



PROFINIT
new frontier group

Software project management

Bohumír Zoubek, Vladimír Rytíř

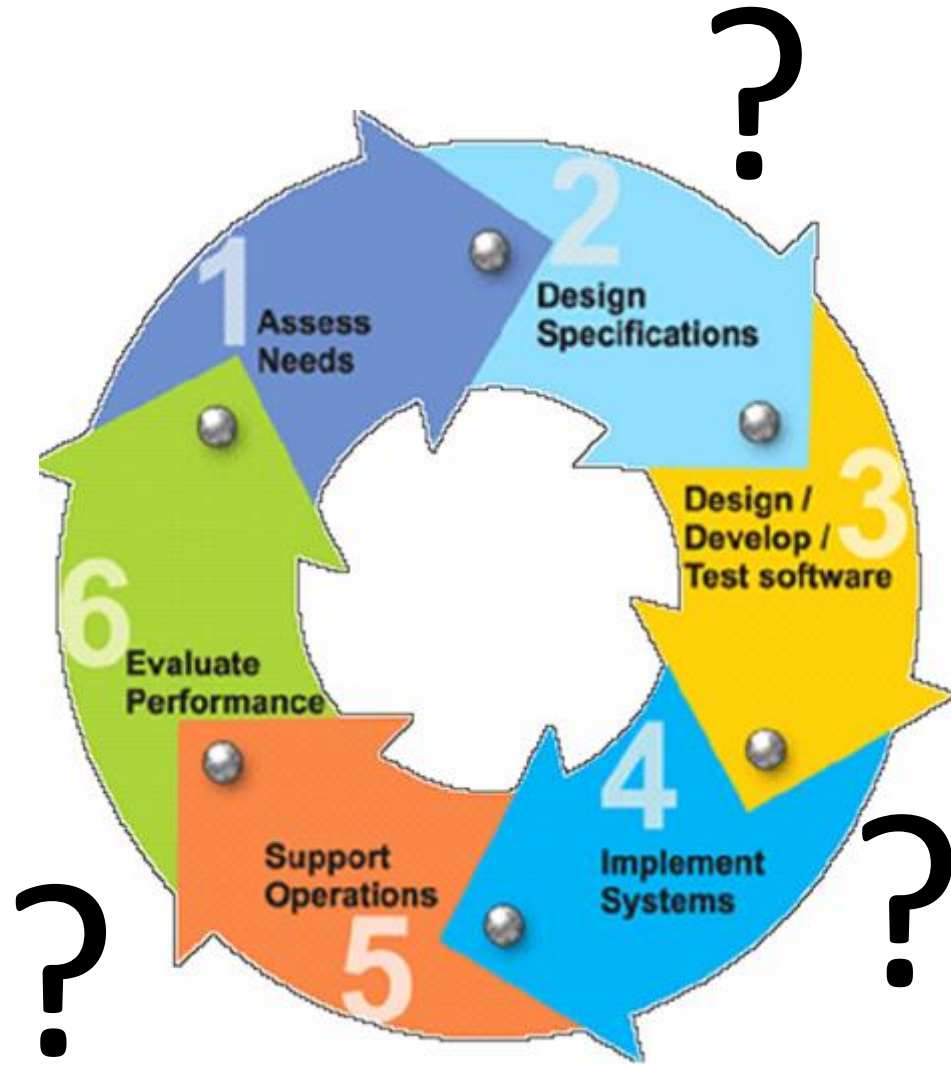
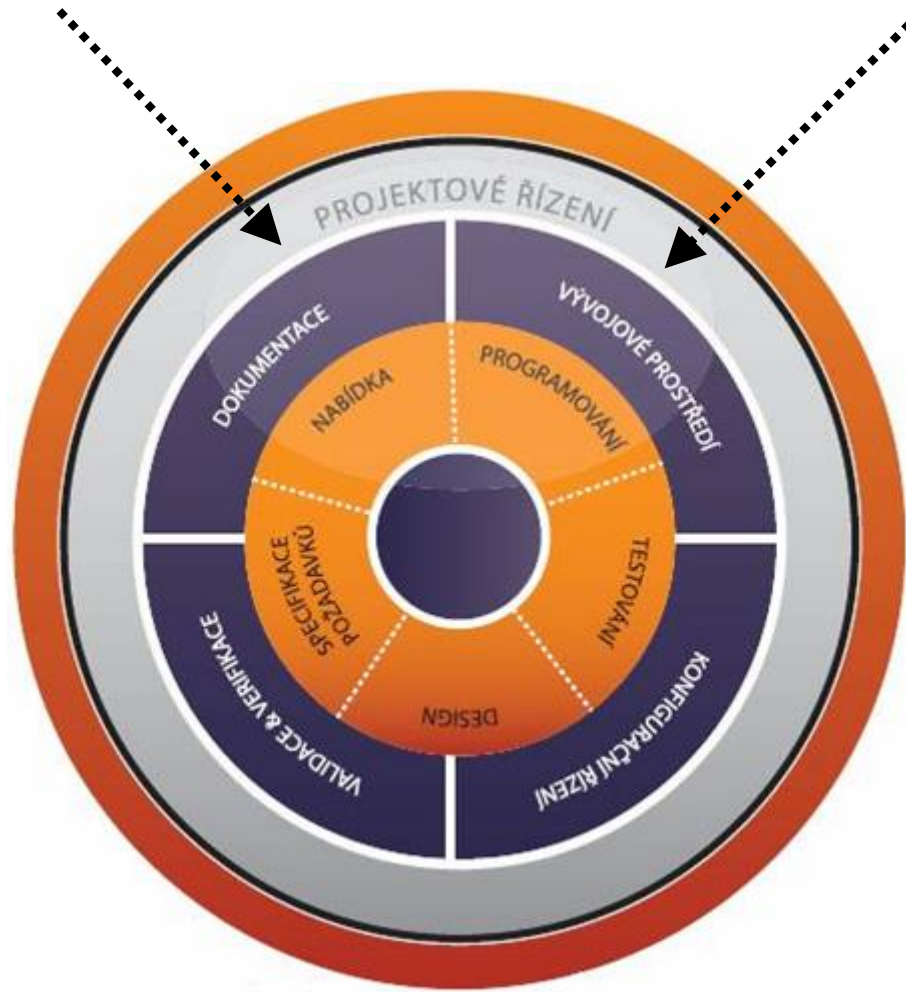
bohumir.zoubek@profinit.eu, vladimir.rytir@profinit.eu

<http://www.profinit.eu/podpora-univerzit/univerzitni-vyuka.html>

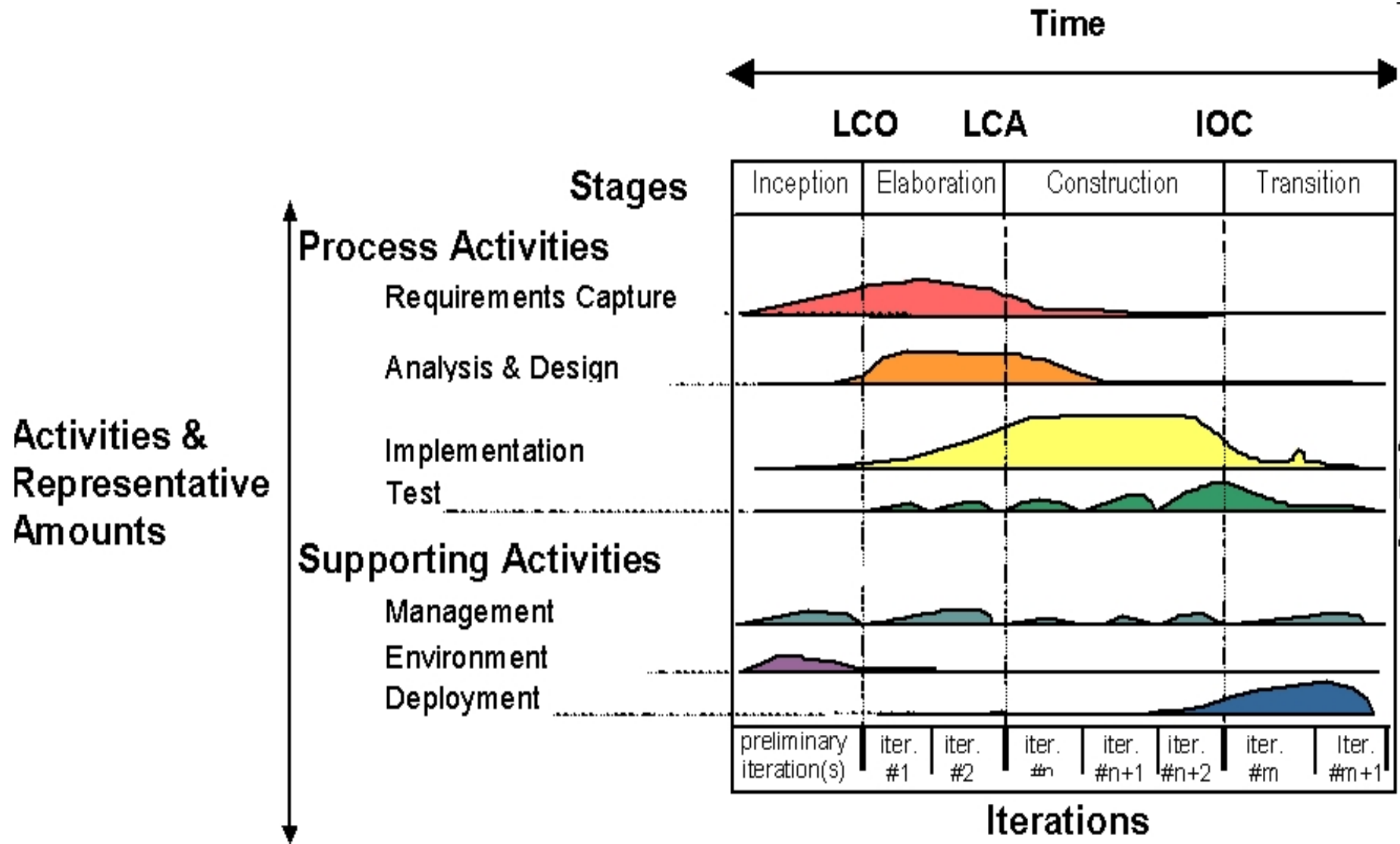
Kde se s projektovým řízením potkáme?



Softwarový proces



Softwarový proces



Co to je vlastně je?



- Co je to projekt?

A Project is a temporary organization that is created for the purpose of delivering one or more business products according to an agreed Business Case.

- Jaké jsou charakteristiky projektu?

- Change
- Temporary
- Cross-functional
- Unique
- Uncertainty



Aspekty, které řídíme

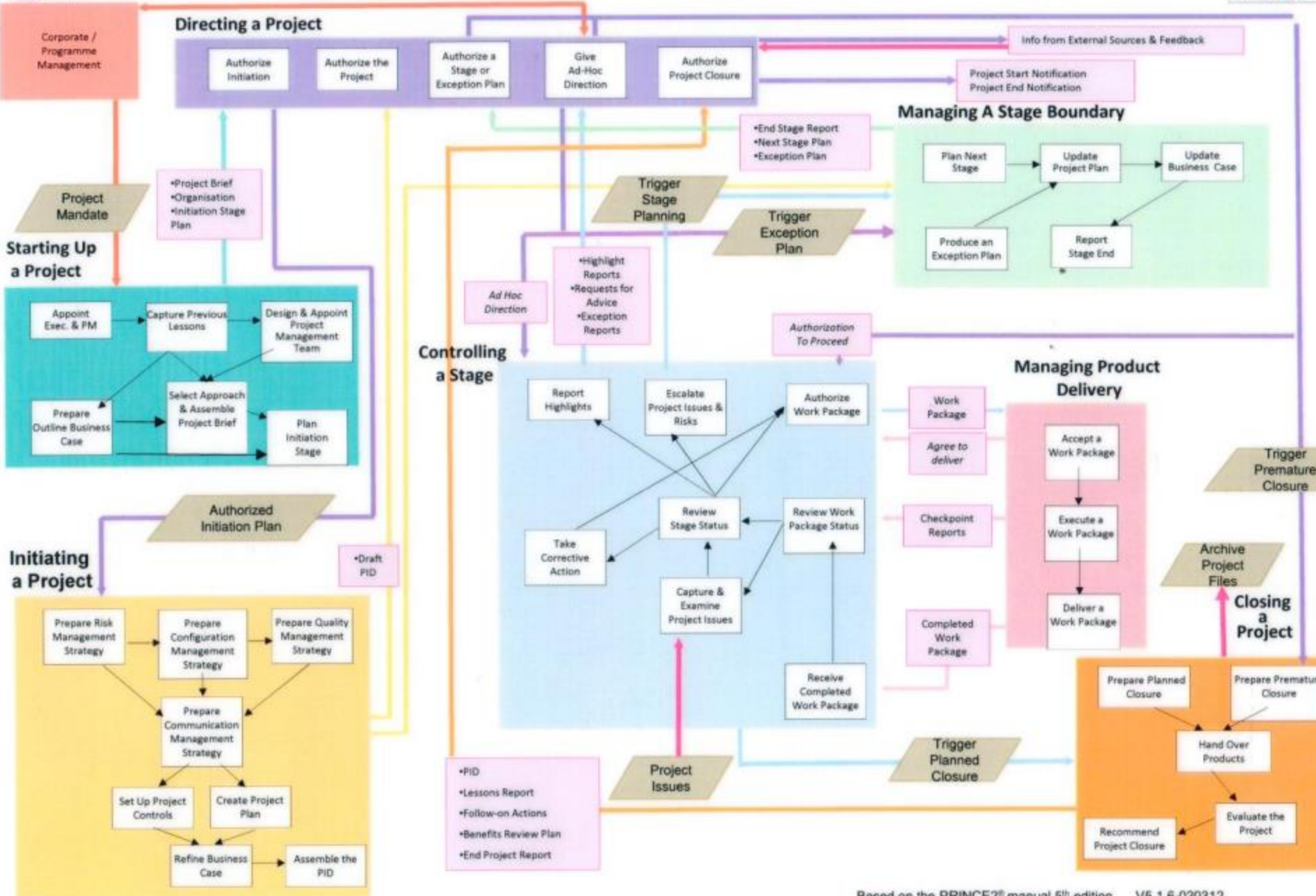
- Costs
- Timescales
- Quality
- Scope
- Risk
- Benefits



Základní principy

- Continued business justification
- Learn from experience
- Defined roles and responsibilities
- Manage by stages
- Manage by exception
- Focus on products
- Tailor to suit the project environment





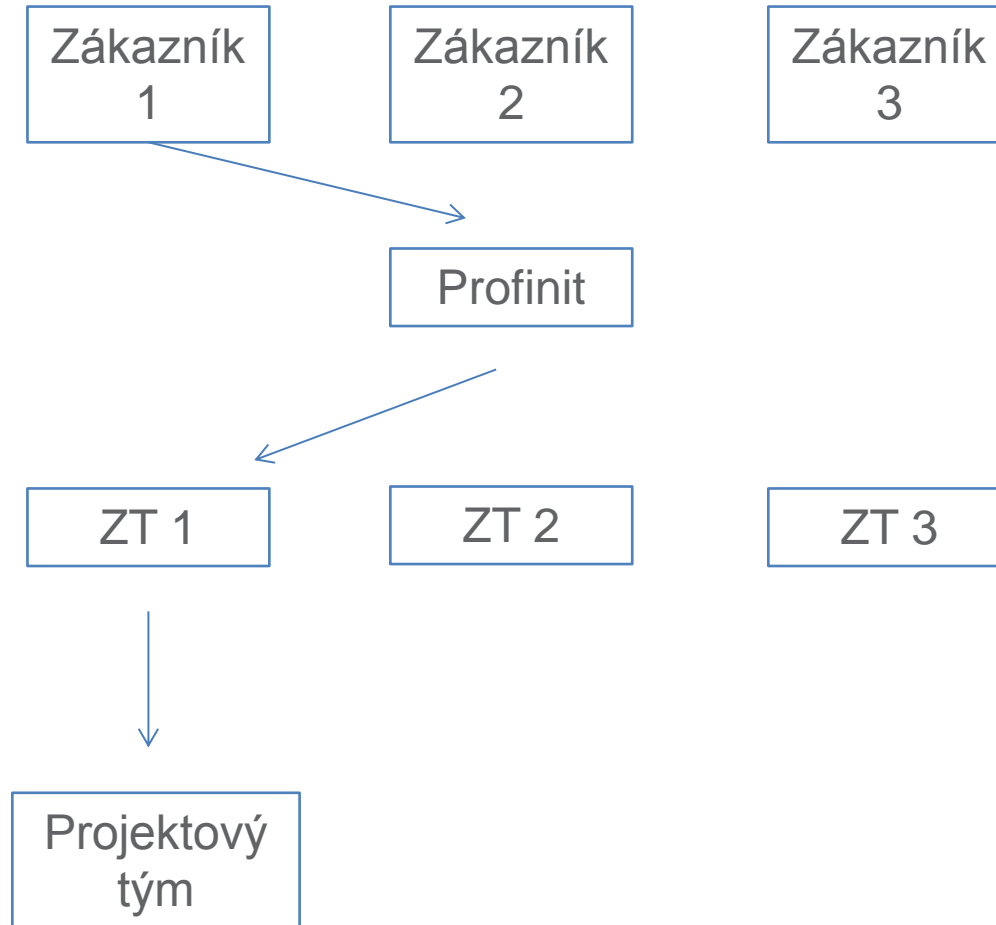
- Začátek plánování projektu, porozumění obsahu práce
- Definování technického přístupu
 - výběr a adaptace vhodného modelu životního cyklu
 - výběr vhodných aktivit, metod a produktů
- Dokončení plánu projektu, definování přístupu k vedení
 - organizace, odhadování, časové plánování, ...
- Provádění projektu (vykonání SW plánu projektu)
 - monitorování, řízení (Control), údržba SW plánu, ...
- Uzavření projektu



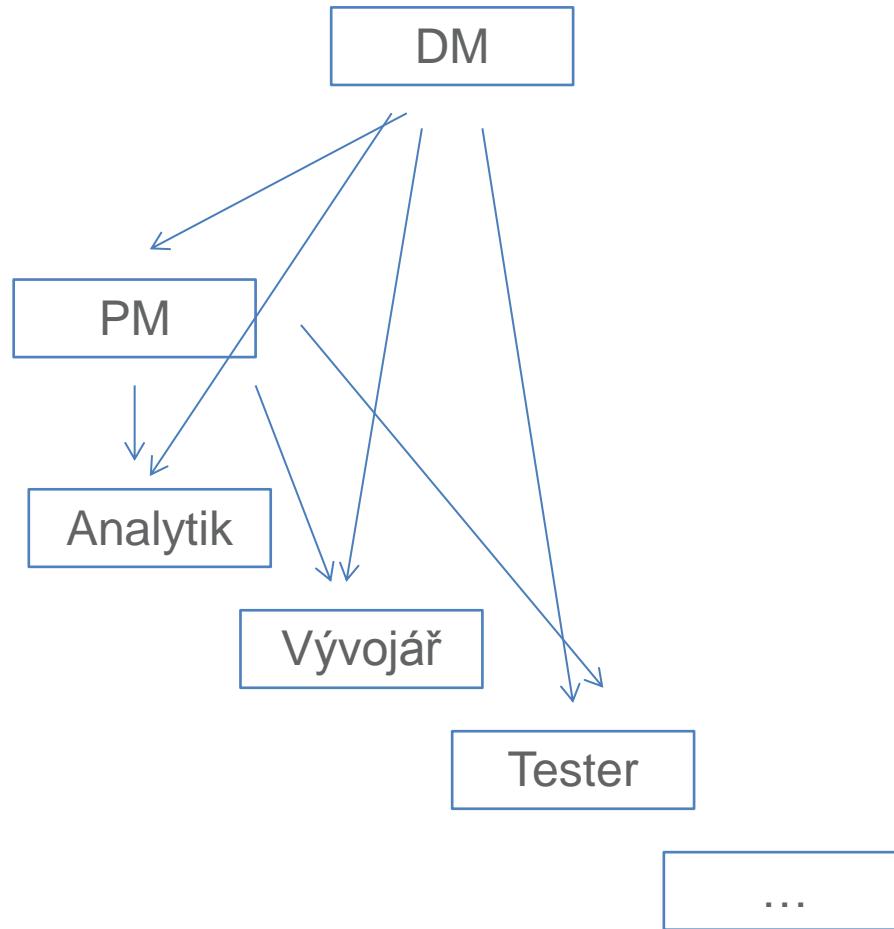
Projektové řízení v Profinitu



Odpovědnosti za projekt



Projektový tým



Zákazník



- Dává nám práci
- Zákazníci jsou různí
- Mají různé důvody pro svoje chování
 - KPI
 - Košile bližší než kabát
 - ...
- Nechce problémy
- Místní trh IT je malý



Tlak ze strany zákazníka

Dobrý den,

vzhledem ke stále horšícímu se vzájemnému chápání v dodávkách služeb od firmy [REDACTED], obracím se na Vás tímto mailem. Situaci musím označit za opravdu vážnou. Nechci rozepisovat details, je to spíše na schůzku s Vámi. Mám za úkol tento problém eskalovat. Dojem našeho businessu (a v tuto chvíli také můj) je, že dodávky jsou předražené a termíny neodpovídají možnostem.

Opravdu si myslím, že některé případy, které jsem viděl, nemohou být tak drahé (i kdyby byly). V tuto chvíli již nepomůže vysvětlování, že pracnost je reálná. My prostě za tyto ceny dodávky nechceme.

Příští týden bych rád zahájil na toto téma diskusi. V pondělí budou v [REDACTED] zástupci z [REDACTED], takže tento problém zmíním již na této schůzce.

S pozdravem
[REDACTED]

- ohradil se, že nám nehodlá sepisovat případy, které my se budeme snažit nějak obcházet. Dle jeho slov on je všechny nezná, nebo může na některý zapomenout. Ti kdo to mají vědět je [REDACTED], ten má sám na tyto problémy upozorňovat za což je také placený.

- chtěl mi oznámit, že pokud se celá věc neposune bude tento problém 9.12. eskalovat přes [REDACTED]



„Čekal bych, že jako profesionálové v IT ;-) zajistíte,
že to bude v pořádku.“

- Na všechno nemusíte odpovídat hned
 - „Prověřím situaci a dám Vám vědět.“
- Na něco nemůžete odpovědět bez toho, aniž byste se poradili se SAM, PM, ...
 - „Není v mé pravomoci toto rozhodnout...“
- Na něco můžete jen říct
 - „Velmi mě mrzí nepříjemnosti, které Vám vznikly a bude se snažit, aby se v budoucnu neopakovaly.“



„Bohužel jsme se na minulém statusu projektu zmýlili a věci, které jsme schválili jako změnová řízení, nyní od Vás budeme požadovat v rámci rozsahu projektu.“

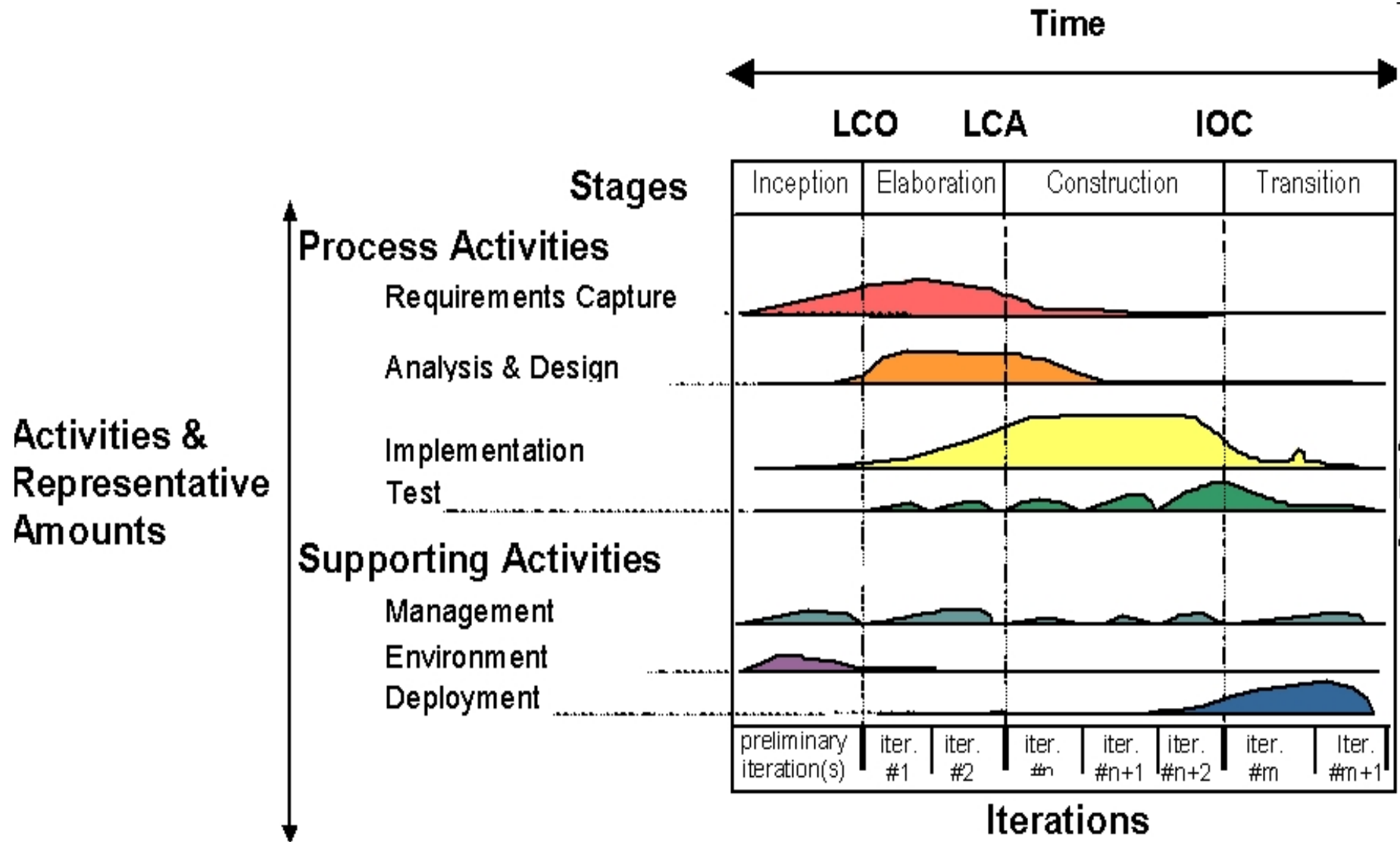
- Zhluboka se nadechnout
- Nevyjadřovat se hned
- Nebrat si to osobně



Den projektového manažera



Softwarový proces



S kým se projektový manažer setkává?



Kdo je zákazník?

Bezpečnost

Držitel budgetu

Solution manager

Infrastruktura

Business

Architektura

Business

Zadavatel

Uživatel

Projektový vedoucí

Uživatel

Vlastník procesu



S čím projektový manažer pracuje?



Nástroje projektového manažera

- Nabídka -> Cenotvorba a termíny
 - Odhady a předpoklady, zdroje, milníky, harmonogram, nabídka
- Plán projektu, WBS
 - Menší úkoly 1-10 MD
 - Měřím aktuální stav projektu
 - Sleduji i tzv. earned value
- Vykazování (na jaké bázi?)
 - Hlídání odvedené práce
 - Kontrola zbývající práce, komentáře k výkyvům
 - Zdroje (RR)
- Řízení lidí
 - Jasně a srozumitelné úkoly na několik dní dopředu
 - Když nemám co dělat, tak se ozvu



Níže je uvedena vzorová šablona položek pro evidenci rizik. Primárně nejde o formu, ale o obsah. Při hlášení rizik zákazníkovi je velmi časté, že jsou data předávána v Excelovské tabulce s dalšími informacemi. Jako příklad může sloužit tento odkaz: [Týdenní status projektu NOZ \(ČSOBP\)](#)

ID	Popis rizika	Odpovědnost	Termín pro řešení	Pravděpodobnost	Závažnost	Důsledek	Jak zamezit	Nahlášeno	Aktualizováno	Řešení rizika
Jednoznačný identifikátor rizika	Uvádí popis rizika - například: Dostupnost testovací služby Biometrického podpisu v AKC prostředí	Kdo je odpovědný za vznik rizika/kdo může zamezit, například: KCT ICT ČSOB Pojišťovny	Uvádí nejzaší termín, kdy lze riziko bezpečně řešit, například: Týden před dodáním do AKC	Jaká je pravděpodobnost vzniku situace kryté rizikem - mění se dynamicky v čase (čím se blížíme termínu), například: 50%	Pokud riziko nastane, jaký bude dopad? <ul style="list-style-type: none"> • Nízká • Střední • Vysoká • Fatální 	Pokud se situace krytá rizikem vyplní, co se stane? Například: Nefunkční testovací prostředí, nelze otestovat dodanou funkčnost.	Jaké je možné protiopatření, například: Dodání služby v definovaném termínu, vytvoření Mocku na straně Profinitu při akceptaci navýšení rozsahu.	Datum nahlášení rizika	Datum poslední aktualizace rizika (při změně jedné z položek)	Jak bylo riziko řešeno

Nesklouznout k mechanice

Používat zdravý rozum



Co Vám projektový plán pověděl?

- Dekomponovaný rozsah (WBS)
 - Iniciální stanovení rozsahu
- Harmonogram a milníky (naše i součinnost)
- Zdroje
 - Lidské (Mám jich dostatek? Mám zažádáno?)
 - Počítače, licence, stůl, židle, ...
- Měření
 - Time, Size, Effort, Quality
 - Povídání, sedět v jedné místnosti, účast na schůzkách, obcházet lidi, SCRUM...
- Rizika
- Seznam CR a Favours



Jaký dopad má stav projektu na cash flow společnosti?



Dopad stavu projektu na Cash flow společnosti PROFINIT new frontier group

RFI -> Odpověď -> RFP -> Nabídka (Rámcová smlouva) -> Objednávka
-> Zápisy ze schůzek -> Akceptační protokol

Platební kalendář

- splátka ve výši 40% z ceny díla při zahájení prací,
- splátka ve výši 20% z ceny díla při předání k uživatelským testům
- splátka ve výši 40% z ceny díla po podepsání protokolu o akceptaci díla

Fakturace

- Fakturace proběhne na základě podepsaného akceptačního protokolu. Splatnost řádně vystavených a schválených faktur navrhuje 30 kalendářních dní.



S kým projektový manažer pracuje?



Tým a práce s ním

- Pocit zodpovědnosti i za to, co dělají členové vašeho týmu
- A zároveň ať mají všichni v týmu pocit zodpovědnosti za úspěch projektu
 - => Probírat s týmem všechny aspekty projektu
- Rozdělovat úkoly, vysvětlit Proč?
- Kontrolovat jejich splnění



- Znat „svoje“ lidi, jejich silné a slabé stránky
- Snažit se o profesní rozvoj svěřených lidí (budete mít méně práce 😊)
- Zajímat se o to, jak je práce baví, co by chtěli dělat, dát jim prostor k růstu
- Zajímat se i o to, co dělají mimo práci
- Občas nějaké neformální setkání pomůže



- Presentovat stav
- Komunikovat rizika („plechovat si pozadí“)
- Řešit sporné body



- Na schůzku vždy připraven/a!
- Naučte se základní schůzovací mechaniku.
 - Na začátku říct agendu a cíle, moderovat schůzi, dělat zápis (pozor na schvalování bez termínů).
 - Nepřetahovat čas.
- Nebát se říci „nerozumím agendě a cílům schůzky“.
- Nenechávat otevřené body na status meetingy a „velké“ schůzky, vše dohadovat efektivně v co nejmenším kruhu.
- Neplánujte si moc schůzek za sebou, nebudete si dost pamatovat.



Kdy to všechno máte stíhat?



Co si dnes zapamatovat?



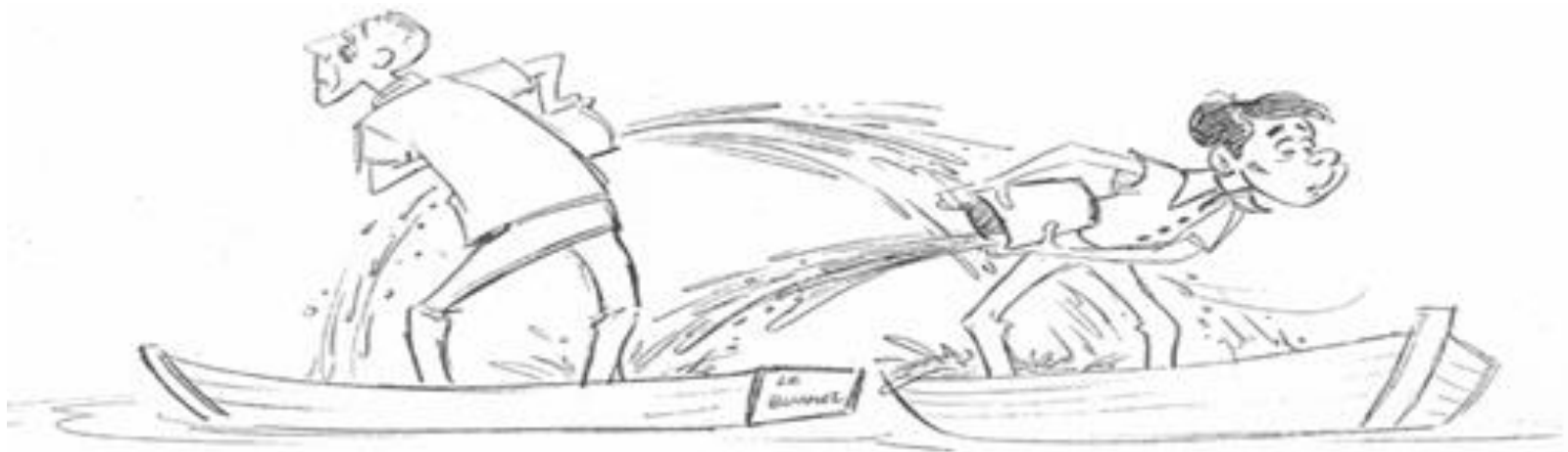
Za co PM zodpovídá - I

- Musíte vytvořit a udržovat plán s výhledem do dostatečně daleké budoucnosti
- Měření - Musíte mít jasno v
 - termínech,
 - závazcích vašich a třetích stran,
 - rizicích,
 - co se na projektu děje.
- Vaši lidé musí vždy přesně vědět,
 - co mají dělat v nejbližších dnech (cca týden),
 - aby si mohli sami zorganizovat práci.
- Zákazník musí znát stav
 - Chráníme rozsah, čas a zdroje.
- Interní reporting (finanční, technický)



Za co PM zodpovídá - II

- **SIZE (scope)**
- **TIME**
- **EFFORT (tým)**
- **QUALITY (počet chyb a WTF)**



Materiály



Materiály SWENG - Project management

ČLÁNKY

- ▶ [Příručka pro vedení SW projektu](#) - jednoduchá a přehledná příručka, která na několika málo stranách poskytuje koncepční návod na "základní" vedení projektu
- ▶ [Poznámky k vedení větších projektů vývoje software](#) - krátký článek zabývající se fenoménem vedení projektu, jeho komplexností a složitostí
- ▶ [SAFE Project Handbook](#) - příručka pro vedení projektu z dílny Sybase; de-facto originální anglický text, na jehož základě vznikla výše uvedená Příručka pro vedení SW projektu

KNIHY

- ▶ Brooks P. Frederick. The Mythical Man-Month: Essays on Software Engineering. Addison-Wesley Professional, 1995. 2nd ed. - legendární kniha soustředící se z velké části na lidský element v rámci Software engineering. Právě z této knihy pochází známý Brook's law: *"Nine women can't make a baby in one month"*.
- ▶ DeMarco T., Lister T. Peopleware: Productive Projects and Teams. Dorset House Publishing Company, 1999. 2nd ed. - další z klasických knih, která se velmi intenzivně věnuje lidskému elementu jako jednomu ze tří základních aspektů computer technology (*hardware, software, peopleware*).
- ▶ Metzger, P., et al. Managing a Programming Project: People and Processes. Prentice Hall, 1995. 3rd ed.
- ▶ McConnell S. Software Project Survival Guide. Microsoft Press, 1997.

CHECKLISTS

- ▶ [CxCheck MostCommonSchedRisks.txt](#) - inspirativní checklist firmy Construx obsahující nejtypičtější a nejčastější rizika ohrožující průběh projektu
- ▶ [CxCheck CompleteListOfSchedRisks.txt](#) - opět checklist firmy Construx, tentokrát se jedná o "kompletní" seznam typických rizik ohrožujících průběh projektů

TEMPLATES

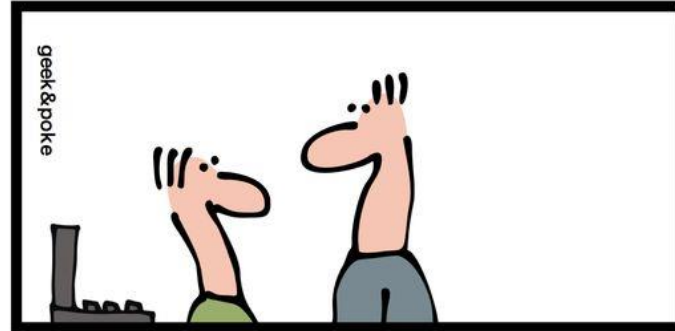
- ▶ [Profinit metodika tvorby odhadu.pdf](#) - doporučení pro tvorbu odhadů
- ▶ [Profinit metodika odhadu.xlsx](#) - nástroj na tvorbu odhadů



Otázky?



GEEK&POKE WEEKLY ABOUT TECHNICAL DEBTS (PART 2)



TODAY: BAILOUT (2ND EDITION)

