

为敏捷创造条件

成功完成敏捷之旅的考虑事项。

🕒 阅读 4分钟

搜索“敏捷工作”一词，您会得到近 2500 万个搜索结果。这些搜索反馈的文章用略微不同或者完全不同的方式描述“敏捷工作”这个词。所以也难怪“敏捷”这个词会产生混淆了。要理解敏捷，首先要认识到敏捷实施对于每个企业都是独一无二的，尽管敏捷很容易学习，但是很难掌握它。敏捷之旅正在进行中，为敏捷团队团队的蓬勃发展创造条件有助于团队熟练掌握。

有些团队通过突出敏捷的方式运作。这些团队通常是软件开发团队，其工作流程以敏捷原则为基础，并且由 Scrum 等框架提供支持。其他团队则受敏捷启发行事。这些团队通常是非信息技术团队，他们受到敏捷原则，或者是朝着快速、创新和以客户为中心的敏捷文化发展影响。

“因为敏捷原则和相关框架是在不断学习的思维模式中运作的，所以你总是要寻求扩展和改进，” Steelcase 应用研究与咨询 (ARC) 队长 Tracy Brower 博士说。“但你从未真正做到。工作是不不断变化的，这意味着流程也需要改变才能支持工作。”

为了在敏捷工作中取得有效进展，Brower 表示，要牢牢把握敏捷落实的条件是否合适，这一点很重要。她建议，要有意识地管理条件，从而帮助团队取得成功。Brower 是 ARC 团队的成员，该团队与全球有兴趣推进运用敏捷的组织一起合作。

“对于敏捷来说，考虑整体的工作经验尤其重要，因为敏捷需要这样一种全面的思维方式，”她说。

ARC 在帮助评估一个组织时，会调查领导者和员工，主要从四个方面探究当前的条件：

文化

文化规范是否强化了敏捷原则？人们的行为是否表明敏捷原则能够成功实施？部分问题包括：是否透明？团队成员是否都在一起？人们是否觉得与更广泛的目标有联系？

流程

工作流程的要素是否有助于在敏捷方面取得成功？您的团队是如何完成工作的？部分问题包括：您的团队流程对客户是否可见？团队成员是否一次只专注于一件事？您在实验和迭代的时候，会花时间去反思和学习吗？

工具

工具和技术是否支持敏捷的流程？对于以敏捷为重点的工作，工具需要随着流程而变化。部分需要询问的问题：您的工具是否人人可用？它们是否有助于让知识可见？团队成员是否能够根据需求和需求转移资源？

空间

空间以怎样的方式支持敏捷工作？部分问题包括：这个空间是否能让团队看到彼此的工作？这个空间是否欢迎其他人？团队是否有权在流程发生变化时改变空间？

除了通过敏捷支持我们的客户，Steelcase 还在其信息技术部门进行一项实验，在此实验中，人们将物理环境作为原型，用于寻找支持不同类型敏捷工作最适合的方法。研究人员和设计人员开始向在这个空间工作的编码人员、分析人员和其他 IT 专业人员收集经验教训时，关键领域会指导设计方向，还会将影响映射到工作场所中。

文化

- **在场** ——为了加快工作进程，团队成员在多大程度上需要在一起办公？或者他们可以同时在多个地点办公，但仍然有效地完成工作吗？

流程

流程

- **团队组织** ——您的团队是按项目还是按范畴组织起来的？
传递 ——您的团队是在迭代周期中传递并收集反馈的吗？还是通过具有明确开始和结束的线性流程完成这项工作？还是将两者用独特的方式组合来完成这项工作？

工具

- **信息集中性** ——信息是否对团队的工作流程那么重要，所以需要始终保持可见和可获取吗？或者信息是员工知悉的但没有持续可见的提醒？

空间

- **所有权** ——您的团队是否拥有自己的空间，并且每天都坐在同一区域？或者您是否在自有和共享空间，或者完全共享的空间之间转换？
灵活性 ——您的团队是否可以自由移动他们的空间？或者您的团队是否更有可能的是让人们根据他们需要做的工作转移到不同的空间？

这些问题的答案往往介于两个极端之间。您的团队在开始映射其当前条件时，可以更好地理解如何最有效地实施敏捷，以及如何为敏捷之旅创建条件。敏捷工作与文化、流程、工具和空间密切相关，如果您对如何为敏捷工作创造条件感兴趣，请联系我们 的应用研究与咨询 (ARC) 团队。

我们还特别推荐您探索[六种支持敏捷团队的方法](#)，可以了解从 Steelcase 获得的初步经验，这些经验是关于物理环境如何支持敏捷原则的。