

Podle jakých kritérií by
měli být vybíráni
vedoucí projektu pro
agilně a vodopádově
řízené projekty.

ÚVAHA KE ZKOUŠCE Z PŘEDMĚTU 4IT414

MARTIN MUDRA

Agilní řízení projektů

Na základě dokumentu „Agile manifesto“ se agilní vývoj vyznačuje primárně důrazem na interakci, funkčním produktem spíše než detailní dokumentací, spoluprací se zákazníkem a kontinuálním reagováním na změny. Také je pro něj typický iterativní způsob vývoje.

Komunikace

Při agilním vývoji je komunikace naprostým základem, a tedy i klíčovou vlastností a je zde zmíněna, přestože je potřeba samozřejmě i při vodopádovém řízení. Jelikož tuto vlastnost projektový manažer (dále jen PM) využívá nejen v rámci vývojového týmu, ale i navenek při komunikaci se stakeholdery, navíc je potřeba i k motivaci týmu a koordinaci v reálném čase.

Adaptivnost

Vzhledem k podstatě agilního vývoje je schopnost adaptovat se na změny také klíčová – změny a proměnlivé prostředí jsou totiž agilnímu vývoji vlastní. Ať už jde o změny vzniklé ze strany zákazníka nebo například potřeba změnit nějaký postup nebo řešení v rámci řešení nastalých potíží.

Kreativita

Jelikož mohou některé fáze vývoje běžet souběžně, a navíc se změnami požadavky ze strany zákazníka je proces vývoje vždy unikátní, vznikají i unikátní situace a problémy. A jelikož jsou tyto unikátní, je potřeba přijít s nějakým řešením, které musí být kreativní, aby vyhovovalo dané situaci či problému.

Umění motivovat o to víc a koučovat

Jak již bylo zmíněno agilní vývoj je hodně o komunikaci a také kreativitu. To jsou aspekty, které je ve vývojovém týmu potřeba budovat a posilovat, jelikož sami od sebe se nevyskytují v dostatečné míře. Proto by měl být PM dobrým motivátorem, aby dokázal vývojáře namotivovat k lepším a kreativním řešením a odpovídající formě komunikace. Taktéž by měl být i mentorem.

Být vidět na místě

Vzhledem k proměnlivé a kreativní povaze týmu založeném na komunikaci, je potřeba, aby byl PM vidět, a to doslova. Při jeho osobní absenci se nejen těžko motivuje, komunikuje, kontroluje a řídí, ale podvědomě to v celém týmu vyvolává špatnou odezvu, protože pak nemají cítění týmu jako celku i s PM, ale omezí se pouze na tým vývojářů.

Rozhodovat a prioritizovat

Tato schopnost je také v určité formě potřeba u všech PM, ale jelikož není přesně nastavený proces vývoje, je o to důležitější správně prioritizovat alokaci zdrojů atp. K tomu je samozřejmě potřeba o daném pořadí priorit rozhodnout, ale nejen o něm, i v rámci prioritních úloh se vyskytnou problémy, kdy bude potřeba jasně rozhodnout jaké řešení či přístup zvolit.

Vodopádové řízení projektů

Vodopádové řízení projektů se dá považovat za tradiční řízení. Vyznačuje se primárně sekvenčním uspořádáním jednotlivých různých vývojových kroků, rozsáhlým plánováním na začátku projektu stejně tak jako shromažďováním požadavků na začátku, důrazem na detailní dokumentaci a zaměřením spíše na samotný proces vývoje. Z tohoto pohledu se nevymyká ani od klasického řízení projektů i mimo IT sektor, tedy i některé klíčové vlastnosti budou velmi podobné ne-li totožné.

Důraz na detaily, důsledný

Důslednost v tvorbě dokumentace, řízení se dle procesů a veškeré další administrativy, která je v klasickém pojetí vývoje nedílnou součástí.

Znalost procesů

Pokud má PM nejen dodržovat, ale primárně dbát na dodržování procesních postupů, je nezbytně nutné, aby znal nejen princip procesů obecně, ale i jejich konkrétní podobu v dané firmě.

Neústupný

Jelikož se předpokládá, že podoba výsledného produktu a většina informací pro něj relevantní, už je známa na začátku vývoje, jelikož se od ní odvíjí výsledná podoba produktu, měl by PM být neústupný co se týče některých stížností zákazníka, pokud má PM oporu v dodaných dokumentech – aneb produkt je takový jaký má být bez ohledu na to, že zákazníkovi se v důsledky menší interakce s vývojovým týmem zdá, že rozdíl mezi jejich představou a realitou je veliký. Tato neústupnost by se měla projevit i při snahách ohýbat procesy, kdy by této snaze měla jednoznačně zabránit.

Závěr

Mimo v předchozích kapitolách zmíněné existuje i spousta vlastností a schopností, které jsou pro PM důležité nehledě na zvolenou metodiku. Mezi nimi jsou například analytické myšlení, efektivní plánování, organizační a komunikační dovednosti, umění motivovat, role správce termínů, budgetu, risk management atp.

Závěrem si myslím – a proto jsem si je také vybral jako hlavní kritérium – že vlastnosti jsou u role projektového manažera jedno z klíčových kritérií výběru, mezi něž patří samozřejmě i další, ale ty už nejsou tolik specifické pro tuto roli, a navíc nejsou de facto rozdílné pro vodopádové ani pro agilní řízení projektů. Patří sem například pracovní zkušenosti na dané pozici, pracovní zkušenosti v rámci oboru, případně absolvované kurzy a certifikace. Vlastnosti a schopnosti jsou také unikátní a kritické tím, že je téměř nejde získat nebo se jim naučit, na rozdíl od certifikací a pracovních zkušeností.

Zdroje

- 1) NKUKWANA, Songezo a Nicky H. D. TERBLANCHE. Between a rock and a hard place: Management and implementation teams' expectations of project managers in an agile information systems delivery environment. South African Journal of Information Management [online]. 2017, vol. 19, no. 1. ISSN 20781865.
- 2) PEDERSEN, Mitra. A quantitative examination of critical success factors comparing agile and waterfall project management methodologies. Ann Arbor: Capella University, 2013. Order No. 3602588. ISBN 978-1-303-55667-8.
- 3) YOGESWAR, Shastri a RASHINA Hoda a AMOR Robert. 2017. Understanding the Roles of the Manager in Agile Project Management. In Proceedings of the 10th Innovations in Software Engineering Conference (ISEC '17). Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, 45–55. DOI: <https://doi-org.zdroje.vse.cz/10.1145/3021460.3021465>
- 4) HAWORTH, Suzanna. Agile Vs Waterfall: When To Use & How To Implement Hybrids. The Digital Project Manager [online]. 05. 07. 2019 [cit. 2020-12-20]. Dostupné z: <https://thedigitalprojectmanager.com/agile-vs-waterfall/>
- 5) ASTON, Ben. 21 Key Skills For Your Project Management Resume In 2020. The Digital Project Manager [online]. 21. 04. 2020 [cit. 2020-12-20]. Dostupné z: <https://thedigitalprojectmanager.com/project-management-skills/>
- 6) DRUMM, Shane. 35 Skills for Agile Project Managers & Leaders. PM-Training | Enabling Project Managers to Further Careers [online]. 2015 [cit. 2020-12-20]. Dostupné z: <https://pm-training.net/agile-project-manager-skills/>