

Vereczkei Brigitta, PMP

Agilis Szoftverfejlesztés É Agilis Projektmenedzsment

Nagyvállalati alkalmazásfejlesztési projektek projektvezetőjeként gyakran vagyok szem-és fültanúja, sőt gyakran részese annak, amint a hagyományos, illetve az agilis módszertanok hívei+összeütköznek egymással, s elméleti vitát folytatnak a saját megközelítésük mindenhatóságáról, a másik által használt keretrendszer korlátairól, valamint alkalmazásának veszélyeiről. Mivel mindkét irányzat képviselői sikeres gyakorlati példákkal tudják alátámasztani saját igazukat, általános érvényességüket szolgáltatni valószínűleg lehetetlen; s erre nem is teszek kísérletet. Mivel azonban agilis projektmenedzsmentet gyakorló projektvezetőként én magam is rengeteg sikeres példával alátámaszthatom az agilis módszertan elnyerését, és felfelé, mivel hiszek a megközelítés használhatóságában, szeretném a módszertant körüllegeltéveszméket elhesegetni és valódi értékeit megmutatni a kételkedők számára.

A túlzott szabályozottsággal, bürokráciával, lassúsággal és mikro menedzsmenttel jellemezhető, víziesés modellre épülő, klasszikus nehézsúlyú+módszertanokra adott válaszként jelent meg az 1990-es években az agilis szoftverfejlesztési (könnyű súlyú+) megközelítés, amely célul tűzötte ki nehézsúlyú ellenfele+gyengeségeinek kiküszöbölését.

Az új módszertan kiötölőinek alap gondolata az volt, hogy a szoftver fejlesztőkre jellemző, dinamikus, rugalmas és hatékony munkavégzéssel konzisztens, azt támogató és azzal szinergiában lévő keretrendszert alkossanak meg.

Az alapítók+könyvedségét, jó értelemben vett lazaságát és dinamizmusát mutatja az is, hogy 2001-ben egy tárgyalóterem helyett Utahban, egy síparadicsomban gyűltek össze, hogy megvitassák a szoftverfejlesztés könnyedebb és könnyebb, gyorsabb és emberközpontúbb módját.

Megalkották az sAgilis Szoftverfejlesztés+, az sAgilis módszertanok+fogalmakat, melyek olyan projekt menedzsment megközelítést követelnek, ami el segíti a team alkalmazkodóképességét, aminek leadership filozófiája el mozdítja a team munkát, az önszerveződést és a felelősségvállalást, és amely jó minőségű szoftver gyors leszállítását teszi lehetővé, miközben az ügyfél elvárásai maradéktalanul teljesülnek. Ezen projektmenedzsment megközelítést nevezzük agilis projektmenedzsmentnek.

Létrehoztak továbbá egy nyilatkozatot (Agile Manifesto), mint az agilis módszertan és alapelveinek definícióját:

1. a személyek és közöttük lévő interakciók elnyert kell hogy élvezzenek a folyamatokkal és eszközökkel szemben;
2. a m kód szoftver elbbrevaló a minden részletre kiterjedő dokumentációnál;
3. a megrendelővel való kollaboráció nem szenvedhet kárt a szerződéses tárgyalásokkal,
4. a változásra való reagálás képessége pedig a tervek követésének igényével szemben.

Van-e olyan nehézsúlyú+projektvezető, aki vitatja ezeket az elveket? Aki azt mondja, hogy a projektek célja és eredményterméke a dokumentáció és nem az alkalmazás? Aki az ügyfél várakozásait a személyes kapcsolatok és kollaboráció helyett teljes mértékben a szerződéseken keresztül menedzseli? Aki mindenáron a tervekhez ragaszkodik, és leszállít egy olyan terméket, ami a terveknek tökéletesen megfelel, de az ügyfél igényeit nem képes kielégíteni? Úgy gondolom, nincs.

Van-e olyan könnyű súlyú projektvezető, aki úgy gondolja, hogy a szoftverfejlesztés során nincs szükség jól kialakított folyamatokra és a munkát támogató eszközökre? Akinek célja dokumentáció és a legkevésbé tervezés nélküli szoftvert fejleszteni? Aki nyugodt szívvel vállalja a szerződés nélküli munka kockázatát?

Úgy gondolom, ezekre a válaszokra szintén nemleges választ kapunk minden gyakorló projektvezetőtől, legyen az könnyű vagy nehéz súlyú.

Ha a fenti gondolatmenetet elfogadjuk, mi okozza mégis a két siskola közötti ellentétet, és miért találkozunk nap mint nap egymásnak feszülő megközelítésekkel?

Tapasztalatom szerint a legnagyobb ellentét a *tervezéshez és dokumentáláshoz való hozzáállásban* van, illetve abban, ahogyan a különböző megközelítéssel dolgozó csapatok a másik tervezési módszertanáról vélekednek: Az agilis módszertanokat ugyanis gyakran úgy jellemzik, mint a tervek által vezérelt (plan-driven) módszertanok ellentétét, ami egyben azt is jelenti, hogy az agilis módszertanokkal dolgozó csapatok, projektvezetők *nem terveznek, nem dokumentálnak*, s tervek hiányában a projekt csapat fel van hatalmazva a hekkelésre a *projektet jellemző felületes irányítás* mellett.

Akik ezt állítják, elfeledkeznek arról, hogy az agilis csapatok minden második héten fél napot töltenek azzal, hogy a következő időszak feladatait megtervezzék annak érdekében, hogy minden második hét végére az ügyfél számára értéket hozó funkcionalitást szállítsanak le. Az agilis módszertannal dolgozó csapatok tehát nagyon sokat terveznek, de a klasszikus módszertani megközelítéssel ellentétben ezt nem a projekt legelején, hosszasan teszik: a tervezés a projekt teljes hosszán egyenletesen oszlik el. A projekt legelején valóban nincs minden részletre kiterjedő terv a projektvezető kezében, de van egy roadmap, ami biztosítja, hogy a csapat megfelelő irányba haladjon (Cohn, 2008).

Ahelyett tehát, hogy kicsit eltúlozva - a klasszikus módszertant a tervezés, az agilis módszertant a terv nélküli hekkelés módszertannak kiáltanánk ki, használjuk inkább Berry Boehm és Richard Turner (2004) megközelítését: Véleményük szerint az egyes módszertanokat egy adaptív-prediktív skálán mozogva érdemes ábrázolni. Az agilis módszertanok a skála adaptív végén, a klasszikus módszertan a skála prediktív végén foglalnak helyet.

Legnagyobb különbség a két megközelítés között a tervezés tekintetében, hogy míg az adaptív módszertanokkal dolgozó csapatok arra fókuszálnak, hogy képesek legyenek a változásokra gyorsan reagálni, addig a prediktív módszertanok képviselői részletes tervet dolgoznak ki a projekt teljes hosszára. Az adaptív csapatoknak nem jelent gondot a változás, viszont nehézség a jövőben történő események részletes bemutatása, amennyiben erre szükség van. Ezek a csapatok egy adott időpillanatban pontosan képesek megmondani, hogy mi fog történni az elkövetkező héten, de a jövő hónap tekintetében már csak a szállítandókat ismerik, s az elkövetkező hat hónapot illetően szállítási csomagra már csak magas szintű becsléssel rendelkeznek. A prediktív csapatok a projekt indulásakor meg tudják mondani, hogy milyen funkciók kerülnek megvalósításra a projekt végére, s hogy ehhez milyen feladatokat kell elvégezni; gondot jelent nekik viszont a változások kezelése. A projekt elején részletesen kidolgozott tervet ugyanis jellemzően az eredeti célokra optimalizálják, s egy nagyobb változás hatására el fordulhat, hogy az elvégzett munkát el kell dobni és újra kell kezdeni.

Fentiek alapján tehát, ha gyakran változó környezetben dolgozunk, ahol az ügyfél igényei gyakran módosulnak, célszerű az agilis megközelítést választani, míg egy szabályokra, parancsokra épülő, változásoktól mentes környezet kiemeli a klasszikus megközelítés erősségeit.

A két megközelítés között további különbség az *alkalmazott vezetésmódszertan*, mely az emberekhez, az ügyfélhez és projekt team tagokhoz való hozzáállásban, az alkalmazott motivációs- és kommunikációs eszközökben nyilvánul meg. Míg az agilis módszertan McGregor X-Y elméletét alapul véve az Y emberképre épít, mely szerint az emberek megbízhatók, motiválják őket az önállóság, az eredmények, és ha bíznak bennük, addig a klasszikus megközelítésben a szabályoknak, az utasításokra épülő irányításnak van szerepe.

Az önállóságot és felhatalmazást támogató, tapasztalt és önálló projektagokat foglalkoztató környezetben tehát az agilis megközelítésnek van létjogosultsága, míg azoknál a szervezeteknél, ahol a felelősség vállalása, a döntési képesség és a szervezet céljaival való azonosulás nem része a szervezeti kultúrának, a klasszikus megközelítés eredményesebb lehet.

A két megközelítés között - a fentiekén kívül - különbség még az adott módszertannal kezelhető projektek mérete is. Cockburn and Highsmith (2001) szerint az agilis módszertan alkalmazása jelentősen nehezebb nagyobb teamek esetében, találkozhatunk nagyobb, akár 250 főt foglalkoztató, agilis módszertant alkalmazó sikeres projektekkel is. Ezzel együtt nemcsak az jelenthető ki, hogy a klasszikus, tervek által mozgatott módszertanok sikeresebben használhatók az igazán nagy méretű projektek esetében, hanem az is, hogy a tervek és szabályok által mozgatott szervezetek nagyméretű projektek lebonyolításában hatékonyabbak.

Megállapíthatjuk tehát, hogy ebben a kérdésben sincs fekete vagy fehér, jó vagy rossz válasz: mind az agilis, mind a klasszikus, tervek által vezérelt módszertanoknak megvan a maga létjogosultsága, és az a projekt környezet, amelyben ezek a módszertanok a legjobb eredményt hozzák. Azokban az esetekben, amikor a projektek mind a klasszikus, mind az agilis módszertanokat támogató sajátosságokkal bírnak, hibrid megoldást célszerű alkalmazni; s hogy hol kell lennie az egyensúlynak a két módszertanból használt eszközök között, a projekt tulajdonságait és az adott megközelítést támogató körülményeket vizsgáló kockázatelemzés segíthet eldönteni (Boehm, 2002).

Felhasznált irodalom:

Boehm, Berry 2002. Get Ready for Agile Methods, with Care.
<http://www2.umassd.edu/swpi/xp/papers/r1064.pdf> (2009.10.19)

Beck, Kent, et al. 2001. Manifesto for Agile Software Development, www.agilemanifesto.org
(2009.10.19)

Mike Cohn: Agile Estimating and Planning. Robert C. Martin Series. USA, Courier Stoughton, Massachusetts, P.XXI-XXIX.

McGregor, Douglas. 1960. The human side of enterprise.

A. Cockburn and J. Highsmith, Agile Software Development: The People Factor, Computer, Nov. 2001, pp. 131-133.