

"הזמן קצר והמלאכה מרובה..." – מסכת אבות  
Eisenhower: "plans are useless, but  
planning is everything"

# הנדסת תוכנה

## 5. ניהול פרויקט: הערכה ותכנון

[Pragmatic Programmer Tip](#) :

**Iterate the Schedule with the Code**

Use experience you gain as you implement  
to refine the project time scales.



# השבוע

- תהליכים: ניהול פרויקט תוכנה
  - הערכה
  - תכנון
- שיטות וכלים
  - Scrum
  - Github Issues: הזנת משימות, יצירת Backlog (huboard)
  - התחלת: בקרת גרסאות קוד – Version Control
- סקר SDS – משימה אישית 2 (לא בכיתה)
- פרויקט שלב 5: סבב 0 – ZFR (רישום)
- git init (לקראת ZFR ומשימה אישית א3)

הלקוחות רוצים תוכנה (דרישות)  
בזמן מסוים שבו הם צריכים  
אותה  
?



# הערכה - מקורות

- Cohn, Agile Estimating and Planning
- Agile Product Management with Scrum, chap. 3: [Working with the Product Backlog](#)
- Fundamentals of Software Project Estimation  
<http://www.spc.ca/downloads/resources/estimate/fullestbasics.pdf>
- Pressman ch. 27
- [Evidence Based Scheduling](#) (Joel S.)
- The Art of Project Management: How to Make Things Happen  
<http://msdn.microsoft.com/en-us/library/aa480154.aspx>
- COCOMO II <http://www.softstarsystems.com/overview.htm>  
[http://sunset.usc.edu/csse/research/COCOMOII/cocomo\\_main.html](http://sunset.usc.edu/csse/research/COCOMOII/cocomo_main.html)
- Pilone&Miles, Head First Software Development
- Kniberg, [Scrum and XP from the Trenches](#)
- Simula Research, <http://simula.no/news/simula-and-joergensen-top-ranked-within-software-engineering>

# סקראם מקורות

- Schwaber K ., Agile Software Development with Scrum
- Schwaber K., SCRUM Development Process  
[jeffsutherland.com/oops!a/schwapub.pdf](http://jeffsutherland.com/oops!a/schwapub.pdf)
  - <http://www.scrumalliance.org/>
  - <http://agility.imeta.co.uk>
  - Scrum.org [manual](http://www.scrum.org/manual) – the scrum guide
- Kniberg H., Scrum and XP from the Trenches
- Boeg, [Priming Kanban \(infoq\)](http://www.infoq.com/articles/priming-kanban)

# הערכה קישורים

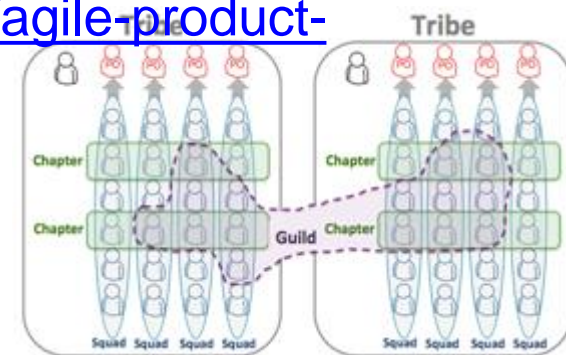
- [How do you estimate on an Agile project?](#), ThoughtWorks ebook
- [How does the mob get away with no estimates?](#), blog 2013
- Jeffries, [Estimation is Evil](#), [Estimation The Best We Can Do](#), pragmag 2013
- [Learn to Estimate](#)
- Steve McConnell, [video on](#) 10 deadly sins of estimation
- [Estimation Toolkit](#), Article 2010
- [Estimating](#) (from Applied Software Project Management, chap. 3)

# תכנון קישורים

- [Agile planning ebook](#)
- [Grooming the Backlog](#)
- Planning Poker Discussions [1](#), [2](#)
- Motley says: “Planning Poker? I bet my estimates are better than yours!”, [blog](#), 2011
- [Working with the Product Backlog](#) (from Agile Product Management with Scrum, chap. 3)
- [Agile Sticky Board](#) video of low-tech means

# Scrum & Agile Links

- Agile / Scrum
  - [Scrum 101](#) – Video Series
  - Core Scrum <http://agileatlas.org/atlas/scrum>
  - Construx, [Five Things Every Software Executive Should Know About Scrum](#), 2012
  - Excellent short video on product manager <http://blog.crisp.se/2012/10/25/henrikkniberg/agile-product-ownership-in-a-nutshell>
  - [Scaling Agile @ Spotify](#)
- Lean
  - <http://www.limitedwipsociety.org/>
  - <http://www.leanssc.org>
- Kanban (see also previous lecture)
  - [Is Kanban the New Scrum?](#), Infoq 2012
  - Davies, [Moving From Scrum to Kanban](#) (lecture)





# איפה אנחנו בפרויקט (בקורס)?

- למה?  
בעיה (פלט: הצעת פרויקט\חזון\SOW)
- מי?  
צוות (Inception, אתחול\תכנון פרויקט)
- מה?  
דרישות (SRS)
- איך?  
תיכון (ארכיטקטורה) (SDS)
- מתי?  
ניהול, תכנון – (ZFR)
- בניה  
(סבבי פיתוח - ~סקראם)









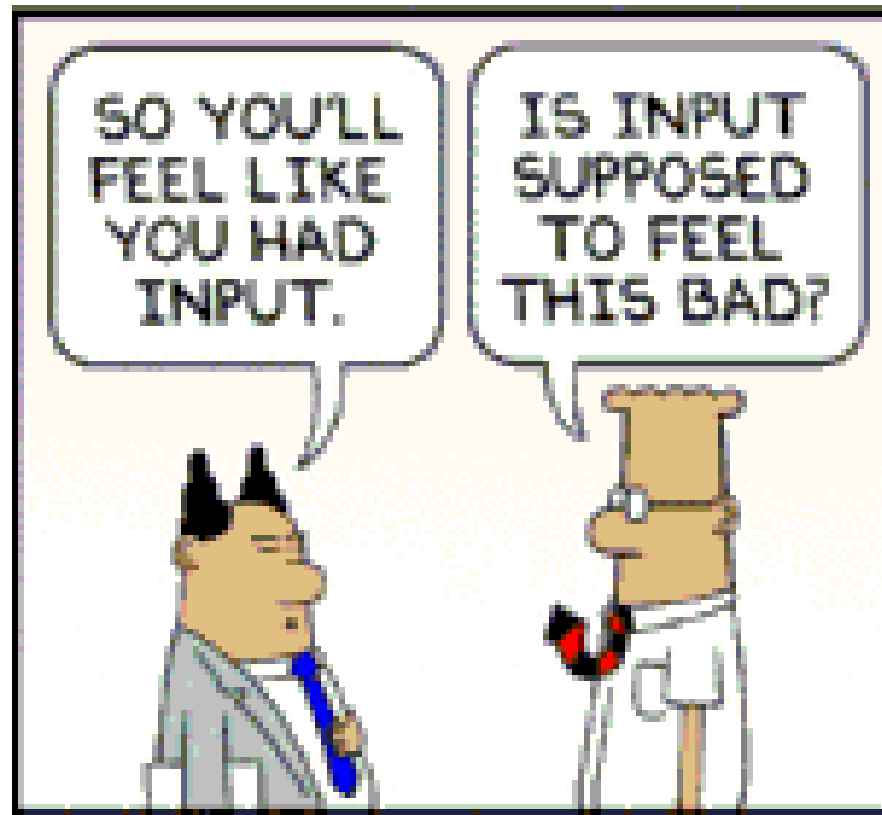












# הערכה

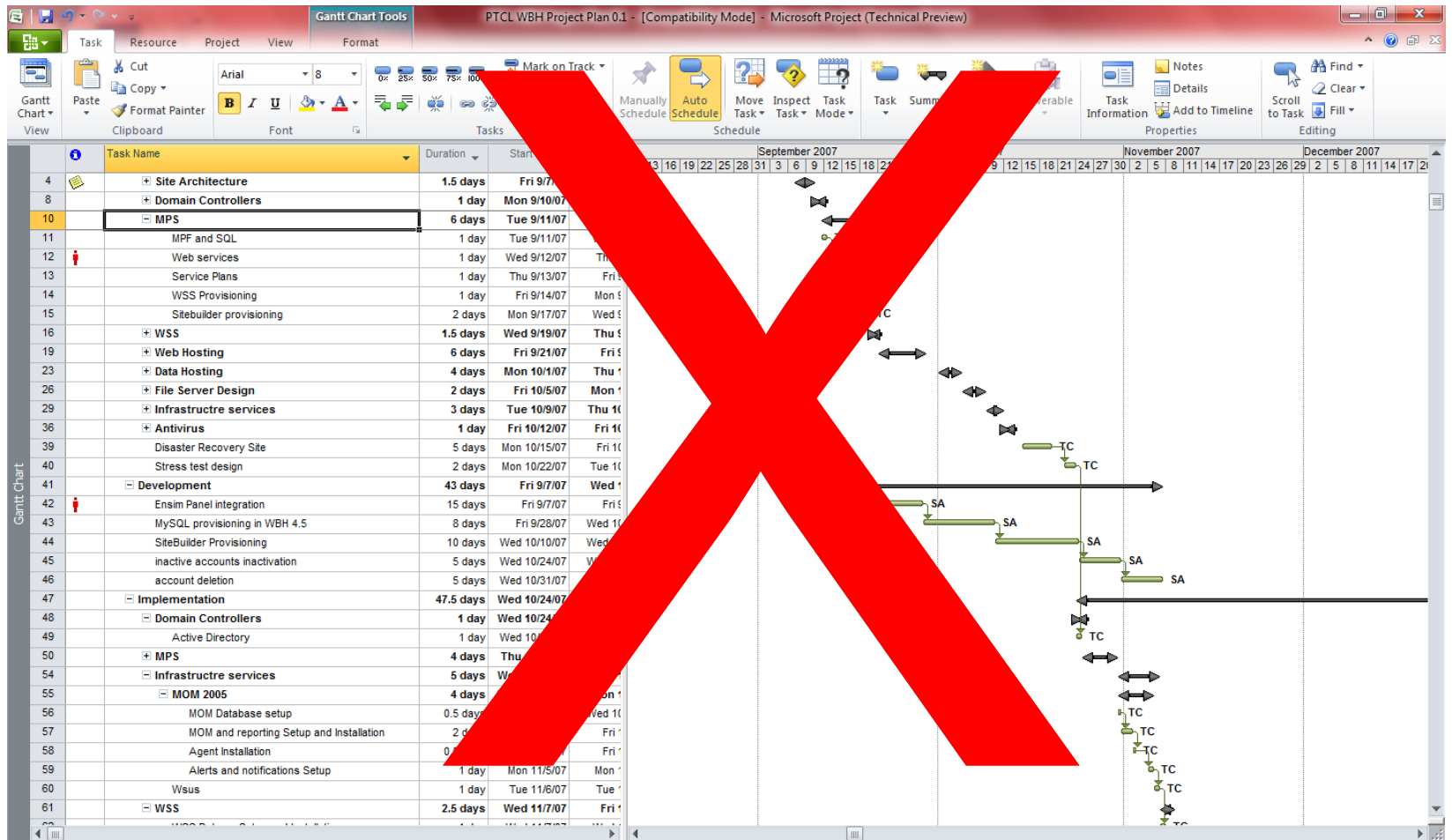
- מהי הערכה?
- למה זה חשוב? ולמה עכשיו?
- איך יוצרים הערכה?
- מה ההערכה שלכם?

# מהי הערכה?

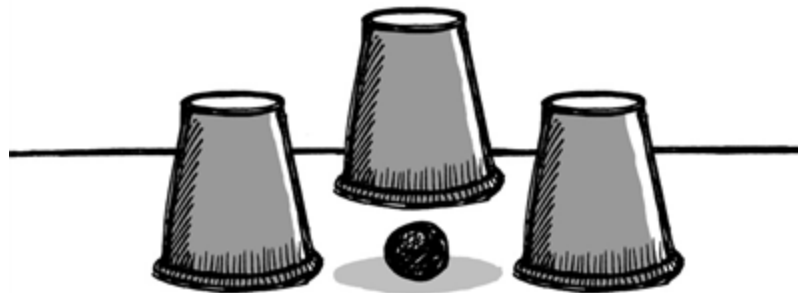
- פרדיקציה
- לא מטרה, לא התחייבות וגם לא...



# וגם לא תכנון



# PLANNING IS GUESSING

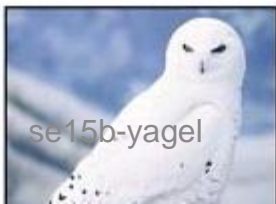




# למה חשוב להעריך?

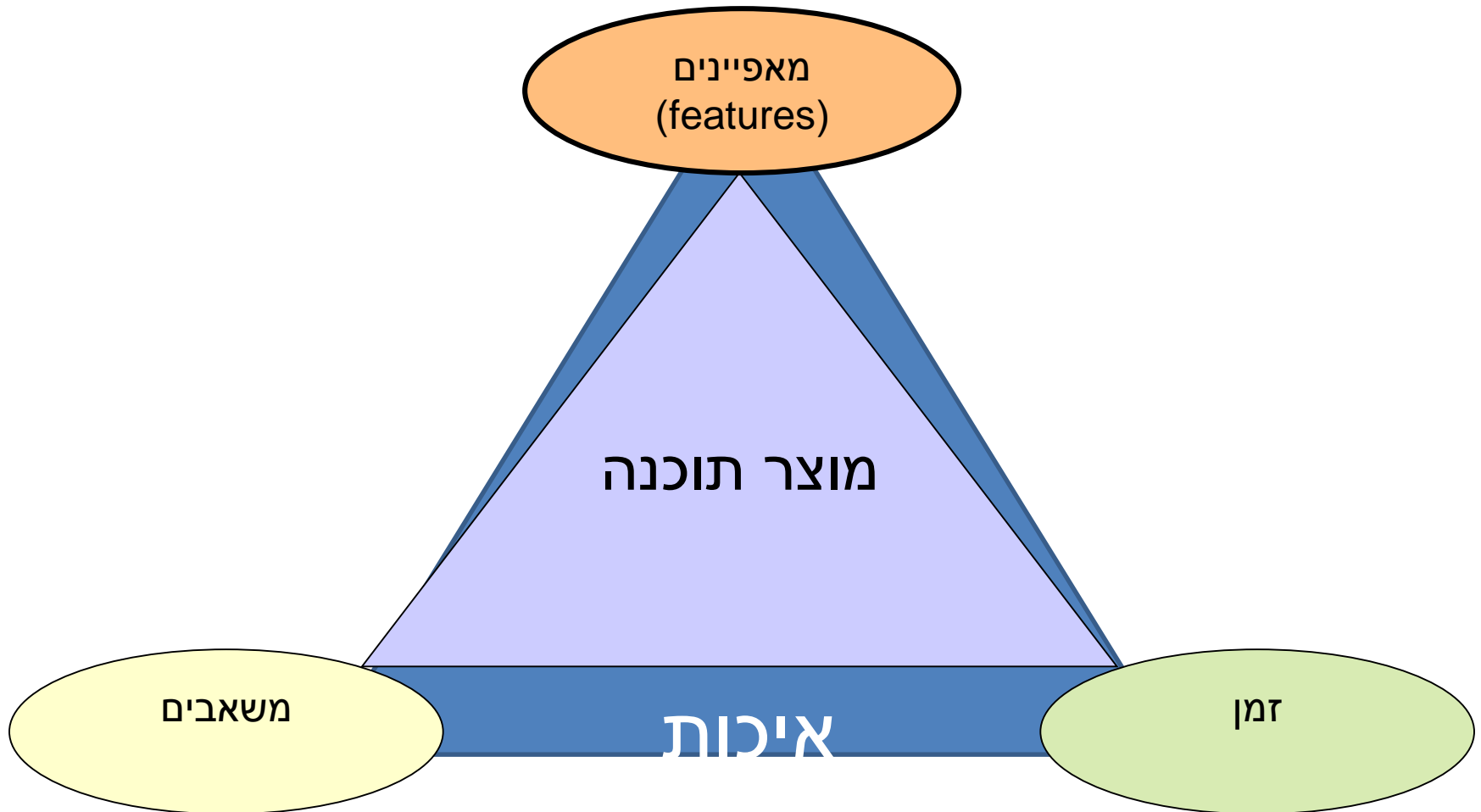
- לפי הניסיון, **מאד קשה** להעריך פרויקטי תוכנה
- מצד שני **תתבקשו** לתת הערכות ("זה יהיה מוכן כשאסיים...")
- הערכות **גרועות** יכולות להיות גרועות לכם, לצוות, לחברה, ללקוח
- Glass: "The two causes of runaways ... are **poor (usually optimistic) estimation** and unstable requirements" – p.28 (also van Genuchten '91)
- בואו נראה מה אפשר לעשות...

Facts and Fallacies of  
Software Engineering



se15b-yagel

# השפעת הערכה

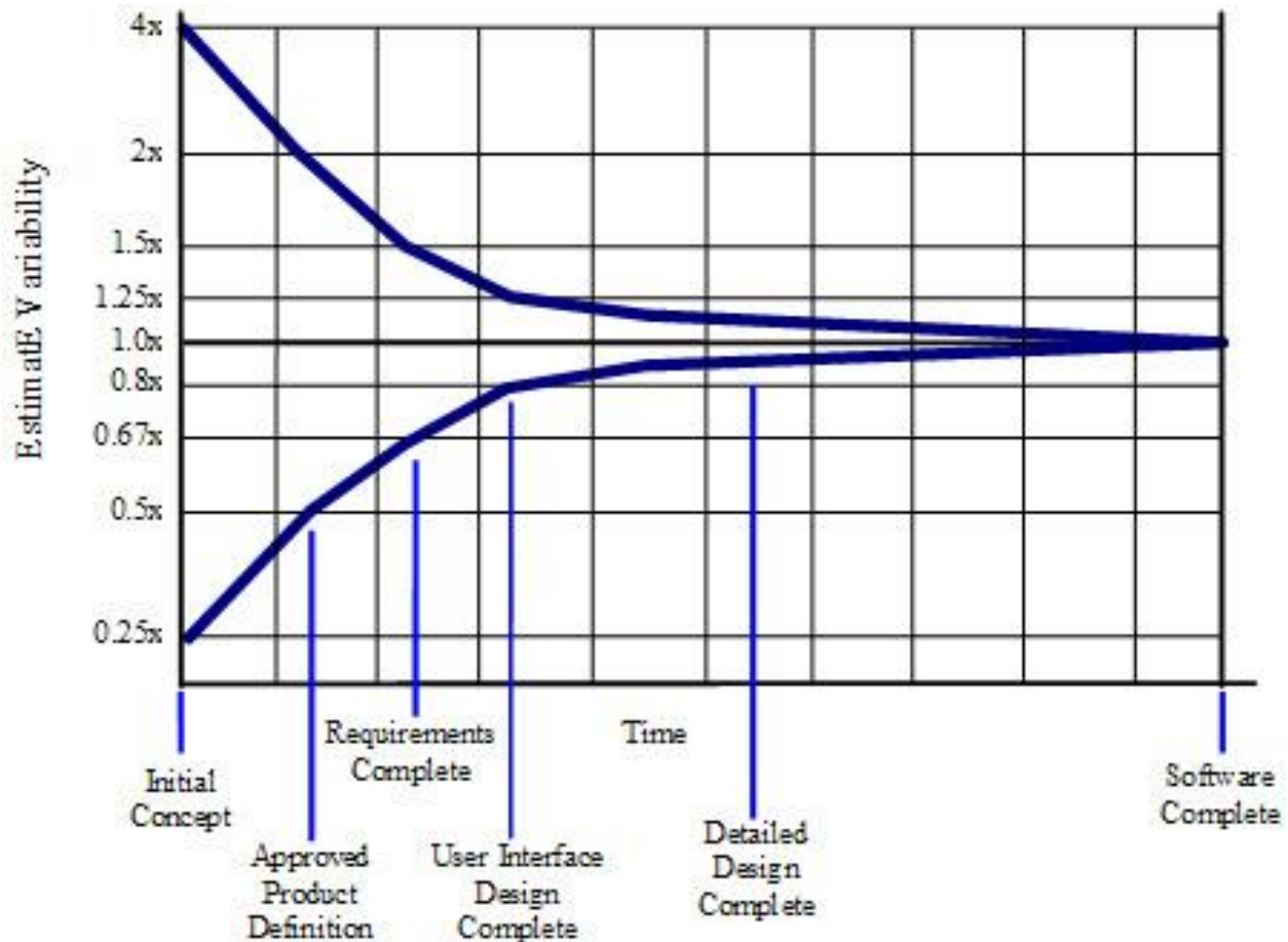




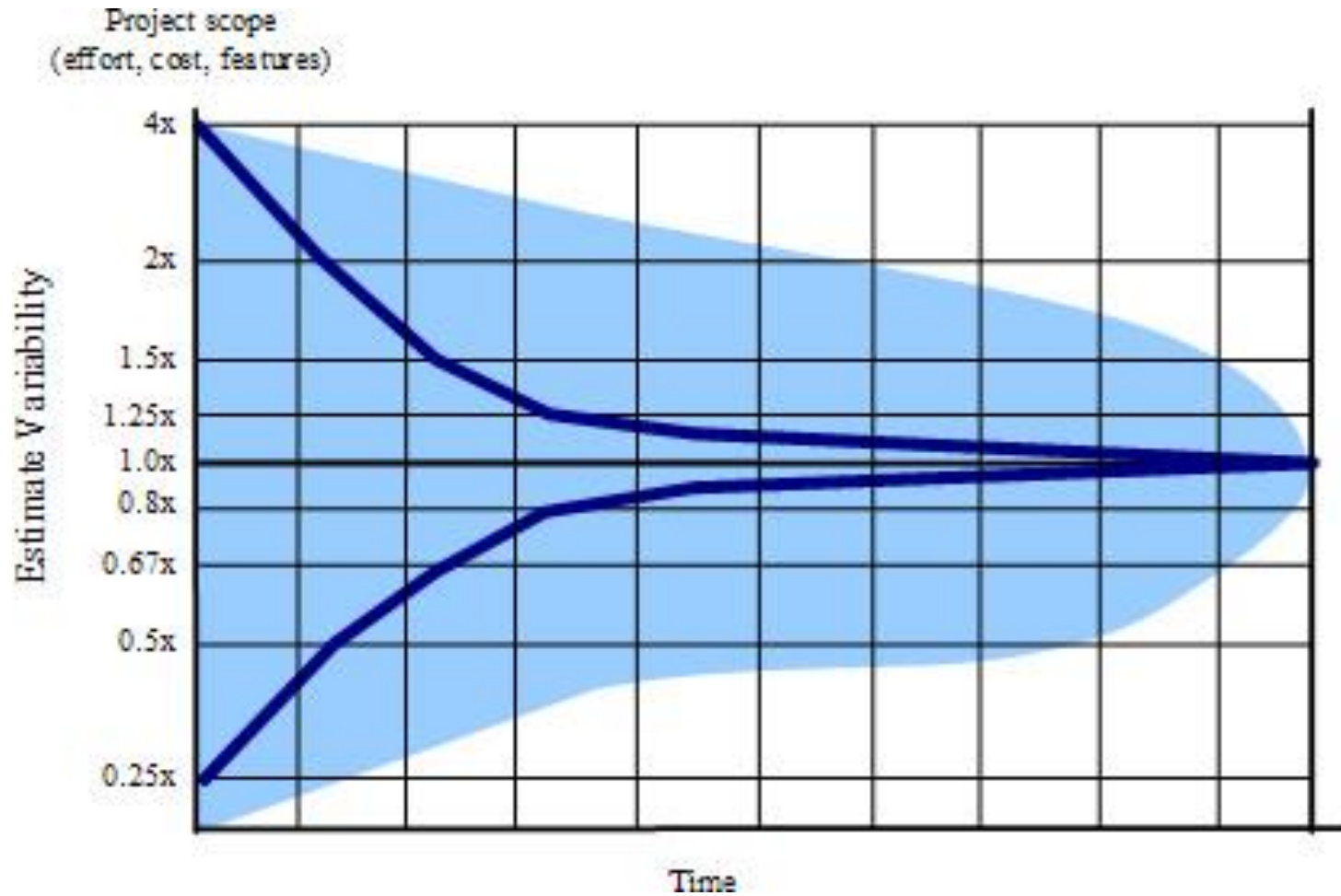
# חוקי "יסוד"

- [חוק פרקינסון](#): משימה לוקחת את כל הזמן שניתן לה
- [סינדרום הסטודנט](#): כאשר ניתן זמן ארוך למשימה, מתחילים לעבוד עליה ברגע האחרון האפשרי... ומאחרים
- Planning Fallacy (D. Kahneman, [Wikipedia](#)):  
“a tendency for people and organizations to **underestimate** how long they will need to complete a task, even when they have **experience** of similar tasks over-running.”

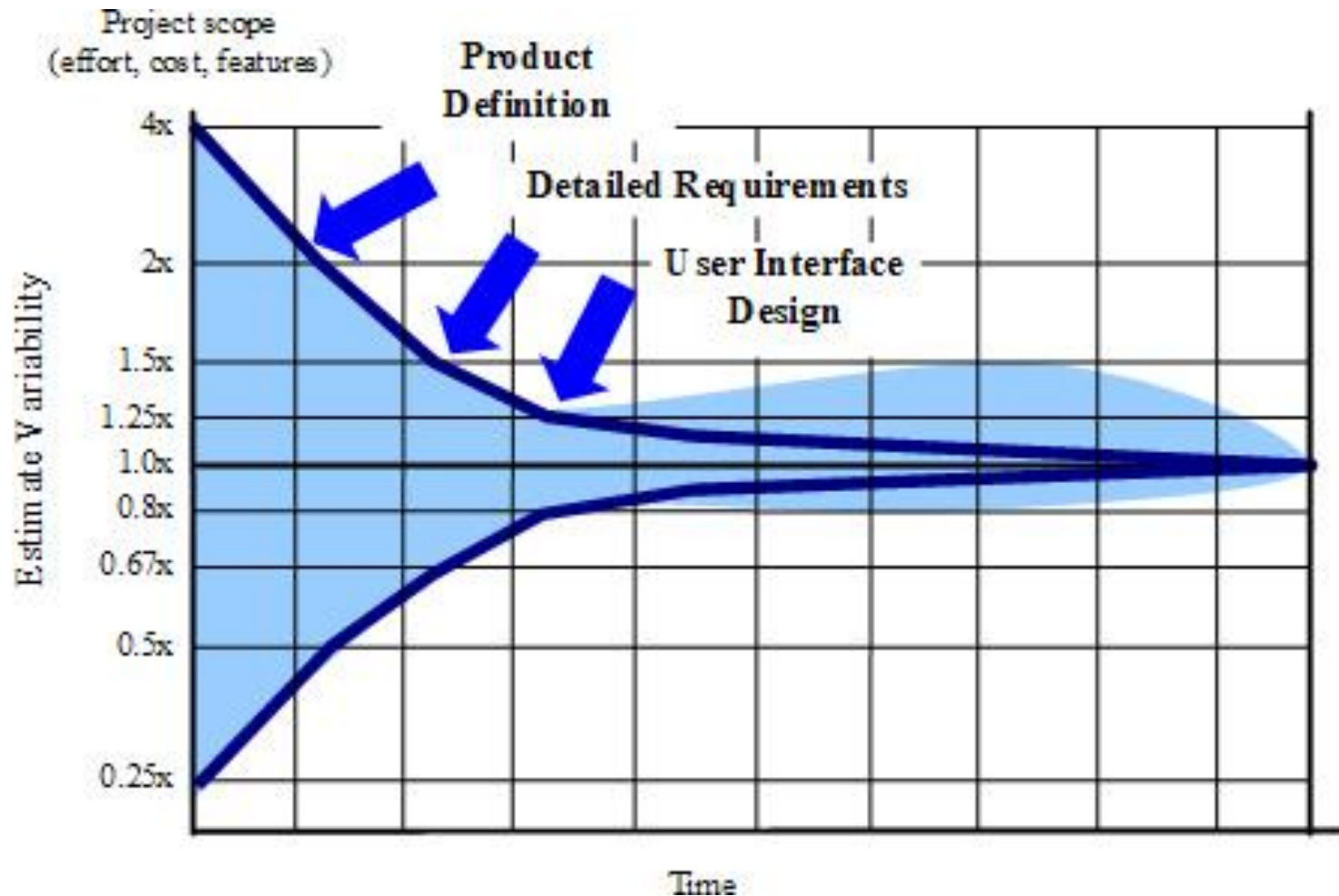
# משפך אי-הוודאות [Boehm]



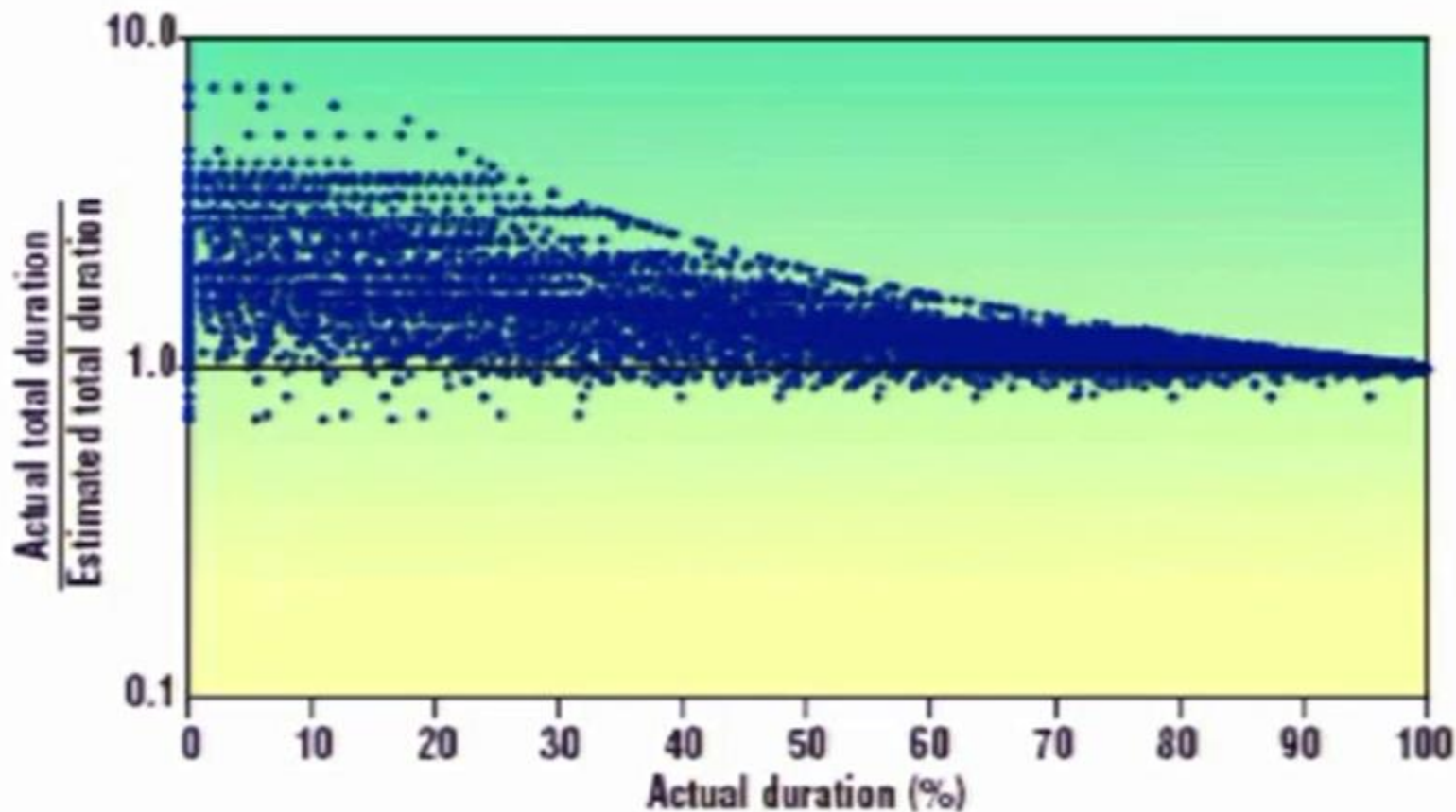
# משפך אי-הוודאות



# משפך אי-הוודאות

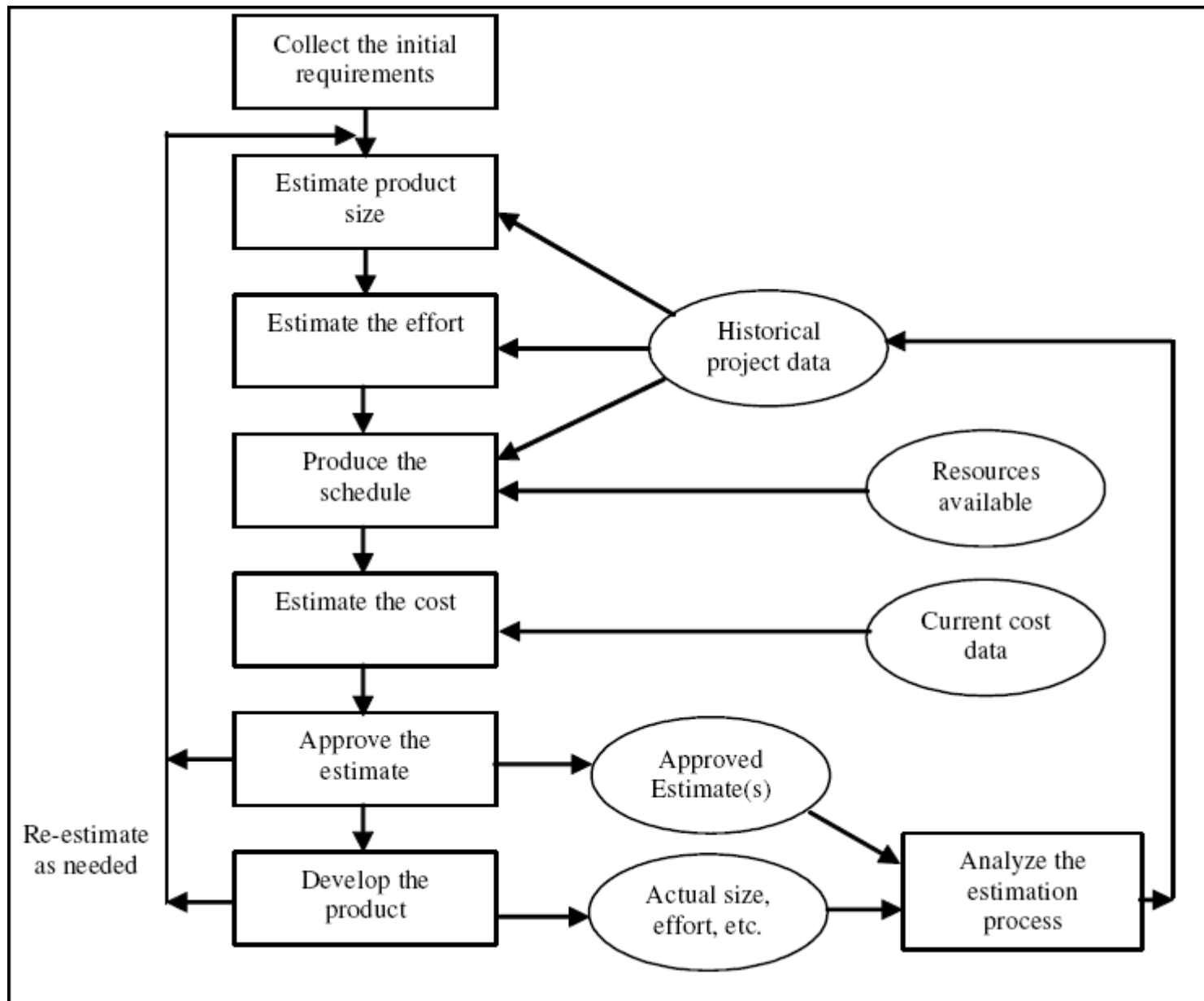


# האם פרויקטים באמת מקדימים?



# שלבי יצירת הערכה

1. הערכת **גודל** המוצר
  2. הערכת **המאמץ** הנדרש (חודשי\שעות אדם)
  3. הערכת **לוח הזמנים** בחודשי יומן
  4. הערכת **עלות** הפרויקט בש"ח
- עדכון ההערכות לפי התקדמות



# 1. הערכת גודל המוצר

- השוואה לפרוייקט בעבר
- הערכת מספר שורות קוד (SLOC)
- הערכת הפונקציונליות במוצר (Function Points)
- Use-case \ Story Points (RUP, Agile)
- התייעצות עם מומחים



# האם SLOC מדד טוב?

- יש מתאם אך שונות גדולה
- תלוי בסוג הפרויקט (אינטרנט\זמן אמת)
- תלוי בשפת תוכנה\*
- גודל (למשל שימוש חוזר)
- מפתח \ צוות

Language	Statements relative to C
C	1:1
C#	1:2.5
Fortran95	1:2
Java	1:2.5
Macro assembly	2:1
Perl	1:6
SQL	1:10

Source: Microsoft

## 2. הערכת המאמץ הנדרש

- תלוי בגורמים רבים ולא רק בגודל הפרויקט
- אפשר להשתמש בנתונים היסטוריים
- אם אין כאלו אז בגישה אלגוריתמית, למשל:
- COCOMO (Constructive Cost Model)
  - פותח ע"י Boehm בשנות ה-80
  - התפתח לגרסה 2 (agile +)
  - פשוט, כלים זמינים, מבוסס רגרסיה
  - הנחה: עלות הפרויקט תלויה בגודל הקבצים
  - לוקח בחשבון מאפיינים שונים



# נוסחה בסיסית של COCOMO

- $\text{Effort (person/mon.)} = a \times K \text{SLOC}^b \times c$
  - a - organization factor
  - b - scaling factor / size penalty
  - c – product factor
- II התאמות נוספות:
  - דוגמאות להתאמת מאמץ (מתוך 17)
    - גודל DB
    - שמישות נדרשת
    - נסיון בשפה ובכלים
  - התאמת סדר הגודל (מתוך 5)
    - בשלות תהליכים
    - רוח הצוות

# מחשבונים

- Basic:
  - [http://sunset.usc.edu/research/COCOMOII/como81\\_pgm/cocomo81.html](http://sunset.usc.edu/research/COCOMOII/como81_pgm/cocomo81.html)
- Real:
  - <http://csse.usc.edu/tools/COCOMOII.php>

# שיטות נוספות להערכת מאמץ (+תזמון ומעקב)

- PERT
- [Wideband Delphi](#)
- Monte Carlo Simulation
- see [Wiki](#)pedia for many more

### 3. הערכת לוח הזמנים בחודשי יומן

- האם לא מספיק לחשב תאריך התחלה + מאמץ \ מספר מפתחים = תאריך סיום?
- Cocomo:  
$$\text{Duration} = 3.67 * (\text{Effort})^{\text{SE}}$$

– Effort מהנוסחה

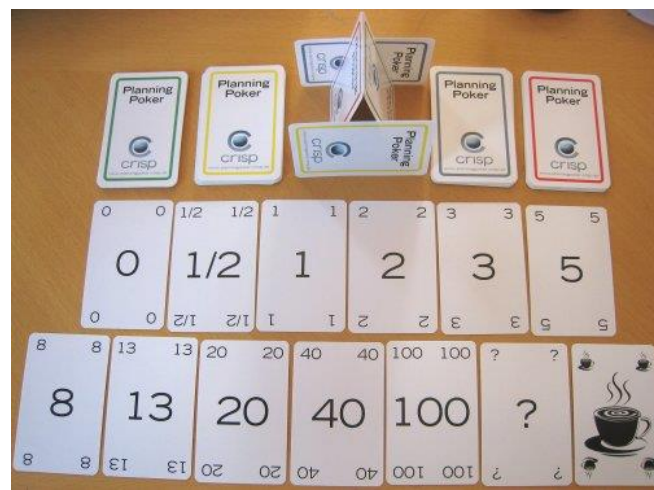
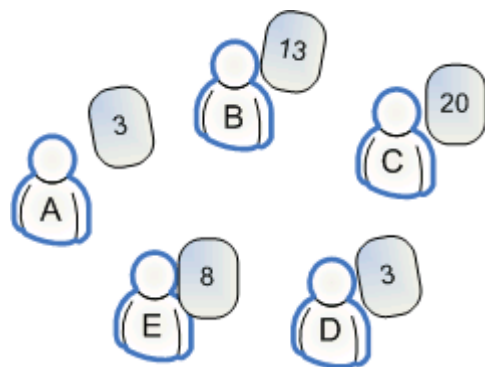
– SE מקדם סדר הגודל (וגודל קבוצה)

# הערכה אג'ילית

- מי שעושה את העבודה הוא זה שמעריך
- עבודת צוות
- שאיפה להסכמה (כיצד בד"כ יעריכו מתחילים?)
- “Less is more”
- הערכה בנקודות
- סדרות פשוטות (חזקות 2, פיבונאצ'י, T-shirt)
- משימה שחורגת שוברים לתת-משימות
- שיפור ההערכות תוך כדי - velocity

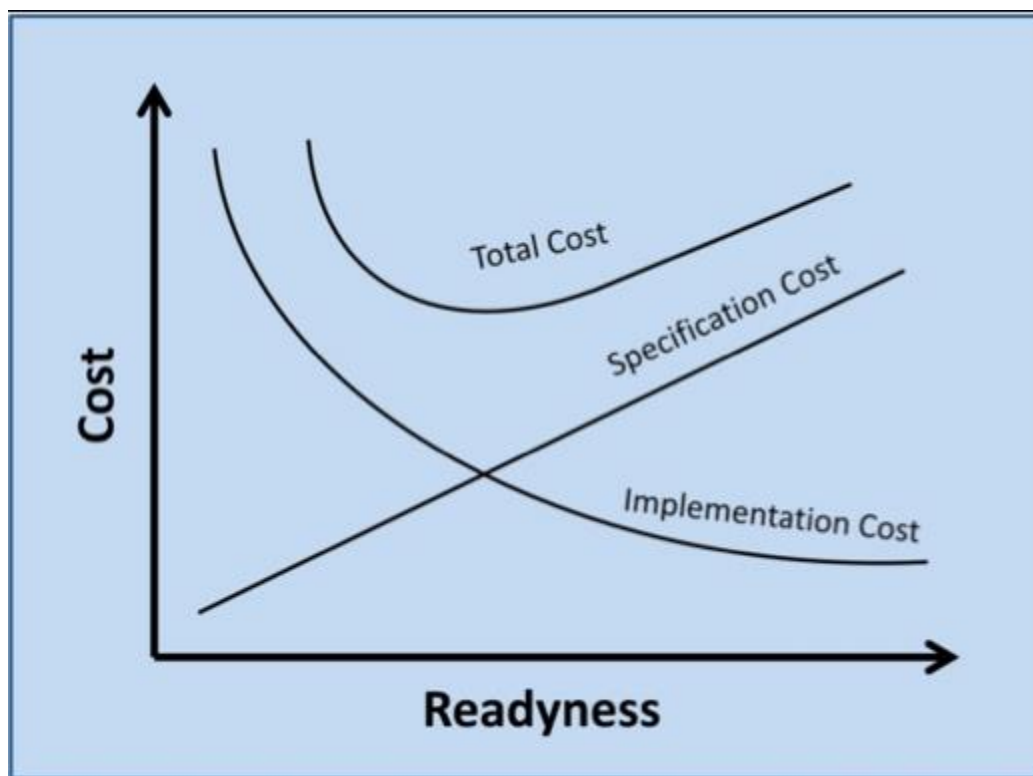
# Agile Estimation

- הערכה לפני מימוש כל סיפור
  - כל הצוות משתתף
  - איך? למשל: פוקר התכנון
- [planningpoker.com](http://planningpoker.com) – בואו ננסה  
[old.crisp.se/planningpoker](http://old.crisp.se/planningpoker)





# כמה להשקיע בתכנון?



From: Boeg, [Real Life Scrum](#) (see also, Cohn 2010, [Pareto Principle](#) – 80/20)

# From G. Wilson “Bits of Evidence”

Aranda & Easterbrook (2005): “Anchoring and Adjustment in Software Estimation”

*“How long do you think it will take to make a change to this program?”  
(buried inside the spec)*

Control Group: *“I’d like to give an estimate for this project myself, but I admit I have no experience estimating. We’ll wait for your calculations for an estimate.”*

Group A: *“I admit I have no experience with software projects, but I guess this will take about 2 months to finish.”*

Group B: *“...I guess this will take about 20 months...”*

# Results

Group A (lowball)	5.1 months
Control Group	7.8 months
Group B (highball)	15.4 months



The anchor mattered more than experience, how formal the estimation method was, or anything else.

Q: Are agile projects similarly afflicted, just on a shorter and more rapid cycle?

# סיכום הערכה

- קשה להגיע להערכה טובה
- אך יש צורך למניעת הפתעות ותיאום עם אחרים
- לקחת בחשבון את סוג הפרויקט, הסביבה ועוד
- לנסות להימנע מטעויות...
- עוד נושאים
  - הקצאת משאבים
  - ניהול סיכונים
  - #NoEstimates

# Estimation Quotes

- “It’s better to be roughly right than precisely wrong.” – Keynes
- Brooks’ Law, “adding people to a late project only makes it later”
- What to say when asked for an estimate?  
“I’ll get back to you” - Pragmatic Programmer, p. 68
- I will not ship SH%T  
I will learn to say NO  
When I give an estimate I will not LIE  
- Robert Martin (SCNA’12):



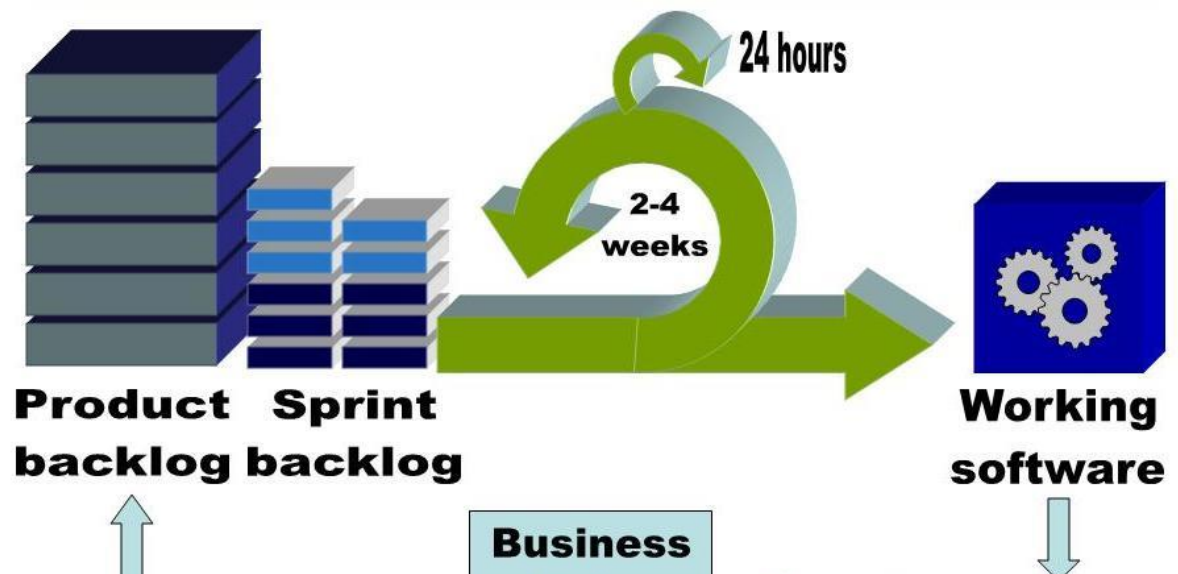
## 2. תכנון \ Scrum (מדידה, בקרה ומשוב)





# תהליך: SCRUM

- [Mike Cohn](#), [Getting Agile With Scrum](#)
- [מצגת בעברית \(\\*\)](#)
- [Scrum Guide](#): המדריך הרשמי:
- א. סופר, [סקראם בקיצור](#)



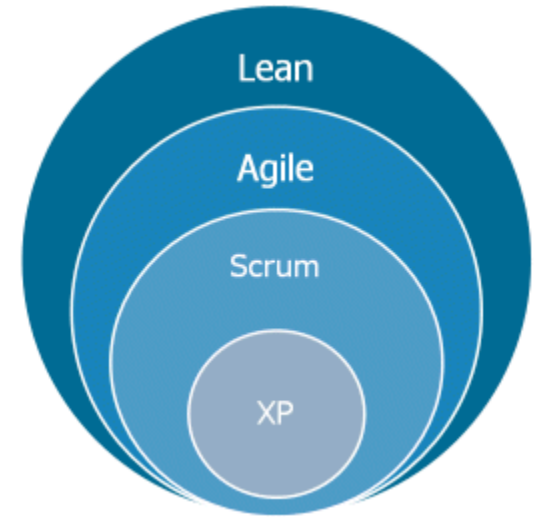


# מה חסר בסקראם?

1. פרקטיקות פיתוח תוכנה ברמת הקוד
2. עמידות לשינויים תוך כדי פיתוח
3. התייחסות ללקוח של מוצר התוכנה
4. 1-3 נכונים

# מעבר לסקראם

- Scrum Certification Debate
- Scaling Scrum
- Continuous Deployment (cont.)
- Lean/Kanban
- Pragmatics / craftsmanship
  - R. Martin, [The Land that Scrum Forgot](#)
  - M. Feathers, [The Mistake at the Heart of Agile](#)
  - M. Fowler, [It's Not Just Standing Up: Patterns for Daily Standup Meetings](#)
  - SAFe - [Scaled Agile Framework](#)
  - [The FrAgile Manifesto](#)
  - Video: [Spotify engineering culture](#)



# SCRUM ואנחנו?

"[Steve](#) would draw a quick vision on the whiteboard, we'd go work on it for a while, bring it back, find out the ways in which it sucked, and we'd iterate, again and again and again. That's how it always went. **Iteration**. It's the key to design, really. Just keep improving it until you have to ship it.

- Some [critique](#) 😊

- מעבר לאחר ההתחלה
- Backlog / Sprintlog
- סבבים \ Sprints
- פגישות
- התפקידים השונים?
- Definition of Done?

# כיצד לחלק פרויקט?

- אבן דרך – milestone
- שחרור – release ([flickr 10/d](#), chrome, [facebook](#))
- איטרציה \ ספרינט
- יום \ שעה



*Flickr was last deployed 3 hours ago, including 1 change by 1 person.*

*In the last week there were 73 deploys of 442 changes by 26 people.*

- ראו גם:  
[http://en.wikipedia.org/wiki/Software\\_release\\_life\\_cycle](http://en.wikipedia.org/wiki/Software_release_life_cycle)

- אצלנו? סבבים

# סבב 0 - ZFR

## • Zero Feature Release

– רשימת נושאים \ סיפורים לעבודה – Backlog

• סבב 1 מפורט - [Sprint Backlog](#)

– מערכת בקרת גרסאות קוד (ומסמכים) – (תוך כדי)

• תשתיות כלליות של המוצר (אצלנו אב טיפוס)

– תחילת תיעוד, Readme ([Readme Driven Dev.](#))

## • דיון

– מה מתאים לשים ב- Backlog – [למשל D.E.E.P](#)

– [האם בכלל צריך ZFR](#)? עוד [דיון](#)

# סבב מס' 1 - MVP

- הצגת תרחיש עיקרי מוכן
- איך קובעים על מה לעבוד? –  
Minimum Viable Product /  
Minimum Marketable Feature / Main UC  
דוגמא
- באחריות מי לתעדף?
- מה עושים אם לא מספיקים?
- משימות משנה לפי חומרי ההרצאה
- – בדיקות יחידה, Usability / Refactoring, סקר קוד  
Stable/Final Release
- בסיום כל סבב:  
– רטרוספקטיבה (מה היה לנו?) ותכנון (מה הלאה?)

# Walking Skeleton

- שלד - ביסוס ארכיטקטורת המוצר:
  - התרחיש גם מתרגל את החלקים העיקריים
  - ב-production!
  - תקשורת ראשונית ומינימלית עם רכיבים חיצוניים
  - דגש על מקומות בעלי סיכון גבוה
- כבר לא מדובר באב-טיפוס
  - תיכון, בדיקות
- בכ"ז לא על חשבון המאפיין הראשון

# סבבים נוספים

- אורך קבוע
- איזון בין אורך לכמות
- האם כל התפקידים בסקראם קיימים \ נצרכים?
- מה עושים כשלא מספיקים?
- TBC ...
- [Cockburn](#), “Simply using **iterations**, user stories and velocity doesn’t mean your project is **agile** – or on the way to **success**.”



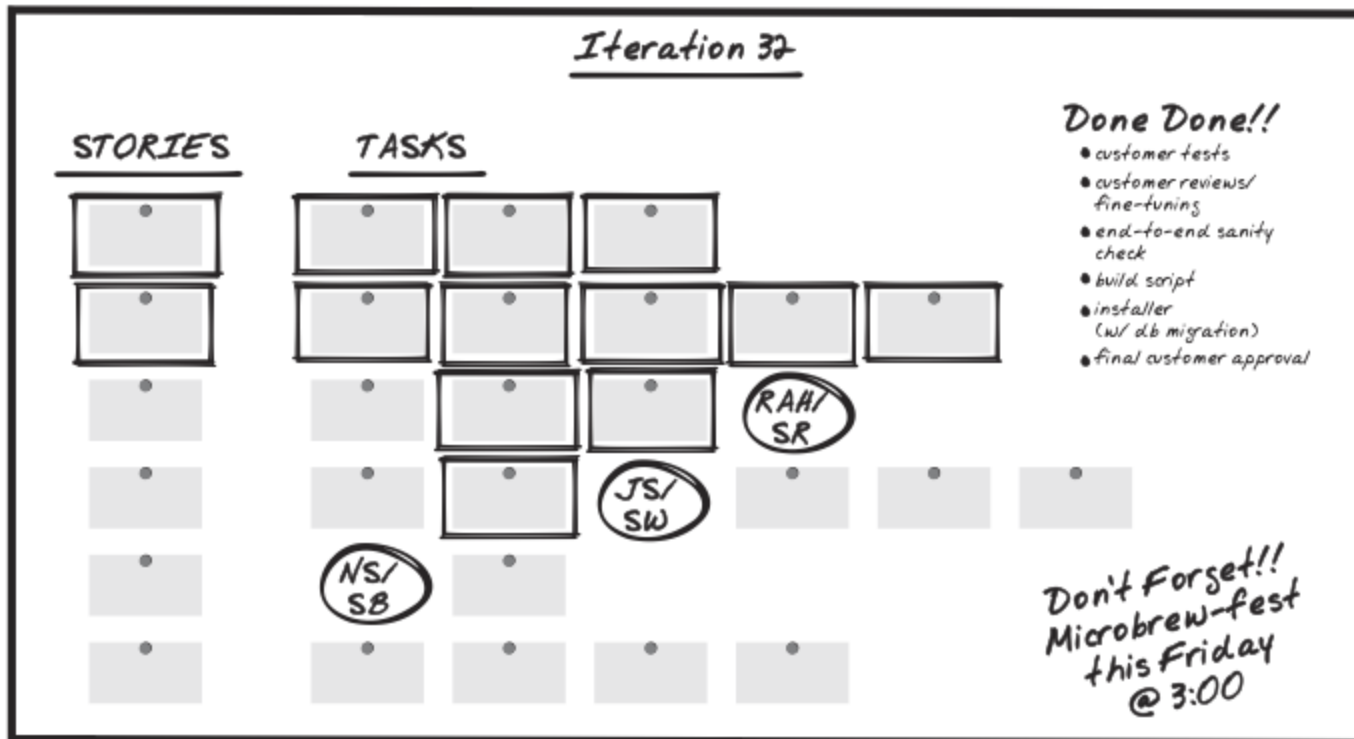
### 3. כלי עזר להנדסת תוכנה

- CASE: Computer Aided Software Engineering
- מערכת ניהול פרויקט ברשת, למשל GitHub
- אחרים: google-code ,CodePlex ,BitBucket  
Zoho, ,<http://trac.edgewall.org/>  
[gforge.org](http://gforge.org) ,[redmine.org/](http://redmine.org/)  
[versionone.com](http://versionone.com) ,[pivotaltracker.com/](http://pivotaltracker.com/)  
[blossom.io](http://blossom.io) ,[visualstudio.com](http://visualstudio.com)

# Planning with a Backlog

	Item #	Description	Est	By
<b>Very High</b>				
	1	<b>Finish database versioning</b>	16	KH
	2	<b>Get rid of unneeded shared Java in database</b>	8	KH
		- <b>Add licensing</b>	-	-
	3	Concurrent user licensing	16	TG
	4	Demo / Eval licensing	16	TG
		<b>Analysis Manager</b>		
	5	File formats we support are out of date	160	TG
	6	Round-trip Analyses	250	MC
<b>High</b>				
		- <b>Enforce unique names</b>	-	-
	7	In main application	24	KH
	8	In import	24	AM
		- <b>Admin Program</b>	-	-
	9	Delete users	4	JM
		- <b>Analysis Manager</b>	-	-
	10	When items are removed from an analysis, they should show up again in the pick list in lower 1/2 of the analysis tab	8	TG
		- <b>Query</b>	-	-
	11	Support for wildcards when searching	16	T&A
	12	Sorting of number attributes to handle negative numbers	16	T&A
	13	Horizontal scrolling	12	T&A
		- <b>Population Genetics</b>	-	-
	14	Frequency Manager	400	T&M
	15	Query Tool	400	T&M
	16	Additional Editors (which ones)	240	T&M
	17	Study Variable Manager	240	T&M
	18	Haplotypes	320	T&M
	19	<b>Add icons for v1.1 or 2.0</b>	-	-
		- <b>Pedigree Manager</b>	-	-
	20	Validate Derived kindred	4	KH
<b>Medium</b>				
		- <b>Explorer</b>	-	-
	21	Launch tab synchronization (only show queries/analyses for logged in users)	8	T&A
	22	Delete settings (?)	4	T&A

# Iteration Planning Board



# Burn Down Chart

NOT  
CHECKED OUT

CHECKED OUT

DONE! :o)

SPRINT GOAL: BETA-READY RELEASE!

DEPOSIT

Write failing test  
2d

DAO

DB design  
2d 1d

Integr test  
2d 0.5d

Code cleanup  
1d

Write failing test  
2d 3d

Tapestry spike  
1d 2d

GUI spec  
2d

MIGRATION  
TOOL

Impl. migration  
8d

BACKOFFICE

LOGIN

Impl GUI  
1d

Integr. with JBoss  
2d

Write failing test  
2d

BACKOFFICE  
USER ADMIN

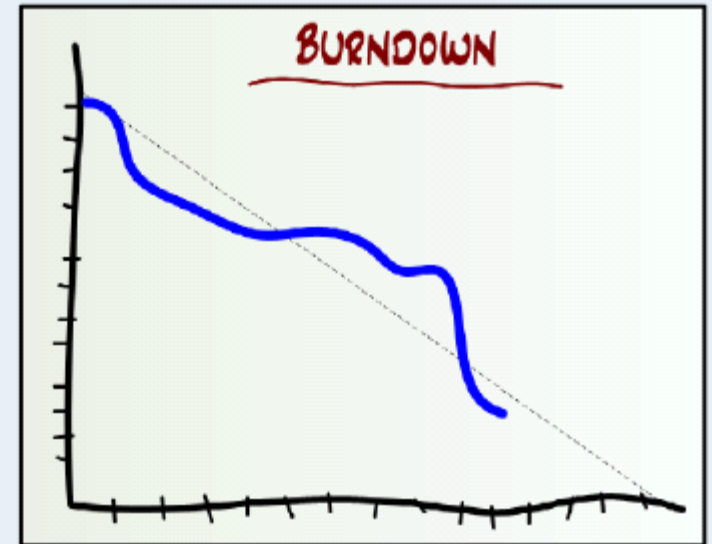
Write failing test  
3d

GUI design (CSS)  
1d

Clarify requirements  
2d

Impl GUI  
6d

BURNDOWN



UNPLANNED ITEMS

NEXT

Write failing test

Fix memory leak (25)

Sales support  
3d

Write whitepaper  
4d

WITHDRAW



## NOT CHECKED OUT

Account Page P140

34 ad

Tech Backlog

3d

Migration Script P155

8d

Operation Panel P150

Fix charts after transfer from table 3d

DEPLOY P150

add transfer panel table 3d

## CHECKED OUT

Make sure all the data is correct

Refactor layout of the dashboard

Check status 1d

Clean up 1d

Added 1d

Export report 1d

Clear 1d

Log in 1d

migration 1d

## PLANE (TESTED)

Share progress

Make sure all the data is correct

Write test for deposit

Share 1d

Add 1d

Join up 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

## PLANE (TESTED)

Share progress

Make sure all the data is correct

Write test for deposit

Share 1d

Add 1d

Join up 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

## PLANE (TESTED)

Share progress

Make sure all the data is correct

Write test for deposit

Share 1d

Add 1d

Join up 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

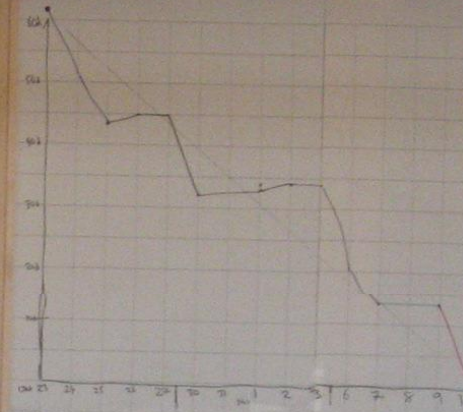
Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d

Impl 1d



## UNPLANNED ITEMS

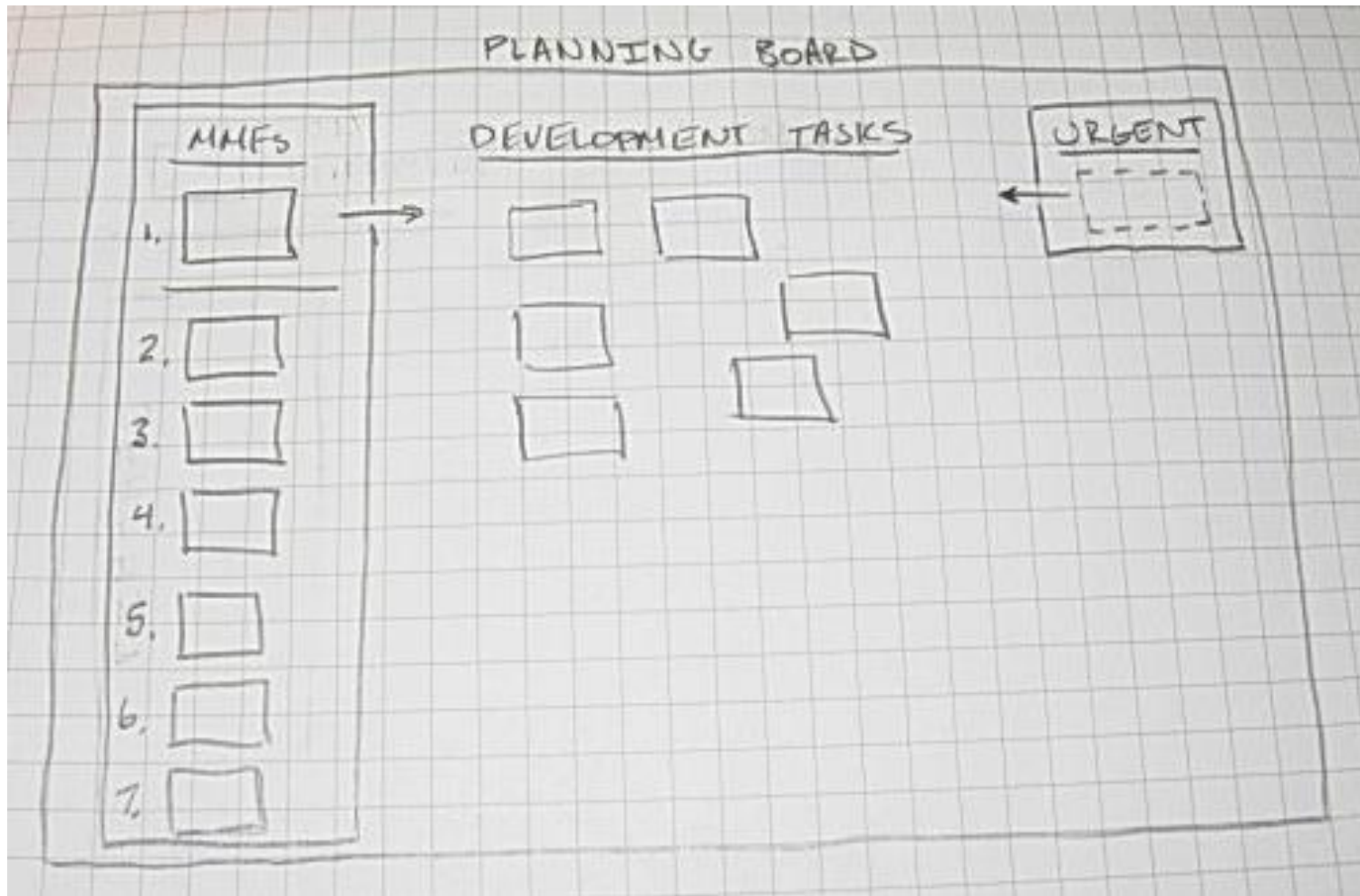
Remember this

Remember this

Remember this

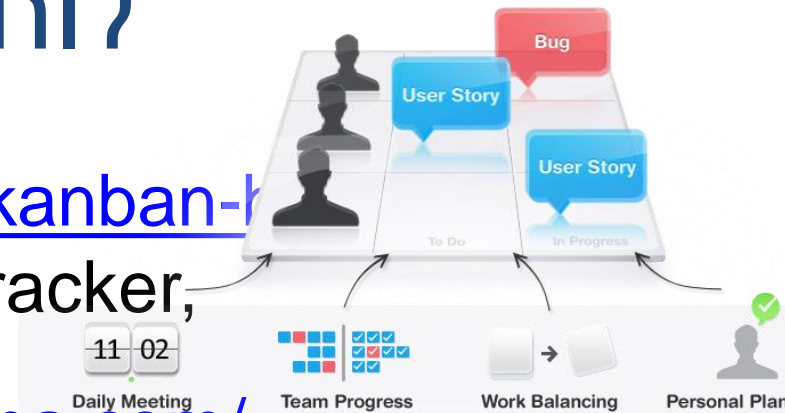
Remember this

# Kanban Board



## לוחות מקוונים

- [www.infoq.com/articles/agile-kanban-1](http://www.infoq.com/articles/agile-kanban-1)
- Fogbugz, CodePlex, PivotalTracker, Team Foundation Service  
<http://gissues.com/>, <http://asana.com/>,  
[leankitkanban.com](http://leankitkanban.com), [kickstarter.com](http://kickstarter.com),  
[agilezen.com/](http://agilezen.com/), [jetbrains.com/youtrack/](http://jetbrains.com/youtrack/),  
[leankitkanban.com](http://leankitkanban.com) [remindmethis.com](http://remindmethis.com),  
[cardboardit.com](http://cardboardit.com)
- Simple g-spreadsheet board [kanban.ws/](http://kanban.ws/)  
[trello.com](http://trello.com) (used [e.g. by uservice](http://e.g. by uservice), no sprints)



• בפרויקט: דף סבב ויקי + github issues + לוח Huboard

# Github

- ויקי
- ~~הורדות~~, שחרורים
- חברתי \ גרפים, תרומות
- ✓ **ניהול משימות**
- **בקרת גרסאות**
- סקרי קוד (בהמשך)
- קישור לאתרי **רזומה**
- חינם לקוד פתוח

**CAREERS 2.0**  
by stackoverflow



Have projects on GitHub?  
Import them easily to your profile



# פרויקט 5 - ZFR

# Git init

- [try.github.com](https://try.github.com)
- [gitimmersion.com](https://gitimmersion.com)
- Git (GUI) Clients
- הרצאה מומלצת:  
[https://github.com/jimweirich/presentation\\_source\\_control](https://github.com/jimweirich/presentation_source_control)  
!

# בפעם הבאה

- בקרת גרסאות + git (להביא מחשב)
- פרויקט: סבב 0 - ZFR
  - תכנון המשך הפרויקט
  - העלאת תשתית קוד ראשונה
  - תכנון סבב 1
  - סקר ZFR בשבוע הבא (הרצאה + תרגיל, יש להירשם)
- המשך: סבבי פיתוח
- משימה אישית 3 (בשלשה שלבים)

# לסיכום

- תהליכים: הערכה ותכנון
- שיטות: Cocomo, פוקר תכנון
- כלים – לוח קנבן ועוד (האם תורמים? האם יתרמו?)
  - Github, Git
- נושאים נוספים:
  - מדדי תוכנה (ולמה הם מסוכנים)
- הרצאות המשך:
  - בקרת קוד
  - בדיקות, חווית משתמש
  - עקרונות עיצוב מונחה עצמים
  - כלים ושיטות נוספים...