



РОСАТОМ



ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ
СИСТЕМА
РОСАТОМ

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ «РОСАТОМ»

М4. Финализация лин-проекта



РОСАТОМ

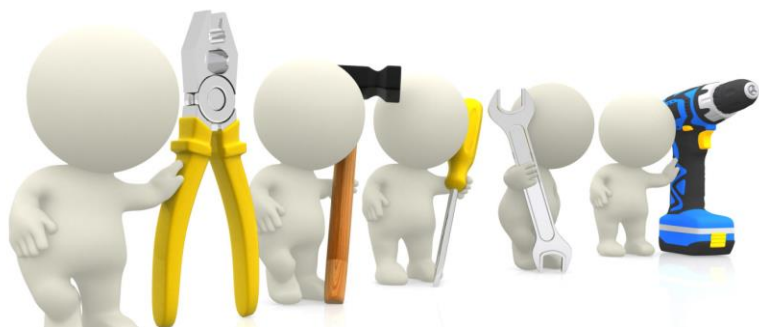


ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ
СИСТЕМА
РОСАТОМ

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ «РОСАТОМ»

1. Стандартизация: создание документов, поддерживающих улучшенный процесс

Стандартизированная работа (standard work): Точное описание каждого действия, включающее время такта, время цикла, последовательность выполнения определенных задач, минимальное количество запасов для выполнения работы



Стандартизация процессов – направление работы в области трансформации организации, направленное на повышение управляемости и воспроизводимости процессов

Стандартизированная работа (как лин-инструмент) – один из ключевых классических инструментов любой Производственной Системы

0	Предотвратить откат к первоначальной ситуации
1	Управлять качеством процесса
2	Быть основой для будущих улучшений
3	Предотвращать проблемы
4	Облегчать обучение и управление
5	Служить базой для расчета норм и планирования
6	Служить основой для разного рода аудитов



Стандарт - максимально простой и быстрый способ, из известных организации на сегодняшний день, по выполнению операции с заданными параметрами качества при минимальных затратах.

Значения сигналов:	
	Врач сообщает визуальным сигналом медицинскому персоналу приемного отделения о необходимости транспортировки пациента в отделение на автомобиле.
	Врач сообщает визуальным сигналом медицинскому персоналу приемного отделения о необходимости вызова врача-реаниматолога.
	Врач сообщает визуальным сигналом медицинскому персоналу приемного отделения о необходимости вызова второго врача.

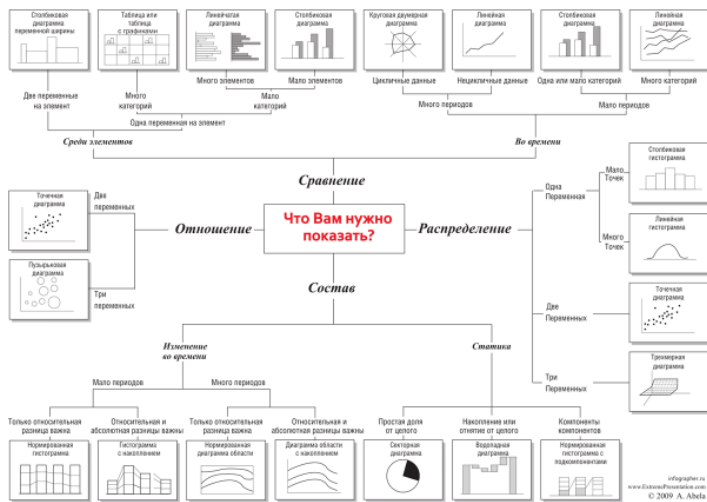
Внедрение трафарета для пробки КРО




Переход от ручной разметки и маркировки пробки КРО к маркировке с использованием трафарета позволил сэкономить **7 минут на одно изделие.**

ППУ (лайфхак, кайзен) – отдельные самоценные улучшения, не требующие пересмотра стандарта, но существенно повышающие эффективность в отдельном элементе стандарта

Памятка по выбору инфографики



ПАМЯТКА ОБ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ОДНОРАЗОВЫХ И МНОГОРАЗОВЫХ МАСОК

ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ОДНОРАЗОВОЙ МЕДИЦИНСКОЙ МАСКИ

ПРАВИЛО №1
НЕ ИСПОЛЬЗУЙТЕ МАСКУ БОЛЕЕ 2-3 ЧАСОВ

ПРАВИЛО №2
ИСПОЛЬЗОВАННУЮ МАСКУ ПОМЕСТИТЕ В ОТДЕЛЬНЫЙ ПАКЕТ, ГЕРМЕТИЧНО ЗАКРОЙТЕ И ВЫБРОСИТЕ В МУСОРНОЕ ВЕДРО

ОДНОРАЗОВЫЕ МЕДИЦИНСКИЕ МАСКИ НЕ ПОДЛЕЖАТ ПОВТОРНОМУ ИСПОЛЬЗОВАНИЮ И КАКОЙ-ЛИБО ОБРАБОТКЕ

ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ МНОГОРАЗОВОЙ МАСКИ

ПРАВИЛО №1
НЕ ИСПОЛЬЗУЙТЕ МАСКУ БОЛЕЕ 2-3 ЧАСОВ

ПРАВИЛО №2
МАСКУ ПОСТИРАЙТЕ С МЫЛОМ ИЛИ МОЮЩИМ СРЕДСТВОМ

ПРАВИЛО №3
ОБРАБОТАЙТЕ С ПОМОЩЬЮ ПАРОГЕНЕРАТОРА ИЛИ УТЮГА С ФУНКЦИЕЙ ПОДАЧИ ПАРА

ПРАВИЛО №4
ПРОГЛАДЬТЕ ГОРЯЧИМ УТЮГОМ, БЕЗ ФУНКЦИИ ПОДАЧИ ПАРА, ЧТОБЫ МАСКА НЕ БЫЛА ВЛАЖНОЙ

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МНОГОРАЗОВЫХ МЕДИЦИНСКИХ МАСОК МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПОВТОРНО ТОЛЬКО ПОСЛЕ ОБРАБОТКИ

В СОЧЕТАНИИ С ТЩАТЕЛЬНОЙ ГИГИЕНОЙ РУК И КАРИНТИННЫМИ МЕРАМИ МАСКА МАКСИМАЛЬНО СНИЗИТ РИСК ЗАРАЖЕНИЯ ГРИППОМ, КОРОНАВИРУСОМ И ОРВИ

Шаг	Операция	Схема/Фото/Рисунок
1	Открытие сетевого диска департамента экономического развития области «obmen (\\file) (Z:)»	
2	Открытие папки «Общая», располагающейся на сетевом диске департамента экономического развития области «obmen (\\file) (Z:)»	

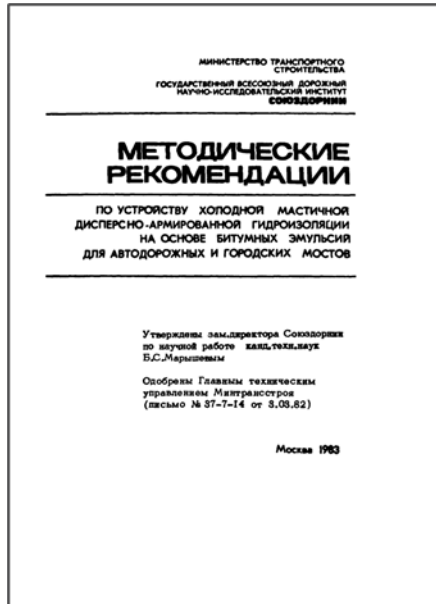
Памятка (инструкция, «шпаргалка») – упрощенная последовательность действий, необходимая к применению в том или ином месте процесса. Иногда это «урок на одном листе» - сжатая и визуализированная информация удобная для пользования и упрощающая восприятие. Встречаются удачные случаи памяток в форме комиксов и разного рода «веселых картинок»



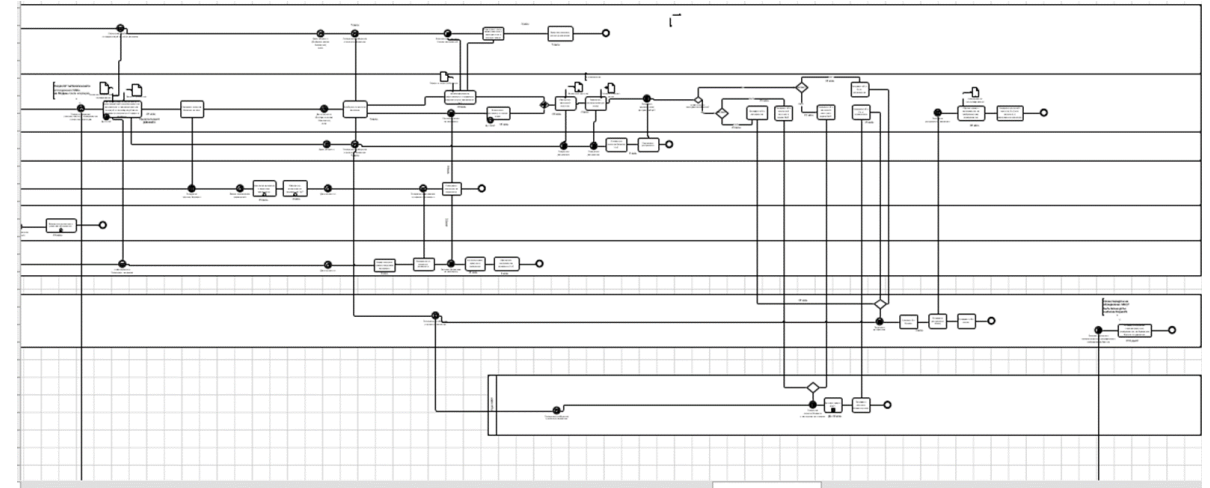
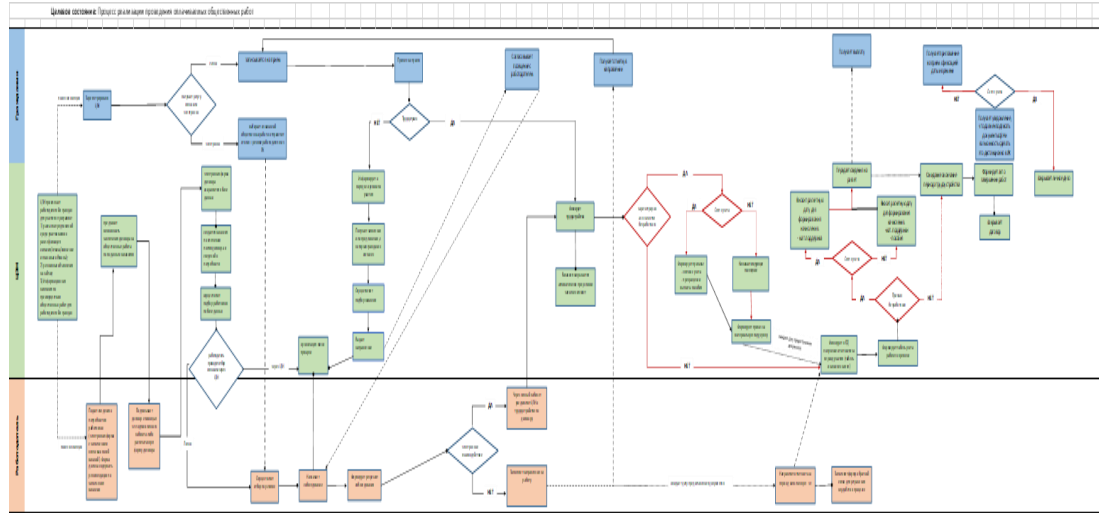
ОГБУЗ «Городская больница №2 г.Белгорода»						
«Отбор проб для проведения лабораторной диагностики пациента с подозрением на COVID-19»			СОК № СОК-ТФ-А01-2020			
Необходимое оборудование, инвентарь						
	перчатки	Защитный костюм	Зонд-тампон для отбора материала	Пробирки (эпандорф)	Индивидуальные пакеты с замком	Металлический контейнер и термоконтейнер с хладоэлементами
Рабочая пошаговая последовательность						
Время 1-5 мин	Время 1-5 мин	Время 20-30 сек	Время 5-10 сек	Время 5-10 сек		
1. Медсестра с помощью зонд-тампона берет мазок со слизистой оболочки носа	2. Медсестра с помощью зонд-тампона берет мазок из ротоглотки	3. Медсестра отламывает рабочие концы зондов в пробирку эпандорф	4. Медсестра закрывает пробирку	5. Медсестра упаковывает пробирки с материалом от разных пациентов в индивидуальные пакеты с замком		
Время 5-10 сек	Время 5-10 сек					
6. Медсестра упаковывает пакеты с материалом в металлические контейнеры	7. Медсестра опускает металлические контейнеры в пенопластовый термоконтейнер с охлаждающими хладоэлементами. К наружной стенке термоконтейнера прикрепляется этикетка с указанием вида материала, условий транспортирования, назначения	8. Медсестра заполняет направление на исследование и упаковывает отдельно от биологического материала.				

ГУЗ «Саратовская городская детская поликлиника №2»				Стандартная операционная карта (СОК)			СОК №1.1				
Подразделение				Проведение электрокардиографического исследования			Действует с				
Отделение				Наименование операции			Лист/листов				
Каб. №				Техника снятия электрокардиограммы на аппарате ЭК 12Е-010- «Р-Д»			15.07.2019				
Время такта, мин (сек)							1				
Диагн.отд											
№ шага	Рабочая пошаговая последовательность и используемый инструментарий	Показатели		Ключевые указания	Схема пошаговой рабочей последовательности						
		Время, сек	Ходьба, м								
1	Предложить пациенту присесть, представиться, предоставить информацию о проводимом исследовании, полной безопасности и безболезненности	30		☆	<p>Обозначения Медицинская сестра в начале процесса Движения медицинской сестры № шага</p>						
2	Зарегистрировать Ф.И.О., возраст, дату и время исследования в журнале и в МИС	60									
3	Предложить пациенту раздеться до пояса, освободить от одежды голени	60	2								
4	Уложить пациента и придать ему удобное положение лежа на спине с вытянутыми вдоль туловища руками для максимального расслабления мышц	30		☆							
5	Произвести регистрацию калибровочных импульсов	30		◇ ☆							
6	Произвести гигиеническую обработку рук	60		⊕							
7	Наложить четыре пластинчатых электрода на внутреннюю поверхность предплечий и голеней в нижней их трети. Строго соблюдать порядок наложения электродов на конечности, в зависимости от цвета провода, подсоединенного к электроду: черный цвет (заземляющий провод) на правую ногу, красный цвет - на правую руку, желтый цвет - на левую руку, зеленый цвет - на левую ногу	60		◇ ☆							
8	Обезжирить кожу пациента спиртом и покрыть электроды специальным электродным гелем или токопроводящей пастой. В случае их отсутствия, под электроды поместить марлевые салфетки, сложенные в 3-4 слоя и смоченные в 5-10% растворе NaCl или воды.	60		◇ ☆							
9	Установить электрод с белой маркировкой на область грудной клетки	30		◇ ☆							
10	Включить кнопку работы электрокардиографа (должна загореться сигнальная лампочка).	30		▽							
11	Записать ЭКГ в требуемых отведениях, записать контрольный милливольт	240		◇ ☆							
12	Выключить кнопку работы аппарата (гаснет сигнальная лампочка)	30		▽							
13	Снять электроды с пациента. Предложить пациенту одеться	30		☆							
14	На ЭКГ-ленте записать Ф.И.О. пациента, дату рождения, дату и время исследования	30		▽ ◇							
15	Обработать электроды дезинфицирующим средством	60		⊕							
16	Обработать руки гигиеническим способом, осушить, вернуться на АРМ м/с	60	2	⊕							
ИТОГ:		900	4								
СИЗ					Условные обозначения	Визуальное приложение	Стандартный запас	Безопасность	Контроль качества	Критический пункт	Требуется навык
	Медицинский халат	Медицинская обувь	Головной убор			ВП	●	⊕	◇	▽	☆
Подписи											
Исполнитель			Зав. диагностическим отделением		Помощник эпидемиолога/врач-эпидемиолог		Составитель		Ф.И.О.		Дата
1.Барсукова Н.В.			Евгенидзе Н.В.		Канцур Е.П.		Зав. орг.-метод. каб-том		Сазонов В.И.		15.07.2019
2.Шорохова Е.Ю.			Главная м/с поликлиники		Инженер по охране труда		Утверждено				
			Горбунова С.Н.		Рябоконов И.В.		Главный врач		Сорокина Т.М.		15.07.2019

Стандартная операционная карта – визуализированная последовательность выполнения операции, с указанием последовательности шагов и их времени, необходимых инструментов и приспособлений, схемы движения оператора, точек контроля, ссылок на техническую документацию и др.

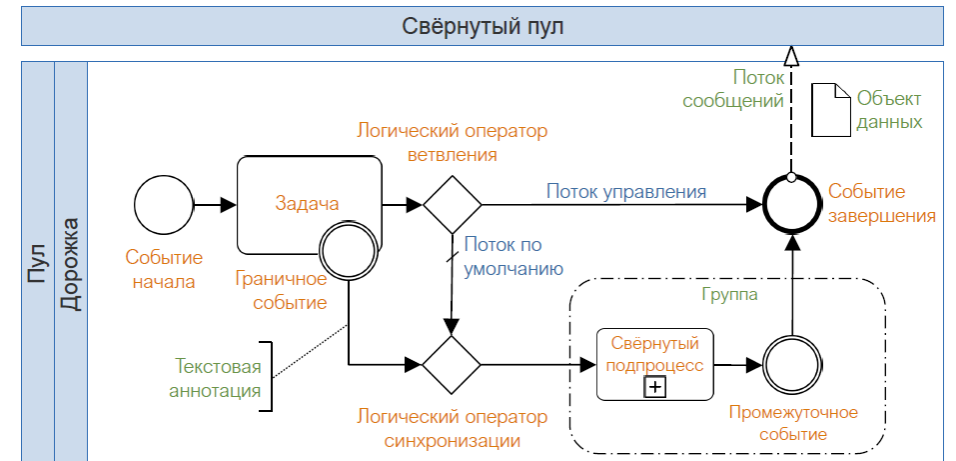


РМД (МУ, МР, методики, руководящие указания, регламенты) – стандарты организации, определяющие ее деятельность или деятельность отдельных процессов (потоков), глубокие и масштабные документы, отражающие подходы к комплексной деятельности. В процессе реализации лин-проектов практикуются изменения в нормативную и сопроводительную документацию организаций (РКД, технологии и пр.)



Оптимизация часто предваряет **цифровизацию**.

Процессы, показавшие эффективность в «ручном» режиме, целесообразно цифровизировать для их ускорения, повышения управляемости и снижения ресурсоемкости. Для передачи в цифру процесс описывается в специальных нотациях, на языке IT-специалистов

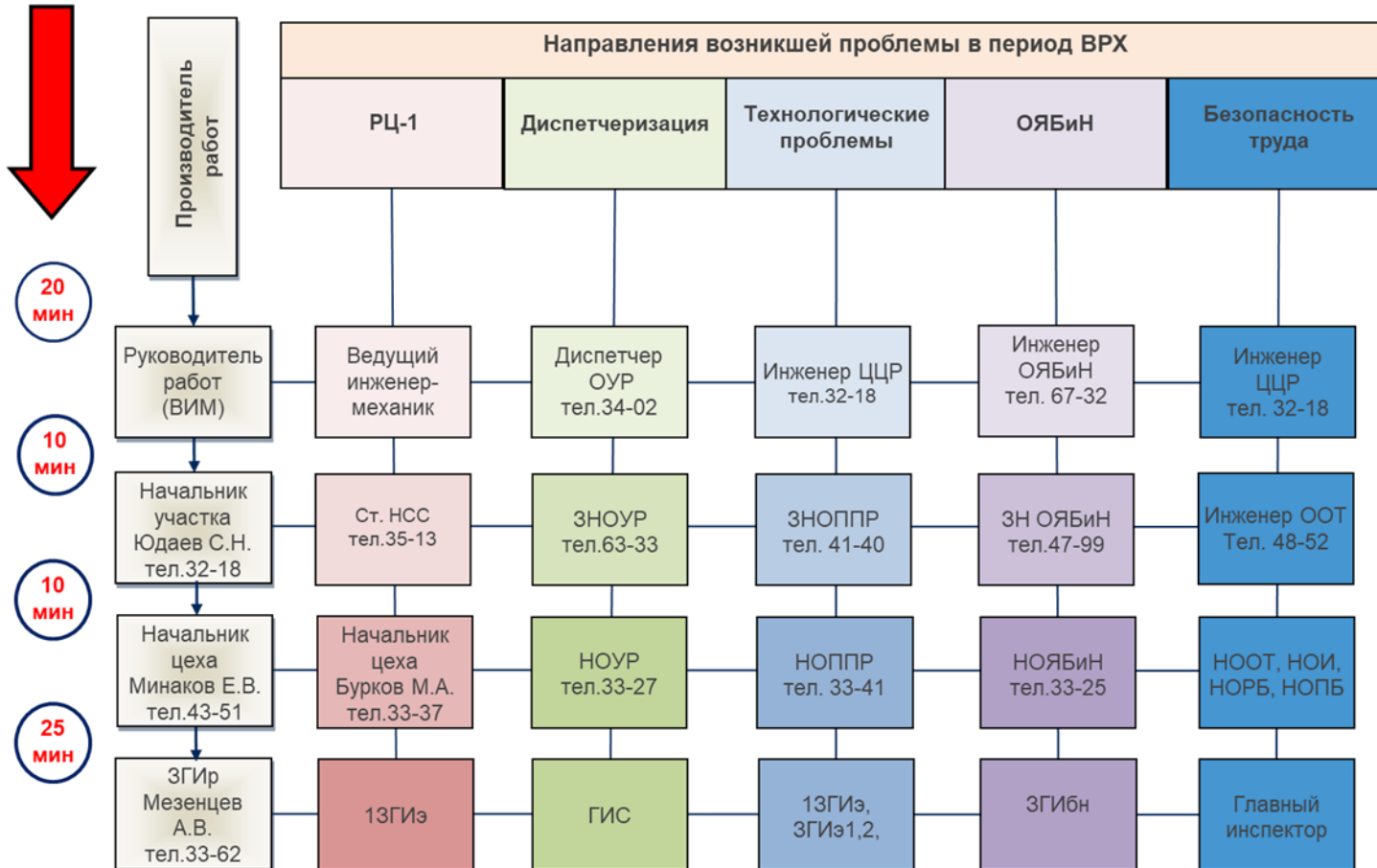


1. **Убедиться**, что он работает в реальных условиях
2. **«Узаконить»** стандарт (принять приказом)
3. Грамотно **оформить** стандарт, используя визуализацию
4. Провести **обучение** всех вовлеченных участников
5. Организовать систему **контроля** соблюдения стандарта
6. **Разместить** стандарт в место работы улучшенного процесса
7. Установить **правила изменения** стандарта



Время для решения проблемы

При задержке работ действуй в соответствии со схемой!



Цепочка помощи нужна как способ быстрого **реагирования на выявленные проблемы процесса.**

Сигнал о проблеме должен гарантированно достигать уровня, на котором решается проблема.



РОСАТОМ



ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ
СИСТЕМА
РОСАТОМ

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ «РОСАТОМ»

2. Мониторинг стабильности результатов («производственный анализ»)

Главная задача мониторинга стабильности результатов – убедиться в том, что процесс **необратимо приобрел новое состояние**, а также выявить и устранить расхождения между фактическим и целевым состоянием, оставшееся после реализации плана мероприятий



Убедиться в необратимости положительных изменений важно, т.к.:

- Не все действия из плана мероприятий дают **ожидаемый результат**, часто результат носит локальный, а не системный характер
- Решенные проблемы, могут породить **новые проблемы**
- За время реализации проекта может поменяться **контекст**, в котором функционирует процесс
- В проекте могли быть **упущены проблемы** или обстоятельства, целевая группа могла быть изучена недостаточно глубоко

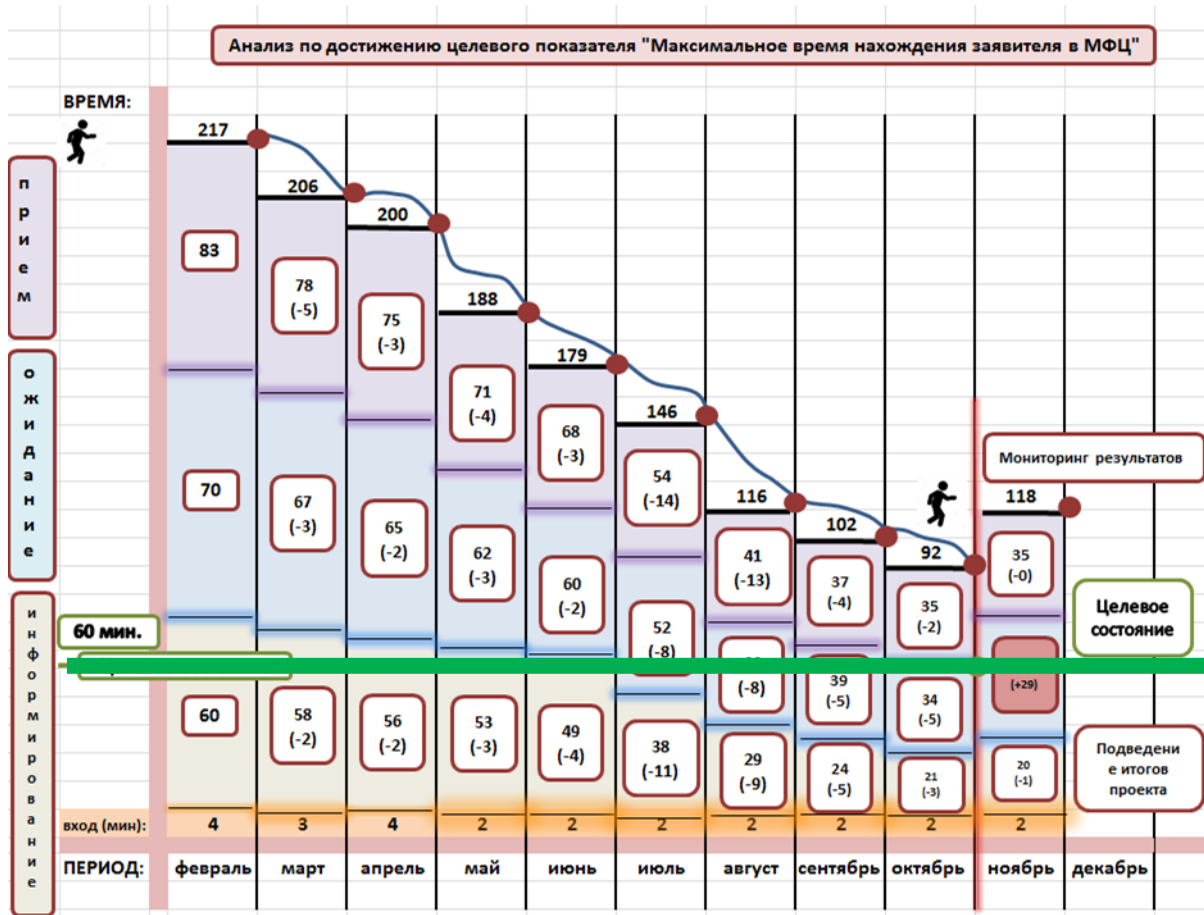
ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ АНАЛИЗ
процесса «Оптимизация процесса предоставления грантовой поддержки семейным животноводческим фермам на
базе крестьянских (фермерских) хозяйств»

№ п/п	Дата проведения	Время протекания процесса		Расхождение (+/-)	Причина расхождения
		План	Факт		
1	26.08.2019	10.560 - 20.160 мин	6300 - 10.500 мин	-4260 (-9.66) мин	Время сокращено за счет параллельного согласования проекта постановки и включения КСР в работу
2	30.08.2019	9900 - 12.960 мин	3500 - 6.500 мин	-3900 (-6.46) мин	Время сокращено за счет разработки типов. форм приказов
3	04.09.2019	11.040 - 20.640 мин	3400 - 8.580 мин	-7640 (-12.06) мин	Время сокращено за счет паралл. согласования проекта постановления и подписание заявления КСР по подзаконным
4	11.09.2019	5.280 - 12.000 мин	2.120 - 3.400 мин	-3.160 (-8.66) мин	Время сокращено за счет привлечения 2-3 сотрудников для заключения соглашения с подзаконными актами
5	16.09.2019	3.360 - 43.20 мин	1600 - 2400 мин	-1760 (-19.2) мин	отсутствие необх-ти предоставлять завер. копии соглашения в канцелярию области
6	20.09.2019	2.400 - 5.760 мин	800 - 1650 мин	-1600 (-4.17) мин	возможности открытия фермерами спец. счетов в канцелярии на основании пп.
7	24.09.2019	9.600 - 16.800 мин	2900 - 5800 мин	-6700 (-11.66) мин	Время сокращено за счет привлечения 2-3 сотрудников для проверки ответов районов и подписание ответов в МСХ РР.

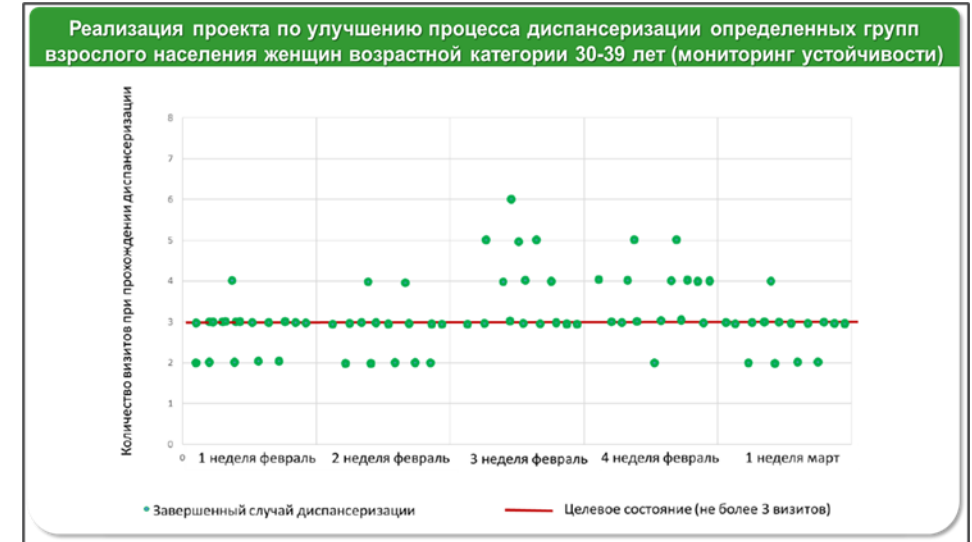
Возможны три ситуации сравнения плана и факта:

- Отрицательные расхождения** - наличие нерешенной или новой проблемы
- Положительные расхождения** - актуализированные возможности процесса
- Отсутствие расхождений** – мониторинг проводится формально

Необходимо наблюдать за показателями оптимизируемого процесса до его полной стабилизации (обычно **1-2 месяца**, исходя из сроков, обозначенных в карточке проекта)



Пример отслеживания динамики показателей цели в течение всего проекта **по блокам операций**



Если в проекте заявлено несколько целей, то каждую из них необходимо отслеживать



РОСАТОМ



ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ
СИСТЕМА
РОСАТОМ

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ «РОСАТОМ»

3. Тираж лучших практик

1. **Проектирование тиража** – тираж должен закладываться уже на стадии оформления карточки проекта, а не «вдруг»
2. **Признание образца** – без процедуры признания образец не будет легитимным
3. **Адаптация результатов** – тираж «в лоб» редко состоятелен. Важно определить «жесткую» (нельзя изменять) и «мягкую» (адаптируется по месту) части образца
4. **Оформление результатов** – все достижения должны быть грамотно, подробно и наглядно освоены, иначе будет транслироваться не суть, а легенды
5. **Обучение участников процесса** работе в новых условиях
6. **Контроль изменений**, без него любые изменения будут быстро извращены или остановлены
7. **Поддержка образца**. Любой образец это динамика изменений, а не «статичная картинка»



Создание образца не имеет никакого смысла, если его некому тиражировать!

Коробочное решение

Модель и критерии

Фабрика процессов



=

1



2



3



Образцы лучших практик

4



Методические рекомендации по проектам

5



Фото и видео-материалы по проектам-образцам





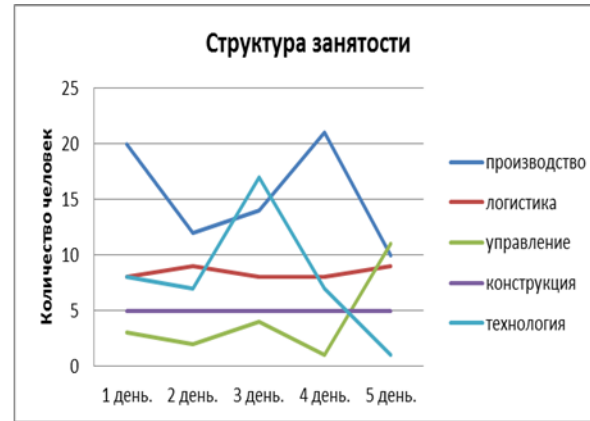
РОСАТОМ



ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ
СИСТЕМА
РОСАТОМ

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ «РОСАТОМ»

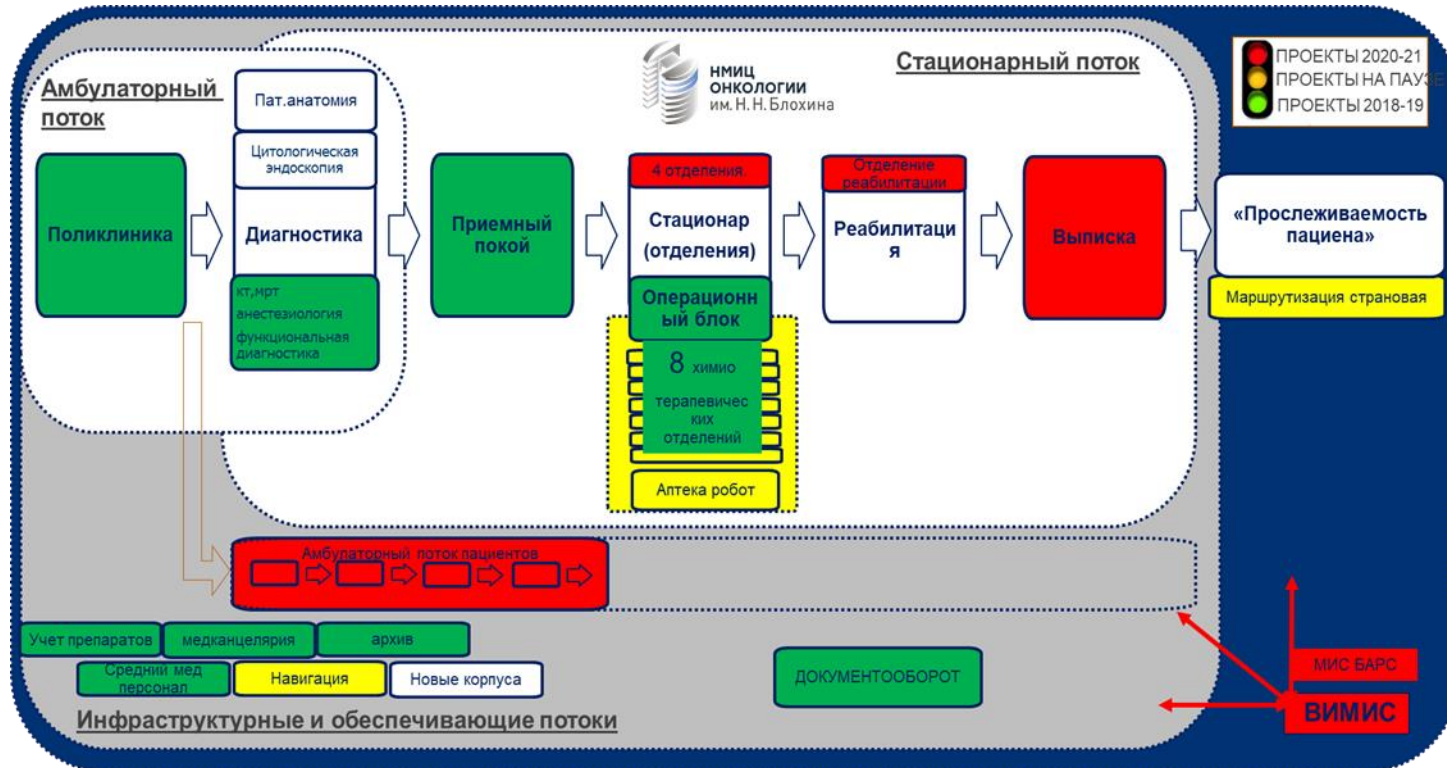
4. Продолжение улучшения оптимизированного процесса



Актуальная визуализация, привязанная к оперативным решениям в процессе, необходима, чтобы управлять процессом в новом режиме, обеспечивая его постоянное улучшение



Иногда установленные цели по улучшению очень **амбициозны** и полугодовой проект не в состоянии обеспечить их достижение. В таком случае сразу за первой фазой (лин-проект) можно открыть **вторую фазу**, пересмотрев некоторые параметры (команда, заказчик и пр.) Практика показывает, что полугодовая фаза оптимальна, т.е. проекты длиной в год и больше лучше разбивать на более управляемые подпроекты (фазы). Важно, чтобы каждая фаза заканчивалась **изменениями на площадке** процесса, пусть даже пока и не большими



После оптимизации процесса важно подняться выше и увидеть этот процесс и его роль **в потоке создания ценности** основных продуктов организации. Часто дальнейшая оптимизация процесса связана именно с оптимизацией уже самого потока создания ценности и новые проекты уже открываются **на стыках процессов и структурных единиц**



РОСАТОМ



ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ
СИСТЕМА
РОСАТОМ

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ «РОСАТОМ»

5. Подведение итогов проекта

Протокол реализации ПСР-проекта № 2 от 03.10.2014

«22» января 2015

Наименование проекта "0" **дефектов при отражении учета арендованных основных средств и основных средств, сданных в аренду.**
Паспорт проекта № 2 от «03» октября 2014 г.

№ п.п.	Цели проекта	Описание полученных результатов
1.	<i>Достижение уровня «0» дефектов по процессу</i>	Целевой уровень достигнут. Количество ошибок и дефектов по процессу сокращено до «0»
2.	<i>Сокращение сроков выполнения процесса с 39 до 22 минут;</i>	Целевой уровень не достигнут. Время проведения одной операции сокращено с 39 мин. до 23 мин. Целевой уровень – 22 мин.

Заключение о завершении проекта: _____
Все запланированные мероприятия по данному ПСР проекту выполнены, цель по снижению уровня дефектности достигнута, время протекания процесса сокращено на 16 мин.

Предложения: В связи с достижением положительных результатов и отсутствием дальнейших шагов по улучшению процесса, предлагаем проект завершить

Руководитель проекта _____ Громова Лариса Александровна
(подпись, дата) (расшифровка подписи)

Директор _____ Ермолаев Михаил Юрьевич
(подпись, дата) (расшифровка подписи)

УТВЕРЖДАЮ:
Первый заместитель Главы Администрации
г.Заречного
Рябов А.Г.

«___» _____ 2018 г.

Решение о закрытии проекта

Проект: «Сокращение времени выполнения заявок жителей, система управления ЖКХ» (Бережливый ЖКХ №1)
Заказчики процесса: жители микрорайона № 4 (Ул. Мира, Строителей, пр. Молодежный, ул. Ленина, ул. Западная)
Руководитель проекта: генеральный директор ООО «ЖКХ» Гаджилов М.А.
Команда проекта: директор МУП «ЖСКХ» Дудков А.М, начальник отдела Администрации Дементьев Э.В.
Показатели проекта:

ПОКАЗАТЕЛЬ	ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ	ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ	ПО СОСТОЯНИЮ НА 01.05.2018
Максимальное ВПП от поступления заявки до прихода специалиста, час	51	1	4
Максимальное ВПП от прихода специалиста до отчета заявителю о выполнении работы	73	4	2

СОГЛАСОВАНО:
Директор по развитию ПСР ФГУП
ФНПЦ «ПО «Старт» им. М.В.
Проценко»
Вовк А.С.

«___» _____ 2018 г.

СОГЛАСОВАНО:
Директор МУ «Управление
городского развития и проектной
деятельности» г.Заречного
Малышев А.С.

«24» мая 2018 г.

СОГЛАСОВАНО:
Руководитель проекта
Генеральный директор ООО «ЖКХ»
Гаджилов М.А.

«___» _____ 2018 г.

После проекта важно провести **неформальную встречу** команды проекта, чтобы подвести честные итоги и сделать выводы в отношении состоятельности изменений, роли каждого участника, сделанных ошибок и выводов на будущие изменения процесса и организации в целом

Что можно было бы сделать по-другому, чтобы быстрее добиться результата:

Как мы сделаем следующий проект быстрее и амбициознее:

В чем мы себя удивили (понимание проблем, креативность решений, возможности команды и пр.):



Тут должна быть картинка вашей команды. Вставьте ее сами...

Каждый участник проекта должен получить **что-то ценное**: опыт, новую должность, деньги, статус, благодарность, внимание руководства, уход домой вовремя, удобное рабочее место, более простой процесс, новые друзья и пр. Проконтролируйте это, иначе **лидеры изменений превратятся в лидеров сопротивления**



Проекты по улучшению - один из лучших **способов проявления лидерского потенциала**. Наиболее отличившиеся лидеры могут уже развиваться по своей персональной программе и стать кадровым резервом организации



Индивидуальный план развития			
ФИО:		Период действия ИПР:	
Должность:		Консультант по ИПР:	
Организация:		Дата утверждения плана:	
ЦЕЛЬ РАЗВИТИЯ 1:			
ЦЕЛЬ РАЗВИТИЯ 2:			
1. РАЗВИТИЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ <i>Список конкретных действий, которые должны быть предприняты в регулярной рабочей деятельности.</i>			31.12.2023
2. ВЫХОД ИЗ ЗОНЫ КОМФОРТА <i>Решение новых задач, освоение новых методов работы или новых навыков, которые являются нетипичными и непривычными для руководителя.</i>			
3. НАСТАВНИЧЕСТВО			
4. ПОСЕЩЕНИЕ ОБУЧАЮЩИХ ПРОГРАММ, АНАЛИЗ ЛУЧШИХ ПРАКТИК			
5. САМОПОДГОТОВКА			



РОСАТОМ



ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ
СИСТЕМА
РОСАТОМ

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ «РОСАТОМ»

6. Обучение и продвижение темы бережливости



Фабрика процессов базируется только на **подлинных проблемах и подлинных решениях** этих проблем. Остальное – деловые игры

Самый лучший **тренер на фабрике** – это лидер реализованного проекта, рассказывающий свой проект, превращенный в «Фабрику процессов»

Пьеса в пяти действиях с отступлениями и размышлениями... и дополнениями

Действующие лица:

- Герой** – главное действующее лицо, волею судеб отправлен на выполнение ответственного задания.
- Главный начальник** – действует от лица Головной Компании (далее ГК), ставит задачу перед Героем, стратег.
- Секретарь Главного начальника** – очень информированный человек.
- Попутчик** – случайный человек в поезде, независимый эксперт, с которым Герой может обсудить проблему.
- Японский консультант** – методолог проекта, как и герой.
- Попутчик** – случайный человек в поезде, независимый эксперт, с которым Герой может обсудить проблему.
- Директор Завода** – управляет крупным предприятием, в подчинении более 2000 человек, постоянно ищет компромисс между интересами Головной Компании и Завода.
- Заместитель Директора Завода** – идейный профессионал, старается помочь Героем решить поставленную задачу, видит собственные варианты решения, но предпочитает конструктивный комплексный подход.
- Экономист** – специалист по экономическим выкладкам Завода, бесценный источник информации.
- Начальник цеха** – управляет группой рабочих, дорожит своей должностью
- Рабочие разных операций и квалификаций** – физически именно из их рук выходит продукция завода, в том числе бракованная, мотивация не системная, зависит от обстоятельств и настроения.

Учебный кейс, написанный по мотивам реализованного проекта, позволяющий полноценно «прожить» из образа лидера проекта. Может быть разработан в любой литературной форме



«ПРОСТЫЕ» ИСТОРИИ
реализации проектов ПСР

Лучший способ популяризации лин-изменений – это **«Простые истории»** о реализованных проектах, в которых понятным языком изложена суть изменений