

ВРЕДНЫЕ СОВЕТЫ ПО БЕРЕЖЛИВОМУ ПРОИЗВОДСТВУ



Иван Жермоленко

**Анти-Lean. Вредные советы
по бережливому производству
(Как превратить завод в
филиал ада за 5 простых шагов)**

«Автор»

2026

Жермоленко И. И.

Анти-Lean. Вредные советы по бережливому производству
(Как превратить завод в филиал ада за 5 простых шагов) /
И. И. Жермоленко — «Автор», 2026

Если вы прочитали книгу Тойоты и решили, что теперь знаете всё, - эта книга для вас. Здесь собраны советы, которые гарантированно приведут к обратному эффекту. Следуйте им неукоснительно - и ваши потери вырастут, как дрожжевое тесто, а сотрудники возненавидят слово «кайдзен» сильнее, чем утреннюю планерку.

Содержание

ОГЛАВЛЕНИЕ	5
Предисловие для самых умных (или Почему я написал эту книгу и кому она точно НЕ нужна)	6
Глава 1. Как	8
Конец ознакомительного фрагмента.	9

Иван Жермоленко

Анти-Lean. Вредные советы по бережливому производству (Как превратить завод в филиал ада за 5 простых шагов)

ОГЛАВЛЕНИЕ

Глава 1. Как правильно не замечать потери *(или Почему склад - это музей, а ожидание - искусство)*

Глава 2. 5S: как разложить всё так, чтобы никто не нашёл *(или Великое искусство организованного бардака)***Глава 3. Канбан для чайников: как создать пробки и очереди** *(или Искусство управлять хаосом через цветные стикеры)*

Глава 4. Кайдзен: как делать мелкие шаги... назад *(или Философия постоянного ухудшения)*

Глава 5. Стандартизация: сделаем процесс негибким, как бетон *(или Великое искусство бюрократического окаменения)*

Глава 6. Картирование потока создания ценности (VSM): как нарисовать красивую карту и ничего не изменить *(или Великое искусство картографического обмана)*

Глава 7. Как вовлечь персонал, чтобы его возненавидели *(или Великое искусство кадрового террора)*

Глава 8. Метрики: измеряйте всё, что не важно *(или Великое искусство цифрового обмана)*

Глава 9. Внедрение сверху: как продавить реформы без поддержки снизу *(или Великое искусство административного террора)***Глава 10. Как сохранить статус-кво, даже если что-то пошло не так** *(или Великое искусство выживания в условиях провала)*

Предисловие для самых умных (или Почему я написал эту книгу и кому она точно НЕ нужна)

Дорогой читатель!

Я не знаю, как ты взял в руки эту книгу. Может быть, ты руководитель завода, который хочет внедрить Lean, но у тебя уже сто раз ничего не получилось. Может быть, ты консультант, который ищет новые способы удивить клиентов (или хотя бы занять их деньгами). А может быть, ты просто устал от бесконечных тренингов, где умные дяди в очках показывают слайды про «муда» и «кайдзен», а на производстве всё по-прежнему - бардак, брак и беготня с бумажками.

Если ты узнал себя в одном из этих описаний - **эта книга для тебя**. Но предупреждаю сразу: она не такая, как все.

Внимание! Здесь нет скучных таблиц, формул расчёта экономической эффективности, пошаговых инструкций «как внедрить 5S за 5 дней» и счастливых фотографий улыбающихся японцев. Здесь есть только **правда**, которую обычно не говорят на тренингах. Правда о том, что:

- 90% внедрений Lean проваливаются, потому что люди сопротивляются, а начальники не слушают.
- Большинство «бережливых» проектов - это просто красивая отчётность, которая не меняет ничего.
- Инструменты Lean часто используют не для улучшения, а для контроля, наказаний и создания видимости бурной деятельности.
- Сотрудники ненавидят «кайдзен-группы», потому что они отнимают время и ничего не дают.
- А руководители ненавидят Lean, потому что он требует слушать подчинённых и признавать свои ошибки - а это страшно.

Но вместо того, чтобы читать тебе лекции о том, «как надо», я пошёл другим путём. Я написал **книгу вредных советов**. Почему? Потому что через сарказм и гротеск правда видна лучше, чем через сухие отчёты. Когда ты смеёшься над абсурдом, ты запоминаешь его и в следующий раз уже не совершаешь таких ошибок. Проверено на себе и тысячах менеджеров, которые после моих семинаров говорили: «Я узнал себя в каждой главе. Боже, как же я так жил?».

Почему я вообще решился на это?

Честно? Я устал. Устал видеть, как умные, красивые, японские слова превращаются в инструмент бюрократического насилия. Устал наблюдать, как директора покупают дорогие тренинги, а потом требуют от рабочих «мозговых штурмов» без зарплаты и обеденного перерыва. Устал от того, что Lean стал синонимом «экономии на людях» вместо «уважения к людям». Устал от того, что канбан-доски вешают на стены, а потом никто на них не смотрит. Устал от того, что кайдзен-сессии превращаются в чаепития с обсуждением вчерашнего футбола.

И тогда я сказал себе: «Хватит. Я напишу книгу, в которой выверну всё наизнанку. Я покажу все ловушки, все ошибки, все способы саботажа - так, чтобы читатель смеялся, а потом, закрыв книгу, подумал: "Боже, я так делаю! Этого больше не повторится".»

И вот она - перед тобой. Книга, в которой:

- Каждая глава - это зеркало. Присмотрись - и увидишь себя.
- Каждый совет - это ловушка. Прочитай - и не попадись.
- Каждая притча - это приговор твоим привычкам. Посмейся - и исправляйся.

Кому точно НЕ стоит читать эту книгу?

1. **Идеалистам.** Если ты свято веришь, что Lean - это панацея, что японцы гении, а все проблемы от ленивых рабочих - не читай. Ты разозлишься и выбросишь книгу. Лучше сходи на семинар, где тебе нарисуют розовые картинки.

2. **Бюрократам.** Если ты любишь писать отчёты, издавать приказы и считать, что управление - это «сказал - сделали», - тоже не читай. Ты увидишь себя в главе 9 и обидишься. А нам не нужны обиженные бюрократы, они и так вредны.

3. **Тем, у кого всё хорошо.** Если твоё производство работает как швейцарские часы, сотрудники счастливы, а прибыль растёт - зачем тебе эта книга? Иди лучше зарабатывать деньги, а мы тут будем смеяться над своими ошибками.

А вот если ты:

- Устал от бесконечных провалов.
- Подозреваешь, что твой Lean - это просто бумажка.
- Чувствуешь, что сотрудники тебя боятся, а не уважают.
- Хочешь наконец-то понять, где ты ошибаешься и как это исправить.

...то **эта книга - твой спасательный круг**. Только не жди, что я скажу «делай так-то и так-то». Нет. Я скажу: «Не делай ЭТОГО - и всё наладится».

Как читать эту книгу?

Важно! Не читай её как инструкцию. Это не методичка, не учебник, не сборник кейсов. Это **анти-учебник**. Читай её как сатирический роман, как пародию, как зеркало. Смейся над каждой главой. И когда смеёшься - запоминай, что смешное на самом деле страшное, если оно происходит у тебя на работе.

И ещё одно. В конце каждой главы я даю «чек-лист саботажника» - это список того, что НЕ надо делать. Если ты будешь выполнять их наоборот - ты станешь настоящим мастером Lean. А если будешь выполнять как написано - ну, удачи тебе. Ты будешь нужен мне для следующей книги: «Как я провалил Lean и стал примером для подражания».

Последнее предупреждение

Эта книга вызовет у тебя спектр эмоций: от смеха до злости, от удивления до стыда. Ты будешь узнавать себя, своих коллег, своих начальников. Ты будешь вспоминать заседания, на которых ничего не решалось, отчёты, которые никто не читал, проекты, которые тихо умерли. Но если ты дойдёшь до финала - ты выйдешь другим человеком. Ты будешь знать, как НЕ надо делать. А это, поверь, иногда важнее, чем знать, как надо.

Не верь мне - проверь. Прочитай первую главу. Если ты не улыбнёшься - книга не для тебя, подари её врагу. Если улыбнёшься - продолжай. Если засмеёшься в голос - ты пропал. Ты уже внутри.

P.S. Я написал эту книгу за 10 вечеров, сидя на кухне с чашкой кофе. Вдохновлялся я не японскими гуру, а реальными историями из жизни реальных заводов. Все персонажи вымышлены, а ситуации - нет. Если ты узнал себя - не обижайся. Лучше исправляйся.

P.P.S. Если тебе понравится - подари книгу начальнику. Если не понравится - подари врагу. В любом случае, ты сделаешь мир чуточку честнее.

С наилучшими пожеланиями и долей сарказма,

Автор, который слишком много знал о том, как НЕ надо внедрять Lean.

А теперь - вперёд! Глава 1 уже ждёт тебя. Только не говори, что я тебя не предупреждал.

Глава 1. Как

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.