

1	Wstęp	13
1.1.	Jak czytać tę książkę	13
1.2.	Studia projektów	13
1.3.	Dodatek	15
2	Zwinny projekt to nie bułka z masłem	17
2.1.	Pobudka	17
2.2.	Zespół się formuje	18
2.3.	Właściwe zlecenie	19
2.4.	Od partyzantki do zwinności	20
2.5.	Kompleks Scruma	21
2.6.	Zwycięstwa i porażki	22
2.7.	Planowanie Sprintu (część I)	23
2.8.	Planowanie Sprintu (część II)	24
2.9.	Codzienny Młyn	25
2.10.	Sprint to prędkość względna	27
2.11.	Planowanie wymiarowe	29
2.12.	Przegląd Sprintu	29
2.13.	Instrukcja pielęgnacji oczekiwań	30
2.14.	Retrospekcja Sprintu	33
2.15.	Metaretrospekcja (klasycznie: podsumowanie)	34
2.16.	Zwinne wartości w projekcie	36
3	Wprowadzanie Scruma u dostawcy usług internetowych — życie i praca Mistrza Młyna	37
3.1.	Szerszy kontekst	37
3.2.	Blższe otoczenie	37
3.3.	Dlaczego Scrum?	38
3.4.	Cele wprowadzania Scruma	39
3.5.	Sytuacja w chwili wymiany trenera	39
3.6.	Planowanie Sprintu	40

3.7.	Projektowanie	42
3.8.	Stosunki społeczne	44
3.9.	Mistrz Młyna	46
3.10.	Narzędzia	48
3.11.	Zarządzanie wieloma projektami	49
3.12.	Podsumowanie	51
3.13.	Zwinne wartości w projekcie	52

4 Wprowadzanie Scruma w ImmobilienScout24 53

4.1.	Opis sytuacji	53
4.2.	Wprowadzenie Scruma	54
4.3.	Przegląd Sprintu	57
4.4.	Scrum 2.0	58
4.5.	Kanban i spółka	60
4.6.	Podsumowanie	61
4.7.	Zwinne wartości w projekcie	62

5 (Niemalże) zwinni w dużym przedsiębiorstwie 63

5.1.	Klient	63
5.2.	Sytuacja wyjściowa	64
5.3.	Nowy model obsługi dostaw	65
5.3.1.	Faza wstępna projektu	65
5.3.2.	Przebieg projektu	66
5.4.	Wprowadzanie zwinności	66
5.5.	Usprawnienia	67
5.6.	Trudności w nowym modelu obsługi dostaw	70
5.7.	Doświadczenia zebrane w toku projektu	71
5.7.1.	Doświadczenie: uzgodnienie celów cząstkowych z zarządem	71
5.7.2.	Doświadczenie: umocowanie Właściciela Produktu	71
5.7.3.	Doświadczenie: niska jakość spawalnia	72
5.7.4.	Doświadczenie: radykalny kontra przyrostowy proces wprowadzania innowacji	73
5.8.	Podsumowanie	74
5.9.	Zwinne wartości w organizacji produktu	75

6 Powrót na zwinny tor (od mikrozarządzania do Scruma) 77

6.1.	Sytuacja wyjściowa	77
6.2.	Misja	78
6.3.	Właściwy projekt	78
6.4.	Naprzód	79
6.5.	Pierwsze spojrzenie	80
6.6.	Analiza	82
6.7.	Pierwszy Sprint	84
6.8.	Szacowanie	84

6.9.	Planowanie Sprintu	84
6.10.	Codzienny Młyn	85
6.11.	Przebieg Sprintu	85
6.12.	Przegląd Sprintu	86
6.13.	Retrospekcja Sprintu	86
6.14.	Kilka tygodni później... ..	86
6.15.	Kilka miesięcy później... ..	87
6.16.	Podsumowanie	87
6.17.	Zwinne wartości w projekcie	88

7 Programowanie zwinne jako zasadniczy element przedsiębiorstwa 89

7.1.	Gracze	89
7.2.	Ekipa formuje się	89
7.2.1.	Wizja: dokąd prowadzi droga?	90
7.2.2.	Efekty spotkania	90
7.3.	Przygotowania	92
7.4.	Pierwsze tygodnie	92
7.4.1.	Bomba w górę: powstanie zespołu	92
7.4.2.	Przegląd i Retrospekcja Sprintu	93
7.4.3.	Rezultaty Sprintu i szybkość pracy	94
7.4.4.	Rutyna i przepływ	95
7.4.5.	Otoczenie	95
7.5.	Trudności	96
7.6.	Ponad brzegiem talerza	98
7.6.1.	Wymagania нефункционалне	98
7.6.2.	Zależność od czynników zewnętrznych i współpraca	99
7.7.	Retrospekcja i podsumowanie	100
7.8.	Zwinne wartości w projekcie	101

8 Odnoszenie sukcesów w projektach o stałym budżecie 103

8.1.	Przed rozpoczęciem projektu	103
8.2.	Początek projektu	104
8.2.1.	Role	104
8.2.2.	Praca w zespole	104
8.2.3.	Nadgodziny	105
8.3.	Realizacja projektu	106
8.3.1.	Problematyczne planowanie wersji dystrybucyjnych	106
8.3.2.	Pokój	106
8.3.3.	Podejście do problemów	106
8.3.4.	Testy	107
8.3.5.	Wersje dystrybucyjne	108
8.3.6.	Dwóch nowych deweloperów	108
8.4.	Zakończenie projektu	108
8.5.	Zwinne wartości w projekcie	110

9	Kanban — początek przygody dla administratorów systemu	111
9.1.	Ziarno kanbana zostaje zasiane	111
9.2.	Przygotowanie propozycji dla zespołu	113
9.2.1.	A mówimy o tym zespole... ..	113
9.2.2.	Wprowadzenie kanbana — czas rozdzielić role	113
9.2.3.	Lista narzędzi	114
9.2.4.	Plan spotkania z zespołem	114
9.3.	Zaprezentowanie propozycji zespołowi	114
9.4.	Startuje nowy zespół kanbanowy	118
9.5.	Początki zespołu — podsumowanie	120
9.6.	Nasze doświadczenia	120
9.7.	Administratorzy pracują dalej jako zespół kanbanowy	132
9.8.	Nasze doświadczenia	132
9.9.	Podsumowanie	132
9.10.	Otoczenie	132
9.11.	Zwinne wartości w projekcie	133
10	Zwinne mobile.de	135
10.1.	Trochę historii	135
10.2.	Początek — nagle wprowadzenie Scruma	136
10.2.1.	Nowe cele	137
10.2.2.	Nowe rozwiązania — Scrum	137
10.2.3.	Outsourcing, offshoring	137
10.2.4.	Projekty strategiczne — biegi	138
10.2.5.	Wprowadzanie Scruma pod okiem trenera	138
10.2.6.	Proces i technika	139
10.2.7.	Koordynacja	140
10.2.8.	Role	141
10.2.9.	Podsumowanie	141
10.3.	Przecież jest jeszcze kanban	141
10.4.	A co z wartościami?	144
10.5.	Kanban portfelowy	144
10.6.	Organizacja	146
10.6.1.	Nowe cele	147
10.6.2.	Procesy oparte na zaufaniu	147
10.7.	Epilog	148
11	Zwinność w start-upach internetowych	149
11.1.	Uwagi ogólne	149
11.2.	Typowa krzywa wzrostu start-upu	150
11.3.	Jak uwolnić się od chaosu — zwinne tworzenie oprogramowania czy metoda wodospadowa	153
11.4.	Podobieństwa między kulturą start-upu a kulturą zwinnego tworzenia oprogramowania	154
11.5.	Nie ma tak lekko, czyli klasyczne problemy start-upów ze stosowaniem zwinnych praktyk	158
11.6.	Jesteśmy zwinni — szesnaście godzin na dobę	158

11.7. Problem podwójnych funkcji	159
11.8. Scrum kontra kanban — kontra XP	161
11.9. Automatyczne testy i refaktoryzacja	163
11.10. Długość Sprintów	164
11.11. Wszystko naraz czy polityka małych kroków	165
11.12. Podsumowanie	165

12 Przejrzystość 167

12.1. Źródłem przejrzystości jest informacja zwrotna	167
12.2. Wczesne rozwiązywanie problemów	168
12.3. Architektura ewolucyjna	170
12.4. Tempo prac rozwojowych	171
12.5. Informacje zwrotne od klientów	173
12.6. Zaufanie	174
12.7. Podsumowanie — skuteczne wdrażanie zwinnego modelu pracy	175

13 Zwinność w it-agile — zasada wyciągania w sprzedaży i zarządzaniu 177

13.1. Zmianban	177
13.2. Doświadczenia	179
13.3. Kanban sprzedaży	181

Źródła 187

Autorzy 191

Skorowidz 195