



# E-LEARNING

Επίπεδο 3



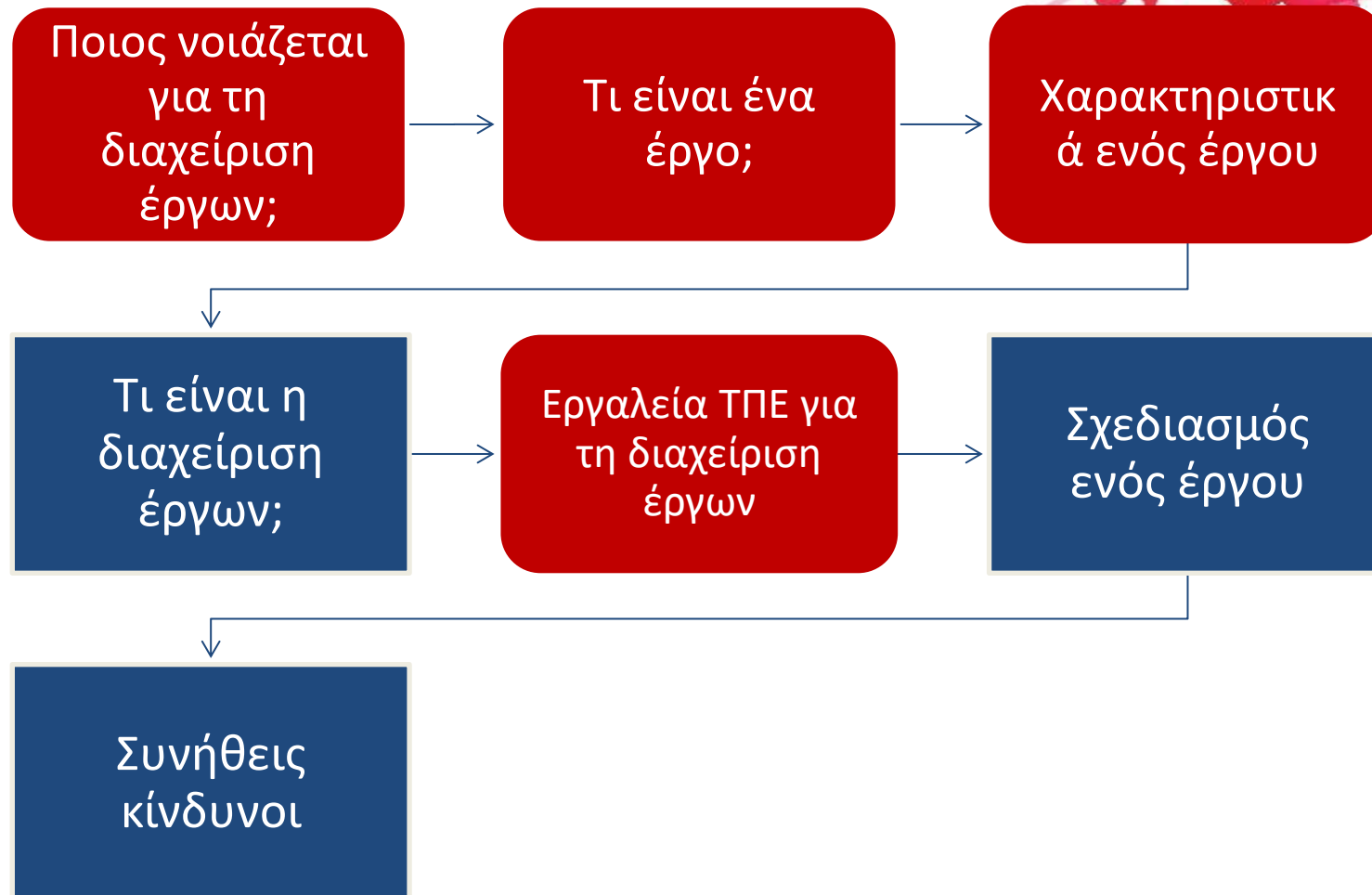
## WA8: Έργα

### 3.19 Χρήση δεξιοτήτων διαχείρισης έργων για την υλοποίηση ενός απλού έργου χαμηλού κινδύνου

LO3.57 Επίδειξη της ικανότητας να καθορίζετε, να σχεδιάζετε και να υλοποιείτε ένα απλό έργο χαμηλού κινδύνου, εισάγοντας, επεξεργαζόμενοι και ενημερώνοντας πληροφορίες σχετικά με τις εργασίες και τους πόρους του έργου. Επιλογή και χρήση κατάλληλων διαδικασιών και εργαλείων για την εμφάνιση και αναφορά της κατάστασης του έργου.



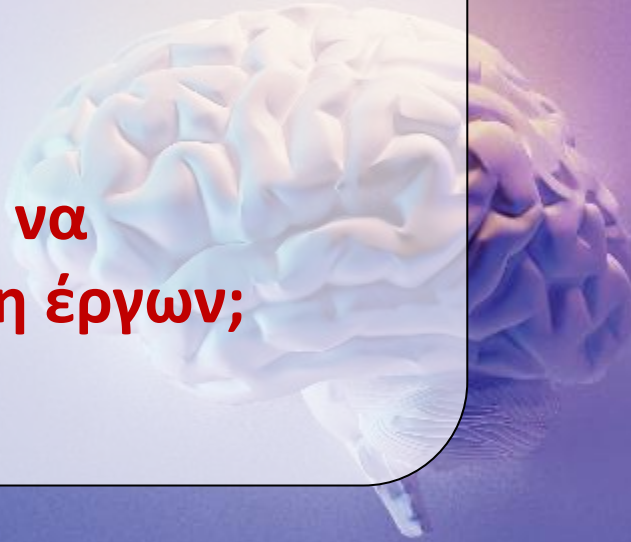
# Χάρτης διαδρομής



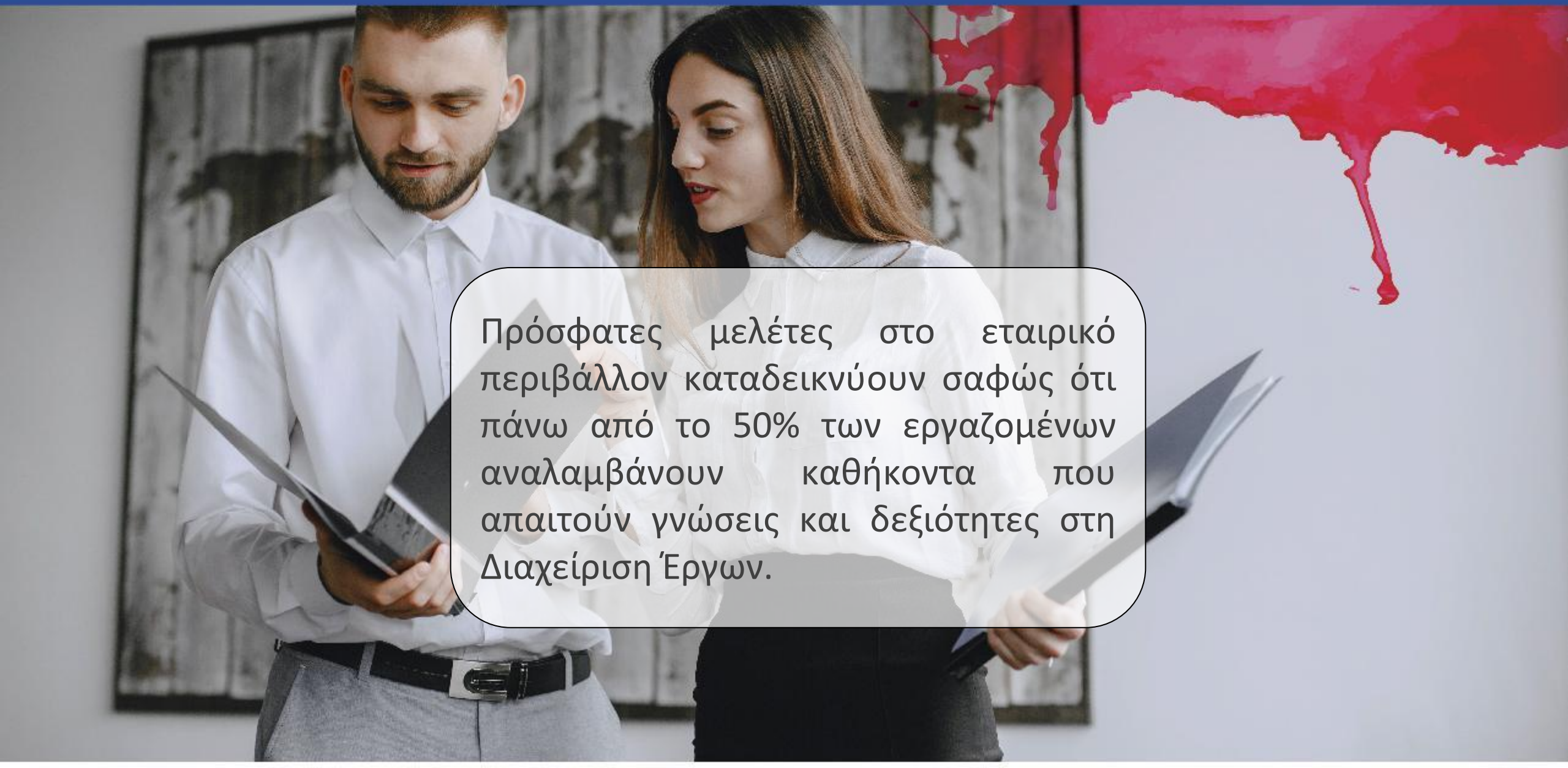
# Ποιος νοιάζεται για τη διαχείριση έργων;

**Πω πω!**

**Γιατί ένας διαχειριστής πρέπει να ενδιαφέρεται για τη διαχείριση έργων;**



# Ποιος νοιάζεται για τη διαχείριση έργων;



Πρόσφατες μελέτες στο εταιρικό περιβάλλον καταδεικνύουν σαφώς ότι πάνω από το 50% των εργαζομένων αναλαμβάνουν καθήκοντα που απαιτούν γνώσεις και δεξιότητες στη Διαχείριση Έργων.



# Τι είναι ένα έργο;

Το έργο είναι ένα **προσωρινό** εγχείρημα που αποσκοπεί στη δημιουργία ενός μοναδικού προϊόντος ή υπηρεσίας.

**Προσωρινή:** Κάθε έργο έχει καθορισμένη διάρκεια

**Μοναδικό:** το προϊόν ή η υπηρεσία που παράγεται από το έργο είναι διακριτικό, διαφορετικό από όλα τα άλλα παρόμοια προϊόντα και υπηρεσίες που διατίθενται.

# Τι είναι ένα έργο;

**Έργο είναι η προσπάθεια κατά την οποία ανθρώπινοι πόροι, μηχανήματα, κεφάλαια και πρώτες ύλες οργανώνονται με έναν καινοτόμο τρόπο, με στόχο την ανάληψη ενός συγκεκριμένου έργου, με δεδομένες προδιαγραφές και σαφείς περιορισμούς κόστους και χρόνου, προκειμένου να παραχθεί μια ευεργετική αλλαγή, η οποία καθορίζεται σαφώς μέσω ποσοτικών και ποιοτικών μεθόδων.**

**Οργάνωση εργασιών για την επίτευξη ενός προκαθορισμένου στόχου, ο οποίος απαιτεί πόρους, προσπάθεια και συντονισμό σε ένα σχέδιο!**



# Τι **δεν** είναι έργο;

## Εργασία ρουτίνας

Ορισμένα έργα επαναλαμβάνονται συχνά, αλλά δεν αποτελούν τακτικές διαδικασίες

# Χαρακτηριστικά ενός έργου

- Προκαθορισμένη διάρκεια
- Στοχεύει σε ένα προκαθορισμένο και μετρήσιμο αποτέλεσμα.
- Αποτελείται από μια σειρά αλληλένδετων εργασιών.
- Απαιτεί πόρους διαφορετικού είδους.
- Ο προϋπολογισμός είναι πεπερασμένος (έχει οικονομικά όρια).
  - Αν δεν μας ενδιέφερε **πότε** θα πρέπει να ολοκληρωθεί κάτι και πόσο θα πρέπει να κοστίζει, τότε δεν θα χρειαζόμασταν τη Διαχείριση Έργων.

# Χαρακτηριστικά ενός έργου

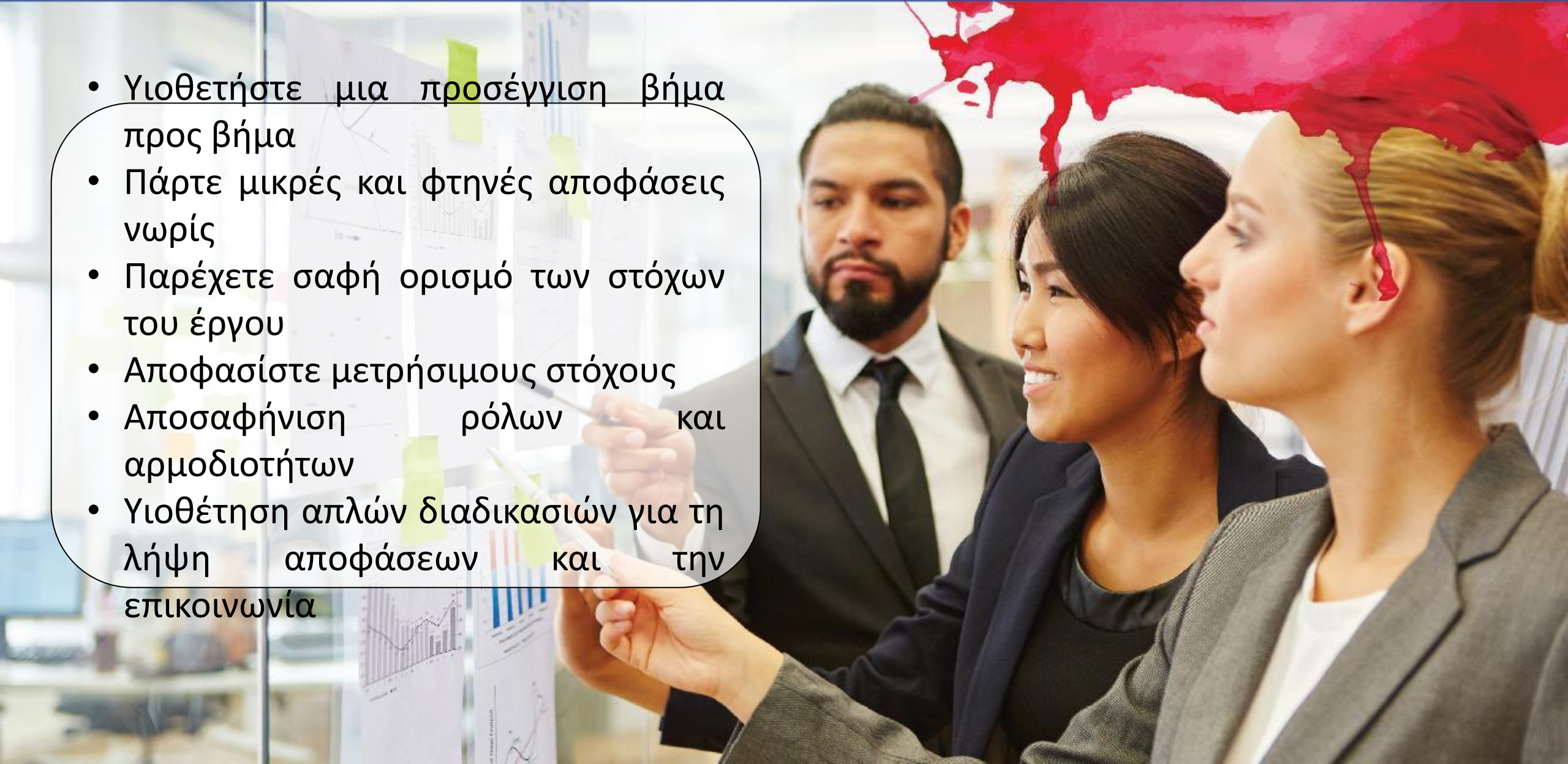
- Πόροι από διάφορες πηγές.
  - Ένα έργο μπορεί να υλοποιηθεί στο πλαίσιο της καθημερινής πρακτικής του οργανισμού ή ως ξεχωριστό εγχείρημα- ωστόσο, χρειάζεται πάντα τους δικούς του πόρους (χρόνο, υλικά, κεφάλαια, μηχανήματα κ.λπ.).
  - Η συνεργασία με τους προκαθορισμένους πόρους είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία ενός έργου.
- Κάθε έργο απαιτεί ομαδική εργασία και δημιουργεί κάτι που δεν υπήρχε πριν.
  - Επομένως, οι σαφείς στόχοι πρέπει να είναι γνωστοί σε όλους τους εμπλεκόμενους.

# Τι είναι η διαχείριση έργων;

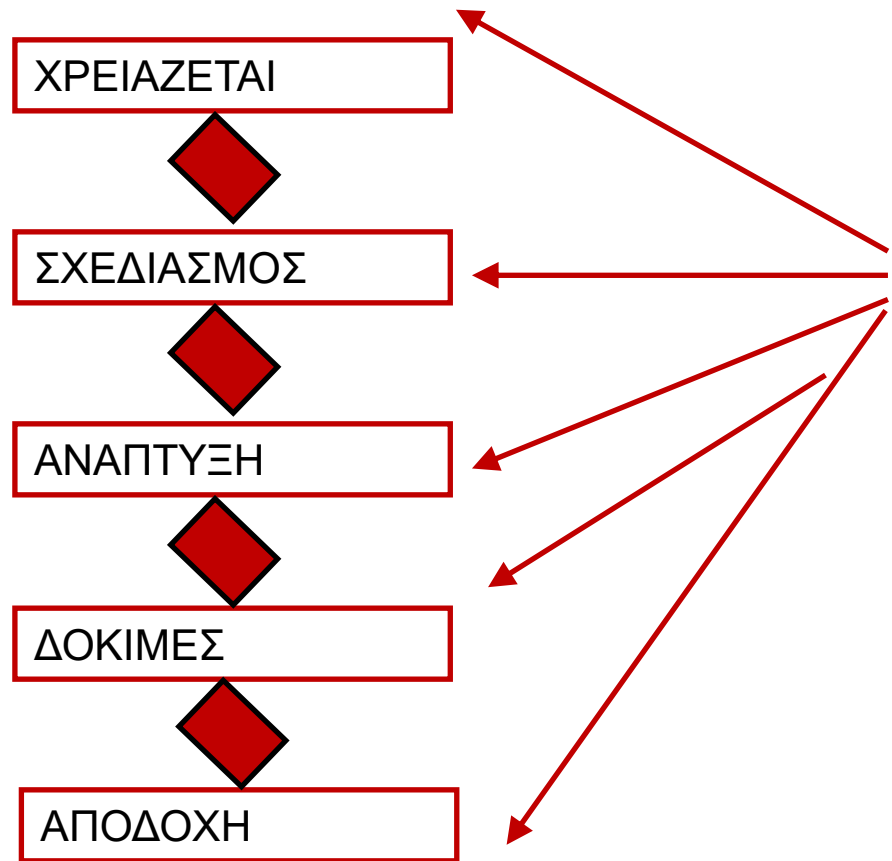
Η διαχείριση έργων είναι η εφαρμογή γνώσεων, δεξιοτήτων, εργαλείων και τεχνικών κατά την εκτέλεση δραστηριοτήτων έργων, προκειμένου να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες των συμμετεχόντων.

# Βασικές αρχές της διαχείρισης έργων

- Υιοθετήστε μια προσέγγιση βήμα προς βήμα
- Πάρτε μικρές και φτηνές αποφάσεις νωρίς
- Παρέχετε σαφή ορισμό των στόχων του έργου
- Αποφασίστε μετρήσιμους στόχους
- Αποσαφήνιση ρόλων και αρμοδιοτήτων
- Υιοθέτηση απλών διαδικασιών για τη λήψη αποφάσεων και την επικοινωνία



# Τυπικός κύκλος ζωής έργου



**ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ**



# Κύκλος ζωής του έργου

- Η μετάβαση από τη μία φάση στην άλλη συνοδεύεται συνήθως από παραδοτέο(-α)
- Πολλές φορές, μια φάση αρχίζει πριν εγκριθεί και οριστικοποιηθεί η προηγούμενη.
- Ο κύκλος ζωής ενός έργου καθορίζει συνήθως τα εξής.
  - Ποια είναι τα παραδοτέα κάθε φάσης;
  - Ποιος συμμετέχει σε κάθε φάση;
  - Πώς παρακολουθείται και ελέγχεται κάθε φάση;

# Πεδίο εφαρμογής του έργου

- Το πεδίο εφαρμογής του έργου:
  - εξηγεί τα όρια του έργου
  - καθορίζει αρμοδιότητες για κάθε μέλος της ομάδας
  - θεσπίζει διαδικασίες για τον τρόπο με τον οποίο θα επαληθεύεται και θα εγκρίνεται το ολοκληρωμένο έργο.
- Η σχετική τεκμηρίωση μπορεί να αναφέρεται ως δήλωση πεδίου εφαρμογής, δήλωση εργασιών (SOW) ή όροι αναφοράς.
- Η δήλωση πεδίου εφαρμογής παρέχει επίσης στον επικεφαλής της ομάδας έργου κατευθυντήριες γραμμές για τη λήψη αποφάσεων σχετικά με τα αιτήματα αλλαγών κατά τη διάρκεια του έργου.
- Όσο καλύτερα έχει "οριοθετηθεί" το έργο από την αρχή, τόσο καλύτερα η ομάδα έργου θα είναι σε θέση να διαχειριστεί τις αλλαγές.



# Δομή του έργου

Η κύρια λειτουργία της δομής του έργου είναι ο καθορισμός των προτύπων που θα χρησιμοποιεί η ομάδα κατά τη διάρκεια του έργου. Αυτά περιλαμβάνουν πρότυπα επικοινωνίας, πρότυπα τεκμηρίωσης και πρότυπα διαδικασιών ελέγχου αλλαγών. Η διαχείριση του προγράμματος αναλαμβάνει το προβάδισμα στον καθορισμό της δομής του έργου.

Τα ορόσημα στη διαχείριση έργων χρησιμοποιούνται για τη σήμανση.

- Η έναρξη σημαντικών φάσεων εργασιών
- Το τέλος σημαντικών φάσεων εργασιών
- Η προθεσμία για κάτι
- Όταν λαμβάνεται μια σημαντική απόφαση.

Απαιτούνται πόροι για την εκτέλεση των καθηκόντων του έργου.

Μπορεί να είναι:

- άνθρωποι.
- εξοπλισμός.
- εγκαταστάσεις.
- χρηματοδότηση.
- κ.λπ.
- Η έλλειψη ενός πόρου αποτελεί περιορισμό για την ολοκλήρωση της δραστηριότητας του έργου.

Ο προγραμματισμός, η διαθεσιμότητα και η βελτιστοποίηση των πόρων θεωρούνται το κλειδί για την επιτυχή διαχείριση των έργων.

# Περιορισμοί του έργου

- Πεδίο εφαρμογής
  - Πρόγραμμα
  - Προϋπολογισμός
  - Ποιότητα
  - Πόροι
  - Κίνδυνοι
- Οι περιορισμοί του έργου σημαίνουν απλώς ότι οι ομάδες έργου εργάζονται πάντα κάτω από ορισμένους περιορισμούς και περιορισμούς. Η Διαχείριση Έργου περιλαμβάνει την εξισορρόπηση αυτών των περιορισμών για την επιτυχή ολοκλήρωση του Έργου.

## Διαδικασίες

- Εκκίνηση
- Σχεδιασμός
- Εφαρμογή
- Παρακολούθηση και αξιολόγηση
- Κλείσιμο





Πρόκειται για έργο;  
E-EURA\_LO\_3.57\_M\_001

# Βασικά (απλά) έγγραφα του έργου

## Έγγραφο 1: Ο Χάρτης Έργου

- Στόχοι
- Προϊόντα/παραδοτέα
- Αιτιολόγηση

## Έγγραφο 2: Το σχέδιο

- Κατάλογος δραστηριοτήτων
- Πεδίο εφαρμογής
- Εργασίες
- Χρονοδιάγραμμα
- Άνθρωποι
- Πιθανοί κίνδυνοι

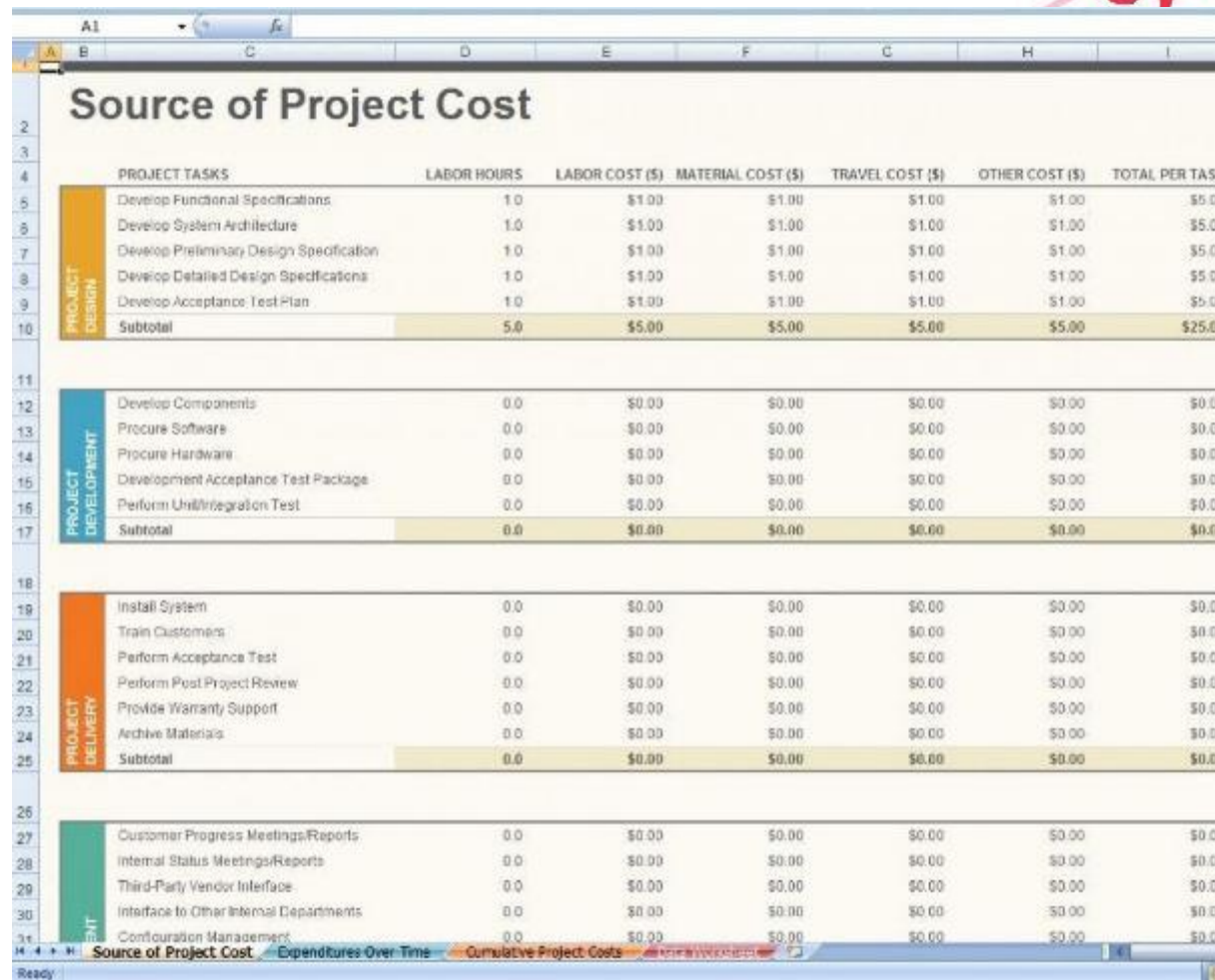
## Έγγραφο 3: Η έκθεση προόδου

- Σε τακτική βάση
- Παρακολούθηση του προϋπολογισμού
- Παρακολούθηση της προόδου (δραστηριότητες, παραδοτέα, καθυστερήσεις κ.λπ.)





# Δημιουργία προϋπολογισμών



PROJECT TASKS	LABOR HOURS	LABOR COST (\$)	MATERIAL COST (\$)	TRAVEL COST (\$)	OTHER COST (\$)	TOTAL PER TASK
<b>PROJECT DESIGN</b>						
Develop Functional Specifications	1.0	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$5.00
Develop System Architecture	1.0	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$5.00
Develop Preliminary Design Specification	1.0	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$5.00
Develop Detailed Design Specifications	1.0	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$5.00
Develop Acceptance Test Plan	1.0	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$1.00	\$5.00
<b>Subtotal</b>	<b>5.0</b>	<b>\$5.00</b>	<b>\$5.00</b>	<b>\$5.00</b>	<b>\$5.00</b>	<b>\$25.00</b>
<b>PROJECT DEVELOPMENT</b>						
Develop Components	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Procure Software	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Procure Hardware	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Development Acceptance Test Package	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Perform Unit/Integration Test	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Subtotal</b>	<b>0.0</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
<b>PROJECT DELIVERY</b>						
Install System	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Train Customers	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Perform Acceptance Test	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Perform Post-Project Review	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Provide Warranty Support	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Archive Materials	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Subtotal</b>	<b>0.0</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$0.00</b>
<b>PM</b>						
Customer Progress Meetings/Reports	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Internal Status Meetings/Reports	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Third-Party Vendor Interface	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Interface to Other Internal Departments	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Configuration Management	0.0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00

# Ενδιαφερόμενα μέρη

- Πρόσωπα ή οργανώσεις που εμπλέκονται στο έργο ή των οποίων τα συμφέροντα ενδέχεται να επηρεαστούν από την υλοποίηση ή την ολοκλήρωση του έργου
- Μπορούν επίσης να επηρεάσουν τους στόχους και τα αποτελέσματα του έργου
- Η ομάδα διαχείρισης του έργου καλείται να εντοπίσει τα ενδιαφερόμενα μέρη και να καθορίσει τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους και να ελέγξει τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να επηρεάσουν το έργο.



- Μια διαδικτυακή, δωρεάν εφαρμογή διαχείρισης έργων.
- Τα έργα αντιπροσωπεύονται από πίνακες, οι οποίοι περιέχουν λίστες (που αντιστοιχούν σε λίστες εργασιών). Οι λίστες περιέχουν κάρτες (που αντιστοιχούν σε εργασίες). Οι χρήστες μπορούν να αντιστοιχιστούν σε κάρτες. Οι χρήστες και οι πίνακες μπορούν να ομαδοποιηθούν σε οργανισμούς.
- Υποστηρίζει τις κινητές πλατφόρμες iPhone, Android και Windows 10.



- Οι κάρτες δέχονται σχόλια, συνημμένα αρχεία, ψηφοφορίες, ημερομηνίες λήξης και λίστες ελέγχου.
- Οι χρήστες μπορούν να οργανώνουν τα έργα μέσω της χρήσης πινάκων, λιστών και καρτών, οι οποίες σχηματίζουν μια προσαρμοσμένη ιεραρχία δεδομένων που διευκολύνει την αποτελεσματική διαχείριση έργων, εργασιών και καθηκόντων.
- Έχει ποικίλες χρήσεις.



Παρακολουθήστε το ακόλουθο βίντεο.

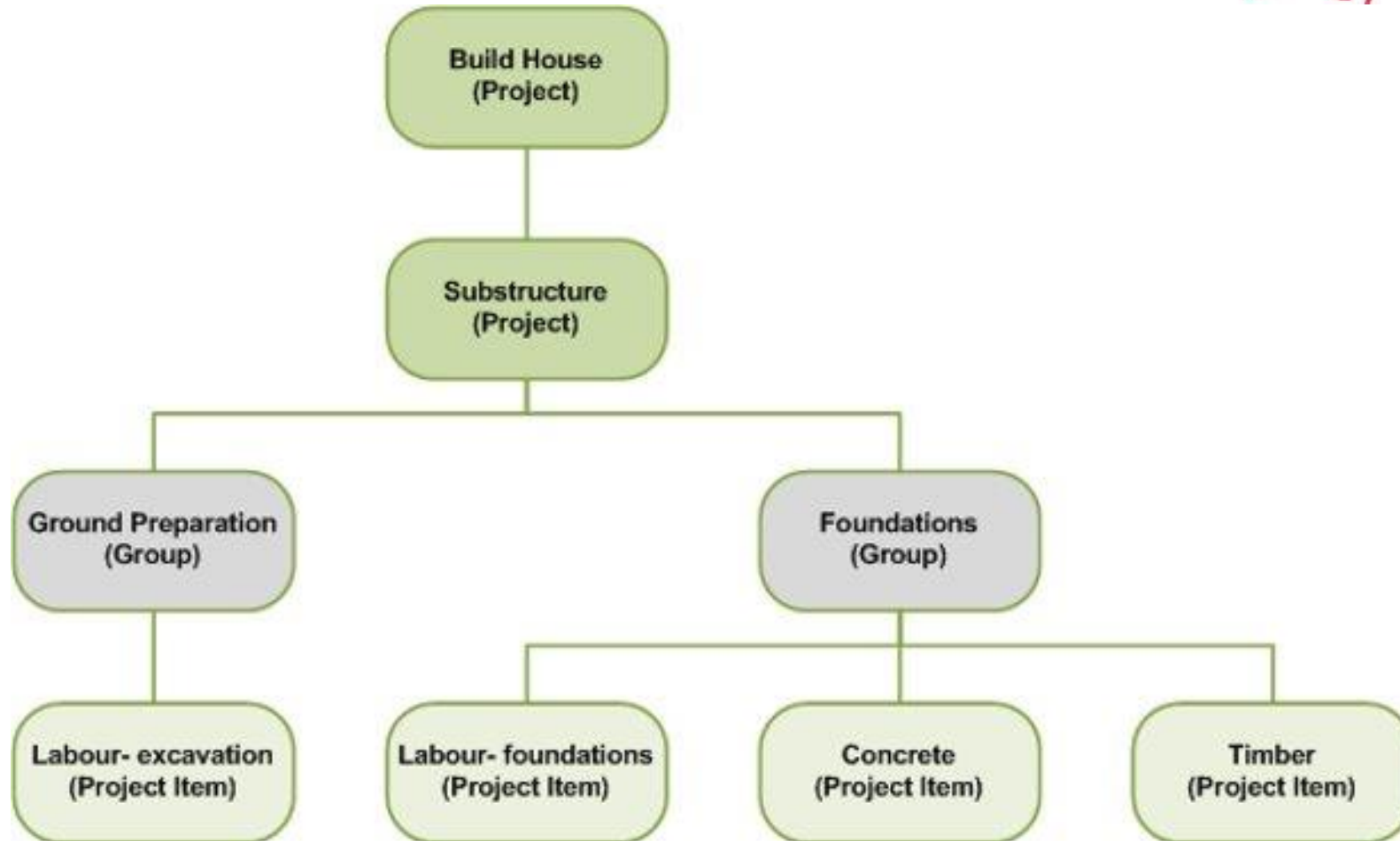
[Ενισχύστε την παραγωγικότητά σας με το Trello - YouTube](#)

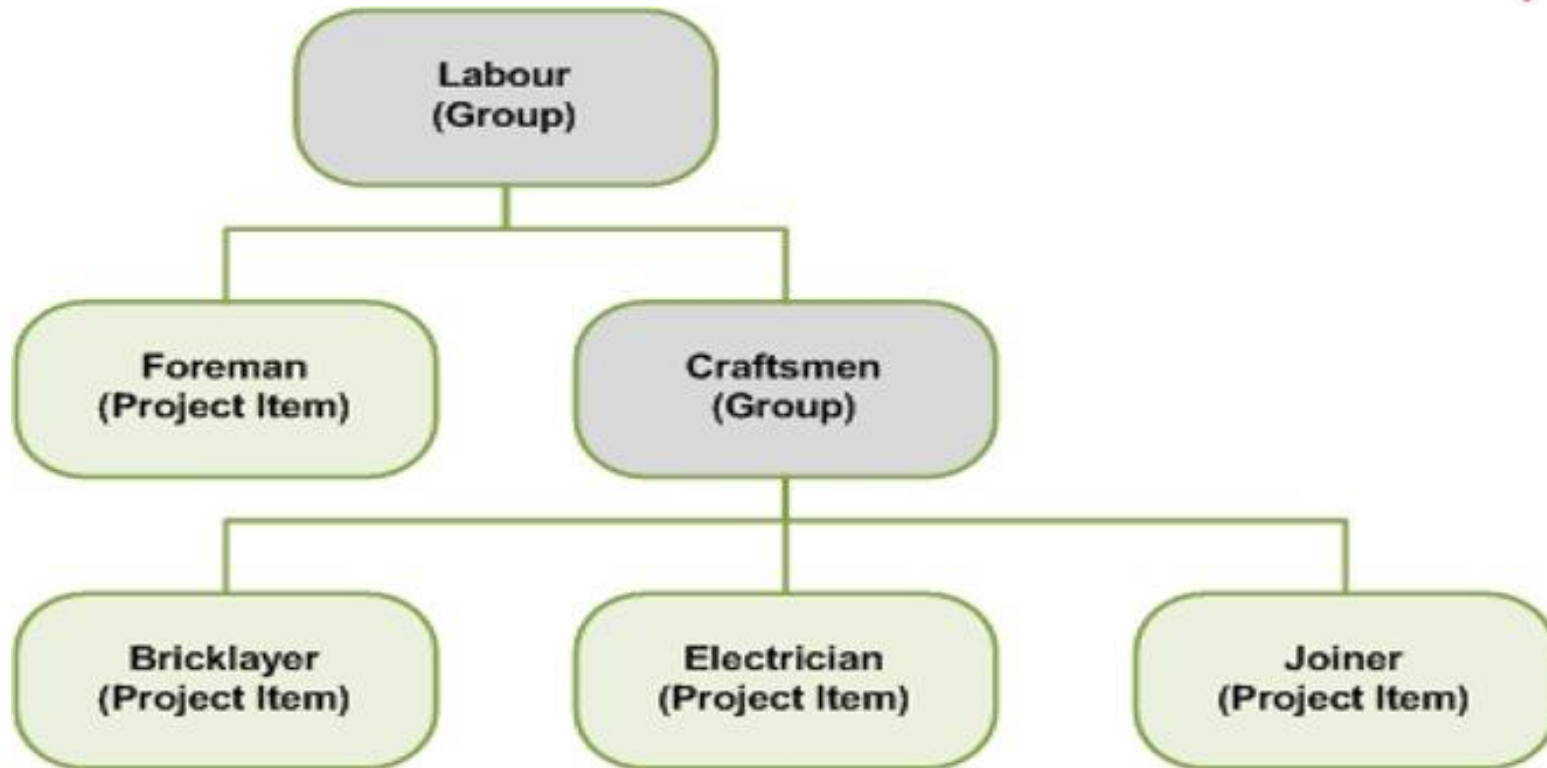


- Το Microsoft Project είναι ένα **προϊόν λογισμικού διαχείρισης έργων**, το οποίο αναπτύσσεται και πωλείται από τη Microsoft.
- Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ανάπτυξη ενός σχεδίου, την ανάθεση πόρων σε εργασίες, την παρακολούθηση της προόδου, τη διαχείριση του προϋπολογισμού και την ανάλυση του φόρτου εργασίας.
- Οι ορισμοί των πόρων (άνθρωποι, εξοπλισμός και υλικά) μπορούν να διαμοιράζονται μεταξύ των έργων χρησιμοποιώντας μια κοινή δεξαμενή πόρων.
- Κάθε πόρος μπορεί να έχει το δικό του ημερολόγιο, το οποίο καθορίζει τις ημέρες και τις βάρδιες που είναι διαθέσιμος ένας πόρος.



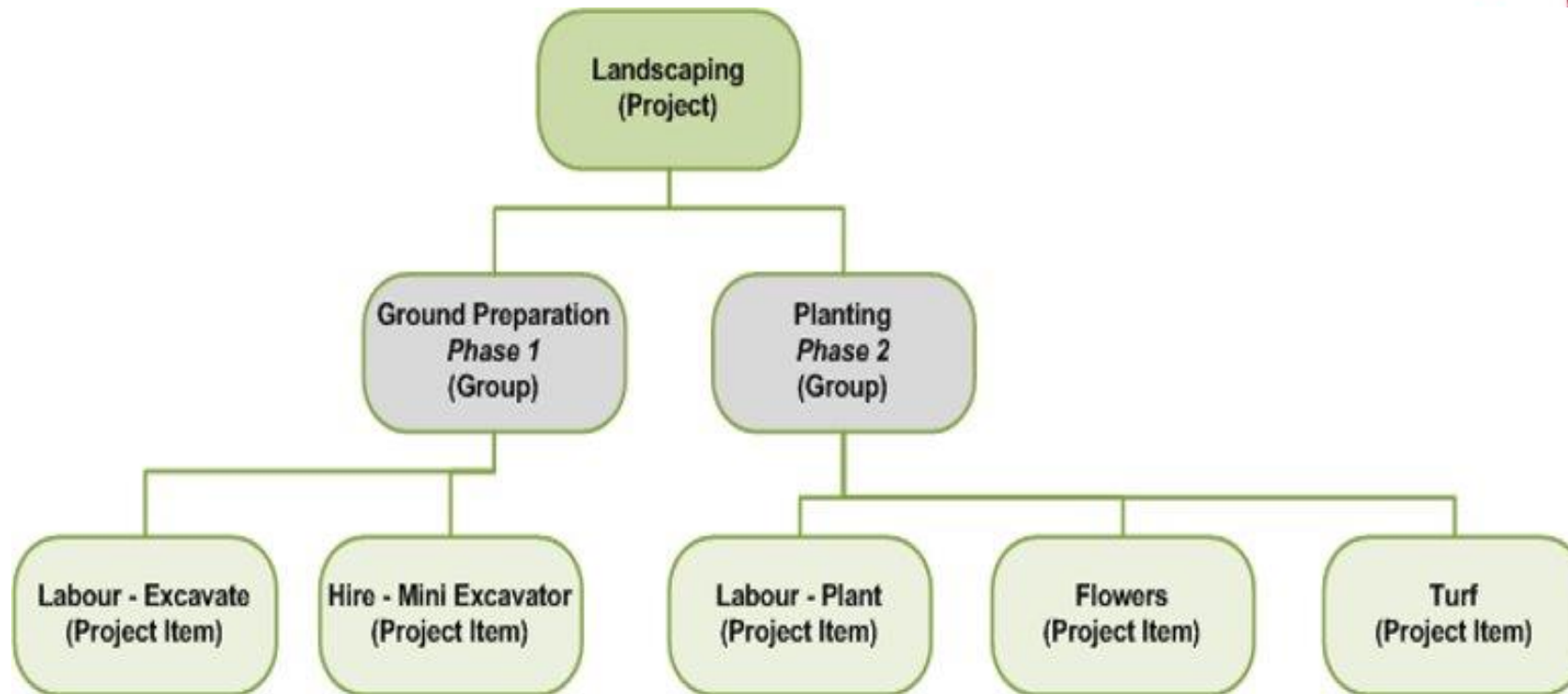
# Σχεδιασμός ενός έργου, ομάδες\*







# Σχεδιασμός έργου, δομή, μέθοδος δραστηριότητας\*



\* [http://desktophelp.sage.co.uk/sage200/sage200extra/Content/PA/Designing\\_a\\_Project\\_Structure.htm](http://desktophelp.sage.co.uk/sage200/sage200extra/Content/PA/Designing_a_Project_Structure.htm)

# Σχεδιασμός ενός έργου, διάγραμμα Gantt

	Year 1				Year 2				Year 3				Year 4				Year 5			
	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4
<b>Research and Development</b>																				
Develop Proof of Principle																				
Development of Measuring device and components																				
Expand product development																				
Prototype development																				
<b>Business Development</b>																				
business plan tuning																				
Attain Office Space																				
Hire a manager																				
Hire lab research technician																				
appoint board of directors																				
Health care certification																				
Prototype Validation																				
<b>Funding</b>																				
Research funding GeekStarter (AITF)																				
South Venture Business Plan Competition																				
Chinook Entrepreneur Challenge																				
Scientific Research and Experimental Development (SR&ED) tax incentive program																				
Industry Research Assistance Program (IRAP) Funding																				
AITF Voucher Program 1																				
NERC Industry Driven Collaborative R&D Program																				
Explore Kickstarter Program (100,000)																				
AITF Voucher Program 2																				
Private Investment 1 (500,000)																				
Private Investment 2 (2,00,000)																				
<b>Intellectual Property</b>																				
Prior art and Patentability searches																				
Research and Meet with Patent Firms	*																			
Obtain Patent for Process and Technology Innovations																				
File patents on new Developments																				

\*initiated process ahead of scheduled



Διάγραμμα Gantt

E-EUPA\_LO\_3.57\_M\_002

## Κατηγορία κινδύνου:

- Το χρονοδιάγραμμα δεν είναι ρεαλιστικό, μόνο "καλύτερη περίπτωση".
- Σημαντική εργασία που λείπει από το πρόγραμμα.
- Μια καθυστέρηση σε μια εργασία προκαλεί αλυσιδωτές καθυστερήσεις σε εξαρτώμενες εργασίες.
- Ο σχεδιασμός και η υλοποίηση άγνωστων τομέων του προϊόντος απαιτεί περισσότερο χρόνο από τον αναμενόμενο

## Κατηγορία κινδύνου : Απαιτήσεις Κίνδυνος

- Οι απαιτήσεις έχουν καθοριστεί αλλά συνεχίζουν να αλλάζουν.
- Οι απαιτήσεις είναι ανεπαρκώς καθορισμένες και ο περαιτέρω καθορισμός επεκτείνει το πεδίο εφαρμογής του έργου
- Καθορισμένες περιοχές του προϊόντος είναι πιο χρονοβόρες από ό,τι αναμενόταν.
- Οι απαιτήσεις είναι μόνο εν μέρει γνωστές κατά την έναρξη του έργου
- Το σύνολο των ζητούμενων λειτουργιών μπορεί να υπερβαίνει τις δυνατότητες που μπορεί να προσφέρει η ομάδα ανάπτυξης στον διαθέσιμο χρόνο.



## Κατηγορία κινδύνου: Κατηγορία κινδύνου: Διαχείριση έργου

- Η Διαχείριση Έργου έχει μικρή εξουσία στη δομή του οργανισμού και μικρή προσωπική δύναμη να επηρεάσει τη λήψη αποφάσεων και τους πόρους.
- Αλλαγή προτεραιοτήτων στο υπάρχον πρόγραμμα
- Τα βασικά κριτήρια επιτυχίας του έργου δεν έχουν καθοριστεί με σαφήνεια ώστε να επαληθεύεται η επιτυχής ολοκλήρωση κάθε φάσης του έργου.
- Τα έργα στο πλαίσιο του προγράμματος χρειάζονται συχνά τους ίδιους πόρους την ίδια στιγμή.
- Η ημερομηνία καθορίζεται πλήρως από την ανάγκη να ικανοποιηθεί η επίδειξη μάρκετινγκ, η εμπορική έκθεση ή άλλη εντολή- ελάχιστα λαμβάνονται υπόψη οι εκτιμήσεις της ομάδας έργου.

## Κατηγορία κινδύνου : Κίνδυνος προϊόντος/τεχνολογίας

- Η ανάπτυξη λανθασμένης διεπαφής χρήστη οδηγεί σε επανασχεδιασμό και εφαρμογή.
- Η ανάπτυξη επιπλέον λειτουργιών λογισμικού που δεν απαιτούνται (gold plating) παρατείνει το χρονοδιάγραμμα.
- Οι απαιτήσεις για τη διασύνδεση με άλλα συστήματα δεν εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής της ομάδας.
- Η εξάρτηση από μια τεχνολογία που βρίσκεται ακόμη υπό ανάπτυξη επιμηκύνει το χρονοδιάγραμμα.
- Η επιλεγμένη τεχνολογία δεν ταιριάζει με το πρόβλημα ή τον πελάτη.

## Κατηγορία κινδύνου : Κίνδυνος για τον πελάτη

- Ο πελάτης επιμένει σε νέες απαιτήσεις.
- Οι κύκλοι αναθεώρησης/απόφασης των πελατών για τα σχέδια, τα πρωτότυπα και τις προδιαγραφές είναι πιο αργοί από ό,τι αναμενόταν.
- Ο πελάτης επιμένει σε τεχνικές αποφάσεις που επιμηκύνουν το χρονοδιάγραμμα.
- Ο Πελάτης δεν θα αποδεχθεί το λογισμικό όπως παραδίδεται ακόμη και αν πληροί όλες τις προδιαγραφές.
- Ο πελάτης έχει προσδοκίες για την ταχύτητα ανάπτυξης που οι προγραμματιστές δεν μπορούν να ικανοποιήσουν.



## Κατηγορία κινδύνου: Κίνδυνος: Ανθρώπινο δυναμικό και εργολάβοι

- Οι κρίσιμες εργασίες ανάπτυξης εκτελούνται από έναν προγραμματιστή
- Ορισμένοι προγραμματιστές ενδέχεται να εγκαταλείψουν το έργο πριν αυτό ολοκληρωθεί.
- Η διαδικασία πρόσληψης διαρκεί περισσότερο από το αναμενόμενο.
- Το προσωπικό χρειάζεται επιπλέον χρόνο για την εκμάθηση άγνωστων εργαλείων λογισμικού, υλικού και γλώσσας προγραμματισμού.
- Το προσωπικό της σύμβασης αποχωρεί πριν από την ολοκλήρωση του έργου.
- Οι συγκρούσεις μεταξύ των μελών της ομάδας έχουν ως αποτέλεσμα κακή επικοινωνία, κακό σχεδιασμό, λάθη διεπαφής και επιπλέον επανεργασία.
- Δεν μπορεί να βρεθεί προσωπικό με κρίσιμες δεξιότητες που απαιτούνται για το έργο.
- Ο ανάδοχος δεν παραδίδει τα εξαρτήματα όταν τα υποσχέθηκε.

## Ερώτηση 1

- Ορισμός του τι είναι έργο και τι δεν είναι έργο

## Ερώτηση 2

- Περιγραφή των βασικών αρχών διαχείρισης έργων

## Ερώτηση 3

- Περιγράψτε τις διάφορες διαδικασίες για την αποτελεσματική διαχείριση έργων

## Ερώτηση 4

- Κατάλογος των ΤΠΕ και άλλων εργαλείων και της χρήσης τους για την εισαγωγή και εμφάνιση πληροφοριών για το έργο και την υποβολή εκθέσεων σχετικά με την κατάσταση του έργου

## Ερώτηση 5

- Ορισμός του κινδύνου και απαρίθμηση παραδειγμάτων κινδύνων που εμφανίζονται στη διαχείριση έργων

# Βασικά σημεία ενότητας

- Πρόσφατες μελέτες στο εταιρικό περιβάλλον καταδεικνύουν σαφώς ότι πάνω από το 50% των εργαζομένων αναλαμβάνουν καθήκοντα που απαιτούν γνώσεις και δεξιότητες στη Διαχείριση Έργων.
- Έργο είναι η προσπάθεια κατά την οποία άνθρωποι πόροι, μηχανήματα, κεφάλαια και πρώτες ύλες οργανώνονται με έναν καινοτόμο τρόπο, με στόχο την ανάληψη ενός συγκεκριμένου έργου, με δεδομένες προδιαγραφές και σαφείς περιορισμούς κόστους και χρόνου, προκειμένου να παραχθεί μια ευεργετική αλλαγή, η οποία προσδιορίζεται σαφώς μέσω ποσοτικών και ποιοτικών μεθόδων.
- Οργάνωση εργασιών για την επίτευξη ενός προκαθορισμένου στόχου, ο οποίος απαιτεί πόρους, προσπάθεια και συντονισμό σε ένα σχέδιο!



Συγχαρητήρια!

Ολοκληρώσατε την Ενότητα 3.19



Co-funded by  
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

