

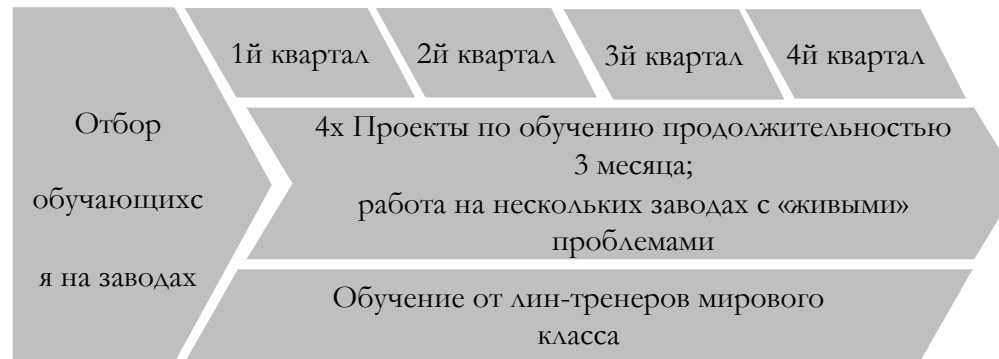
Исходная ситуация

Программа обучения экспертов в рамках работы с клиентом была разработана в 2001 году в сотрудничестве с Гертом Хаар-Йоргенсенем, а затем применена в производственной практике консалтинговой компании McKinsey (MMP) на базе их академии обучения сотрудников (PSDC). Герт Хаар-Йоргенсен основал «Лин Коучинг Лимитед» в целях продолжения и поддержания этой программы.

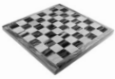
Модель внутреннего отбора экспертов Лин

Программа подготовки внутренних экспертов Лин отбирает лучших кандидатов, и они проходят годовой курс из четырех проектов по 3 месяца каждый в сочетании с обучением теории 1 день в неделю (всего около 40 дней).

По завершению программы обучения эти эксперты становятся агентами изменений в организации.



После года интенсивной подготовки квалифицированные и обученные специалисты возвращаются на свои предприятия в качестве экспертов, способных работать над ключевыми вопросами.



Типичная модель проекта

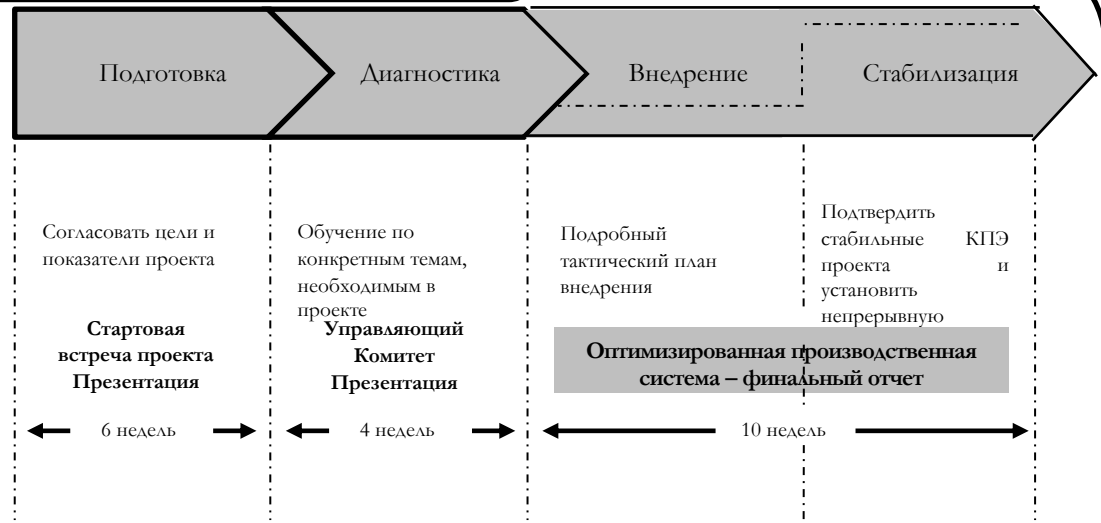


Каждый проект имеет определенные этапы и результат, заключающийся в совершенствовании пошаговых изменений на участке его применения и восполнении пробелов в навыках обучаемых.

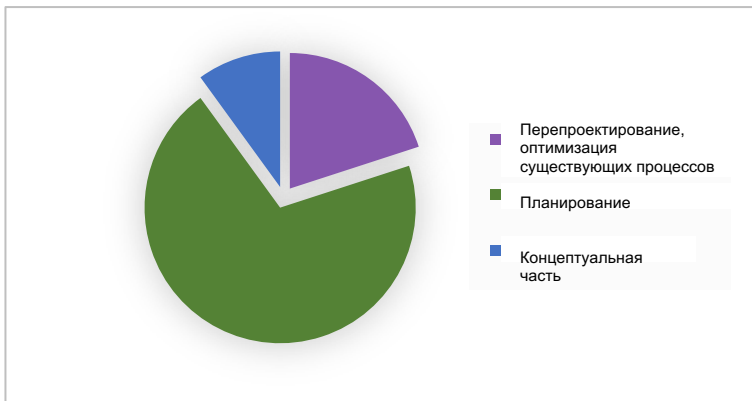
Подход:

Вехи:

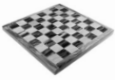
Время:



Обучаемые специалисты участвуют во всех сферах бизнеса; производстве, мониторинге качества, логистике, в большинстве из которых сначала нужно «научиться видеть» и лишь затем приступить к оптимизации существующих процессов.



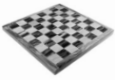
Ожидается, что лин-эксперты смогут не просто применять инструменты лин, но разрабатывать и внедрять комплексные системы бережливого производства.



Мониторинг эффективности

Мониторинг прогресса и предоставление обратной связи осуществляются с использованием двух ключевых процессов отслеживания индивидуальных навыков и способностей. Данные матрицы навыков обновляются как менеджером, так и коучем в конце каждого взаимодействия с поставщиком. Регистрируются четыре уровня приобретенных навыков:

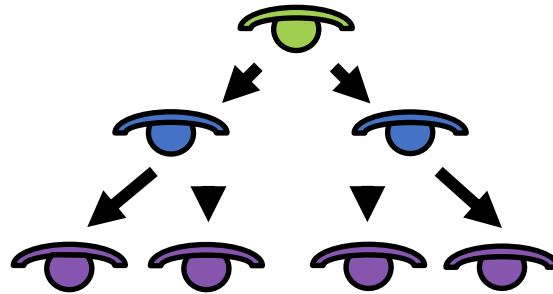
- Владеет аудиторными знаниями
- Применяет полученные знания с поддержкой
- Уверенно применяет полученные знания
- Может обучать других



Преимущества для заказчика

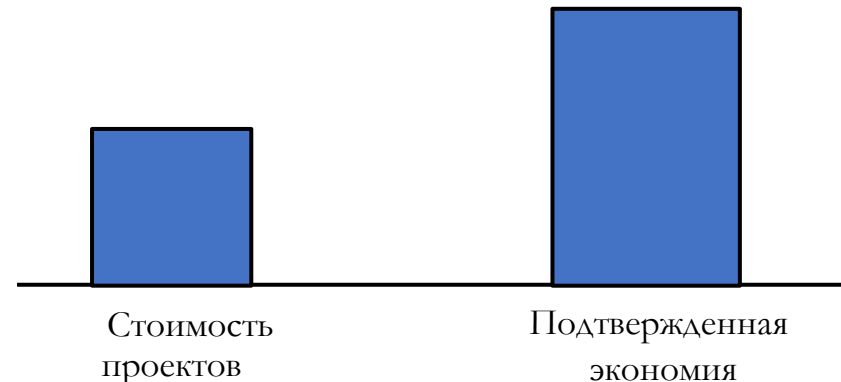
Обученные эксперты вернуться в свои отделы в качестве преданных своему делу лидеров перемен. Они также могут стать инструкторами для следующего поколения новых стажеров, в результате чего снизится потребность во внешней поддержке.

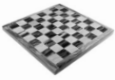
Рост численности агентов перемен после каждого двенадцатимесячного цикла обучения.



Возврат на инвестиции

В период с 2002 по 2007 год в рамках программы было подготовлено более 80 внутренних агентов перемен (Лин экспертов) при средней стоимости 45 000 евро за проект на одного слушателя. Эти обучаемые специалисты выполнили 160 проектов со экономией в среднем 300 000 евро на проект (210 000 евро нетто), а чистая экономия за пять лет составила 33,6 млн евро.





Преимущества для заказчика

Следующим шагом в защите своих инвестиций и поддержания роста и развития для компании является введение структурированного плана карьерного роста для вновь обученных экспертов и поддержка их первого года самостоятельной работы предоставлением наставника, чтобы они могли продолжать развиваться и учиться на опыте других экспертов.