

Wykaz skrótów stosowanych w pracy / 7

1. Wstęp / 9

2. Wstęp do zwinnego zarządzania inicjatywami / 11

- 2.1. Trendy w zarządzaniu projektami i inicjatywami / 11
- 2.2. Powody, dla których firmy rozpoczynają transformację do zwinności / 13
- 2.3. Czas niezbędny do przeprowadzenia transformacji ku zwinności / 15
- 2.4. Klasyczna definicja zarządzania projektami a zwinne inicjatywy / 16
- 2.5. Manifest Programowania Zwinnego jako podstawa podejścia zwinnego / 17
- 2.6. Założenia Manifestu Programowania Zwinnego / 19
- 2.7. Podejście do zarządzania inicjatywami w ujęciu zwinnym i klasycznym / 20
- 2.8. Podejście zwinne a projekty nie dotyczące wytwarzania oprogramowania / 21
- 2.9. Podsumowanie / 23

3. Podejście klasyczne a podejście zwinne / 24

- 3.1. Scrum a klasyczne zarządzanie projektami / 24
- 3.2. Przesłanki przemawiające za wykorzystaniem poszczególnych podejść / 25
- 3.3. Zalety i wady podejścia zwinnego / 27
- 3.4. Zalety i wady podejścia klasycznego / 29
- 3.5. Podejście hybrydowe / 31

4. Mierzenie sukcesu projektu / 34

- 4.1. Definicja sukcesu projektu / 34
- 4.2. Statystyki dotyczące sukcesu projektu / 34
- 4.3. Zrewidowana definicja sukcesu projektu / 35
- 4.4. Zaktualizowane statystyki dotyczące sukcesu projektu / 35
- 4.5. Sukces projektu a jego wielkość / 36
- 4.6. Sukces projektu a stosowana metodyka lub ramy / 37
- 4.7. Wyzwania, z jakimi mierzą się projekty / 38
- 4.8. Wnioski / 39

5. Stosowanie Scrum do zwinnego dostarczania produktów / 40

- 5.1. Powstanie Scrum / 41
- 5.2. Historia Scrum Guide / 41
- 5.3. Podstawowe założenia Scrum / 43
- 5.4. Filary / 43
- 5.5. Wartości / 44
- 5.6. Podstawowe elementy Scrum / 46
- 5.7. Role w ramach Scrum Team / 46
 - 5.7.1. Deweloperzy / 47
 - 5.7.2. Product Owner / 48
 - 5.7.3. Scrum Master / 49
- 5.8. Wydarzenia / 50
 - 5.8.1. Sprint / 51
 - 5.8.2. Planowanie Sprintu / 51
 - 5.8.3. Codzienny Scrum / 54
 - 5.8.4. Przegląd Sprintu / 54
 - 5.8.5. Retrospektywa Sprintu / 55
- 5.9. Artefakty / 55
 - 5.9.1. Backlog Produktu / 56
 - 5.9.2. Backlog Sprintu / 56
 - 5.9.3. Przyrost / 57
- 5.10. Podsumowanie / 57

6. Narzędzia, metody i praktyki stosowane w podejściu zwinnym / 59

- 6.1. Dekompozycja wymagań / 60
 - 6.1.1. Epik / 61
 - 6.1.2. Funkcje i zdolności / 63
 - 6.1.3. Historyjki / 65

- 6.1.4. Zadanie / 66
- 6.2. Opisywanie i szacowanie złożoności wymagań / 66
 - 6.2.1. Wycena złożoności wymagań za pomocą story points i Planning Poker / 66
 - 6.2.2. Wycena dostarczanej wartości biznesowej / 68
 - 6.2.3. Definicja Gotowości / 69
 - 6.2.4. Definicja Ukończenia / 70
- 6.3. Ocena wiarygodności szacowań / 70
- 6.4. Priorytetyzacja działań / 73
 - 6.4.1. Metoda Weighted Shortest Job First (WSJF) / 73
 - 6.4.2. Metoda MoSCoW / 74
 - 6.4.3. Model Kano / 76
- 6.5. Minimum Viable Product (MVP) / 77
- 6.6. Minimum Marketable Product (MMP) / 78
- 6.7. Wizualizacja wykonywanych prac – tablice Kanban / 79
- 6.8. Ograniczanie pracy w trakcie (Work In Progress) / 79
- 6.9. Zarządzanie ryzykiem według podejścia ROAM / 80
- 6.10. Definiowanie celów metodą SMART / 83
- 6.11. Decentralizacja w podejmowaniu decyzji / 83
- 6.12. Najbardziej popularne techniki i praktyki stosowane w podejściu zwinnym / 84
- 6.13. Oprogramowanie wspierające podejście zwinne / 85
- 6.14. Podsumowanie / 86

7. Podejścia zwinne stosowane do realizacji dużych inicjatyw / 88

8. Nexus / 90

- 8.1. Nexus a Scrum / 90
- 8.2. Role Nexus – Nexus Integration Team / 90
- 8.3. Wydarzenia Nexus / 91
 - 8.3.1. Cross Team Refinement / 91
 - 8.3.2. Nexus Sprint Planning / 92
 - 8.3.3. Nexus Daily Scrum / 92
 - 8.3.4. Nexus Sprint Review / 93
 - 8.3.5. Nexus Sprint Retrospective / 93
- 8.4. Artefakty Nexus / 93
- 8.5. Podsumowanie / 94

9. Large-Scale Scrum (LeSS) / 95

- 9.1. Elementy LeSS zaczerpnięte ze Scrum / 95
- 9.2. Podział Planowania Sprintu / 95
- 9.3. Codzienny Scrum / 96
- 9.4. Spotkanie Scrum of Scrum / 96
- 9.5. Koordynacja i integracja / 97
- 9.6. Przegląd Sprintu / 97
- 9.7. Retrospektywa / 98
- 9.8. Pielęgnacja Backlogu Produktu / 98
- 9.9. Podsumowanie / 98

10. Scaled Agile Framework (SAFe) / 99

- 10.1. Konfiguracje SAFe / 101
- 10.2. Role i wydarzenia SAFe zapożyczone z ram postępowania Scrum / 102
- 10.3. Omówienie wybranej konfiguracji SAFe – Essential SAFe / 102
 - 10.3.1. Wprowadzenie i główne role / 102
 - 10.3.2. Wydarzenia / 103
 - 10.3.3. Artefakty / 104
 - 10.3.4. Planowanie Przyrostu dla Programu (Program Increment Planning) / 105
- 10.4. Podsumowanie / 107

11. Kluczowe aspekty związane z wdrażaniem podejścia zwinnego / 108

11.1. Bariery związane z wdrażaniem podejścia zwinnego / 108

11.2. Rekomendowane podejście dotyczące wdrażania podejścia zwinnego / 112

12. Podsumowanie / 114

Bibliografia / 116