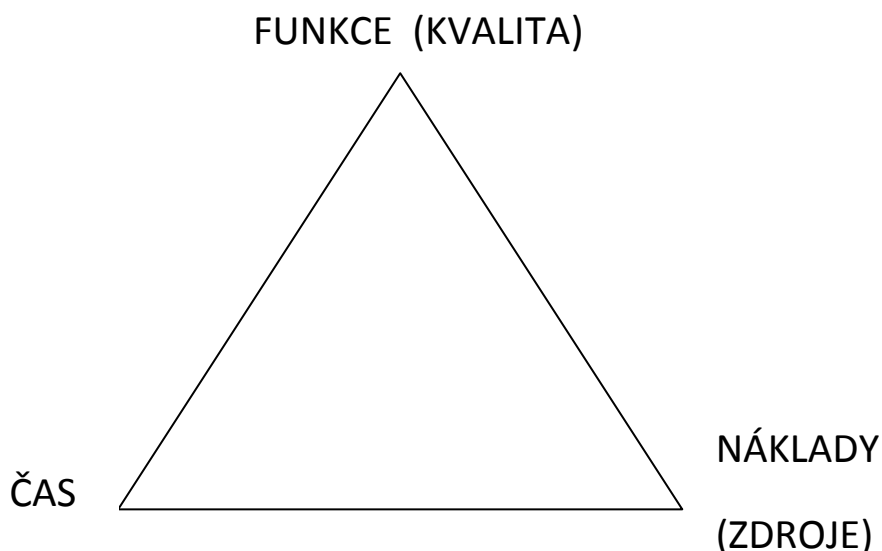


Řízení projektů v IT

Řízení projektu v jakémkoli oboru je vždy o řízení tří oblastí, které spolu úzce souvisí:



Předmětem projektové řízení je tedy dodat produkt (nebo službu) mající požadovanou funkcionalitu (a kvalitu) v termínu dodávky a při dodržení plánovaných nákladů.

Řízení času

Řízení času spočívá v naplánování dílčích činností tak, aby byl dodržen finální termín projektu. Na začátku projektu je sestaven harmonogram prací.

Pro sestavování harmonogramu můžeme použít např.

- a) Ganttovy diagramy
- b) CMP
- c) Plánování kritického řetězu (=aplikace teorie omezení, Theory of Constraints)
- d) PERT

a další.

Pro plánování činností existuje celá řada softwarových nástrojů jako je Microsoft Project, Open Project atd.

Poznámky:

CPM (Critical Path Method; metoda kritické cesty) – kritickou cestou je nejdříve možný termín dokončení projektu, což je nejdelší „cesta“ v diagramu, kde nejsou časové rezervy (není to nejkratší cesta – nejkratší je doba, po kterou je nutné zvládnout všechny úkoly).

PERT (Program Evaluation and Review Techniques) vychází z metody CPM. Vychází z předpokladu, že trvání dílčí činnosti má stochastický charakter – náhodná hodnota s určitým rozdělením pravděpodobnosti. Jedná se o aplikaci CPM na vážený průměr odhadů dob trvání.

Řízení nákladů

Řízení nákladů projektu spočívá v řízení tří oblastí:

- a) Odhad nákladů
- b) Vytvoření rozpočtu
- c) Řízení nákladů s cílem dodržet rozpočet

Odhad nákladů

Náklady IT projektu se skládají z těchto položek:

1. Náklady na řízení projektu
2. Náklady na administrativní činnosti
3. HW
4. SW
 - a. Licencovaný (OS, databáze, kancelářský SW...)
 - b. Vlastní vývoj
5. Testování
6. Školení a podpora
7. Rezerva

Typy odhadu nákladů

- a) Řádový (hrubý) odhad – Rough Order of Magnitude (ROM) – rozhodnutí o výběru projektu
- b) Rozpočtový odhad
- c) Konečný definitivní odhad – pro nákup prostředků

Techniky odhadu

- a) Odhad podle analogie
- b) Odhad zdola nahoru (od ceny jednotlivých položek)
- c) Parametrické modelování (z kvantifikovaných parametrů)
- d) Metody jako je např. COCOMO (Constructive Cost Model) – vychází z počtu funkčních bloků, počtu knihoven atd.

Měření efektivity – EVM (Earned Value Management) – nakolik je projekt v souladu se stanovenými cíli (=baseline, schválený plán projektu)

Overrun – překročení nákladů

Řízení rozsahu

Řízení rozsahu se týká funkcionality – co všechno se musí udělat, aby byla dosažena.

Odhad rozsahu prací:

- a) Sestavení podle zásad (podle existujících pravidel)
- b) Sestavení podle analogie (s jiným obdobným projektem, WBS – Work Breakdown Structure)
- c) Postup shora dolů (funkční bloky rozdělujeme na dílčí položky)
- d) Postup zdola nahoru (detailní položky skládáme a seskupujeme do kategorií až do nejvyšší úrovně)
- e) Mapa myšlení (mind mapping) – centrální hlavní myšlenka a z ní větve

Problém:

- Potlačení neúplných požadavků
- Potlačení měnících se požadavků
- Nafukování projektu

Techniky pro řízení požadavků:

- Zavedení procesu řízení požadavků
- Modelování – use-case
- Prototypování
- JAD (Joint Application Desing) – společné týmové definování požadavků
- Řízení testování
- Stanovení priority
- Stanovená pevného data – deadline pro definování požadavků – po tomto datu buď finální prostředky navíc nebo se musí vzdát jiného požadavku

Řízení týmu

Maslowova hierarchie potřeb

Potřeba růstu a seberealizace se dostaví až budou uspokojeny potřeby nižší úrovně (fyziologické – bezpečí – sociální).

Herbergova teorie motivační hygieny

- faktory vedoucí k uspokojení - motivátory
- faktory vedoucí k nespokojení (např. prostředí – je-li příjemné, nevede k zvýšení produktivity, ale je-li nepříjemné, vede k nespokojenosti...)

Zdroj motivace dle Herzberga je pocit osobního úspěchu a uznání.

Benefity jako zvýšení platu zvyšují produktivitu pouze krátkodobě. Hlavní motivátor je pocit seberealizace.

Mc Clellandova teorie získaných potřeb

Potřeby člověk získává, formují se životními zkušenostmi.

Hlavní kategorie potřeb:

- a) dosažení (Achievement) – potřeba něčeho dosáhnout – *náročné projekty s dosažitelnými cíli*
- b) zařazení (Affiliation) – potřeba uznání daná být členem úspěšné skupiny - *tým*
- c) moc (Power) – potřeba osobní nebo institucionální moci – *vedení týmu*

U každého člověka převládá jedna, maximálně dvě kategorie.

Mc Gregorova teorie X- Y

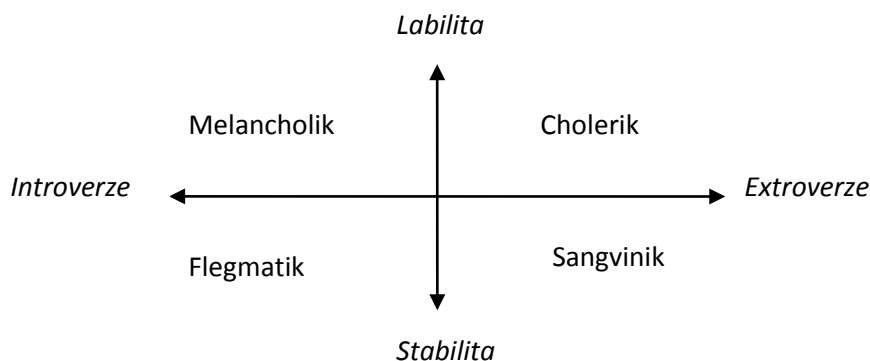
„The Human Side of Enterprises“

Teorie X – zaměstnanci jsou z principu líní a mají snahu se práci vyhýbat – je nutné používat nátlakové prostředky a kontrolní mechanismy. Pracovník chce být řízen, vyhýbá se přímé odpovědnosti a má nízké ambice; vyhledává jistotu.

Teorie Y – lidé mají práci jako přirozenou činnost, nejlepší odměnou je uspokojení z pocitu seberealizace; zaměstnancům lze důvěřovat, že splní úkoly, pokud zaměstnanci mohou důvěřovat, že je nadřízení podpoří

MBTI

Typologie osobnosti dle kognitivních funkcí; vychází z Jungovy teorie temperamentu.



MBTI zařadí člověka do jedné z 16 skupin; umožňuje odhad, zda daný člověk je vhodný na určitý typ práce.

Posuzuje následující kombinace:

Extroverze – introverze

Myšlení (Thinking) – cítění (Feeling)

Intuice (iNtuition) – smyslové vnímání (Sensing)

Hodnocení – plánování (Judgment) – vnímání (Perceiving)