



# **Agilis Projekt Menedzsment (APM)**

## Az első találkozások

### 'Álló fogadás' a szomszédban

- ⊕ rövid, flott helyzetjelentés,
- ⊕ volt egy idegen kolléga is jelen...
- ⊕ kettesével dolgoztak,
- ⊕ a párok sűrűn kommunikáltak,
- ⊕ mindenki tudta, hogy amit csinál,
- ⊕ senki nem tudott Rendszertervről...

# Felhasználói értéket teremteni

## A megváltozott külső körülmények

- ⊕ felgyorsult ajánlatkérés-adás ciklus
- ⊕ igényesebb megrendelők
- ⊕ pályázatok

## A belső nehézségek:

- ⊕ vállalati sokszintű hierarchia
- ⊕ többletráfordítások (kommunikáció!)
- ⊕ részletes tervezés, adminisztráció
- ⊕ egyre szorosabb pénzügyek

## Valamit tehát tenni kellett, hogy...

**felhasználói értéket tudjunk előállítani  
alapvetően kiszámíthatatlan, tervez-  
hetetlen körülmények között, fel tudjuk  
ismerni a változásokat és  
alkalmazkodni tudjunk azokhoz.  
Ez a 'valami' lett az AGILITÁS**

**Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy...**

**egyensúlyozni kell szélsőséges jellemzők keskeny határmesgyéjén:**

**stabilitás <> rugalmasság**

**rend <> alkotói**

**rendetlenség**

**előrelátó tervezés <> gyors kivitelezés**

**optimalizálás <> felderítés**

**erős szabályozás <> gyorsaság**

## További fontos jellemzők:

- ⊕ 'éppen elegendő' szemlélet
- ⊕ önszervező, öntevékeny teamek
- ⊕ kis release-ek
- ⊕ iteratív, inkrementális fejlesztés
- ⊕ együtt van a csapat elhelyezve
- ⊕ tervezés: csak egy iterációra, FBS
- ⊕ teszt vezérelt fejlesztés,
- ⊕ páros végrehajtás

## Tervezés:

- ⊕ globális release-terv
- ⊕ alapja a Funkció-katalógus nem a WBS
- ⊕ kéthetes iterációs ciklusok előtt terv-megbeszélés,
- ⊕ Ezen a felhasználó is részt vesz:
  - hátralévő feladatok áttekintése
  - ráford. becslés (mi) + priorizálás (felh.)
- ⊕ húzó, lekérő feladatszétosztás

## Miért szimpatikus?

### Mert embercentrikus:

- ⊕ nem a ledokumentált folyamatok .....
- ⊕ épít az emberek kreativitására
- ⊕ fejleszti, képzzi az embereket
- ⊕ segíti a csapatok önszerveződését
- ⊕ a felesleges ráfordításokat csökkenti
- ⊕ érdemi tevékenységre ösztönöz

## Második találkozás

### Amikor a saját projektünket agilissá tették

#### Előzmények:

- ⊕ nagy önkormányzati projekt
- ⊕ jelentős feladatfelmérési munka
- ⊕ nagyon kooperatív megbízó/felhasználó
- ⊕ hosszú szenvedés a tervezéssel, krízis
- ⊕ coach, váltás agilisra

## A saját projektünk

- ⊕ de facto krízishelyzet
- ⊕ nem teljeskörű átállás agilisra
- ⊕ CMM check

## az AGILITÁS

*felhasználói értéket nyújtani, közben lekezelni a projekt előre nem létható fordulatait, dinamizmusát azáltal, hogy felismerjük és alkalmazkodunk az állandó változásokhoz.*

Felhasználói érték: a megfelelő terméket a megfelelő időben, elfogadható áron előállítani

## az Agilis Nyilatkozat (2001)

Többre értékeljük:

1. változások <> terv
2. termék <> dokumentáció
3. együttműködés <> tárgyalások
4. személy+kölcsönhatás  
<> folyamat+eszköz

## az Agilis Projekt Menedzsment

*kialakít, működtet és támogat projektteameket, hogy azok gyorsan és megbízhatóan hozzanak létre üzleti értéket a felhasználó folyamatos bevonásával, változó igényeinek és a változó körülményeknek való folyamatos megfeleléssel.*

**(Új módszertani alapok!)**

## Komplex Adaptív Rendszer (CAS)

- ⊕ Menedzsment stílus: **dinamikus, felderítő jellegű**
- ⊕ Kommunikáció: **közvetlen, erős visszacsatolás**
- ⊕ Kollektív viselkedés: **önként vállalt rend**
- ⊕ Belső szabályok: **egyszerű szabályok**
- ⊕ Eredmények: **spontán kialakuló**
- ⊕ **Alkalmazkodás, illeszkedés**

## az APM elvi bázisa (3 alapelv)

1. a csapat 'felsorakozását' és együttműködését segíteni
2. bátorítani az önszerveződést, a spontán kialakuló struktúrát, viselkedést;
3. intézményesíteni a tanulást és az alkalmazkodást (adaptáció)

## az APM gyakorlata: 6 eljárás

1. szerves teamek
2. irányító vízió
3. egyszerű szabályok
4. nyílt hozzáférésű, elegendő információ
5. könnyű kézzel irányítani
6. adaptív vezetés

## az APM gyakorlata: 6 eljárás

1. **szerves teamek**
2. irányító vízió
3. egyszerű szabályok
4. nyílt hozzáférésű, elegendő információ
5. könnyű kézzel irányítani
6. adaptív vezetés

# 1. eljárás: szerves teamek

## a fontosabb gondolatok:

- ⊕ több, mint az egyének egy csoportja
- ⊕ informális struktúrák segítése
- ⊕ holografikus formális struktúra
- ⊕ önfegyelmezett team-tagok
- ⊕ szoftver mesterségbeli tudás
- ⊕ team együttműködés
- ⊕ törekvés a vállalati integrálásra

## az APM gyakorlata: 6 eljárás

1. szerves teamek
2. **irányító vízió**
3. egyszerű szabályok
4. nyílt hozzáférésű, elegendő információ
5. könnyű kézzel irányítani
6. adaptív vezetés

## 2. eljárás: irányító vízió

- ⊕ Team-vízió
- ⊕ Projekt-vízió
- ⊕ Termék-vízió

## az APM gyakorlata: 6 eljárás

1. szerves teamek
2. irányító vízió
3. **egyszerű szabályok**
4. nyílt hozzáférésű, elegendő információ
5. könnyű kézzel irányítani
6. adaptív vezetés

### 3. eljárás: egyszerű szabályok

#### néhány fontosabb szabály:

- ⊕ release-terv készítése
- ⊕ iterációs tervek készítése
- ⊕ a szoftver fejlesztés, kódolás, tesztelés és alkalmazásba vétel segítése
- ⊕ átvételi teszt lebonyolítása
- ⊕ szoftver release-menedzsment
- ⊕ az üzleti érték folyamatos szem előtt tartása

## az APM gyakorlata: 6 eljárás

1. szerves teamek
2. irányító vízió
3. egyszerű szabályok
4. **nyílt hozzáférésű, elegendő információ**
5. könnyű kézzel irányítani
6. adaptív vezetés

## 4. eljárás: nyílt, elegendő információ

### Agilis eljárások:

- ⊕ a team-tagok együttes elhelyezése
- ⊕ a felhasználó megbízottja a helyszínen
- ⊕ alkalmazni a páros programozást
- ⊕ informáló eszközök alkalmazása
- ⊕ mindennapi álló megbeszélés

### Változást hozó információcserék

- ⊕ visszajelzés
- ⊕ bizalomépítés
- ⊕ tevékenységet segítő beszélgetések

## az APM gyakorlata: 6 eljárás

1. szerves teamek
2. irányító vízió
3. egyszerű szabályok
4. nyílt hozzáférésű, elegendő információ
5. **könnyű kézzel irányítani**
6. adaptív vezetés

## 5. eljárás: könnyű kézzel irányítani

### Intelligens irányítás:

- ⊕ az irányítás decentralizálása
- ⊕ *lekérő* feladatszervezési rend,
- ⊕ tevékenységi rohamok
- ⊕ szituációfüggő vezetési stílus
- ⊕ támogasd az önkéntes vezetőket
- ⊕ a jó team lelkesítő sodrása

### A teljes személy elfogadása

- ⊕ Odafigyelés a jó életminőségre,
- ⊕ A személyes értékekre építeni
- ⊕ közvetlen kapcsolat a munkatársakkal

## az APM gyakorlata: 6 eljárás

1. szerves teamek
2. irányító vízió
3. egyszerű szabályok
4. nyílt hozzáférésű, elegendő információ
5. könnyű kézzel irányítani
6. **adaptív vezetés**

## 6. eljárás: adaptív vezetés

### Kéthurkú szabályozás:

- ⊕ Rendszeres többlet-visszajelzés eltérésekről (delta),
- ⊕ Az egyszerű szabályok folyamatos követése,
- ⊕ Az APM eljárások folyamatos követése
- ⊕ Projekttapasztalatok rendszeres begyűjtése
- ⊕ Alternatív esemény-fordulatok (szcenárió)

### Testet öltött vezetés

- ⊕ Teljes személyiségi jelenlét,
- ⊕ Tanulás egész személyünkkel

## Váltás a megszokottból

a Komplex Adaptív Rendszer-modell (CAS) alkalmazása, az alábbi alapelvekkel:

- a csapat 'felsorakozását' és együttműködését segíteni
- bátorítani az önszerveződést, a spontán kialakuló struktúrát, viselkedést
- intézményesíteni a tanulást és az alkalmazkodást (adaptáció)

*miközben a rend és a káosz határán egyensúlyozva középutat találunk a struktúra és a felfedezés, a szigorú fegyelem és az újítás között.*

# Végezetül....

**Kérem, gondolkodjunk el a hallottakon!**