

Spis treści

Wstęp	11
Część I. Niezbędnik kierownika projektu	17
Rozdział 1. Pojęcia podstawowe	19
Czym jest, a czym NIE JEST projekt?	21
Realia organizacyjne	23
W stronę organizacji zorientowanej projektowo	26
Portfele i programy	27
Ewolucja project management	28
Cykl życia projektu	28
Zróbmy to po swojemu	30
Narzędzia	30
Niełatwa ocena sukcesu projektu	31
Triada projektowa	31
Zgubne dziedzictwo błędów planowania	32
Był sukces czy nie?	33
Zarządzanie i zespół	34
Zastosowanie zarządzania projektami	35
Pytania kontrolne	37
Rozdział 2. Uruchamianie projektu	39
Proste trudnego początku	39
Karta projektu	40
Jak dobrze zainicjować projekt?	42
Plan projektu: budowa i utrzymanie	45
Zakres prac	46
Uczestnicy projektu	48
Struktury pozaprojektowe	49
Procedury	50
Szkolenia	52
Infrastruktura	52
Harmonogram prac	52
Budżet	53
Plan projektu zmienia się w czasie!	53
Pytania kontrolne	53
Rozdział 3. Zespół... mitów i zalet	55
Praktyki budowania zespołów projektowych	55

Pozyskiwanie zasobów osobowych	56
Razem czy osobno?	58
Utrzymanie zespołu	59
Budowanie autorytetu kierownika	63
Role w zespole, czyli optymalne ludzi dopasowanie	65
Klasyfikacja dr. Belbina	65
Typologia MTR-i™	66
Ludzie są różni, czyli model typów osobowości Myers-Briggs	67
Pojęcia podstawowe	68
Typy Myers-Briggs w pigułce	69
Role i typy osobowości — konkluzja	70
Zarządzanie konfliktami	71
Pytania kontrolne	72
Rozdział 4. Od WBS do harmonogramu	73
Dualizm projektowy	73
Struktura podziału prac (WBS)	74
Tworzenie WBS	78
Rola WBS w kontroli zakresu projektu	80
Pytania kontrolne	81
Rozdział 5. Zarządzanie zmianami	83
Proces zarządzania zmianami	83
Role w procesie zarządzania zmianami	85
Wpływ zmian na tzw. wydania produktu	86
Pytania kontrolne (bardzo trudne!)	88
Rozdział 6. Sztuka zarządzania wymaganiami użytkownika	89
Użytkownicy i udziałowcy	90
Niezrozumienie wymagań użytkownika	90
Środowisko „upolitycznione”	91
Niestabilne wymagania użytkownika	92
Mapa polityczna projektu	93
Specyfika wymagań informatycznych	94
Typologia wymagań informatycznych	95
Jakość wymagań	99
Skuteczne zbieranie wymagań	100
Standardy i specyfikacje branżowe jako źródło wymagań	100
Identyfikacja uczestników procesu zbierania wymagań	101
Praca z klientem	104
Wizualizacja wymagań	104
Praca z przyszłymi użytkownikami	106
Wzorce WBS i rejestry produktów	107
Joint Application Design	107
Pytania kontrolne	109

Rozdział 7. Zarządzanie ryzykiem	111
Pojęcia podstawowe	112
Odkrywanie ryzyk projektowych	115
Rodzaje ryzyka	116
Podział według pochodzenia	117
Podział według natury ryzyka	117
Materializacja ryzyka i jego wpływ na projekt	119
Szablon dokumentowania ryzyka	120
Mapa ryzyka	121
Pytania kontrolne	121
 Rozdział 8. Harmonogram doskonały, czyli jak planować, aby się udało	 123
Planowanie kontra chaos	123
Zależności pomiędzy zadaniami	125
Związek „zakończ - rozpocznij” (ang. Finish-Start)	126
Związek „zakończ - zakończ” (ang. Finish-Finish)	126
Relacja „rozpocznij - rozpocznij” (ang. Start-Start)	127
Relacja „rozpocznij - zakończ” (ang. Start-Finish)	127
Wprowadzanie opóźnień lub przyspieszeń zadań	127
Ścieżka krytyczna	128
Szacowanie pracochłonności i kosztów prac	129
Przypisywanie zasobów zadaniom	131
Planowanie zadań w trybie „effort-driven”	131
Planowanie zadań z wyłączonym trybem „effort-driven”	136
Sztuka wymyślania i układania zadań	136
Optymalizacja obciążenia zasobów projektowych	137
Przekazywanie zadań członkom zespołu	139
Kompresja harmonogramu	141
Pytania kontrolne	142
 Rozdział 9. Zarządzanie budżetem w projekcie informatycznym	 143
Opłacalność projektu w kontekście organizacji	144
Elementy analizy budżetowej w projekcie	145
Koszty własne w projekcie	147
Koszty zewnętrzne w projekcie	148
Planowanie wykorzystania zasobów	149
Kontrolowanie czy raportowanie czasu pracy?	150
Pytania kontrolne	151
 Rozdział 10. Śledzenie postępów i metoda Earned Value	 153
Pojęcie wersji bazowej harmonogramu	153
Rejestrowanie danych o postępie prac	155
Uproszczone odznaczanie realizacji zadań	155
Pełna rejestracja stanu realizacji prac	156
Metoda wartości wypracowanej (Earned Value)	158

BAC — budżet	159
BCWS — planowany koszt planowanej pracy	159
BCWP — planowany koszt wykonanej pracy (Earned Value)	159
ACWP— rzeczywisty koszt wykonanej pracy	159
EAC — przewidywany budżet całkowity	160
Wskaźniki wydajności i realizacji	160
Earned Value na przykładach	161
Porównanie metody klasycznej z Earned Value	161
Praca z harmonogramem	164
Symulowanie postępu prac	165
Pytania kontrolne	166
Rozdział 11. Dokumentacja projektowa w fazie wytwórczej	167
Raportowanie stanu projektu	167
Dziennik projektu	169
Zespół projektowy	170
Produkty	170
Środowisko sprzętowe i programowe	171
Nota wydania (ang. Release notes)	172
Baza wiedzy	172
Lista ryzyk projektowych	173
Sprawy bieżące, problemy	173
Zdarzenia projektowe	174
Historia zmian w wymaganiach	174
Dokumentowanie spotkań	175
Pytania kontrolne	176
Rozdział 12. Skuteczna komunikacja	177
Sztuka sprawnej komunikacji	177
Komunikacja elektroniczna	180
Poufność i ochrona informacji projektowej	180
Wymiana informacji w projektach	181
Spotkania, czyli jak się nie zagadać na śmierć	182
Pytania kontrolne	184
Rozdział 13. Zarządzanie jakością w projekcie informatycznym	185
Normy ISO serii 9001	186
Model CMM	189
Testowanie oprogramowania	190
Ogólne rodzaje testów	191
Testy нефunkcjonalne	192
Testy z zakresu bezpieczeństwa	192
Organizacja metod testowania	193
Ciągła integracja i kontrola konfiguracji	195
Pytania kontrolne	197

Rozdział 14. Dostawa i zamknięcie projektu	199
Dostawa produktu	199
Strategie wdrażania złożonych systemów informatycznych	201
Szkolenia użytkowników	201
Zamknięcie prac w projekcie	202
Gwarancja i konserwacja	204
Pytania kontrolne	205
 Rozdział 15. Podwykonawstwo i używanie darmowego oprogramowania	 207
Outsourcing, czyli kupujemy zamiast wytwarzać	207
Proces nabywania usług lub towarów	208
Modele OEM i ODM	212
Zabezpieczenia depozytowe (ang. escrow agreement)	214
Jak się odnaleźć w gąszczu open source	214
Prawa własności intelektualnej	214
Klasyfikacja licencji FOSS	215
Pytania kontrolne	217
 Rozdział 16. Certyfikacja project management	 219
Certyfikacje PMI	220
PMBOK (Project Management Body of Knowledge)	220
PMP (Project Management Professional)	220
PMI-ACP (PMI Agile Certified Practitioner)	223
Metodyka i certyfikacja PRINCE2	224
Co wyróżnia PRINCE2?	224
Szkolenia i certyfikacja PRINCE2	226
PRINCE2 Foundation	227
PRINCE2 Practitioner	227
PRINCE2 Agile Foundation	227
PRINCE2 Agile Practitioner	228
AgilePM (Agile Project Management)	228
AgilePM Foundation	228
AgilePM Practitioner	229
Pytania kontrolne	229
 Część II. Zwinne rewolucje i praktyki PM	 231
 Rozdział 17. W kierunku zwinnych metod wytwórczych	 233
Proces ex machina, czyli próby uporządkowania rzeczywistości	233
Radosna twórczość	234
Normy i standardy	234
Nowoczesne praktyki zarządzania	236
A może zrobimy to inaczej?	236
Crystal Clear	236
Programowanie ekstremalne (XP)	238

Feature-Driven Development (FDD)	240
Pytania kontrolne	242
Rozdział 18. Usprawnić produkcję!	243
Lean Manufacturing, czyli eliminacja strat	243
Lean Software Development	247
Odwzorowanie pojęć Lean Manufacturing	247
Zasady Lean czy zasady Agile?	249
Praktyczne zasady Lean Software Development	250
Cykl Deminga (PDCA)	253
Rozdział 19. Kanban, czyli zrozumieć i ujarzmić flow	255
Kanban w systemach produkcji klasycznej	255
Tablice Kanban	258
Struktura tablicy Kanban	259
Limity WIP	261
Kanban w Agile	261
Rozdział 20. Od iteracji do Agile	263
Zaplanujmy lepsze jutro!	263
(Nieco) lepszy rodzaj planowania	264
35 lat minęło jak jeden dzień	266
Złożone systemy adaptacyjne	269
Manifest Agile, czyli „przykazania” ogólne	271
Zasady Agile, czyli „katechizm” na co dzień	272
Rodzina metodyk Agile	273
Rozdział 21. Agile w wydaniu DSDM	275
Geneza DSDM	275
Cykl życia projektu w DSDM	279
Zespół i role w DSDM	281
MoSCoW, czyli zarządzanie priorytetami	283
Demonstracja wykonanej pracy	284
Komunikacja	285
Umiejętności miękkie	285
Nienadużywanie komunikacji elektronicznej	285
Praktyka wymiany informacji	286
Sztuka definiowania wymagań	287
Rola Kierownika Projektu w DSDM	288
Planowanie i śledzenie postępu	288
Podsumowanie	289
Rozdział 22. Scrum w pigułce	291
Zasady gry Scrum	292
Flow sterowany wymaganiami	293
Organizacja pracy	294

Spotkania w Scrumie	295
Planowanie sprintu	295
Codzienny Serum, czyli tzw. daily scrum	295
Backlog grooming	295
Przegląd sprintu	296
Retrospekcja sprintu	296
Postęp prac w Scrumie	296
Rozdział 23. Porównanie Agile z metodami tradycyjnymi	297
Triada projektowa raz jeszcze	297
Według planu czy na luzie?	299
Dokumentacja i zarządzanie wiedzą	302
Metody szacowania Agile	304
A może nie szacujemy?	304
Planning Poker	304
Rozdział 24. Jak raportować postęp projektu zwinnego?	307
Kanban w Agile	307
Rejestr Sprintu	308
Wykresy spalania	309
Kumulacyjny diagram przepływu	311
Earned Value w Agile	314
Rozdział 25. Wdrażanie Agile	317
Pierwsze koty za płoty	317
Wymagania użytkownika	319
Historyjki użytkownika, czyli eliminacja rzeczy zbędnych	319
Mapowanie historyjek użytkownika, czyli punkt widzenia użytkownika	321
Użycie WBS w metodach zwinnych?	322
Jaki Agile?	323
SAFe®, czyli skalowalny Agile	323
Large-scale Scrum (LeSS)	326
Disciplined Agile Delivery (DAD)	328
Nexus	330
Pytania kontrolne	330
Część III. Darmowe oprogramowanie do zarządzania projektami	331
Rozdział 26. Przegląd darmowego oprogramowania do zarządzania projektami	333
Projekty pominięte w książce	334
dotproject	334
Maven	335
Odoo	336
Planner	336
RT: Request Tracker	336

Trac	337
Wekan	337
ZenTao	338
Rozdział 27. GanttProject, czyli proste harmonogramowanie	339
Rozpoczynamy nowy projekt	340
WBS	341
Szybkie wprowadzanie parametrów zadań	343
Praca przy użyciu myszy	343
Zależności i inne atrybuty zadań	344
Zaawansowane atrybuty zadań	345
Zasoby	346
Wygląd wykresu	347
Analiza projektu	348
Zaawansowane opcje programu	348
Rozdział 28. ProjectLibre, czyli prawie jak Microsoft Project	349
Rozpoczynamy nowy projekt	350
WBS	352
Tworzenie i edycja parametrów zadań	353
Zależności i inne atrybuty zadań	355
Zasoby	356
Wygląd wykresu	357
Widoki	359
Kalendarze niestandardowe	363
Analiza i raportowanie projektu	364
Literatura	367
Spis rysunków	369
Spis tabel	373
Skorowidz	375