

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 managementu.....	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
Uprozczone 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. Serum w pigułce.....	291
Zasady gry Serum.....	292
Flow sterowany wymaganiami.....	293
Organizacja pracy.....	294
Spotkania w Scrumie.....	295
Planowanie sprintu.....	295
Codzienny Serum, czyli tzw. daily serum.....	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 płaty.....	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 Serum (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