

*Леонтьева Елена Николаевна,
заведующий отделом
формирования, управления фондами
и каталогизации
ГБУК «Сахалинская областная
универсальная научная
библиотека», г. Южно-Сахалинск*

ФАБРИКА ПРОЦЕССОВ КАК СРЕДСТВО РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ОБЛАСТИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Сегодня я хочу рассказать об инновационном подходе к развитию профессиональных компетенций в области бережливого производства на примере программы «Фабрика процессов», реализуемой в СахОУНБ.

В рамках этой программы мы разработали два уникальных тренинга¹ – «Путь книги к читателю» и «Путь тематического запроса». Эти групповые занятия построены на имитационном моделировании реальных библиотечных процессов, что позволяет участникам не просто слушать теорию, а активно погружаться в практическую деятельность. В ходе тренингов участники самостоятельно выполняют задачи, а затем с помощью специально предложенных инструментов анализируют и оптимизируют свои действия.

Игровой формат обучения помогает наглядно познакомиться с основами бережливого производства: выявлением и устранением потерь, стандартизацией процессов, последовательным улучшением рабочих операций. Благодаря этому формируются не только теоретические знания, но и практические навыки, легко применимые в реальной работе.

Учебная площадка, где проходят тренинги, включает несколько рабочих зон.

Основная зона – производство. Здесь моделируются ключевые процессы: от поступления книги в библиотеку до её передачи в отделы обслуживания, а также обработка запросов пользователей. Рабочие места мобильны и могут

перестраиваться, что позволяет адаптировать линию под разные задачи и оптимизировать использование пространства.

Для эффективного обучения мы рекомендуем начинать с не менее чем восьми рабочих мест и включать в процесс от 20 до 25 операций. Каждое место оборудовано всем необходимым: от инструментов и материалов до стандартных операционных карт и образцов готовой продукции. Это обеспечивает чёткое понимание требований и последовательности действий.

Информационный центр. Он служит координационным узлом и помогает контролировать ход процесса, управляя основными показателями: безопасностью, качеством, сроками исполнения и затратами.

Теоретическая учебная зона. Она дополняет практическую работу, предоставляя участникам доступ к наглядным материалам и учебным плакатам, демонстрирующим ключевые инструменты бережливого производства. Здесь подробно рассматриваются виды потерь, методы картирования процессов, стандартизация работы, балансировка нагрузки, а также техники решения проблем. Такой комплексный подход позволяет участникам не только понять, почему возникают потери, но и научиться системно их выявлять и устранять.

Тренинг построен поэтапно и включает несколько раундов моделирования. В сценарий изначально заложены типичные потери: избыточные перемещения, дублирующиеся функции, разрозненная информация, сложные для восприятия стандартные операционные процедуры, противоречивые инструкции и узкие места, вызванные различной трудоёмкостью операций.

В первом раунде участники работают строго по заданным стандартам и инструкциям. Это позволяет зафиксировать исходное состояние процесса и выявить типичные проблемы. В этот момент любые попытки улучшения не допускаются, однако участники могут передавать свои идеи менеджерам по улучшениям, которые выступают в роли внешних наблюдателей и фиксируют все замечания и предложения.

В последующих раундах команда, опираясь на межраундовые обсуждения и коллективный анализ, внедряет изменения для устранения выявленных недостатков. Это позволяет постепенно оптимизировать процесс. После каждого раунда проводится детальный разбор результатов: обсуждаются успехи, проблемы и возможности для дальнейшего совершенствования. Такой подход развивает у обучающихся критическое мышление – ключевой навык для профессионального роста и развития компетенций в бережливом производстве.

По окончании всех раундов подводятся итоги, участники рассказывают обо всех внедрённых улучшениях, обмениваются выводами о целесообразности применения инструментов бережливого производства.

Особое внимание в процессе тренинга уделяется анализу причин возникновения потерь и поиску эффективных решений. Участники учатся применять инструменты бережливого производства, такие как картирование потока создания ценности, стандартизация рабочих операций, визуальное управление и методы решения проблем. Это позволяет не только выявлять узкие места и неэффективные действия, но и формировать культуру постоянного улучшения, которая становится неотъемлемой частью профессиональной деятельности. Через участие в тренингах «Фабрика процессов» сотрудники получают возможность на практике ощутить, как небольшие, но систематические улучшения могут существенно повысить качество услуг, сократить затраты и улучшить условия труда.

Кроме того, формат тренинга способствует развитию коммуникативных и лидерских компетенций, поскольку успешное улучшение процессов требует активного взаимодействия между участниками, обмена идеями и совместного принятия решений.

Важным элементом программы является обратная связь, которая предоставляется участникам на каждом этапе тренинга. Она помогает закрепить понимание принципов бережливого производства и их практическое применение в условиях, максимально приближенных к реальным. Участники учатся не только видеть проблемы, но и предлагать конкретные решения,

аргументировать свои предложения и оценивать их влияние на общую эффективность процесса. Это формирует у них уверенность в собственных силах и мотивацию к постоянному улучшению рабочих процессов.

Подведём итоги: Что даёт участие в «Фабрике процессов»?

Практический опыт. Участники не просто слушают о бережливом производстве, они его проживают. Это позволяет им глубоко понять принципы и инструменты, а не просто заучить их.

Развитие критического мышления. В процессе выявления потерь и поиска решений участники учатся анализировать, систематизировать информацию и принимать обоснованные решения.

Навыки командной работы. Тренинг способствует развитию эффективного взаимодействия в команде, умения слушать, аргументировать свою позицию и достигать консенсуса.

Формирование культуры постоянных улучшений. Участники осознают, что оптимизация – это непрерывный процесс, и получают инструменты для его реализации в своей повседневной работе.

Повышение мотивации. Видя реальные результаты своих усилий по улучшению, участники испытывают удовлетворение и мотивацию к дальнейшему развитию.

Универсальность применения. Хотя наши тренинги основаны на библиотечных процессах, принципы и инструменты бережливого производства, освоенные на «Фабрике процессов», универсальны и применимы в любой сфере деятельности – от производства до офисной работы. Программа выходит за рамки обычного обучения, становясь инструментом трансформации сознания и развития практических навыков в области бережливых технологий.

ⁱ Подробнее о тренингах в видеоролике [«Фабрики процессов СахОУНБ»](#)