

ΕΥΕΛΙΚΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΩΝ
ΤΗΣ ΕΥΕΛΙΚΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΓΙΑ
ΕΥΕΛΙΚΤΗ ΚΑΙ ΕΥΕΛΙΚΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ.



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή _____	3
Αναμενόμενα μαθησιακά αποτελέσματα Σελίδα _____	4
Άσκηση αυτοαναστοχασμού _____	5
Τι είναι η ευέλικτη διαχείριση; _____	6
Ενσωμάτωση της ευέλικτης νοοτροπίας και κουλτούρας _____	10
Πλαίσια ευέλικτης διαχείρισης - Kanban _____	14
Πλαίσια ευέλικτης διαχείρισης - Scrum _____	17
Συνδυασμός της ευελιξίας με άλλες έννοιες διαχείρισης της καινοτομίας _____	21
Τελική εργασία αξιολόγησης _____	23
Τελική δοκιμή _____	26
Περαιτέρω ανάγνωση και πόροι _____	28



ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σε αυτή τη σειρά εκπαιδευτικών οδηγιών θα σας παρουσιάσουμε τα βασικά στοιχεία της έννοιας της ευέλικτης διαχείρισης και θα σας εισάγουμε στο Kanban και το Scrum, δύο από τα πιο δημοφιλή πλαίσια που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη ευέλικτων ομάδων.

Η ευέλικτη διαχείριση μπορεί να συμβάλει στην κυκλική οικονομία με την απελευθέρωση ευρύτερων προοπτικών, ενδιαφερομένων και ενέργειας για την ταχεία ολιστική εξέλιξη που απαιτείται για μια πράσινη οικονομία. Η θεμελιωδώς ανθρωποκεντρική προσέγγισή της μπορεί να εξισορροπήσει την αδιάκοπη εστίαση στις αποδόσεις των μετόχων που οδηγεί σε γραμμικά επιχειρηματικά μοντέλα και υπερκατανάλωση.



ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΕΛΙΔΑ

ΓΝΩΣΗ	<ul style="list-style-type: none">• Βασικές αρχές της ευέλικτης προσέγγισης διαχείρισης• Δύο από τα πιο δημοφιλή πλαίσια για την ευέλικτη διαχείριση• Πώς να ενσωματώσετε την ευελιξία με άλλα πλαίσια καινοτομίας
ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ	<ul style="list-style-type: none">• Ικανός να παρουσιάσει τις βασικές αρχές της ευέλικτης διαχείρισης• Να είναι σε θέση να περιγράψει τις διαφορές της ευέλικτης και της παραδοσιακής διαχείρισης “καταρράκτη”.• Προσδιορίστε τα οφέλη της ευέλικτης ανάπτυξης στην προσαρμογή σε ταχέως εξελισσόμενα επιχειρηματικά περιβάλλοντα
ΣΤΑΣΕΙΣ	<ul style="list-style-type: none">• Μια ευέλικτη, ανθρωποκεντρική νοοτροπία• Πρόθυμοι να ασχοληθούν με τις αρχές της ευέλικτης ανάπτυξης• Εκτίμηση των πιθανών οφελών της ευέλικτης νοοτροπίας για την καινοτομία προϊόντων στην κυκλική οικονομία



ΑΣΚΗΣΗ ΑΥΤΟΑΝΑΣΤΟΧΑΣΜΟΥ

Καλώς ήρθατε στην άσκηση αυτοαναστοχασμού της ευελιξίας! Θα αντιμετωπίσετε 4 ερωτήσεις που θα ελέγξουν την αρχική σας επίγνωση των εννοιών της ευέλικτης διαχείρισης πριν εξερευνήσετε το περιεχόμενο αυτού του EduZine. Πόσα γνωρίζετε;

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScAFaLeac8jXy0AEFS0QyPdcc6vEyBhwjxCdoELXOlkUa1C0A/viewform>



ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΕΥΕΛΙΚΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ;

Η ευέλικτη διαχείριση είναι μια έννοια που υπάρχει εδώ και περισσότερο από 20 χρόνια. Έχει εξελιχθεί και εξαπλωθεί από την αρχική της βάση στις βιομηχανίες ανάπτυξης λογισμικού, επειδή αντιμετωπίζει καλά έναν κόσμο που είναι όλο και πιο πολύπλοκος, αβέβαιος και ασταθής.

Αντί μια επιχείρηση να εκλαμβάνεται ως μια αποδοτική μηχανή σταθερής κατάστασης με στόχο την εκμετάλλευση του υφιστάμενου επιχειρηματικού της μοντέλου, ο ευέλικτος οργανισμός είναι ένας αναπτυσσόμενος, μαθησιακός, προσαρμοστικός ζωντανός οργανισμός σε συνεχή ροή που ανταποκρίνεται σε νέες ευκαιρίες. Σε πλήρη εφαρμογή, η Ευέλικτη οργάνωση επαναπροσδιορίζει τις παραδοχές για τον τρόπο λειτουργίας μιας επιχείρησης που κυριαρχούσαν τα τελευταία εκατό χρόνια. **ΣΚΕΦΤΕΙΤΕ ΟΡΙΖΟΝΤΙΕΣ ΟΜΑΔΕΣ, ΟΧΙ ΠΥΡΑΜΙΔΕΣ.**



Οι ευέλικτοι οργανισμοί λειτουργούν με γρήγορους κύκλους σκέψης και πράξης. Οι αυτοοργανωμένες ομάδες παράγουν ένα ελάχιστο βιώσιμο προϊόν ή παραδοτέο πολύ γρήγορα. Κατά τη διάρκεια αυτών των σύντομων ριπών δραστηριότητας, η ομάδα πραγματοποιεί συχνά check-in για να μοιραστεί την πρόοδο, να λύσει προβλήματα και να παραμείνει ενωμένη.

Για να επιτύχουν τους στόχους τους, τα μέλη της ομάδας πρέπει να είναι απολύτως υπεύθυνα για το αποτέλεσμα της εργασίας τους και να έχουν την εξουσία να διαχειρίζονται όλα τα βήματα μιας διαδικασίας, συμπεριλαμβανομένης της άμεσης συμβολής των ενδιαφερομένων μερών. Η προσέγγιση αυτή δημιουργεί ευκαιρίες για δημιουργικές λύσεις “άλματος” και αυξάνει την αίσθηση της ευθύνης, της υπευθυνότητας και της ολοκλήρωσης μέσα στο προσωπικό.



Σε πρόσφατη παγκόσμια έρευνα της McKinsey, οι ερωτηθέντες σε όλους τους τομείς θεωρούσαν ότι περισσότεροι από τους υπαλλήλους τους θα έπρεπε να εργάζονται με ευέλικτους τρόπους. Τα τρία τέταρτα των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι η οργανωτική ευελιξία αποτελεί κορυφαία ή κορυφαία προτεραιότητα στην ατζέντα τους. Από εκείνους που δεν έχουν ξεκινήσει ευέλικτους μετασχηματισμούς, περισσότεροι από τους μισούς δηλώνουν ότι τα σχέδια βρίσκονται στα σκαριά.

Αυτό αντικατοπτρίζει την ικανότητα της ευέλικτης διαχείρισης να λύνει ένα θεμελιώδες διοικητικό παζλ: πώς μπορείτε να εκτελέσετε ένα έργο με πειθαρχημένο τρόπο δημιουργώντας ταυτόχρονα συνεχή καινοτομία; Η πειθαρχημένη εκτέλεση συνθλίβει την καινοτομία, ενώ η καινοτομία συχνά τείνει να είναι απείθαρχη. Μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις έχουν εγκλωβιστεί σε άκαμπτες νοοτροπίες διοίκησης και ελέγχου, όπως η προσέγγιση του “καταρράκτη”. Αυτή χαρτογραφεί τα έργα σε διακριτές, διαδοχικές φάσεις, ενώ κάθε νέα φάση αρχίζει μόνο όταν ολοκληρωθεί η προηγούμενη. Με κάθε βήμα προσχεδιασμένο, οποιαδήποτε αλλαγή στις προτεραιότητες ή τις ανάγκες διαταράσσει



πλήρως το έργο.

Η δυναμική εναλλακτική λύση που παρουσίασε η Agile βασίστηκε αρχικά στο “Agile Manifesto” με ορισμένες βασικές αρχές όπως

- Καλωσορίστε τις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις, ακόμη και σε προχωρημένο στάδιο της ανάπτυξης.
- Παρακινήστε τα άτομα, δώστε τους το περιβάλλον και την υποστήριξη που χρειάζονται, εμπιστευτείτε τα να κάνουν τη δουλειά τους.
- Η δημιουργία απλότητας - η μεγιστοποίηση του όγκου της εργασίας που δεν γίνεται - είναι απαραίτητη.
- Αναστοχάζεστε τακτικά, συντονίζετε και προσαρμόζετε τη συμπεριφορά σας αναλόγως.

Μια σειρά από εργαλεία διαχείρισης της ευέλικτης διαχείρισης έχει αναδυθεί και μπορεί να είναι χρήσιμα (υπάρχει σύνδεσμος σε έναν οδηγό στην ενότητα των πόρων). Ωστόσο, η ευέλικτη διαχείριση είναι εξίσου νοοτροπία και ανθρωποκεντρική προσέγγιση όσο και διαδικασία.

Ζει με βάση τις βασικές αξίες της εμπιστοσύνης, της ενδυνάμωσης και της συνεργασίας. Η υιοθέτηση αυτών των κοινωνικών δεξιοτήτων δημιουργεί μερικά σκληρά οικονομικά κέρδη.



**ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ
ΤΗΣ ΕΥΕΛΙΚΤΗΣ
ΝΟΟΤΡΟΠΙΑΣ ΚΑΙ
ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ**

Σε δύσκολα οικονομικά περιβάλλοντα, είναι δελεαστικό να υποχωρούμε σε παλιούς τρόπους λειτουργίας, με νέα επίπεδα ελέγχου που καταπνίγουν την καινοτομία. Η ευελιξία από την άλλη πλευρά μας ζητά να **είμαστε άνετοι με το να είμαστε άβολα.**

Ο καλύτερος τρόπος για να ελαχιστοποιήσετε τον κίνδυνο και να πετύχετε είναι να αγκαλιάσετε την αβεβαιότητα και να είστε οι πιο γρήγοροι και παραγωγικοί στο να δοκιμάζετε νέα πράγματα.

Μαθαίνοντας να ζούμε με το “αρκετά καλό

Τα ανώτερα στελέχη είναι συνήθως μια ομάδα που αποφεύγει τον κίνδυνο. Τα παραδοσιακά μοντέλα ανάπτυξης προϊόντων δίνουν έμφαση στην εποπτεία της διοίκησης σε διάφορα στάδια της ανάπτυξης, ώστε να διασφαλίζεται ότι όλα πάνε σύμφωνα με το σχέδιο. Αντίθετα, η ευέλικτη ανάπτυξη δίνει έμφαση σε μια προσέγγιση δοκιμής και εκμάθησης - για παράδειγμα, στην κυκλοφορία ενός ελάχιστα βιώσιμου προϊόντος που παρέχει αξία βραχυπρόθεσμα, αλλά αναμένεται να αλλάξει εν κινήσει.

Είναι μια αντιφατική πολιτισμική αλλαγή να αποδεχτούμε ότι μια προσέγγιση που μοιράζεται την εξουσία, μειώνει τον έλεγχο, θέτει τους ανθρώπους στο επίκεντρο, κινητοποιεί όλους τους διαθέσιμους ανθρώπινους πόρους και, κυρίως, δίνει την άδεια να αποτύχει, μειώνει στην πραγματικότητα τον κίνδυνο.



Η νοοτροπία αλλάζει από το: “Οι άνθρωποι πρέπει να κατευθύνονται και να διοικούνται, διαφορετικά δεν θα ξέρουν τι να κάνουν και θα κοιτάζουν μόνο τον εαυτό τους. Θα επικρατήσει χάος”. Σε: “Όταν τους δίνεται σαφής ευθύνη και εξουσία, οι άνθρωποι θα είναι ιδιαίτερα αφοσιωμένοι, θα φροντίζουν ο ένας τον άλλον, θα βρίσκουν έξυπνες λύσεις και θα προσφέρουν εξαιρετικά αποτελέσματα”.

Οι ευέλικτοι ηγέτες χρειάζονται τις δεξιότητες να κατανοούν τα ανθρώπινα δίκτυα, πώς να τα σχεδιάζουν και να τα οικοδομούν και πώς να τα καλλιεργούν και να τα διατηρούν. Η ηγετική κουλτούρα είναι ίσως ο νούμερο 1 παράγοντας επιτυχίας. Οι ανώτεροι ηγέτες πρέπει να επιμένουν στη νέα νοοτροπία και να διπλασιάσουν την προσπάθεια όταν υπάρχουν αποτυχίες, αντί να επιστρέψουν στην παλιά νοοτροπία διοίκησης και ελέγχου.

Η εμπειρία των επαγγελματιών της ευέλικτης διαχείρισης σε οργανισμούς διαφορετικής κλίμακας σε διαφορετικούς τομείς υποδεικνύει **9 βασικούς μοχλούς επιτυχίας για την ενσωμάτωση της ευέλικτης σκέψης:**

1. Οραματίζετε τις συμπεριφορές που θα βοηθήσουν τους ηγέτες να αλλάξουν και συνεχίστε να τις επανεξετάζετε, έτσι ώστε όταν τα πράγματα δυσκολεύουν να έχετε το νου σας στο βραβείο.
2. Στείλτε σαφή μηνύματα από τους ηγέτες σχετικά με τις συμπεριφορές που απαιτείτε. Επιβραβεύστε τις και μην δικαιολογείτε την αντίσταση στην ευέλικτη συμπεριφορά, ακόμη και σε προσωπικό με υψηλά προσόντα.



3. Κάντε προσλήψεις για τη νοοτροπία και τις δεξιότητες. Προσλαμβάνετε προσωπικό με την ικανότητα και την προσωπικότητα να ταιριάζει σε μια ευέλικτη κουλτούρα. Διατηρήστε τους ενσωματώνοντας τη νοοτροπία στη δομή ανάπτυξης της σταδιοδρομίας σας.
4. Τοποθετήστε κάποιον με δεξιότητες Agile σε ομάδες και αφήστε τον να βγάλει στην επιφάνεια τους φόβους που δημιουργούν μη παραγωγικά περιβάλλοντα
5. Δώστε στους ανθρώπους την άδεια να ρισκάρουν και επιτρέψτε τους να αποτύχουν.
6. Να είστε προετοιμασμένοι να μην έχετε την άνεση ενός σχεδίου έργου, να εργάζεστε με βάση τους στόχους και όχι με άκαμπτα σχέδια.
7. Δώστε χρόνο στους ανθρώπους να αποδείξουν τι μπορούν να κάνουν και να κερδίσουν εμπιστοσύνη και αξιοπιστία ως ευέλικτη ομάδα.
8. Χτυπήστε τον κλεπταποδόχο για να συζητήσετε τη συνεχή βελτίωση.
9. Η ευελιξία έχει να κάνει με την εξέλιξη. Μπορεί να μην πετύχει με την πρώτη φορά, αλλά ξεκινήστε το και δουλέψτε πάνω σε αυτό.



ΠΛΑΙΣΙΑ ΕΥΕΛΙΚΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ - KANBAN

“καμία καινοτομία δεν συμβαίνει χωρίς μια ομάδα ατόμων που έρχονται μαζί για να την υποστηρίξουν” McKinsey

Δύο από τα πιο δημοφιλή ευέλικτα πλαίσια ή μεθόδους διαχείρισης έργων είναι το Kanban και το Scrum, τα οποία βασίζονται στη δημιουργία και την εστίαση ομάδων.

Το Kanban είναι μια μέθοδος που διαμορφώθηκε πριν από μια δεκαετία. Επικεντρώνεται στην εξελικτική αλλαγή και στη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών.

Η μέθοδος έχει έξι βασικές πρακτικές:

- **οπτικοποιήστε την εργασία**
- **περιορισμός του έργου σε εξέλιξη**
- **διαχείριση της ροής**
- **να καθιστά σαφείς τις πολιτικές διεργασιών**
- **εφαρμογή βρόχων ανατροφοδότησης**
- **να βελτιωθείτε συνεργατικά**

Οι ομάδες απεικονίζουν τις εργασίες τους σε έναν πίνακα Kanban, ο οποίος χρησιμεύει ως κεντρικός κόμβος πληροφοριών όπου θα πρέπει να τοποθετούνται όλες οι εργασίες. Αυτό επιτρέπει στους ανθρώπους να ανταλλάσσουν πληροφορίες πολύ πιο γρήγορα και να συνεργάζονται πιο αποτελεσματικά ενώ εργάζονται σε διαφορετικά έργα.

Ένας πίνακας Kanban χωρίζεται σε στήλες που αντιπροσωπεύουν διαφορετικά στάδια της ροής εργασίας. Αυτό βοηθά τους διαχειριστές έργων και τις ομάδες να οργανώνουν και να διαχειρίζονται πολύ καλύτερα τις εργασίες, να παρακολουθούν τα διάφορα έργα και να αποκτούν καλύτερη εικόνα της διαδικασίας.



Μία από τις πιο κρίσιμες πρακτικές Kanban είναι ο περιορισμός της εργασίας σε εξέλιξη σε κάθε στήλη του πίνακα. Είναι ένα από τα πιο αποτελεσματικά εργαλεία για να αυξήσετε την εστίαση της ομάδας σας και να ιεραρχήσετε την ολοκλήρωση των εργασιών για να βελτιώσετε τη συνολική αποδοτικότητα.

Από την άλλη πλευρά, τα έργα, οι ομάδες και τα άτομα είναι μοναδικά. Διαφορετικές ομάδες έχουν διαφορετικό σύνολο δεξιοτήτων, επίπεδα εμπειρίας, τεχνογνωσίας. Τα διάφορα έργα μπορεί να έχουν διαφορετικά πεδία εφαρμογής, προϋπολογισμούς κ.ο.κ.

Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο το Kanban προτείνει να ξεκινήσετε με αυτό που κάνετε τώρα και να εξελιχθείτε σταδιακά. Χωρίς δραστικές αλλαγές, χωρίς επαναστάσεις, καθιστώντας το Kanban μια προσαρμοστική ευέλικτη μέθοδο διαχείρισης έργων.

Το Kanban μπορεί να εφαρμοστεί από οποιαδήποτε ομάδα του οργανισμού σας,

Ο κύριος λόγος είναι ότι το Kanban:

- σέβεται τις τρέχουσες διαδικασίες και ρόλους,
- δεν απαιτεί επαναστατικές, αλλά εξελικτικές αλλαγές,
- προτείνει να επιδιώκετε σταδιακή, εξελικτική αλλαγή και να προσπαθείτε να βελτιώνεστε συνεχώς,
- ενθαρρύνει τη διαχείριση της εργασίας και αφήνει τους ανθρώπους να αυτοοργανωθούν γύρω από αυτήν.

Όπως κάθε τρέχουσα μεθοδολογία διαχείρισης, το Kanban έχει πολλά εργαλεία και οδηγίες γύρω από αυτό. Για να μάθετε περισσότερα, ακολουθήστε τους συνδέσμους στις ενότητες των πόρων.



**ΠΛΑΙΣΙΑ
ΕΥΕΛΙΚΤΗΣ
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
– SCRUM**

Η ανάπτυξη του Scrum ξεκίνησε το 1993, όταν ο Jeff Sutherland, ο John Scumniotales και ο Jeff McKenna το εφάρμοσαν στην Easel Corporation. Λειτουργεί για πολύπλοκα έργα επειδή συνδυάζει την ταχεία καινοτομία με την πειθαρχημένη εκτέλεση.

Τα θεμέλια του Scrum

Η βασική μονάδα του Scrum είναι η ομάδα Scrum. Το θεμέλιο της εργασίας της ομάδας είναι η συνεχής μάθηση και η προσαρμογή σε μεταβαλλόμενους παράγοντες.

Βασικές πρακτικές

Υπάρχουν ορισμένες βασικές πρακτικές που πρέπει να τηρούνται και οι οποίες καθοδηγούν τις σχέσεις και τις αλληλεπιδράσεις:

1. Οργανώστε την εργασία σε *σύντομους κύκλους που ονομάζονται Sprints*
2. Η διοίκηση *δεν διακόπτει* την ομάδα κατά τη διάρκεια ενός Sprint
3. Η ομάδα εκτιμά *πόσο χρόνο* θα χρειαστούν οι εργασίες
4. Η ομάδα αποφασίζει *πόση δουλειά* μπορεί να κάνει σε μια επανάληψη
5. Η ομάδα αποφασίζει *πώς* θα κάνει την εργασία στην επανάληψη.
6. Η ομάδα μετρά την απόδοσή της
7. Καθορισμός στόχων εργασίας *πριν από* την έναρξη κάθε κύκλου
8. Καθορισμός στόχων εργασίας μέσω *ιστοριών χρήστη*
9. Συστηματική *άρση των εμποδίων*



Καμία από αυτές τις πρακτικές δεν είναι καινούργια, αλλά το Scrum τις συνδυάζει με πειθαρχημένο τρόπο.

Όταν εφαρμόζονται μόνο ορισμένες από τις πρακτικές, όπως η εκτέλεση της εργασίας σε σύντομους κύκλους, αλλά η διακοπή της ομάδας κατά τη διάρκεια του κύκλου, η ενέργεια μπορεί να διαλυθεί. Σε αυτό το σημείο υπεισέρχεται η δέσμευση της ανώτερης διοίκησης στη διαδικασία. Χωρίς έναν ανώτερο πρωταθλητή τα εμπόδια πολλαπλασιάζονται μέχρι να αποτύχει η πρωτοβουλία.

Αξίες Scrum

Δέσμευση, εστίαση, διαφάνεια, σεβασμός και θάρρος

Όταν εφαρμόζονται με συνέπεια, αυτές οι αξίες υποστηρίζουν την ομάδα Scrum και διατηρούν το κίνητρο όταν αναπόφευκτα προκύπτουν προκλήσεις.

Ομάδα Scrum

Η ομάδα Scrum εργάζεται σε “Sprints” με βιώσιμο ρυθμό. Η ομάδα έχει τρεις κύριους ρόλους,

- Scrum Master
- Ιδιοκτήτης προϊόντος
- Προγραμματιστές

Δεν υπάρχουν υποομάδες ή ιεραρχίες. Είναι μια συνεκτική μονάδα που επικεντρώνεται σε έναν στόχο κάθε φορά. Οι ομάδες Scrum περιέχουν όλες τις απαραίτητες δεξιότητες για τη δημιουργία του προϊόντος. Είναι επίσης αυτοδιαχειριζόμενες. Αποφασίζουν εσωτερικά ποιος κάνει τι, πότε και πώς.





Η ομάδα Scrum είναι υπεύθυνη για όλες τις δραστηριότητες, συμπεριλαμβανομένης της συνεργασίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη, του πειραματισμού, της έρευνας και της ανάπτυξης. Ολόκληρη η ομάδα είναι υπεύθυνη για τη δημιουργία ενός πολύτιμου αποτελέσματος από κάθε Sprint.

Εάν οι ομάδες Scrum γίνουν πολύ μεγάλες, αναδιοργανώνονται σε πολλαπλές συνεκτικές ομάδες Scrum που μοιράζονται τον ίδιο στόχο προϊόντος και τον ίδιο ιδιοκτήτη προϊόντος.

Προγραμματιστές

Οι προγραμματιστές δημιουργούν ένα σχέδιο, ασχολούνται με τα backlogs, προσαρμόζουν την εργασία τους καθημερινά και τηρούν τον ορισμό του Done.

Ιδιοκτήτης προϊόντος

Ο Ιδιοκτήτης προϊόντος είναι ένα άτομο που είναι υπεύθυνο για τη μεγιστοποίηση της αξίας του Sprint. Αναπτύσσει και επικοινωνεί το στόχο και διαχειρίζεται τα backlogs -

Scrum Master

Ο Scrum Master είναι υπεύθυνος για την καθιέρωση ενός Scrum και την αποτελεσματικότητά του. Εξυπηρετεί την ομάδα Scrum και τον ευρύτερο οργανισμό. Βοηθούν όλους να κατανοήσουν τη θεωρία και την πρακτική του Scrum και να απομακρύνουν τα εμπόδια για την Ομάδα.

Γιατί να ασχοληθείτε με την εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος; Σύμφωνα με τον γκουρού της διοίκησης Steve Denning, οι καλύτερες ομάδες Scrum επιτυγχάνουν συνήθως αύξηση της παραγωγικότητας κατά 200 έως 400 τοις εκατό.

**ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΣ ΤΗΣ
ΕΥΕΛΙΞΙΑΣ ΜΕ
ΑΛΛΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΗΣ
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ**

Κάθε νέα ή υφιστάμενη επιχείρηση που επιθυμεί να διαχειριστεί την ανάπτυξη προϊόντων με έναν πιο ευέλικτο και ευέλικτο τρόπο θα συναντήσει πολλές διαφορετικές έννοιες που όλες έχουν τους υποστηρικτές τους. Η ευέλικτη ανάπτυξη, η λιτή ανάπτυξη και η σχεδιαστική σκέψη αποτελούν όλα μέρος αυτού του παζλ των εννοιών διαχείρισης της καινοτομίας. Αφού εξετάσετε την έννοια της ευέλικτης ανάπτυξης και τα πλαίσια σε αυτά τα εκπαιδευτικά προγράμματα, ίσως αναρωτηθείτε πώς μπορώ να κάνω αυτά τα πράγματα να συνδυαστούν με έναν έξυπνο τρόπο που δεν θα επιβαρύνει υπερβολικά την εταιρεία μου;

Για μια απλή προσέγγιση του συνδυασμού των αρχών και των φιλοσοφιών των κυριότερων εννοιών διαχείρισης καινοτομίας που κυκλοφορούν αυτή τη στιγμή, δοκιμάστε αυτό το βίντεο από τον Jeff Gothelf.

<https://www.youtube.com/watch?v=MesYt7PhLFQ>



ΤΕΛΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

ΤΙΤΛΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

Ευέλικτη ανάθεση διαχείρισης έργων

ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ:

Θα πρέπει να γράψετε μια ατομική ερευνητική έκθεση 1500 λέξεων για να αποδείξετε την κατανόησή σας σχετικά με την προέλευση και τα θεμέλια της ευέλικτης ανάπτυξης.

ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΟΣ ΧΡΟΝΟΣ:

12 ώρες

ΜΟΡΦΗ ΤΗΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗΣ:

Αναφορά

ΒΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

1. Γράψτε μια ερευνητική έκθεση 1500 λέξεων για να καταδείξετε την κατανόησή σας για την προέλευση και τα θεμέλια της ευέλικτης ανάπτυξης, εξετάζοντας τους ακόλουθους τομείς:

1. Οι απαρχές της ευέλικτης ανάπτυξης - γιατί προέκυψε η ευέλικτη ανάπτυξη, σε τι ανταποκρίθηκε και πώς οδήγησε στις αξίες και τις αρχές που περιγράφονται στο μανιφέστο της ευέλικτης ανάπτυξης;
2. Η προέλευση του Lean και πώς επηρέασε την ευέλικτη πρακτική.
3. Οι ομοιότητες και οι διαφορές μεταξύ Scrum και Kanban ως μέθοδοι εργασίας
4. Γιατί η υιοθέτηση της ευελιξίας ωφελεί έναν οργανισμό.



Η εισαγωγή (100 - 150 λέξεις) που θα χρησιμεύσει επίσης ως δήλωση του σκοπού της έκθεσης - αυτό σημαίνει ότι θα πείτε στον αναγνώστη τι πρόκειται να καλύψετε στην έκθεσή σας. Θα πρέπει να ενημερώσετε τον αναγνώστη για τα εξής:

1. Ο τομέας της έρευνάς σας και το πλαίσió του
2. Οι βασικές έννοιες που θα εξετάσετε
3. Τι μπορεί να περιμένει ο αναγνώστης να βρει στο σώμα της έκθεσης

Το σώμα της έκθεσης (1200-1300 λέξεις) θα πρέπει να καλύπτει τέσσερις συγκεκριμένους τομείς:

1. Γιατί προέκυψε η ευέλικτη ανάπτυξη; Πότε εμφανίστηκε και σε τι ήταν η απάντηση; Πώς αυτό οδήγησε στις τέσσερις αξίες και τις 12 αρχές που περιγράφονται από το ευέλικτο μανιφέστο;
2. Από πού προήλθε το Lean; Ορίστε εν συντομία τι είναι το Lean και δύο φιλοσοφίες Lean έχουν υιοθετηθεί στην εξέλιξη της ευέλικτης πρακτικής;
3. Το Scrum και το Kanban έχουν πολλές ομοιότητες, αλλά και βασικές διαφορές. Συγκρίνετε και αντιπαραβάλλετε το Scrum και το Kanban μεταξύ τους, καταδεικνύοντας αυτές τις ομοιότητες και διαφορές με παραδείγματα.
4. Εξηγήστε ποια αξία μπορεί να προσφέρει σε έναν οργανισμό η υιοθέτηση του Agile.

Το συμπέρασμα (100-150 λέξεις) θα συνοψίζει τυχόν ευρήματα ή συστάσεις που διατυπώνονται στην έκθεση σχετικά με τις έννοιες που καλύπτονται στην έκθεση.



ΤΕΛΙΚΗ ΔΟΚΙΜΗ

Είστε έτοιμοι να δοκιμάσετε τις γνώσεις που αποκτήσατε από αυτό το EduZine; Αισθάνεστε ότι γνωρίζετε περισσότερα τώρα απ' ό,τι όταν κάνατε το κουίζ αυτοαναστοχασμού στην αρχή; Μόλις διαβάσετε όλα τα άρθρα αυτού του EduZine, δεν θα έχετε κανένα πρόβλημα να συμπληρώσετε αυτό το κουίζ!

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdNdTKqYzndSV4GbGQ6jepFWR4NWxUpzT-VbnW0j90k-S4vUw/viewform>



ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΓΝΩΣΗ ΚΑΙ ΠΟΡΟΙ

Η ιστορία του Agile και του Lean

<https://www.youtube.com/watch?v=WKIy8nssMQc>

Το ευέλικτο μανιφέστο

<http://agilemanifesto.org/principles.html>

Οδηγός ενός επιχειρηματικού ηγέτη για την ευελιξία

<https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/a-business-leaders-guide-to-agile>

5 εμπορικά σήματα ενός ευέλικτου οργανισμού

<https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/the-five-trademarks-of-agile-organizations>

5 κορυφαίες συμβουλές για την επιτυχή εισαγωγή της ευέλικτης διαχείρισης σε έναν οργανισμό με παλαιότερο μοντέλο διαχείρισης

<https://salsa.scaledagile.com/wp-content/uploads/Making-the-case-for-business-agility.pdf>

Easy Agile: Η ευέλικτη νοοτροπία

https://www.youtube.com/watch?v=S_6jJ2YyJZU

Μια εισαγωγή στο Kanban, το Scrum και το Scrumban

<https://kanbanize.com/agile/project-management>

Το Scrum είναι μια σημαντική ανακάλυψη της διοίκησης - Steve Denning

<https://www.forbes.com/sites/stevedenning/2011/04/29/scrum-is-a-major-management-discovery/>

Οδηγοί Scrum

<https://scrumguides.org/>



Οδηγοί Scrum σε διάφορες γλώσσες
<https://scrumguides.org/download.html>

Πώς ταιριάζουν η ευελιξία και η βιωσιμότητα μεταξύ τους -
<https://www.youtube.com/watch?v=HWiOYs62peU>

Πώς να επεκταθείτε στην κυκλική οικονομία με την ευελιξία
<https://scaledagile.com/how-to-scale-up-the-circular-economy/>

Ευέλικτος μετασχηματισμός, εφαρμογή του Agile - Mike Cottmeyer
<https://www.youtube.com/watch?v=KtWP0f2HWgY>

Πώς να δημιουργήσετε έναν ευέλικτο οργανισμό
<https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/how-to-create-an-agile-organization>

Πόσο ευέλικτο είναι το ευέλικτο; Ενδείξεις για ένα μετα-πανδημικό επάγγελμα
<https://www.apm.org.uk/blog/how-agile-is-agile-insights-for-a-post-pandemic-profession/>

Ευέλικτη διαχείριση έργων
<https://www.apm.org.uk/resources/find-a-resource/agile-project-management/>

Τα 6 καλύτερα εργαλεία ευέλικτης διαχείρισης
<https://www.getclockwise.com/blog/best-agile-project-management-tools>

Τα 10 κορυφαία εργαλεία ευέλικτης διαχείρισης
<https://www.youtube.com/watch?v=5P8H4Yh-VhE>



LEARNING CIRCLE



cantabria
perma
cultura



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



"The European Commission's support of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission can not be held responsible for any use which may be made of the information therein." Project Number: 2020-1-UK01-KA226-VET-094435