

## **Провайдеры услуг по обучению и развитию «Бережливого производства» на предприятиях и в университетах.**

«Лучшей» универсальной модели провайдера не существует. Один тип провайдеров эффективен в одних случаях, а в других – другой. Обширный опыт нашей практики позволил нам провести некоторую классификацию по самым главным признакам.

Размышляйте, выбирайте...

Основное отличие – первый тип провайдеров пытаются СДЕЛАТЬ ПРАКТИЧНОЙ ТЕОРИЮ. Как правило, это либо отдельные тренеры или целые компании, объединяющие некоторое количество тренеров, которые много читали по теме «бережливого производства», сами прошли какие-либо курсы. Владеют общей технологией сделать тренинг абсолютно на любую тему. «БП» стало одной из таких тем, потому что БП становится популярно и эта тема все больше пользуется платежеспособным спросом. Недостатки – тренинги сделаны по книгам. А опыт реализованных проектов – ограничивается только проектами, которые как раз и были «книжными». Такие тренеры присутствуют только в «проектной» фазе развития БП, а опыта развития производства на длительном отрезке его длительного жизненного цикла не имеют. Как пел Владимир Высоцкий: «КНИЖНЫЕ ДЕТИ, НЕ ЗНАВШИЕ БИТВ...» (реальных битв за эффективность во всем многообразии проявления их жизненных аспектов). Преимущество – как правило, такие люди, компании очень неплохие преподаватели, хорошо (нескучно, активно и плодотворно) доносят материал.

Другой тип провайдеров пытаются ТЕОРЕТИЗИРОВАТЬ ПРАКТИКУ. Как правило, это бывшие производственники, которые имели опыт внедрения БП на своем предприятии, работали на нем в качестве внутреннего тренера или линейного руководителя. Недостатки – знают больше, чем могут донести до аудитории. Не видят разницы между донесением информации и обучением. Имеют компетенцию локальных улучшений. Это – ограничение, т.к., ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВСЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ НЕ РАВНО СУММЕ УЛУЧШЕНИЙ НА УРОВНЕ УЧАСТКОВ. Преимущества – владеют нюансами реалий производственной и эксплуатационной практики за пределами «проектных фаз». Более глубоко понимают действительность.

Отдельный подвид второго типа провайдеров – это топ менеджеры, руководители крупных компаний, где серьезно развивалось БП и решались задачи повышения операционной эффективности, за которые они и отвечали, и которые ушли в консалтинговый бизнес по развитию БП. Недостатки – мы не нашли (так как наша компания принадлежит к этому подтипу), разве что избыточный объем компетенций и знаний, который иногда перегружает течение работ... Преимущества – хороший баланс опыта и знаний, в том числе знаний по вовлечению и обучению людей. Компетенции развития повышения операционной эффективности, КАК «СВЕРХУ», ТАК И «СНИЗУ». Понимания реалий и по ОБЕ СТОРОНЫ БАРРИКАД: как все происходит со стороны предприятия на самом деле (были, работали десятилетия...), и как все происходит при развитии консалтингового, обучающего проекта, со стороны проекта.

В рамках этих двух фундаментально различающихся групп помещается много оттенков различий в работе. Одни – «ВЫТАЛКИВАЮТ» инструменты и методы БП на проектную группу. Проект строится от набора инструментов БП. Часто в этом случае у предприятия возникает «несварение»: знаний больше, чем эффекта от их приложения на конкретном производстве.

Другие идут от проблемы на предприятии и «ВЫТЯГИВАЮТ» те инструменты, которые решают конкретные проблемы конкретного предприятия. Проект длится дольше, но зато каждый грамм знания – в энергию действий (это мы знаем, сами из этой категории...)

Одни делают ставку НА КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ЧЕРЕЗ ДИАГНОСТИКУ И РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ – помогают клиенту решить проблему силами команды своих сотрудников, которая, для помощи от «местных» прибегает к частичному их обучению через презентации и совместные обсуждения. 90% решений обеспечивает затем именно КОМАНДА КОНСУЛЬТАНТОВ.

Другие делают ставку КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ЧЕРЕЗ ОБУЧЕНИЕ - помогают клиенту решить проблему силами команды его же сотрудников, которых, структурировано и целенаправленно обучает, 90% решений обеспечивает затем именно КОМАНДА С ПРЕДПРИЯТИЯ. Это, как правило, дешевле (знаем, сами из этой «группы»...), да и получает предприятие удочку и рыбку, а не только рыбку...

Одни не имеют специализации, в ассортименте - десятки семинаров и тренингов на самые разнообразные темы менеджмента и психологии личностного (профессионального) роста. Как правило, обучают на открытых семинарах 95-100% времени, а НЕ БОЛЕЕ 5% занимает одновременная ПРАКТИКА консалтинговых проектов.

Другие специализируются на БП. Как правило, обучают на открытых семинарах 10-20% времени, а 80-90% занимает одновременная практика консалтинговых проектов. В последнем случае возникает эффект (как мы его называем) «сообщающихся сосудов»: практика обогащает теорию. А теория обогащает практику. И программы открытых тренингов и программы на предприятиях от этого становятся плодотворнее.

Ну и наконец, есть провайдеры в лице разного рода профильных учебных заведений – бизнес-школ, университетов, учебных центров. БП от таких организаций либо, как мы уже писали «книжное», либо это мастер-классы от приглашаемых ими реальных специалистов с практики. То, что с практики – это хорошо. Плохо, что для всех этих приглашенных лиц такого рода работа носит ХАРАКТЕР ФАКУЛЬТАТИВА (совместительства). На структурированное и системное обучение надеяться не приходится в этом случае. Хотя отдельные идеи и ЭПИЗОДЫ, как правило, очень интересными бывают, если сам человек интересный.

Отдельная тема – это провайдеры которые, исповедуют «lean» - как правило, зарубежные консультанты из Европы и Америки, называя его «БП». На самом деле у «lean» и «БП» часто только перевод общий. Т.к. ЕВРОПЕЙСКИЙ «ЛИН» ОЧЕНЬ ОТЛИЧАЕТСЯ ОТ ЯПОНСКОГО TPS, которое некоторые называют «истинным БП» (мы с этим согласны...). Причем, мало кто это осознает. «Исконное БП», конечно лучше доносят консультанты из Японии. На эту тему вы можете посмотреть [отдельную статью](#).

Ну и уж, конечно, надо отличать «ЛЕКЦИИ» ОТ ТРЕНИНГОВ. И тренинги от «СИСТЕМНОЙ ПРОГРАММЫ, направленной на повышение операционной эффективности, включающей тренинги по БП».

Также, обратите внимание, на словоупотребления в переговорах с вашими потенциальными провайдерами. Одни провайдеры говорят, что ваши сотрудники «будут ЗНАТЬ» по окончании программы, Другие – что «будут УМЕТЬ». Третьи – какие ЦЕЛИ повышения операционной эффективности будут достигнуты и что при этом ваши люди будут уметь. Ну и редкий вид (не скроем, мы к нему относимся), имеет в своей практике

все эти три разновидности результатов, которые стоят различные деньги. Увы, «знания» в данном контексте, стоят меньше всего...

Так что, ориентируясь на свои предпочтения, выбирайте провайдеров, которые вам подойдут более всего в вашей ситуации. Наиболее плодотворный провайдер – наиболее вам подходящий.