ЦЕНТР ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
МГТУ им. Н.Э. Баумана

Москва, ул. 2-я Бауманская, д.5, стр.1
+7 (495) 182-83-85, do@bmstu.ru
do.bmstu.ru

Программа курса
«Гибкое управление проектами для руководителей»

Номер	Название темы	Количество часов	Описание темы
1	Управление и особенности проектного управления	6	Управление — искусство или наука? Выбор источников информации. Обоюдоострый характер спонтанности. Важность горизонтальных связей и обратной связи. Успех и эгоизм как факторы управления. VUKA и BANI. Объекты управления: проект, процесс, исследованием, программа, продукт. Традиционные инструменты: график, бюджет, списки задач. RUN/CHANGE/DISRUPT. Продуктовый подход. MVP. Agile-команда. Модель Кеневин: простые, сложные, комплексные, хаотичные, неопределенные системы. Тактики управления. Lean: подход, принципы, MVP. Канбан: парадигма. Принцип вытягивания. Канбан-практики: доска, WIP-лимиты, классификация входной очереди, приоритизация, классы обслуживания, правила эскалации.
2	Гибкое управление в условиях неопределенности	10	Графические представления канбан: узкие места, критерии готовности, распределение работы, классы обслуживания, Swim Lane, накопительная диаграмма. Внедрение WIP-лимитов в канбан-команде. Тайм-менеджмент: приемы, матрица, идеи саморазвития. Авторский босс-менеджмент: 5 шагов к управлению собственным боссом. Авторский композитный кризис-менеджмент. Скрам: тимлид, дорожная карта и бэклог, сущности, роли, артефакты. Пользовательские истории, скрам-покер, сгорание задач, планирование спринта, обзор и ретроспектива, темная сторона. Теория ограничений систем: от PERT и критического пути к методу критической цепи. МКЦ: преодолеваемые барьеры, процесс перехода, расход буфера, температурная диаграмма, критика. Чек-лист по переходу на МКЦ.

Москва, ул. 2-я Бауманская, д.5, стр.1
+7 (495) 182-83-85, do@bmstu.ru
do.bmstu.ru

3	Управление на различных стадиях жизненного цикла организаций	6	Стадии жизненного цикла организаций: «Ухаживание», «Младенчество», «Давай-давай», «Юность», «Расцвет», «Аристократизм», «Салем-Сити», «Бюрократия». Концентрация внимания, полномочия и ответственность, цели, сбыт, прибыль, политика. Управленческие роли: продуктивная, административная, предпринимательская, интеграционная. Экстремальные управленческие типы и интертипные отношения. Проявления управленческих ролей по стадиям жизненного цикла. Дихотомии информационного метаболизма по К.Г. Юнгу: логика-этика, интуиция-сенсорика, экстраверсия-интроверсия, рациональность-иррациональность. Черные и белые функции: черная деловая и белая структурная логика, черная этика эмоций и белая этика отношений, черная интуиция возможностей и белая интуиция времени, черная силовая сенсорика и белая сенсорика ощущений. Проявление каждой из функций информационного метаболизма на каждой из стадий жизненного цикла организации.
4	Итоговая аттестация	2	Зачет.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана
(национальный исследовательский университет)»
(МГТУ им. Н.Э. Баумана)

УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор –
проректор по учебной работе
МГТУ им. Н.Э. Баумана
_____ Б.В. Падалкин
«29» января 2024 г.

Дополнительное профессиональное образование

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«Гибкое управление проектами для руководителей»

Регистрац. № 05.22.23.01.78

Москва, 2024

АВТОРЫ ПРОГРАММЫ:

Преподаватель ЦДО _____ О.Е. Моторин

СОГЛАСОВАНО:

Начальник УСП _____ Т.А. Гузева

Директор
Центра дополнительного образования _____ М.В. Стоянова

№ 372

Оглавление

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДПП 4

1.1. Цель ДПП 4

1.2. Планируемые результаты обучения 4

1.3. Дополнительные характеристики ДПП 4

1.4. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения 4

1.5. Соответствие видов деятельности профессиональным компетенциям и их составляющих 5

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН ДПП 6

2.1. Категория слушателей ДПП 6

2.2. Общая трудоёмкость программы, аудиторная и самостоятельная работа 6

2.3. Форма обучения 6

2.4. Учебный план 6

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК 6

4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДПП 8

5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДПП 14

5.1. Организационные условия реализации ДПП 14

5.2. Педагогические условия реализации ДПП 14

5.3. Учебно-методическое обеспечение ДПП 14

5.4. Методические рекомендации 14

6. ФОРМЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ДПП 16

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ 17

7.1. Паспорт комплекта оценочных средств 17

7.2. Комплект оценочных средств 17

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДПП

Программа подготовлена на основе:

- Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- требований Приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 года № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- методических рекомендаций-разъяснений Минобрнауки России по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов от 22 апреля 2015 года № ВК-1030/06.

Реализация программы ДПП направлена на получение новой компетенции, необходимой для высокоэффективной профессиональной деятельности руководящего состава предприятий.

1.1. Цель ДПП

Сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области проведения эффективной подготовки и реализации инвестиционных проектов с использованием механизмов государственно-частного партнерства.

1.2. Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты обучения по ДПП:

- освоение профессиональных компетенций в процессе изучения перечисленных тем в учебном плане;
- успешное освоение программы повышения квалификации;
- успешное прохождение итоговой аттестации (зачет).

Обучающимся, успешно прошедшим обучение, выполнившим текущие контрольные задания и выдержавшим предусмотренное учебным планом зачет, выдается удостоверение о повышении квалификации по ДПП «Гибкое управление проектами для руководителей».

1.3. Дополнительные характеристики ДПП

Характеристики новой квалификации определены в приказе Минтруда России от 20.07.2020 №431н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства».

Вид профессиональной деятельности:

- Управление инвестиционными проектами с использованием механизма государственно-частного партнерства (Код 08.041).

Трудовые функции:

- Сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства (А/01.6).

1.4. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения

Получаемые компетенции базируются на основании Приказа Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 970 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент».

Перечень компетенций:

ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.

1.5. Соответствие видов деятельности профессиональным компетенциям и их составляющих

Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
Сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства (А/01.6)			
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Сбор и анализ исходных данных, необходимых для оценки реализуемости проекта государственно-частного партнерства	Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному окружению	Статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и прогнозирования данных

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН ДПП

2.1. Категория слушателей ДПП

Имеющаяся квалификация (требования к слушателям) – к освоению ДПП допускаются лица, имеющие высшее образование.

2.2. Общая трудоёмкость программы, аудиторная и самостоятельная работа

Общая трудоемкость программы 24 академических часов, из них 14 академических часов аудиторной работы, 8 академических часов самостоятельной работы и 2 академических часа итоговой аттестации.

2.3. Форма обучения

Форма обучения по ДПП – очная.

2.4. Учебный план

ДПП «Гибкое управление проектами для руководителей» реализуется одним модулем.

№ п/п	Наименование темы, модуля	Форма контроля	Всего, час	В том числе			
				Лекции	Практ. занятия	Самост. работа	Итоговая аттестация
1. Управление и особенности проектного управления							
1.1	Эффективное управление командой и взаимодействие со сторонами, вовлеченными в проект. Инструменты проектного управления. Поиск собственного стиля	Устный опрос	6	-	4	2	-
2. Гибкое управление в условиях неопределенности							
2.1	Формы и способы гибкого управления проектами в условиях неопределенности и недостаточности данных	Устный опрос	10	-	6	4	-
3. Управление на различных стадиях жизненного цикла организаций							
3.1	Организационные особенности различных стадий жизненного цикла организаций. Ключевые роли менеджмента в зависимости от стадии жизненного цикла	Устный опрос	6	-	4	2	-
4.	Итоговая аттестация	Зачет	2	-	-	-	2
	ИТОГО	-	24	-	14	8	2

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

№ п/п	Наименование темы, модуля	1 день	2 день	3 день
1.	Управление и особенности проектного управления			
2.	Гибкое управление в условиях неопределенности			
3.	Управление на различных стадиях жизненного цикла организаций			
4.	Итоговая аттестация			Зачет

Минимальный срок освоения ДПП – 3 дня.

4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДПП

4.1. Рабочая программа модуля «Управление и особенности проектного управления»

4.1.1. Цель изучения модуля: сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области проведения эффективной подготовки и реализации инвестиционных проектов с использованием механизмов государственно-частного партнерства.

4.1.2. Задача изучения модуля: общий инструментарий традиционных способов управления проектами, способы формирования эффективной команды проекта, управление процессом коллективного принятия и исполнения решений.

4.1.3. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения раздела направлен на формирование следующих компетенций

Код компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по модулю	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-2	**Знать:** Статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и прогнозирования данных. **Уметь:** Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному окружению. **Владеть:** Определение соответствия целей и задач проекта государственно-частного партнерства целям и задачам, содержащимся в документах стратегического планирования.	Формы обучения: Фронтальная. Методы обучения: Практическая работа; Самостоятельная работа.

4.1.4 Содержание курса

Тема 1.1. Эффективное управление командой и взаимодействие со сторонами, вовлеченными в проект. Инструменты проектного управления. Поиск собственного стиля (6 часов)

Практические занятия (4 часа). Изучение различий между проектом, процессом, программой, исследованием. Классические атрибуты: бюджет, график, список задач. Продуктовый подход, эджайл-манифест как квинтэссенция гибкости в подходах к управлению проектами. Особенности командного управления.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Эффективное управление командой и взаимодействие со сторонами, вовлеченными в проект. Инструменты проектного управления. Поиск собственного стиля	Управление проектами	Проработка дополнительной литературы	Основы управления проектами : учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; науч. ред. Ю. Р. Вишневский, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016. - 138 с. - ISBN 978-5-7996-1751-6	Устный опрос

4.1.5. Оценочное средство для текущего контроля:

Тема 1.1. Примерные вопросы устного опроса:

1. В чем различия между проектом, процессом, программой, исследованием?
2. Опишите классические атрибуты проекта.
3. В чем заключается продуктовый подход к управлению проектами?
4. Что такое эджайл-манифест?
5. Приведите особенности командного управления.

4.2. Рабочая программа модуля «Гибкое управление в условиях неопределенности»

4.2.1. Цель изучения модуля: сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области проведения эффективной подготовки и реализации инвестиционных проектов с использованием механизмов государственно-частного партнерства.

4.2.2. Задача изучения модуля: формирование общих представлений о наиболее эффективных подходах, методах, инструментах как классического, так и гибкого управления проектами, с учетом современного уровня требований, предъявляемых к

динамике, к способности гибко перестраиваться на ходу, к количеству и качеству вовлеченных исполнителей в сложных нелинейных проектах.

4.2.3. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения раздела направлен на формирование следующих компетенций

Код компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по модулю	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-2	**Знать:** Статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и прогнозирования данных. **Уметь:** Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному окружению. **Владеть:** Определение соответствия целей и задач проекта государственно-частного партнерства целям и задачам, содержащимся в документах стратегического планирования.	Формы обучения: Фронтальная. Методы обучения: Практическая работа; Самостоятельная работа.

4.2.4. Содержание курса

Тема 2.1. Формы и способы гибкого управления проектами в условиях неопределенности и недостаточности данных (10 часов)

Практические занятия (6 часов). Лин (бережливый подход). Принципы. Минимально жизнеспособный продукт. Канбан и принципы сервисной парадигмы. Практики. Способы визуального отражения под конкретную задачу в проекте. Методики личной эффективности: тайм-менеджмент, босс-менеджмент. Скрам: схема, сущности, роли, артефакты, термины, события.

Самостоятельная работа (4 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Формы и способы гибкого управления проектами в	Управление проектами	Проработка дополнительной литературы	Гибкое управление проектами и продуктами. / Вольфсон Б. -	Устный опрос

условиях неопределенности и недостаточности данных			Санкт-Петербург : Питер, 2021. - 144 с. - ISBN 978-5-4461-9630-2.	

4.2.5. Оценочное средство для текущего контроля:

Тема 2.1. Примерные вопросы устного опроса:

1. В чем заключаются сильные и слабые стороны водопадного подхода и гибкого подхода к управлению проектами?
2. В чем смысл основных положений эджайл – манифеста?
3. В чем суть «принципа вытягивания» в канбан?
4. Что такое минимально жизнеспособный продукт?
5. Что такое скрам-покер?

4.3. Рабочая программа модуля «Управление на различных стадиях жизненного цикла организаций»

4.3.1. Цель изучения модуля: сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области проведения эффективной подготовки и реализации инвестиционных проектов с использованием механизмов государственно-частного партнерства.

4.3.2. Задача изучения модуля: формирование общих представлений о различных психотипах, классических дихотомий и поведении различных психотипов.

4.3.3. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения раздела направлен на формирование следующих компетенций

Код компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по модулю	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-2	**Знать:** Статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и прогнозирования данных. **Уметь:** Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному окружению. **Владеть:**	Формы обучения: Фронтальная. Методы обучения: Практическая работа; Самостоятельная работа.

	Определение соответствия целей и задач проекта государственно-частного партнерства целям и задачам, содержащимся в документах стратегического планирования.	

4.3.4. Содержание курса

Тема 3.1. Организационные особенности различных стадий жизненного цикла организаций. Ключевые роли менеджмента в зависимости от стадии жизненного цикла (6 часов)

Практические занятия (4 часа). Рассмотрение особенности стадий развития организаций. Обмен опытом с другими участниками программы, суммирование и анализ итогов взаимодействия с организациями различных стадий. Рассмотрение сложностей и проблем каждой из стадий жизни организации. Изучение способов их преодоления и профилактирования. Изучение ключевых ролей менеджмента и поведенческих паттернов их носителей. Рассмотрение конкретных ситуаций, которые участники программы хотят проработать, или практических вопросов, стоящих перед ними.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Организационные особенности различных стадий жизненного цикла организаций. Ключевые роли менеджмента в зависимости от стадии жизненного цикла	Управление организацией	Проработка дополнительной литературы	Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16409-1.	Устный опрос

4.3.5. Оценочное средство для текущего контроля:

Тема 3.1. Примерные вопросы устного опроса:

1. Что является основной целью организаций на стадии «Давай-давай» и «Аристократизм»?
2. В чем заключается феномен «ловушки собственника» и на какой стадии он проявляется?
3. Почему переход от стадии «Аристократизм» к стадии «Салем-Сити» происходит стремительно?
4. Чем похожи управленческие роли «Администратор» и «Интегратор», и чем они различаются?
5. На какой стадии жизненного цикла начинаются, и на какой практически исчезают проявления управленческой роли «Предприниматель»?

5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДПП

5.1. Организационные условия реализации ДПП

Наименование аудитории	Вид занятия	Наименование оборудования, программного обеспечения
Компьютерный класс	Практические занятия	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.ppt, *.pptx, *.pdf, проектор/телевизор/монитор.
Коворкинги, учебные залы и т.д.	Самостоятельная работа	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.ppt, *.pptx, *.pdf, проектор/телевизор/монитор.
Аудитория для проведения лекций/семинаров	Итоговая аттестация	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.ppt, *.pptx, *.pdf, проектор/телевизор/монитор.

5.2. Педагогические условия реализации ДПП

Реализация программы обеспечивается преподавательским составом, удовлетворяющим следующим условиям:

- наличие высшего профессионального образования, соответствующее профилю программы, из числа штатных преподавателей, или привлеченных на условиях почасовой оплаты труда;

- значительный опыт практической деятельности в соответствующей сфере из числа штатных преподавателей или привлеченных на условиях почасовой оплаты труда

5.3. Учебно-методическое обеспечение ДПП

Основная литература:

1. Основы управления проектами : учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; науч. ред. Ю. Р. Вишневский, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016. - 138 с. - ISBN 978-5-7996-1751-6.
2. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16409-1.
3. Гибкое управление проектами и продуктами. / Вольфсон Б. - Санкт-Петербург : Питер, 2021. - 144 с. - ISBN 978-5-4461-9630-2.

5.4. Методические рекомендации

ДПП построена по тематическому принципу, каждый раздел представляет собой логически завершенный материал.

Преподавание программы основано на личностно-ориентированной технологии образования, сочетающей два равноправных аспекта этого процесса: обучение и учение. Личностно-ориентированный подход развивается при участии слушателей в активной

работе на практических занятиях. Личностно-ориентированный подход направлен, в первую очередь, на развитие индивидуальных способностей обучающихся, создание условий для развития творческой активности слушателя и разработке инновационных идей, а также на развитие самостоятельности мышления при решении учебных задач разными способами, нахождение рационального варианта решения, сравнения и оценки нескольких вариантов их решения и т.п. Это способствует формированию приемов умственной деятельности по восприятию новой информации, ее запоминанию и осознанию, созданию образов для сложных понятий и процессов, приобретению навыков поиска решений в условиях неопределенности.

Практические занятия проводятся для приобретения навыков решения практических задач в предметной области модуля. Задания, выполняемые на практических занятиях, выполняются с использованием активных и интерактивных методов обучения.

Самостоятельная работа слушателей предназначена для проработки дополнительной литературы. Результаты практических заданий слушателей учитываются на итоговой аттестации.

При изучении курса предусмотрены следующие методы организации и осуществления учебно-познавательной деятельности:

- объяснительно-иллюстративный метод;
- репродуктивный метод;
- частично-поисковый метод.

6. ФОРМЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ДПП

Итоговая аттестация проводится в форме зачета для проверки сформированности компетенций, полученных в рамках ДПП.

Зачет проводится в формате тестирования. Результатом зачета служат правильные ответы на вопросы билета.

По результатам итоговой аттестации обучающемуся выставляется оценка «ЗАЧТЕНО/НЕ ЗАЧТЕНО»:

Оценка «ЗАЧТЕНО» выставляется обучающемуся, который:

- в полной мере ответил на 3 из 5 вопросов билета;

- продемонстрировал необходимые систематизированные знания и достаточную степень владения принципами предметной области программы, понимание их особенностей и взаимосвязь между ними в течение всего срока обучения по ДПП.

Оценка «НЕ ЗАЧТЕНО» ставятся обучающемуся, который:

- ответил менее, чем на 3 из 5 вопросов билета;

- имеет крайне слабые теоретические и практические знания, обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Паспорт комплекта оценочных средств

Предметы оценивания	Объекты оценивания	Показатели оценки
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Ответы на вопросы	Количество правильных ответов

7.2. Комплект оценочных средств

7.2.1. Темы для подготовки к зачету:

1. Организационно-управленческие аспекты управления проектами.
2. Традиционные инструменты проектного управления.
3. Формы гибкого управления проектами в ситуации недостаточности данных.
4. Способы гибкого управления в обстановке неопределенности.

7.2.2. Примерные вопросы для проведения зачёта:

1. Почему переход от стадии жизненного цикла организации «Аристократизм» к стадии «Салем-Сити» происходит стремительно?
2. В чем суть «принципа вытягивания» в канбан?
3. Что такое минимально жизнеспособный продукт?
4. Почему переход от стадии «Аристократизм» к стадии «Салем-Сити» происходит стремительно?
5. Чем похожи управленческие роли «Администратор» и «Интегратор», и чем они различаются?