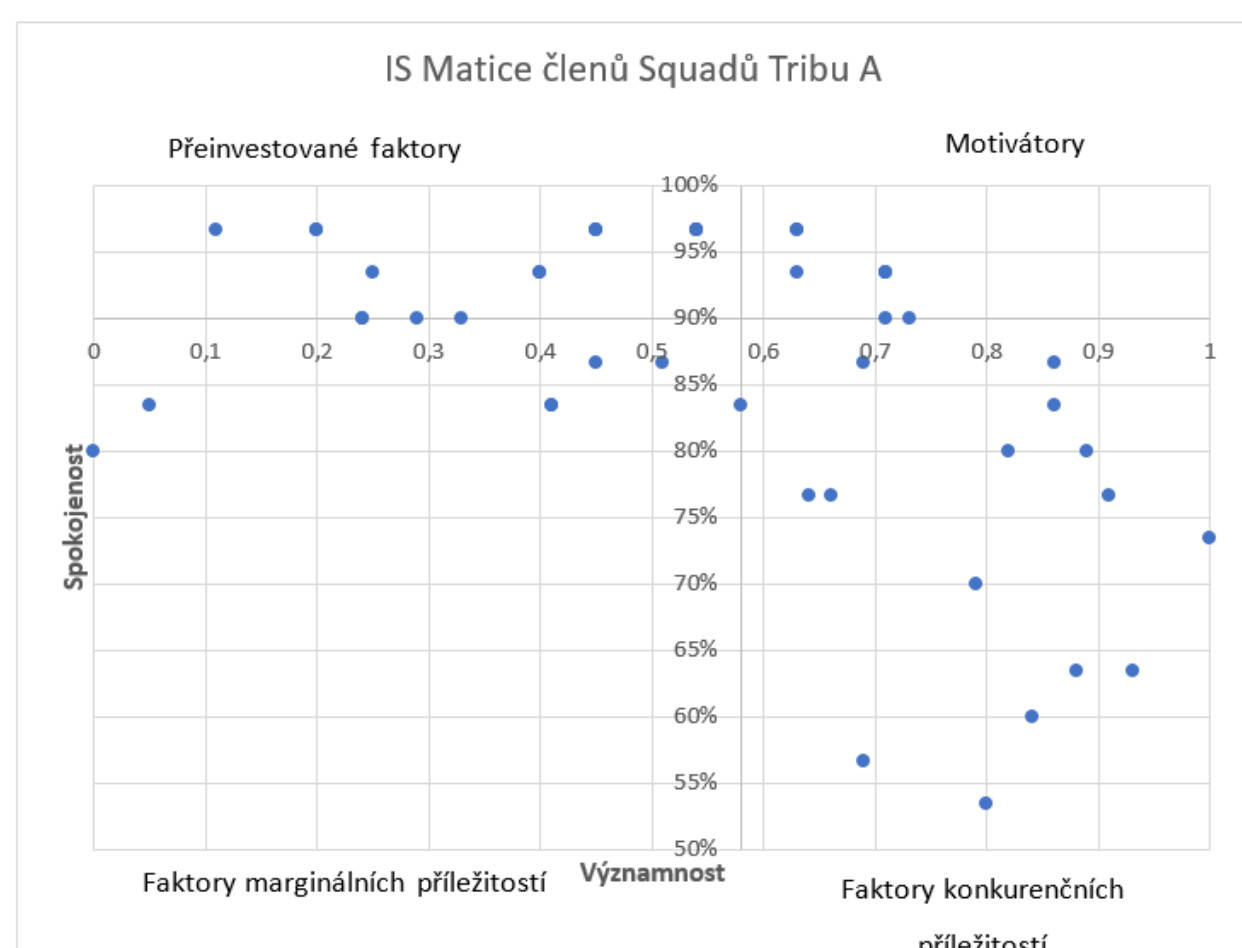
Praktická část

Předmětem praktické části této diplomové práce se stala Bankovní instituce, dále jen „BI“, která si přeje zůstat v anonymitě. Praktická část se nejdříve zabývá úvodním představením výzkumu a vybrané organizace, následně se přesouvá na zkoumání systému vedení lidí v projektech, po které probíhá jeho kvalitativní a kvantitativní analýza.

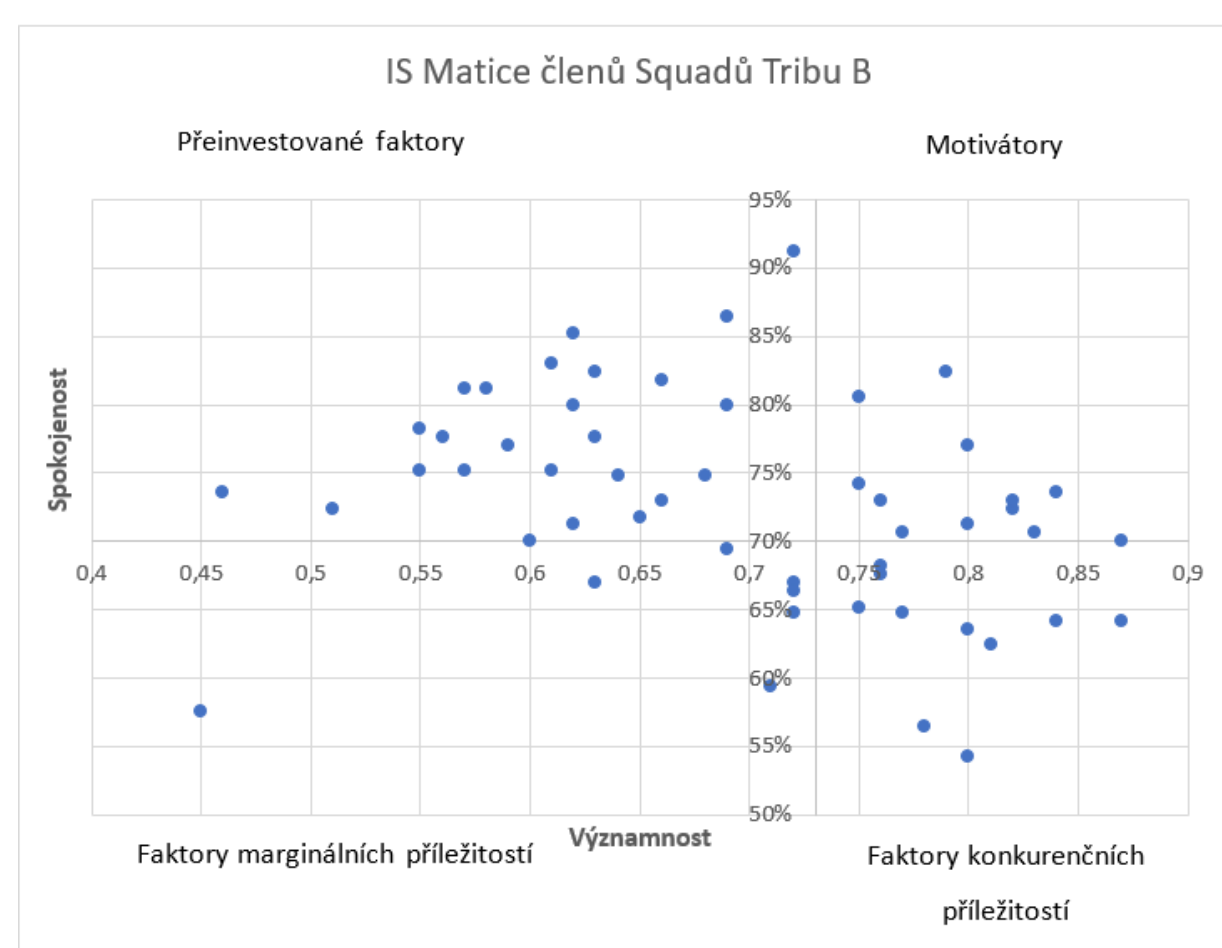
Tato analýza probíhala na podzim 2023 na základě kvalitativních polo-strukturovaných rozhovorů se členy a vedoucími dvou vybraných týmů ve zkoumané organizaci. Kvantitativní část výzkumu obsahovala dotazníky spokojenosti pro členy i vedoucí týmu, dotazník pro vedoucí týmu a v neposlední řadě také Belbinova testu týmových rolí. Souhrnným nástrojem výsledků byla pro každý tým vytvořena dílčí SWOT analýza, která vychází z nasbíraných dat.

Následným výsledkem práce byly sestaveny návrhy a doporučení na zlepšení procesu vedení lidí v projektech. Tyto výsledky byly dále konzultovány se zkoumanými týmy, kde byl důraz na zjištění reálnosti, množství odhadovaných nákladů a potřebného času na možnou implementaci v rámci vybrané organizace.

Měření spokojenosti členů Squadu Tribu A i B s procesem vedení lidí v projektech



Zdroj: vlastní zpracování



Zdroj: vlastní zpracování

Návrhy a doporučení na zlepšení adaptačního procesu

- 🔧 Změny v plánování a prioritizace sprintů a přípravě týmu na sprinty
- 🔧 Sjednocený a aktualizovaný zdroj komunikace a předávání informací
- 🔧 Školení pro členy týmu za účelem pochopení rozdílů mezi důležitými a naléhavými úkoly
- 🔧 Zvýšená frekvence neformální a teambuildingových akcí

NPS vedoucích Squadu Tribu A i B

Zvolená hodnota	Počet	Počet [%]
3	1	12,50 %
4	1	12,50 %
5	1	12,50 %
6	1	12,50 %
7	2	25,00 %
8	1	12,50 %
10	1	12,50 %
Celkový součet	8	100,00 %
Hodnota NPS	-37,5 %	

Zdroj: vlastní zpracování

NPS členů Squadu Tribu B

Zvolená hodnota	Počet	Počet [%]
1	1	2,94 %
2	4	11,76 %
3	2	5,88 %
4	4	11,76 %
5	4	11,76 %
6	1	2,94 %
7	5	14,71 %
8	4	11,76 %
9	7	20,59 %
10	2	5,88 %
Celkový součet	34	100,00 %
Hodnota NPS	-20,59%	

Zdroj: vlastní zpracování

NPS členů Squadu Tribu A

Popisky řádků	Počet	Počet [%]
9	3	50,00 %
10	3	50,00 %
Celkový součet	6	100,00 %
Hodnota NPS	100 %	

Zdroj: vlastní zpracování

SWOT analýza procesu vedení lidí v projektech Squadu Tribu A

Silné stránky	Slabé stránky
Srozumitelnost, jasnost a množství předávaných informací o projektu. Autonomní vedení, zastupitelnost a zodpovědnost členů Squadu Vysoká spokojenost členů týmu s jejím fungováním (NPS = 100 %)	Nedostatečná důraz a následný tlak na výsledky, špatná prioritizace. Plánování sprintů, příprava na sprinty členů Squadu. Nízká spokojenost práce v open-office v Bankovní instituci členů Squadu.
Příležitosti	Hrozby
Zvýšení produktivity a spokojenosti členů týmu při práci v open-office při využití neformálních setkání, teambuildingových akcí a zároveň možného prostoru pro osobní rozvoj členů Squadu. Zvýšení pravidelnosti předávání informací ze strany vedení projektu členům Squadu.	Ztráta motivace, snížení spokojenosti a produktivity členů týmu z nadměrného tlaku a stresu na dodávky sprintů. Vysoký počet Realizátorů může vést k interním konfliktům v případě, že se tým bude muset rychle přizpůsobit novým změnám nebo přístupům, obzvláště v prostředí s agilními metodikami.

Zdroj: vlastní zpracování

SWOT analýza procesu vedení lidí v projektech Squadu Tribu B

Silné stránky	Slabé stránky
Odborné znalosti a dovednosti členů týmu Produktivita členů týmu v open-office, schopnost spolupráce členů týmu se svými kolegy.	Nejasně stanovené vize, respektive následné prioritizace úkolů, způsobené změnami projektu. Neschopnost členů týmu rozeznat naléhavé úkoly od prioritních. Nedostatečný time-management členů týmu.
Příležitosti	Hrozby
Zvýšení dodávek potřebných funkcionalit v rámci sprintu za pomoci zlepšení spolupráce ve čtyřech vzájemně kooperujících Squadech Zvýšení spokojenosti členů týmů skrze zvýšenou informovanost od vedoucích týmu. Zlepšení fungování a orientace členů Squadu zapojením do rozhodování a větší možnosti projevení vlastní iniciativy.	Ztráta motivace, snížení spokojenosti a produktivity členů týmu z nadměrného tlaku a stresu na dodávky sprintů. Potenciální konflikty způsobené nesouladem mezi očekáváními členů týmu a realitou pracovních podmínek. Riziko vyhození z důvodu vysokého pracovního tlaku na dodávky sprintů.

Zdroj: vlastní zpracování

Belbinův test týmových rolí – nejsilnější role Squadu Tribu A

Nejsilnější role	Realizátor	Koordinátor	Formovač	Inovátor	Vyhledávač zdrojů	Vyhodnocovač	Týmový hráč	Dotahovač
Celkem	3	1	1	0	1	1	1	0

Zdroj: vlastní zpracování

Belbinův test týmových rolí – nejsilnější role Squadu Tribu B

Nejsilnější role	Realizátor	Koordinátor	Formovač	Inovátor	Vyhledávač zdrojů	Vyhodnocovač	Týmový hráč	Dotahovač
Celkem	2	0	2	1	0	0	3	1

Zdroj: vlastní zpracování

Summary

The goal of the Master's Thesis was to thoroughly explore the leadership system in projects within a selected organization, assess the current state, identify improvement opportunities, propose solutions, and explore their implementation benefits for two project teams at a Banking institution. The research revealed key areas for improvement in project leadership, emphasizing the need for clearer communication, a better work environment, and enhanced agile practices. Solutions suggested include regular and quality feedback, better planning and retrospectives, and targeted employee training. All three research questions were answered, identifying communication, role clarity, adaptability, realistic planning, and task prioritization as crucial factors. The studied teams viewed the research positively, recognizing the need for improvements in communication, planning, and team collaboration. The findings offer valuable insights not only for the studied teams in BI but also for other banking institutions in the Czech market, now pending the teams' and institution's decision on utilizing these insights.