
SPIS TREŚCI

Przedmowa Kena Schwabera	11	
Przedmowa Dave’a Westa	13	
Wstęp	15	
Podziękowania	19	
O autorach	21	
Rozdział I	Ciągle doskonalenie Twoich praktyk scrumowych	23
Skoncentruj się na siedmiu kluczowych obszarach, aby poprawić swoje praktyki scrumowe		24
Zwinny sposób myślenia		24
Empiryzm to serce Scruma		24
Opanowanie Scruma oznacza usprawnienie pracy zespołowej		25
Każdy zespół scrumowy musi skupić się na poprawianiu wartości, jaką dostarcza jego produkt		26
Każdy mocny zespół ma wyróżniającą się tożsamość		27
Aby się poprawić, zespoły muszą usprawniać swoje procesy		27
Organizacja może mieć duży wpływ na wyniki zespołu		28
Rozwijanie Scruma wymaga od zespołu szlifowania innych zdolności		28
Umiejętności nauczania		29
Umiejętności facylitatorskie		30
Umiejętności trenerskie		30

Znakomity poziom wiedzy technicznej	31
Służebne przywództwo	31
Proces ciągłego doskonalenia	33
Co stanowi największą niedogodność?	33
Analiza przyczyn źródłowych	35
Eksperymentowanie z różnymi podejściami	38
Sukces czy porażka?	39
Podsumowanie	40
Wezwanie do działania	41
Rozdział 2 Tworzenie podstaw silnego zespołu	43
Tworzenie tożsamości zespołu	43
Kto jest dobrym członkiem zespołu?	44
Kto powinien znaleźć się w zespole scrumowym?	46
Zespoły deweloperskie muszą wiedzieć o czymś więcej niż tylko o rozwoju	47
Jak zespoły scrumowe tworzą porozumienia robocze?	48
Jak wygląda samoorganizacja?	50
Wspólne cele	51
Jasny zakres odpowiedzialności	52
Granice	52
W jaki sposób współpracują zespoły scrumowe?	54
W jaki sposób zespoły czynią postępy?	58
Charakterystyka zespołów produktywnych i zdolnych do adaptacji	62
Podsumowanie	63
Wezwanie do działania	64
Rozdział 3 Dostarczanie ukończonych przyrostów produktu	65
Jaka jest definicja ukończenia?	66
Korzyści wynikające z definicji ukończenia	67
Jak stworzyć definicję ukończenia?	68
Używanie celów sprintu, żeby dotrzeć do etapu ukończenia	70
Tworzenie dobrych celów sprintu	70
Użycie celów sprintu do przeprowadzenia efektywnego codziennego Scruma	72
Wcześniejsze ukończenie prac nad elementami rejestru produktu	73
Ograniczanie pracy w toku	76
Mierzenie i analizowanie przepływu	77

Budowanie z zachowaniem jakości od samego początku	79
Automatyzacja i ukończenie	80
DevOps	82
Przegląd kodu	82
Metryki jakości	83
Walka z długiem technologicznym	84
Zapewnienie transparentności długu technologicznego	85
Uwidocznienie „spłaty” długu technologicznego	86
Podsumowanie	87
Wezwanie do działania	88
Rozdział 4	89
Optimalizacja dostarczanej wartości	89
Czym jest wartość?	89
Dostarczanie w szybszym tempie to dobry początek, ale to nie wystarcza	90
Wartość produktu i zespół scrumowy	91
Używanie wizji produktu do ożywienia celu, koncentracji i tożsamości zespołu	93
Mierzenie wartości	94
Skupienie elementów rejestru produktów na wynikach użytkowników	96
Poprawa wartości dostarczonej podczas sprintu	100
Inspekcja i adaptacja bazująca na informacjach zwrotnych	101
Uczenie się jako wartość	101
Efektywne przeglądy sprintu uwzględniają zrealizowaną wartość	101
Gromadzenie informacji interesariuszy	102
Podsumowanie	103
Wezwanie do działania	104
Rozdział 5	105
Optimalizacja planowania	105
Planowanie ukierunkowane na produkt	106
Miara sukcesu	107
Planowanie empiryczne	107
Dostosowywanie	109
Doskonalenie rejestru produktu	111
Doskonalenie działającego produktu z minimum funkcjonalności	111
Szacowanie	113
Podział elementów rejestru produktu w celu skupienia się na wartościowych wynikach	115
Planowanie sprintu	115
Ile pracy można ukończyć w ramach sprintu?	116
Ile czasu należy poświęcić na doskonalenie tego sprintu?	118

Co jeszcze pozostaje do doskonalenia?	119
Planowanie wydania wersji produktu	119
Jak duży powinien być zakres wydania produktu?	120
Jaki jest najmniejszy zakres wydania produktu?	120
Podsumowanie	121
Wezwanie do działania	121

Rozdział 6	Wspieranie zespołów scrumowych w procesie tworzenia i doskonalenia	123
	Użycie retrospektywy sprintu w celu odkrycia obszarów do poprawy	124
	Identyfikowanie i usuwanie przeszkód	126
	Śledzenie przeszkód i kwantyfikacja wpływów	129
	Zwalczanie przeszkód	131
	Rozwijanie zdolności indywidualnych i zespołowych	132
	Znajdź czas na ciągłe uczenie się i rozwój	133
	Wykorzystuj wiedzę i doświadczenie dostępne wewnątrz organizacji	134
	Bycie Scrum masterem, który bierze odpowiedzialność	135
	Miara sukcesu Scrum mastera	136
	Skuteczni Scrum masterzy zmieniają swoje podejście w zależności od kontekstu	138
	Podsumowanie	142
	Wezwanie do działania	142

Rozdział 7	Wykorzystanie organizacji do doskonalenia	145
	Organizacje muszą ewoluować, aby osiągnąć sukces	145
	Rozwijanie ludzi i zespołów	146
	Skutki oceny poziomu pracy i wynagrodzenia	146
	Indywidualne ścieżki kariery	147
	Strategie sourcingowe i wpływ na zespół	148
	Zespoły rozproszone	150
	Pozytywne postrzeganie transparentności	151
	Kultura odpowiedzialności w miejsce kultury obwiniania	152
	Odpuszczanie (złudzenia) sprawowania kontroli	152
	Prawdziwa moc żelaznego trójkąta	153
	Finansowanie inicjatyw	155
	Szacowanie w oparciu o zakres	155
	Budżetowanie iteracyjne i przyrostowe	156
	Bycie zwinnym nie jest celem	158
	Sprawdź, zanim przejdziesz do skalowania	158
	Podsumowanie	159
	Wezwanie do działania	160

Rozdział 8	Wnioski oraz dalsze kroki	161
	Biznesowa zwinność wymaga nowatorskich rozwiązań	161
	Wezwanie do działania	164
Dodatek A	Samodzielna ewaluacja pozwalająca na określenie Twojego poziomu zaawansowania	165
	Biznesowa zwinność	165
	Efektywny empiryzm z wykorzystaniem Scruma	166
	Efektywna praca zespołowa z użyciem Scruma	170
	Analiza odpowiedzi udzielonych w ramach ewaluacji	171
Dodatek B	Rozpowszechnione i zarazem błędne przekonania na temat Scruma	172
	Scrum nie jest metodyką ani procesem zarządzania	172
	Scrum nie jest panaceum ani sposobem na przyspieszenie pracy deweloperów	173
	Właściciel produktu nie skupia swojej uwagi przede wszystkim na dokumentowaniu wymogów	174
	Rejestr produktu nie stanowi zwinnej wersji tradycyjnego dokumentu z wymogami	174
	Rejestr produktu nie jest listą wszystkich wniosków	174
	Codzienny Scrum nie jest spotkaniem, na którym omawia się aktualny stan rzeczy	175
	Sprint może zakończyć się sukcesem nawet wtedy, gdy nie udało się ukończyć wszystkich zaplanowanych elementów rejestru sprintu	175
	Scrum master nie jest odpowiedzialny za monitorowanie pracy zespołu deweloperskiego	176
	Przegląd sprintu to nie protokół odbioru	176
	Nie trzeba się długo przygotowywać do rozpoczęcia pracy w sprintach	176