

СЕКЦИЯ 4. ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ

Научно-методическое обоснование выбора бережливого производства как инструмента управления организациями

Владыка Марина Валентинович,
профессор кафедры прикладной экономики
и экономической безопасности НИУ «БелГУ»,
доктор экономических наук, доцент,
Белгород, Россия

Аверина Светлана Александровна,
ассистент кафедры прикладной экономики
и экономической безопасности НИУ «БелГУ»,
Белгород, Россия

Аннотация

Статья посвящена исследованию теоретических основ и анализу, а также совершенствованию механизмов управления организациями на основе концепции бережливого производства. В работе авторы раскрыли сущность и факторы развития бережливого производства; выявлены виды потерь на примере образовательной организации, а также перечислен ряд задач для минимизации потерь. В работе также перечислены преимущества и недостатки применения концепции Lean production в образовательном учреждении.

Ключевые слова: Lean production, бережливое производство, потери, минимизация потерь, бережливый университет.

Scientific and methodological justification of the choice of lean manufacturing as a management tool for organizations

Marina V. Vladyka,
Professor of the Department of Applied Economics
and Economic Security of the National Research University "BelSU", Doctor of Economics,
Associate Professor, Belgorod, Russia

Svetlana A. Averina,
Assistant of the Department of Applied Economics
and Economic Security of the National Research University "BelSU",
Belgorod, Russia

Abstract

The article is devoted to the study of the theoretical foundations and analysis, as well as the improvement of the management mechanisms of organizations based on the concept of lean production. In the paper, the authors revealed the essence and factors of the development of lean production; identified types of losses on the example of an educational organization, and listed a number of tasks to minimize losses. The paper also lists the advantages and disadvantages of applying the Lean production concept in an educational institution.

Key word: Lean production, lean manufacturing, losses, loss minimization, lean university.

В условиях развития современного общества бережливое производство трансформировалось в международную «философию менеджмента». В настоящее время можно встретить такие понятия, как «lean-мышление» и «lean-культура», где главным фактором выступает человек и командная работа. При этом немаловажным фактом данного движения является постоянное стремление к совершенству за счет непрерывного улучшения (Kaizen).

Система Lean production распространяется теперь не только на организацию, но и на все современное общество. В настоящее время мы можем наблюдать международные и региональные конференции по бережливому производству, которые способствуют данному развитию (многие проводятся по инициативе Lean Enterprise Institute (США) и Lean Enterprise Academy (Англия)). В международной практике не исключены случаи, когда распространению бережливого производства оказывалась поддержка со стороны государства.

Поэтому система Lean production становится наиболее востребованной не только в сфере производства, но и в сфере услуг, в частности в сфере образования. Стоит отметить, что инструментами бережливого производства является проведение мероприятий, которые способствуют повышению конкурентоспособности и не требуют экономических затрат на их реализацию. Для современных образовательных учреждений одним из основных условий является наличие сертификации в системе менеджмента качества в соответствии со стандартом ISO 9001:2015. Использование lean-технологий предполагает «... выявление резервов внутреннего развития на случай возникновения трудностей, их применение возможно в рамках таких направлений как развитие современной интегрированной концепции бережливого производства в образовании, формирование устойчивой модели бережливого поведения населения на основе популяризации культуры «бережливости» и инициирования процессов самоорганизации в регионе на бережливые отношения ...» [4, С. 52].

Современная система высшего образования непрерывно трансформируется в связи с обеспечением эффективного решения новых проблем в ней самой, в том числе связанных с межнациональными и межконфессиональными отношениями. Поэтому целесообразно проведение реформ не только в образовательном процессе, но и в системе управления образовательной организации. Внедрение принципов и технологий Lean production в производственные процессы образовательного учреждения позволит подразделениям вуза эффективно функционировать. Из-за нехватки финансовых ресурсов возникает сложность с приобретением новейших образовательных технологий, современного оснащения и т.п., что является основной проблемой национального образования. Именно технологии Lean production способны в настоящее время вывести на новый уровень эффективности те организации, которые претерпевают непростые экономические условия.

Понятие Lean Higher Education (LHE) (Бережливое высшее образование) рассматривается как бережливое мышление, как правило, с целью повышения эффективности и результативности операций, проводимых в образовательном учреждении.

Как было рассмотрено ранее, концепция Lean production, представленная Toyota Motor Corporation, предусматривает два основных принципа: вовлеченность сотрудников и непрерывное совершенствование. Бережливое производство побуждает каждого сотрудника на всех уровнях организации осуществлять свою деятельность в виде «цепи производства», уделив внимание только тем этапам процесса, которые приносят пользу, и удалив из этой цепочки ненужные действия. Данный метод в предоставлении услуг можно ассоциировать как деятельность персонала, приносящую пользу с точки зрения потребителя. В сфере высшего образования в успехе образовательного процесса заинтересованы не только руководство университета и преподаватели, но и внешние потребители (студенты и их родители, а также потенциальные работодатели).

Применение подхода бережливого производства возможно как к административным услугам, так и к самому образовательному процессу. Опираясь на работу В. Бальцера, можно сказать, что «... бережливое высшее образование может эффективно реагировать на возросшие ожидания, сокращая расходы в эпоху роста затрат, отвечая требованиям общественной ответственности и используя институциональные ресурсы для выполнения образовательных, стипендиальных и информационных целей и задач высшего образования ...» [108].

Обзор научной литературы зарубежных исследователей, изучающих применение системы Lean production в высшем образовании, позволяет сделать вывод о том, что данное применение оказывает значительное влияние для улучшения образовательных и административных процессов вуза. Подобные улучшения могут быть эффективны на уровне отдела, подразделения или в целом во всем университете. Однако авторы отметили, что внедрение концепции бережливого производства – серьезное мероприятие, которое наиболее эффективно, если оно включает долгосрочное стратегическое планирование.

Хотя применение бережливого производства в высшем образовании более распространено в административных процессах (например, прием на обучение, управление персоналом и закупки), оно также применяется к академическим процессам (например, при разработке курсов и преподавании дополнительных программ, обратная связь с обучающимися).

Система Lean production в высшем образовании соответствует тем же принципам, которые применяются в сфере услуг, производства или государственного сектора. Бережливое производство легко учитывает уникальные структуры управления высших учебных заведений, при этом учитываются потребности заинтересованных сторон, не предполагая дополнительных издержек, что подходит для управления и непрерывного совершенствования вузов [1].

Способность образовательных организаций к совершенствованию не только за счет внешнего финансирования, но и за счет внутренних резервов, оправдывает концептуально-методологическую новизну идеи внедрения бережливых технологий в образовательной среде. Современная система высшего образования способна адаптироваться и разработать новые инструменты внедрения, опираясь на принципы бережливого производства. На основе исследований применения системы Lean production были выявлены виды потерь, которые могут возникнуть в образовательных учреждениях (рис. 1).

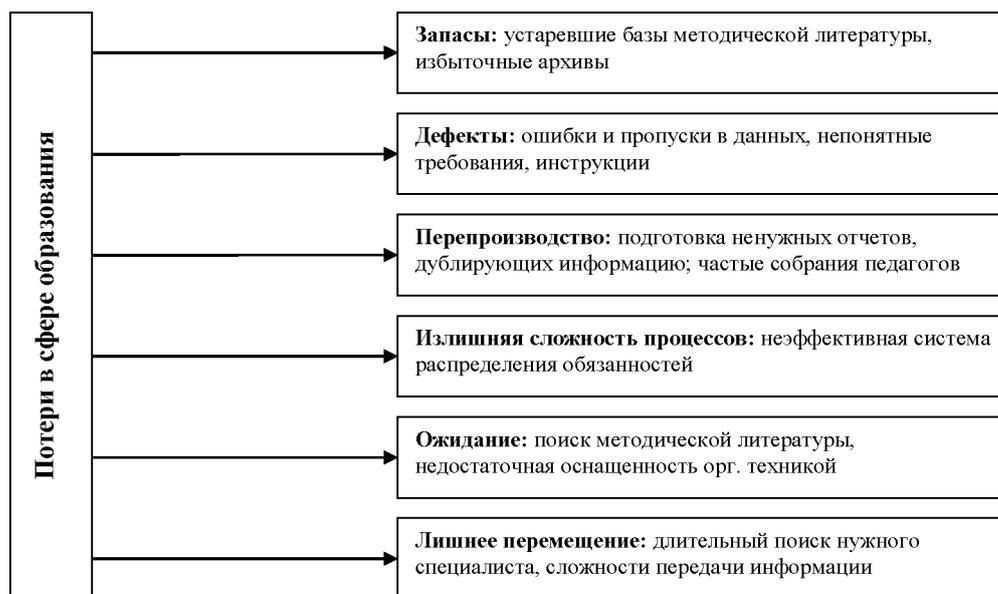


Рис. 1. Виды потерь в образовательных учреждениях

Для того, что минимизировать потери для оптимизации процесса деятельности образовательного учреждения, целесообразным будет предложить решение ряда задач, таких как:

1. Внедрение стандартизации рабочих мест руководителей структурных подразделений, преподавателей и персонала (сортировка документации, контроль в деятельности структурного подразделения и др.);

2. Повышение квалификации руководителей структурных подразделений, преподавателей и персонала (курсы дополнительного профессионального образования по изучению бережливого производства);

3. Трансформация профориентационной работы (сокращение потерь на подготовку невостребованных специалистов, повышение имиджа вуза);

4. Оптимизация потока создания ценности в образовательном процессе, улучшение материально-технической базы образовательного учреждения, привлечение сторонних инвестиций;

5. Проведение научных исследований по актуальным направлениям бережливого производства;

6. Формирование единого информационно-технологического образовательного пространства;

7. Расширение спектра выпускаемых направлений подготовки, актуализация тематики дипломных и курсовых работ с учетом актуальности исследования бережливого производства;

8. Разработка комплексных индикаторов и критериев оценки повышения качества образования при внедрении системы бережливого производства, мониторинг результатов.

В прошлом университеты смогли сосредоточиться на своей основной компетенции: исследованиях и обучении. Однако сегодня университеты конкурируют на мировом рынке, причем сокращение числа потенциальных студентов и сотрудников, которые могут получать гораздо более высокие зарплаты в негосударственном секторе.

Для успешного управления изменениями необходимы следующие три фактора: нужно уметь делать, хотеть делать и позволять делать. Фактор «уметь делать» зависит от знаний, методов и образования. Фактор «желание делать» зависит от мотивации, а фактор «разрешено делать» зависит от лидера и особенности структуры организации.

Научными исследователями было признано полезным и актуальным применение системы Lean production в высшем образовании. Среди преимуществ стоит выделить сокращение временных издержек на выполнение заказа, увеличение темпов пропускной способности, а также высокий уровень удовлетворенности студентов, их родителей и потенциальных работодателей. Согласно отчетам, проводимым анализ по применению принципов бережливого производства, можно сделать вывод об их успешном применении.

Среди немногочисленных существенных недостатков можно выделить нежелание работников переходить от «традиционного механизма работы к соблюдению нежелательных и непонятных принципов бережливого производства», которые могут заставить их работать усерднее, отнять время на общение с клиентами, что, в конечном итоге, может привести к потере работы. Как правило, эти критические замечания, высказываются и преподавателями и персоналом университетов и являются результатом неправильного применения основных концепций бережливого производства.

В настоящее время внедрение и развитие «бережливого университета» происходит по трем основным векторам:

- осуществление бережливой проектной деятельности;
- организация бережливого управления в образовательном учреждении (визуальное управление SQDCME, система менеджмента бережливого производства СМБП и др.);
- формирование модели бережливой личности.

Актуальность применения системы Lean production в образовательном учреждении можно подтвердить наличием отрицательных факторов. Для начала это нехватка финансовых ресурсов для обеспечения деятельности образовательного учреждения. Следующим фактором является неправильная организация рабочего пространства. Несовершенство системы нормирования и оплаты труда, а также стимулирующей мотивации объясняет низкую долю

вовлеченности персонала и сотрудников образовательного учреждения по развитию системы бережливого производства.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что при применении системы Lean production в образовательных учреждениях необходимо разработать методологический подход к поэтапному внедрению и развитию бережливого производства в образовательный процесс в высшем учебном заведении с проведением предварительного анализа современного состояния бережливого производства.

Список литературы

1. Balzer, W. K. A review and perspective on Lean in higher education [Электронный ресурс] / W. K. Balzer, D. Francis, T. Krehbiel, N. Shea // Quality Assurance in Education. – 2016. – 24 (4). – Режим доступа: <http://hdl.handle.net/2374.MIA/5995>.

2. Ваганова, О. В. К вопросу о формировании концепции «Бережливый ВУЗ» [Текст] / О. В. Ваганова // Управление устойчивым социально-экономическим развитием: проекты, инновации, технологии бережливого производства: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. – Белгород, 2018. – С. 106-109.

3. Владыка, М. В. Применение инструментов бережливого производства в системе высшего образования [Текст] / М. В. Владыка, Е. И. Горбунова, И. Н. Полевой // Научный результат. Экономические исследования. – Т.5, №1, 2019. – С. 10-18.

4. Кондратьев, Э. В. Основные проблемы при внедрении системы бережливого производства на российских предприятиях [Текст] / Э. В. Кондратьев, М. Г. Милованов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2018. – № 5. – С. 49-56.

5. Инновационное развитие экономических систем в условиях глобализации: коллективная международная монография / Под общ. ред. Е.Н. Камышанченко, Ю.Л. Растопчиной // Белгород: ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2014. – 380 с.

6. Стратегический менеджмент: теория, методология, практика / С.Н. Глаголев, Ю.А. Дорошенко, П.П. Табурчак и др. / Под ред. Ю.А. Дорошенко // Белгород: Изд-во БГТУ, 2013. – 166 с.