



## ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je analyzovat přínosy a nevýhody agilního projektového řízení. Výstupem práce je soubor doporučení, kterými je možné zvýšit efektivnost týmu pracujícího podle agilních metodik. Součástí doporučení bude také identifikace rizik v případě využití agilních principů. V práci je rozebrána teorie projektového řízení v tradičním pojetí a srovnána s agilními přístupy a metodami včetně jejich podpory v podobě konkrétního software. V praktické části je charakteristika konkrétního podniku s jednotlivými agilními metodikám a jejich zhodnocením. Výsledkem je soubor doporučení pro novou implementaci agilního řízení ve firmách.

## ENGLISH SUMMARY

The aim of this diploma thesis is to analyse the impacts and the benefits of the agile project management implementation primarily considering the online activities. The drawback of such implementation should be also considered in this work. List of recommendations for increasing the effectivity of the team when working agile shall be one of the results of this thesis, while the identification of the risks once agile methodologies are in process will be also mentioned.

The conventional project management theory is discussed in the theoretical part. Comparison between agile methodologies and traditional ones follows. In this part there are also mentioned some of the common used software tools for agile management. The practical part of the thesis contains characteristics of selected company and agile methods this company uses, as well as consideration, whether the company uses those methods in a effective way. Finally the recommendations for new implementation of agile methods in other companies are listed.

## ZÁVĚR

Protože agilní přístupy jsou různorodé a jednotlivé specifikace se značně liší, rozhodla jsem se využít některé z klasických metod v rámci managementu změny. Před samotným zaváděním nové metodiky je zapotřebí, aby v prostředí vznikl impulz změny. Protože management změny se zabývá obecnou iniciativou změny v daném prostředí, pomocí vlastního pozorování v rámci projektu Atoto jsem přizpůsobila model podle Johna P. Kottera na konkrétní prostředí firmy 2FRESH a následně převedla na obecnější model 8 kroků změny:

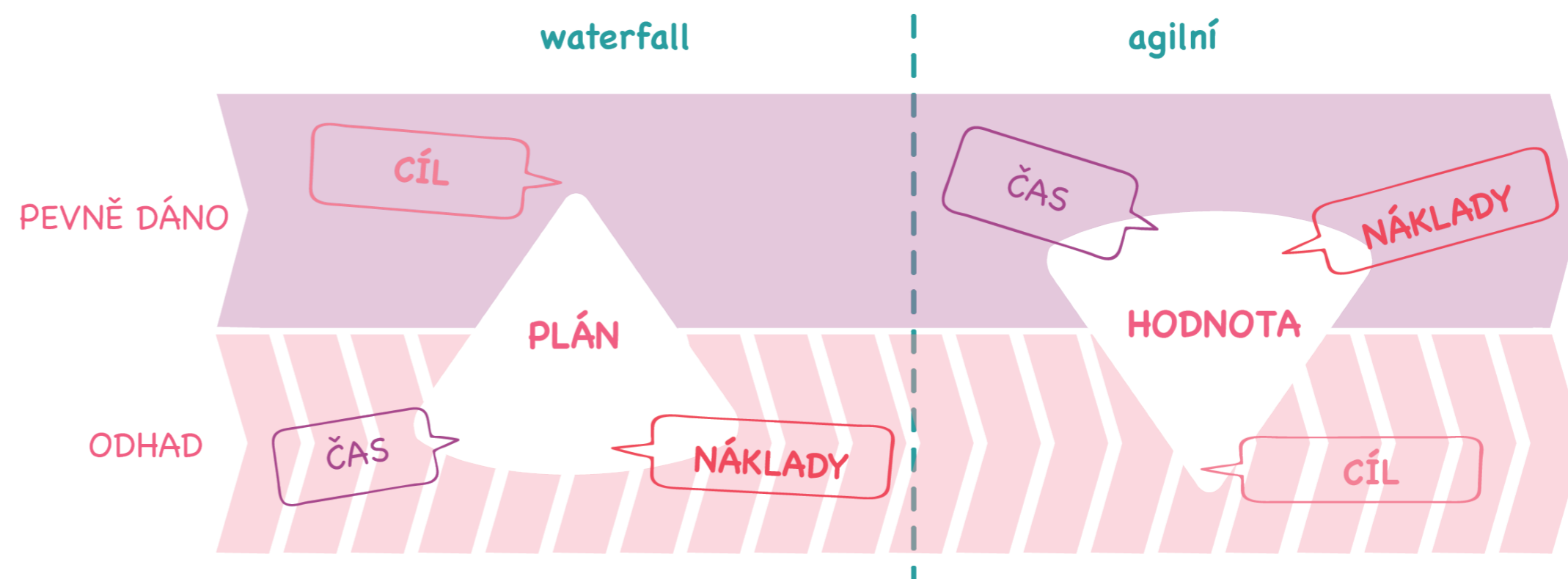
- 1 POTŘEBA ZMĚNY
- 2 PROJEKTOVÝ MANAŽER / INICIÁTOR ZMĚNY VYTÍPUIJE VHODNÉ AGILNÍ METODY
- 3 SESTAVENÍ AGILNÍHO TÝMU
- 4 SEZNÁMENÍ SE S METODIKOU (ŠKOLENÍ NOVÉHO AGILNÍHO TÝMU)
  - A ROZDĚLENÍ ROLÍ V TÝMU
  - B ZVOLENÍ VHODNÉHO SOFTWARE PRO PODPORU AGILNÍCH METODIK
- 5 ZKUŠEBNÍ PROJEKT (PILOT)
  - A PRÁCE S JEDNOTLIVÝMI AGILNÍMI PRVKY A PRŮZKUM JAK FUNGUJÍ
  - B URČIT SI DÉLKU SPRINTU
  - C ADAPTACE NA PROCES
- 6 UPRAVIT POUŽÍVÁNÍ AGILNÍCH METODIK DLE PONAUCENÍ SE Z PILOTU
- 7 VYBRÁNÍ VĚTŠÍHO PROJEKTU
- 8 PŘIJMUTÍ AGILNÍ FILOZOFIE A VYUŽÍVÁNÍ ZÍSKANÝCH ZNALOSTÍ NA JINÝCH PROJEKTECH

CÍL

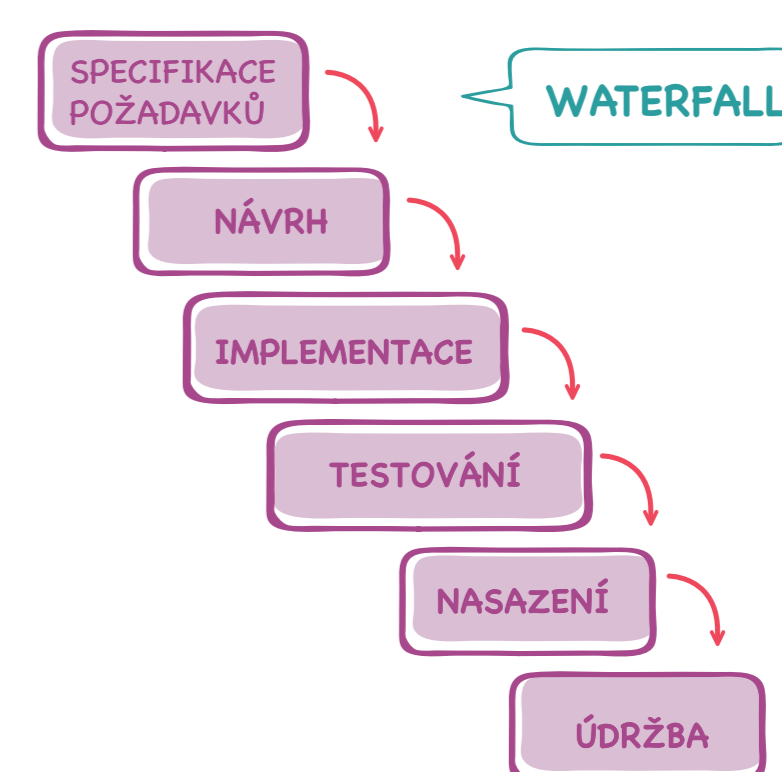
Cílem práce je analyzovat přínosy agilního projektového řízení pro online aktivity a zvážit jeho případné nevýhody. Výstupem práce je soubor doporučení pro implementaci včetně identifikace možných rizik.

PŘÍNOS

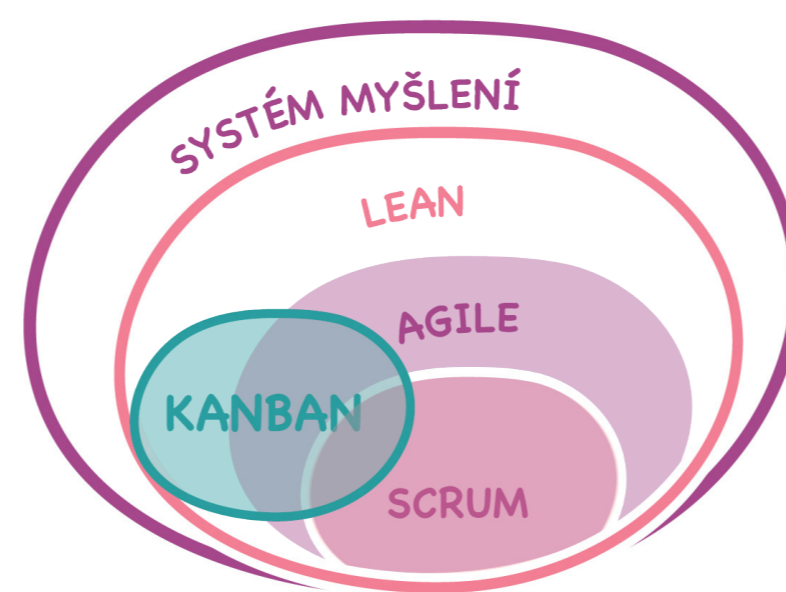
## TRADIČNÍ VS. AGILNÍ MODERNÍ ŘÍZENÍ



V tradičních metodikách je nutné dodržet funkcionalitu, termíny a je jednoznačně dán rozpočet. Od počátku jsou jasně určeny role účastníků, zdroje a časový rámec projektu. Výhodou těchto metod je předvídatelnost a snadná orientace v aktuálním stavu. Příkladem tradičního řízení projektu je tzv. systém „waterfall“. Je postaven na myšlence, že vývoj software se skládá z několika základních fází, které musí následovat jedna po druhé. Jednotlivé fáze navazují na fázi předchozí, která musí být před pokračováním plně dokončena a tím se celý proces stává jednosměrným.

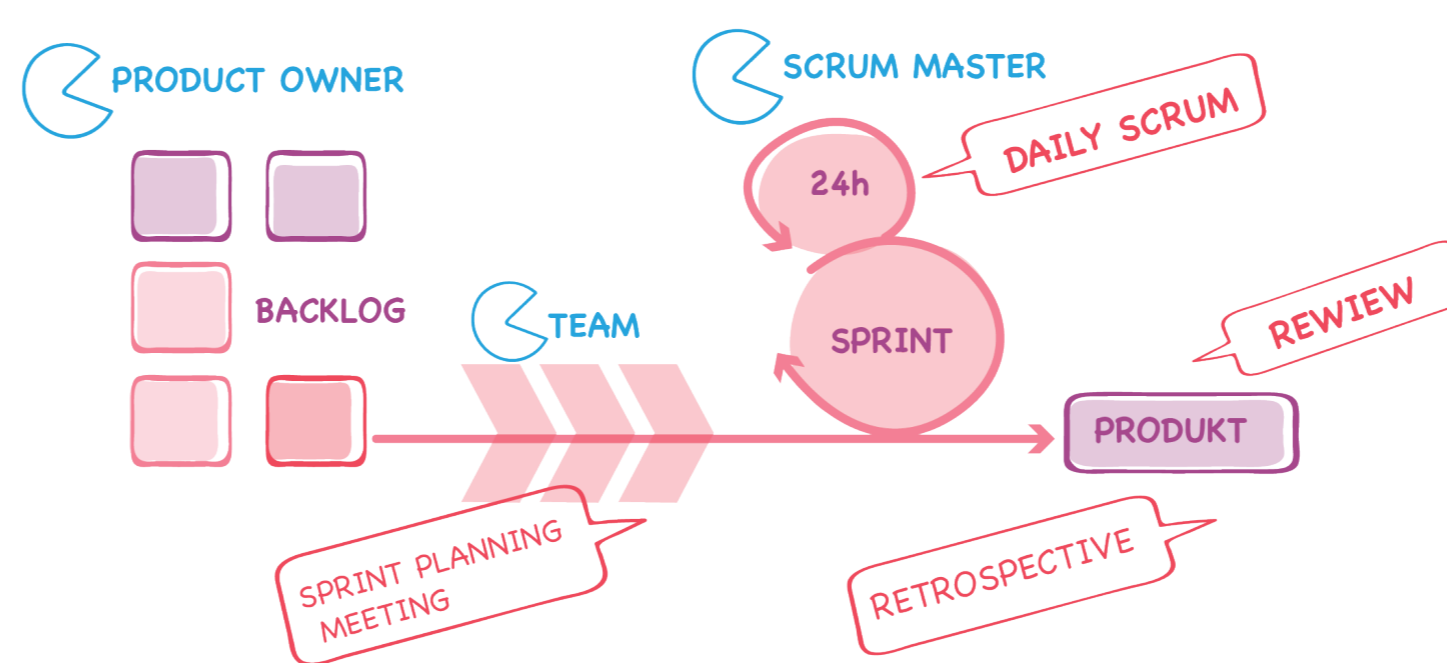


## FILOZOFIE AGILNÍHO PŘÍSTUPU



Nevýhodou kaskádového řízení je jeho omezená pružnost, protože v podstatě nereaguje na vnější podněty od chvíle kdy je spuštěn a výsledek tedy může být zastaralý ještě před jeho dokončením. LEAN filozofie např. přináší zpětnou vazbu v rámci jednotlivých cyklů a umožňuje jisté změny v rámci cyklu, ale pružnost je omezena jeho délkou. Přirozeně tak začaly vznikat modifikace této filozofie tak, aby bylo možné část projektu změnit a transformovat podle aktuálních reakcí trhu, zákazníků nebo vývojového prostředí. V práci jsou popsány jednotlivé metody agilního řízení s ohledem na četnost jejich používání, nejdůležitější je Scrum, která je aktuálně nejvyužívanější agilní metodou.

## METODA SCRUM ZÁKLADNÍ AKTIVITY



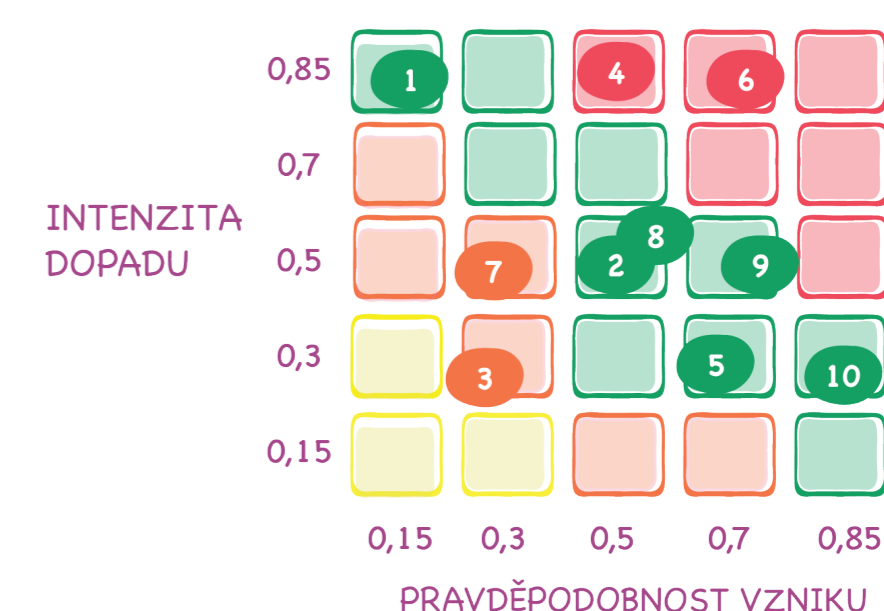
## METODIKA

Praktická část práce je provedena na projektu Atoto.cz ve firmě 2FRESH. Na příkladu projektu Atoto je názorně popsán princip používání agilních metod. Ten obsahuje výběr správné metody, přičemž se zaměřuje na použití Kanbanu a Scrumu a prokazuje, že správná agilní metodika je agilní i sama o sobě. Reaguje na podněty a dokáže se přizpůsobit požadavkům, které právě vyvstanou.

Pro stanovení závěrečných doporučení zavádění agilních technik bylo zapotřebí zjistit rizika, která se objevila u projektu Atoto v souvislosti s agilními metodami. Rizika byla zanesena do matice rizik a tím byla určena jejich významnost.

## TABULKA IDENTIFIKOVANÝCH RIZIK

RIZIKO	PRAVDĚPODOBNOST VZNIKU					INTENZITA DOPADU					VÝSLEDEK
	NÍZKÁ 0,15	0,3	0,5	0,7	VYSOKÁ 0,85	NÍZKÁ 0,15	0,3	0,5	0,7	VYSOKÁ 0,85	
1. NEJISTOTA VÝSTUPU					X						0,128
2. NEJASNOSTI V ZADÁVÁNÍ ÚKOLŮ			X						X		0,250
3. KOMBINOVÁNÍ ROLÍ		X						X			0,090
4. PRÁCE SE SOFTWAREM					X				X		0,425
5. NEVHODNÉ POUŽÍVÁNÍ AGIL. TECHNIK		X							X		0,210
6. ODHADOVÁNÍ DOBY NA NOVÉ ÚKOLY					X				X		0,595
7. NEDOSTATEK LIDÍ V TÝMU		X						X			0,150
8. VYTÍŽENOST JEDNOTLIVÝCH LIDÍ			X					X			0,250
9. ANALÝZA TRHU			X						X		0,350
10. UŽIVATELSKÝ VÝZKUM		X							X		0,255



Soubor doporučení pro vybrání vhodné agilní techniky, doporučení pro výběr podpůrného software a základní kroky pro implementaci.