

СТУДЕНЧЕСКИЕ LEAN-КЛУБЫ: ИСТОЧНИК НЕПРЕРЫВНЫХ УЛУЧШЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА¹

Спиридонова Екатерина Владимировна,

кандидат экономических наук,

доцент кафедры менеджмента

Новосибирского государственного

технического университета,

Россия, 630073, г. Новосибирск, пр. К. Маркса, 20

ORCID: 0000-0002-8130-1571

e.uvarova@corp.nstu.ru

Аннотация

Образовательные организации требуют принципиально новой организации бизнес-процессов. Это обусловлено как переходом на смешанные и дистанционные формы обучения (удаленную работу), так и накопившимися ранее проблемами российской высшей школы. Повышение эффективности труда персонала, устранение потерь, сохранение и дальнейшее повышение качества образовательного продукта – то, что необходимо университетам сегодня. Обосновывается то, что всё это может быть достигнуто благодаря внедрению методов бережливого производства (Lean Production). Инструменты и методы лин-менеджмента многие десятилетия применяются на крупных промышленных предприятиях по всему миру. Показано, что современным трендом является распространение бережливых методов на сферу услуг и государственный сектор. Идеология бережливого производства проникает и в высшие учебные заведения благодаря деятельности Ассоциации бережливых вузов, а также реализации национального проекта «Производительность труда», для которого университеты готовят кадры. Обосновывается, что организация студенческих lean-клубов может являться успешной формой взаимодействия со студентами для анализа процессов и генерации идей непрерывных улучшений работы вуза, а также формирования бережливого мышления у его участников. В основу концепции lean-клуба может быть заложена философия качества «Кайдзен», предполагающая постепенное, но постоянное внедрение улучшений, и кружки контроля качества, анализирующие бизнес-процессы и вносящие предложения по их улучшению. Кайдзен-подход, как и бережливое производство в целом, сфокусирован на клиенте. Обучающиеся являются заказчиком и потребителем для большинства ключевых процессов университета. В этой связи выстраивание системы непрерывных улучшений вуза

¹ Исследования поддержаны грантом НИТУ, проект С21-20.

при участии студентов является целесообразным. Для реализации проектов участникам студенческого клуба необходимы определенные личностные и профессиональные компетенции, в том числе soft skills, и базовые знания по бережливому производству. Обосновывается, что их отсутствие не является барьером для вступления в lean-клуб, поскольку они могут (и должны) быть приобретены участниками в процессе работы. Важным представляется обучение на практике, в процессе проектной деятельности от простого к сложному.

Ключевые слова: бережливое производство, кайдзен, кружки качества, удаленная работа, университет, высшее образование, бизнес-процесс.

Библиографическое описание для цитирования:

Спиридонова Е.В. Студенческие lean-клубы: источник непрерывных улучшений деятельности вуза // Идеи и идеалы. – 2022. – Т. 14, № 1, ч. 2. – С. 453–468. – DOI: 10.17212/2075-0862-2022-14.1.2-453-468.

В современных реалиях отчетливо вырисовывается тенденция к непрерывным изменениям: трансформациям рынков, потребительских предпочтений, бизнес-моделей, каналов взаимодействия и т. д. По данным РБК, каждая десятая компания малого и среднего бизнеса заявила о возможном закрытии в 2021 году [4]. Чтобы выживать, организации должны быть гибкими, адаптивными, стимулировать развитие креативности и внедрять инновации на всех этапах жизненного цикла. При этом крайне важно не терять качество товаров и услуг.

Образовательные организации не являются исключением. Переход на смешанные и дистанционные формы обучения (удаленную работу) требует принципиально новой организации бизнес-процессов, повышения цифровых компетенций сотрудников и студентов, дополнительных возможностей информационной системы и т. д. Необходимость стремительно подстраиваться под внешнюю среду накладывается на известные проблемы существующей системы высшего образования, широко обсуждаемые в научном сообществе [3, 9] и за его пределами. Повышение эффективности труда персонала, устранение потерь, сохранение и дальнейшее повышение качества образовательного продукта – то, что необходимо высшей школе сегодня, и это может быть сформировано благодаря внедрению бережливого производства (Lean Production).

Инструменты и методы лин-менеджмента многие десятилетия применяются на крупных промышленных предприятиях по всему миру. Активное распространение в России они получили благодаря Национальному проекту «Производительность труда» [6]. Несмотря на пандемию, за три года в него вошло без малого 3000 компаний различных отраслей экономики из 70 регионов [7]. Современным трендом является распространение

бережливых методов на сферу услуг и государственный сектор. Бережливая поликлиника [12], изменение принципов обслуживания Почты России, реформы Пенсионного Фонда России – примеры глобальных проектов последних лет.

Идеология бережливого производства проникает и в высшие учебные заведения. Успешно функционирует Ассоциация бережливых вузов (далее Ассоциация), ее участниками являются 14 образовательных учреждений из разных регионов страны. Новосибирский государственный технический университет является кандидатом в члены Ассоциации, планирует войти в основной состав в 2022 году. Ниже перечислены цели Ассоциации.

«– Развитие идей бережливости среди заинтересованных лиц в вузах РФ.

– Восстановление и развитие российской управленческой школы научной организации труда на платформе бережливого производства и других прогрессивных управленческих моделей.

– Объединение усилий всех энтузиастов бережливого производства: экспертов, руководителей вузов, преподавателей, студентов – для обмена опытом и решения задач повышения уровня и качества знаний.

– Создание системы всеобщего обучения философии, инструментам и методам бережливого производства на уровне вузов с целью формирования гражданина и решения поставленной Правительством РФ задачи повышения производительности труда.

– Формирование авторитетного профессионального сообщества для открытого обсуждения хода реализации программ непрерывного совершенствования в вузах» [1].

Ассоциация формирует профессиональное сообщество, способствует взаимодействию ее членов, выявлению лучших практик и их тиражированию. Ежемесячно проводится online-конференция «Университет+», на которой обсуждается опыт внедрения проектов улучшений в различных вузах. Также анализируются методики преподавания отдельных тем бережливого производства. Особое внимание уделяется практико-ориентированным методам и фабрикам процессов.

Внедрение бережливого производства в университетах важно с двух позиций. Во-первых, высокую ценность имеет совершенствование бизнес-процессов самого вуза. Уменьшение бюрократии, смещение фокуса с формальных процедур на формирование потока создания ценностей и прочие подобные преобразования могут стать основой повышения престижа высшего образования и конкурентоспособности учебных заведений. Во-вторых, особое значение имеет формирование бережливого мышления у студентов. Эффективность внедрения бережливого производства на предприятии во многом обусловлена тем, насколько глубоко персонал понимает и прини-

мают новые ценности. Сегодня введено и определено понятие «бережливая личность» [8]. Представляется, что чем раньше кадровый резерв российской экономики познакомится с ценностями и принципами лин-менеджмента, тем проще и быстрее будет происходить культурная трансформация, необходимая для повышения производительности предприятий.

В качестве **гипотезы** в настоящей статье выдвигается предположение о том, что студенческий lean-клуб может быть успешной формой взаимодействия со студентами для анализа процессов и генерации идей непрерывных улучшений работы вуза, а также для формирования бережливого мышления у его участников.

Целью исследования является определение концепции студенческого lean-клуба.

Основные задачи

1. Выявление основных направлений деятельности клуба.
2. Определение состава, основных форм взаимодействия и активностей.
3. Уточнение компетенций членов клуба и порядка их формирования.

Для проведения исследования применялись общенаучные подходы (процессный, системный, ситуационный) и **методы** (анализ, синтез), а также специфические методы бережливого производства, в том числе методология «Кайдзен», картирование потока создания ценности и др.

Студенческие клубы – распространенный формат внеучебного взаимодействия в университетах всего мира. Как отмечают исследователи [15, 16], ключевой вызов системы высшего образования – необходимость формирования навыков, знаний и ценностей, способствующих критическому мышлению и ответственному выполнению реализации компетенций на практике. Проекты, реализуемые участниками клубов и направленные на решение практических задач, способствуют развитию таких навыков. В литературе описан опыт различных клубов (медицинских, спортивных и т. д.). Предметом исследования настоящей статьи является lean-клуб (клуб по бережливому производству).

Теоретической основой концепции студенческого lean-клуба является философия качества «Кайдзен», предполагающая постепенное, но постоянное внедрение улучшений [5]. Она подходит компаниям, стабильно развивающимся на рынке, имеющим значительную долю в своем сегменте и устойчивое положение. Все мероприятия, которые запланированы в рамках этого подхода, реализуются постепенно и медленно, при этом на каждом шаге видны ощутимые результаты. Реализуемые проекты не требуют существенных финансовых вложений либо реализуются вообще без денежных затрат. Например, отдельные шаги инструмента 5S (сортировка, наведение порядка) требуют в основном временных ресурсов [2].

Кайдзен-подход предполагает объединение знаний для эффективного решения операционных проблем [13]. Одной из форм объединений являются кружки качества, анализирующие бизнес-процессы и вносящие предложения по их улучшению. Фундаментальные основы кружков контроля качества строятся на трех постулатах:

- 1) раскрыть человеческий потенциал;
- 2) уважать человека;
- 3) улучшать корпоративную деятельность.

Рассматриваемая концепция основывается на том, что первые два постулата являются базой для реализации третьего [14].

Большой вклад в развитие философии качества через систему непрерывных улучшений внес У. Эдварде Деминг. Работа Деминга способствовала созданию небольших команд, состоящих из работников, специалистов и руководителей, которые решали проблемы повышения эффективности и качества своей работы. Эта идея получила развитие в японских компаниях, особенно в Тойота, а кружки качества сыграли важнейшую роль в японском экономическом чуде [5]. Исследования показали, что в Японии благодаря эффективной работе кружков качества производительность растет в среднем на 9 %, в США – на 3 %. Результаты работы кружков в денежном выражении превосходят затраты на их организацию в 2–14 раз [17].

В классическом подходе кружки качества формируются из различных категорий сотрудников предприятия. Студенты сотрудниками не являются, в этой связи возникает вопрос: а может ли студенческая организация быть источником улучшений бизнес-процессов вуза? Как представляется, обучающиеся являются неотъемлемой частью многих сфер деятельности университета, более того, они являются заказчиками и потребителями образовательных продуктов и услуг. Философия «Кайдзен» фокусируется на клиенте, методология картирования потока создания ценностей и его улучшения отталкивается от запроса заказчика. Само деление выполняемых функций на ценности и потери в бережливом производстве базируется на потребностях потребителя. Поэтому вопрос не в том, могут ли студенческие lean-клубы быть источниками изменений, а в том, при каких условиях эти сообщества будут функционировать эффективно.

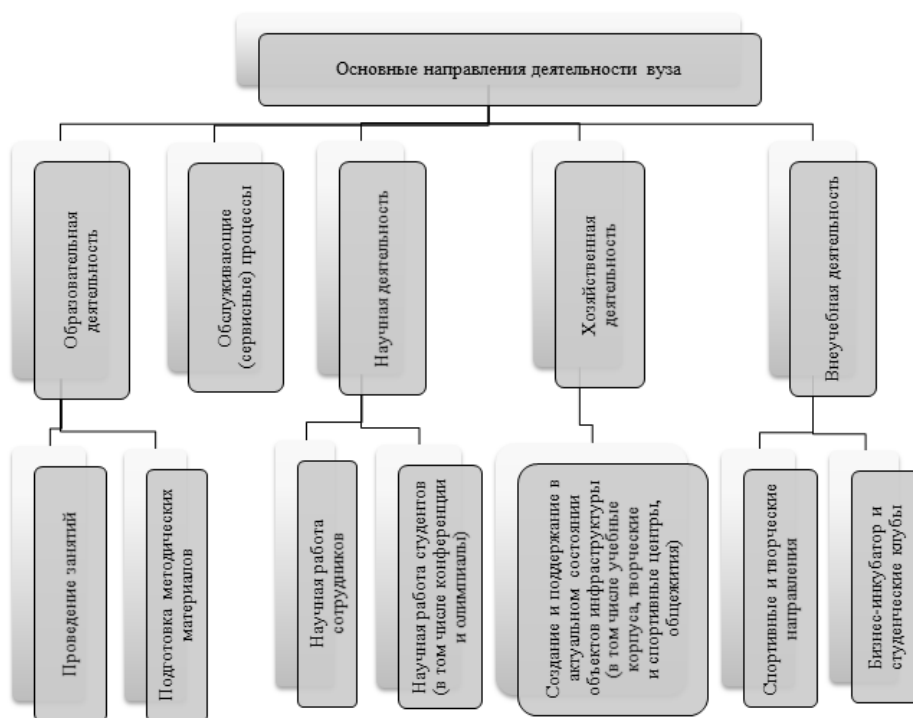
Эмпирическим объектом исследования является Новосибирский государственный технический университет (НГТУ).

Основные направления деятельности lean-клуба

В целях выявления условий эффективного функционирования студенческого клуба в общей системе процессов и функциональных направлений университета (рисунок) были выявлены те, участниками или потребителями которых являются студенты.

Анализ основных функциональных блоков показал, что в каждом из них так или иначе задействован студент, но можно установить ряд ограничений и приоритетность (последовательность) ввода отдельных направлений в фокус студенческого клуба.

Например, студент является основным потребителем образовательного блока. Ограничением здесь является ст. 47 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 02.07.2021) «Об образовании в Российской Федерации», устанавливающая, например, «свободу выбора и использования педагогически обоснованных форм, средств, методов обучения и воспитания» [11]. Но есть и те аспекты, которые не затрагивают права и свободы преподавателя. Например, формат представления курсов в системе электронного обучения Dispace НГТУ и ее связь с личным кабинетом студента на сайте nstu.ru. Вопрос доступности электронных библиотек и других образовательных ресурсов также является актуальным. Совместно со студентами может быть пересмотрен список и содержание краткосрочных курсов повышения квалификации в связи с изменяющимися особенностями рынка труда и т. д.



Основные направления деятельности вуза

The main activities of the university

Источник: составлено автором.

Второй блок, основным участником которого является студент, – внеучебная деятельность. Как представляется, он в наибольшей степени подходит для студенческого самоуправления, поскольку прозрачен для студентов и затрагивает наименьшее число этических вопросов.

Студенты в меньшей степени вовлечены в хозяйственную деятельность и работу сервисных подразделений, но они регулярно сталкиваются с результатами этой деятельности. Удобное расписание, комфортное общежитие, простота получения справок и других документов, наличие элементарной навигации по территории вуза зачастую определяют качество пребывания в университете и влияют на общее впечатление и удовлетворенность процессом обучения. Предполагаем, что эта сфера содержит значительный потенциал для улучшений, студенты же позволят увидеть ситуацию под иным углом зрения.

Далеко не все студенты задействованы в научной работе. Потенциалом для улучшений в этом блоке может стать популяризация науки, повышение информационной доступности и выявление мотивационных предпочтений будущих специалистов.

Список основных направлений улучшений на первом этапе следующий.

1. Удобство использования и доступность образовательных материалов в электронной среде Dispace.
2. Активизация внеучебной деятельности студентов.
3. Упрощение сервисных процедур.
4. Повышение информационной доступности и привлекательности научной деятельности для студентов.

Определение состава, основных форм взаимодействия и активностей клуба

В состав leap-клуба должны входить:

- студенты;
- представители профессорско-преподавательского состава;
- представители ректората (системы управления университетом).

Изменения и улучшения, проводимые в вузе, должны быть системными, укладываться в стратегию его развития и соответствовать выбранной идеологии и политике. Именно поэтому важно, чтобы работа клуба была совместной с органами управления университетом на самом высоком уровне. В НГТУ это первый проректор, проректор по инновациям и развитию, представители управления стратегией образования или проектного офиса. Сотрудники других подразделений (управление информационной политики, отдел научно-исследовательской работы студентов, студенческий бизнес-инкубатор «Гараж», центр информатизации университета и др.)

могут привлекаться ситуационно к работе над отдельными проектами в зависимости от их специфики.

Преподаватели одновременно являются носителями компетенций по бережливому производству и участниками анализируемых бизнес-процессов. Они могут оказывать клубу организационную и консультационную поддержку и участвовать в проектной работе как эксперты или представители трудового коллектива.

Студенты являются основой lean-клуба. Они должны иметь своего лидера, а также ответственных по направлениям. Такими направлениями могут быть организация мероприятий (совместно с представителями СБИ «Гараж») и их информационное сопровождение (вместе с управлением информационной политики). Отдельно могут быть выделены кураторы по укрупненным группам проектов: образовательным (при взаимодействии с учебным управлением), научным (с отделом научно-исследовательской работы студентов), сервисным (при участии руководителей отдельных подразделений и служб). Участниками lean-клуба могут быть студенты со второго по четвертый курс, а также магистранты, что обеспечит преемственность.

Студенческий lean-клуб в своей работе может использовать различные форматы взаимодействия и активности.

1. Стратегические и форсайт-сессии должны быть организованы совместно с представителями органов управления университетом для определения основных направлений развития.

2. Школы, мастер-классы и другие образовательные мероприятия необходимы для глубокого изучения методов и инструментов бережливого производства членами lean-клуба.

3. Проектная деятельность – основной формат работы lean-клуба, предполагающий как групповую работу участников клуба, так и непосредственное взаимодействие с участниками анализируемых процессов в форме опросов, фокус-групп, интервью и т. д.

4. Хакатоны, online-конкурсы, тематические развлекательные мероприятия могут проводиться с целью популяризации бережливого производства в студенческой среде и привлечения новых членов lean-клуба.

Уточнение компетенций членов lean-клуба и порядка их формирования

Для реализации системы проектов непрерывных улучшений участникам студенческого lean-клуба необходимы следующие личностные и профессиональные компетенции.

Во-первых, участники должны быть нацелены на развитие (саморазвитие и развитие среды, в которой они находятся), обладать активной жиз-

ненной позицией и аналитическим складом ума. Коммуникабельность, умение работать в команде, презентовать результаты и другие soft skills также важны.

Во-вторых, студенты должны иметь базовые знания lean-менеджмента и проектной деятельности, уметь использовать чужой опыт и обращаться за дополнительными знаниями по мере необходимости [5].

Все эти компетенции могут быть приобретены участниками в процессе работы клуба. В этой связи значимую роль на первом этапе играет руководитель/куратор/лидер кружка из числа профессорско-преподавательского состава. Он не должен оказывать давление и навязывать свое мнение. Его основные задачи – пробудить и поддержать интерес, заложить качественный теоретический фундамент, ситуационно предлагать новые практические инструменты, постепенно расширяя профессиональные компетенции участников.

К базовым инструментам можно отнести:

- методы анализа проблем (диаграммы «Исикавы», «Паретто» и т. д.); в бережливом производстве им уделяется приоритетное значение;
- картирование потока создания ценности (текущего и идеального состояния процесса);
- основы проектной деятельности (целеполагание, планирование, методы командной работы и т. д.);
- методы генерации идей и азы теории решения изобретательских задач (ТРИЗ).

Важным представляется обучение на практике, в процессе проектной деятельности от простого к сложному.

В основе концепции студенческого бизнес-инкубатора «Гараж» НГТУ лежит триада: прокачай себя, прокачай идею, прокачай бизнес [10]. Она позволяет привлекать активных ребят – как новичков (прокачай себя), так и более зрелых, определившихся с направлением дальнейшей деятельности (прокачай идею и прокачай бизнес).

В концепцию студенческого lean-клуба на базе бизнес-инкубатора также следует заложить триаду: улучшай себя, улучшай вуз, улучшай бизнес.

Простейшие методы бережливого производства можно освоить на собственном примере. В частности, инструменты 5С целесообразно применять для организации рабочего стола (в том числе и компьютерного), гардероба, продуктов и посуды на кухне и т. д. Ничто не мотивирует лучше, чем результат, позволяющий достаточно быстро и просто улучшить качество своей жизни. Конкурсный формат подобных мероприятий позволит привлечь внимание и побудить к экспериментам по применению инструментов на практике.

Следует выбрать наиболее понятные для участников клуба бизнес-процессы. Но для их улучшения требуется больше знаний и навыков по бережливому производству и soft skills (коммуникации, работа в команде, генерация идей, презентация результатов и т. д.). Данное направление общей концепции студенческого клуба является базовым и создает особую ценность как для университета, так и для членов клуба. На нем формируются и отрабатываются на практике компетенции участников (студентов, преподавателей, представителей органов управления образовательной организацией), а также системно, планомерно, регулярно прорабатываются и внедряются изменения, качественно улучшающие бизнес-процессы. Трехсторонняя оценка ситуации позволяет учесть позиции основных заинтересованных сторон. При этом используемые методы направлены на экономию ресурсов.

Продвинутый уровень – взаимодействие с коммерческими компаниями в роли консультантов по бережливому производству. Выход lean-клуба на этот уровень будет происходить по мере накопления опыта. На данный момент подобные активности реализуются студентами факультета бизнеса НГТУ (направление «Менеджмент») в период прохождения производственной практики под руководством опытных преподавателей кафедры или представителей федерального и регионального центров компетенций, реализующих национальный проект «Производительность труда». Это важный шаг к закреплению теоретических знаний и получению практического опыта, но очевидна потребность в привлечении большего количества студентов в проекты, и не только в фиксированные даты производственной практики, а на протяжении всего года. Развитие студенческого клуба поможет преодолеть указанные узкие места. Помимо этого, при наращивании достаточного уровня компетенций по бережливому производству и управлению проектами команда клуба может осуществлять свою деятельность как коммерческий проект. Получение денежного вознаграждения участниками lean-клуба, а также перспективы дальнейшего трудоустройства могут стать дополнительным стимулом для привлечения новых участников и укрепления позиций студенческого lean-клуба.

Первые мероприятия студенческого lean-клуба проведены в ноябре–декабре 2021 года. В их числе:

- 1) online-конкурс названия и символики lean-клуба;
- 2) открытие клуба в помещении студенческого бизнес-инкубатора «Гараж»;
- 3) проектная сессия «Улучшай вуз»;
- 4) участие членов клуба в международном чемпионате «Твой мир – твой проект».

В целях популяризации деятельности lean-клуба все мероприятия освещаются на сайте университета и в специально созданных социальных сетях клуба.

Открытие клуба стало наиболее масштабным мероприятием, направленным на вовлечение студентов НГТУ в решение вопросов бережливого производства. В нем приняли участие более 40 студентов второго, третьего и четвертого курсов. Наиболее глубоким и эмоционально сильным стало участие команды из семи участников клуба в международном чемпионате. В течение недели ребята снимали видеоролик, решали кейсы, участвовали в деловой игре, защищали свой проект и т. д. Такое погружение сплотило студентов и воодушевило на работу над проектами в lean-клубе, а призовые места придали уверенности в своих силах.

В **заключение** обобщим общую концепцию студенческого lean-клуба.

Lean-клуб НГТУ «ProLean» открылся на базе действующего студенческого бизнес-инкубатора «Гараж».

В основе концепции lean-клуба лежит три постулата: улучшай себя, улучшай вуз, улучшай бизнес.

Основная цель – популяризация lean-менеджмента и формирование бережливого мышления у студентов через проектную деятельность в рамках системы непрерывных улучшений бизнес-процессов вуза.

Ядром lean-клуба являются неравнодушные студенты, преподаватели (в том числе специализирующиеся на бережливом производстве, управлении проектами и инновационном менеджменте), представители органов управления университетом.

Для достижения цели будут проводиться следующие мероприятия.

1. Стратегические сессии – для определения и понимания основных ориентиров.

2. Образовательные мероприятия – для актуализации базовых знаний.

3. Проектная работа – для отработки полученных знаний на практике.

4. Конкурсные и развлекательные мероприятия – для привлечения новых участников.

Ключевой подход – обучение в действии на реальных проектах.

Стратегические партнеры: Ассоциация бережливых вузов, Федеральный центр компетенций, Региональный центр компетенций Новосибирской области, lean-лаборатория «Фабрика процессов» НГТУ.

Студенческий lean-клуб – успешная форма взаимодействия со студентами для анализа процессов и генерации идей непрерывных улучшений работы вуза, а также формирования бережливого мышления у его участников. Опыт реализации проектов улучшений позволит подготовить качественные кадры для организации производства на коммерческих предприятиях.

Литература

1. Ассоциация бережливых вузов: официальный сайт. – URL: <http://assocbv.ru/obas.php> (дата обращения: 08.02.2022).
2. *Виниченко В.А.* Бережливое производство: учебное пособие. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2020. – 100 с.
3. *Иванов А.В., Фотиева И.В.* Современное университетское образование: административно-бюрократический произвол и его следствия // Идеи и идеалы. – 2020. – Т. 12, № 4, ч. 1. – С. 113–128. – DOI: 10.17212/2075-0862-2020-12.4.1-113-128.
4. Каждый десятый бизнес в России предупредил о риске закрытия в 2021 году // РБК. Экономика. – 2021. – 25 февраля. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/25/02/2021/603664ba9a79472b2daabe02> (дата обращения: 08.02.2022).
5. Кайдзен, или кружки качества // Корпоративный университет ЭКСWord. – URL: <https://www.eksword.ru/poleznoe-dlja-biznesa/upravlenie-izmeneniyami/kajdzen-ili-kruzhki-kachestva.shtml> (дата обращения: 08.02.2022).
6. Национальный проект «Производительность труда» // Министерство экономического развития Российской Федерации. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyu_proekt_proizvoditelnost_truda/ (дата обращения: 08.02.2022).
7. Платформа для повышения производительности «Производительность.рф»: официальный сайт. – URL: <https://xn--b1aedfedwqdbfnzfkf0oe.xn--p1ai/> (дата обращения: 08.02.2022).
8. *Давыдова Н.* Путь бережливой личности: особенности пути. – [Б. м.]: Издательские решения, 2020. – 86 с. – URL: <https://www.litres.ru/nadezhda-davydova-24133753/put-berezhlivoy-lichnosti-osobennosti-puti/chitat-onlayn/> (дата обращения: 08.02.2022).
9. *Розов Н.С.* Кризис высшей школы или стагнация? От гуманитарных метафор и публицистики к веберовской политической социологии // Идеи и идеалы. – 2020. – Т. 12, № 4, ч. 1. – С. 99–112. – DOI: 10.17212/2075-0862-2020-12.4.1-99-112 .
10. Студенческий бизнес-инкубатор «Гараж»: web-сайт. – URL: <https://www.sbigarage.ru/> (дата обращения: 08.02.2022).
11. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 02.07.2021) «Об образовании в Российской Федерации» // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/72466f2c8cc0866b7dab921ae53b3ff96887e713/ (дата обращения: 08.02.2022).
12. Федеральный проект «Бережливая поликлиника» // Кодекс: официальный портал. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/561183958> (дата обращения: 08.02.2022).
13. *Franken J., Dun D.H. van, Wilderom C.P.M.* Kaizen event process quality: towards a phase-based understanding of high-quality group problem-solving // Wilderom International Journal of Operations and Production Management. – 2021. – Vol. 41, N 6. – P. 962–990.

14. *Sugimoto S.* Kaizen in practice // Applying the Kaizen in Africa: A New Avenue for Industrial Development. – Cham: Springer International Publishing, 2018. – P. 69–110.

15. Methods for teaching evidence-based practice: A scoping review / C.M. Larsen, A.S. Terkelsen, A.-M.F. Carlsen, H.K. Kristensen // BMC Medical Education. – 2019. – Vol. 1. – Art. 259.

16. The integration and evaluation of a social-media facilitated journal club to enhance the student learning experience of evidence-based practice: A case study / C. Ferguson, M. DiGiacomo, L. Gholizadeh, L.E. Ferguson, L.D. Hickman // Nurse Education Today. – 2018. – Vol. 48. – P. 123–128.

17. *Rexhepi G., Ramadani V., Ratten V.* TQM techniques as an innovative approach in sport organisations management: toward a conceptual framework // Business and Globalisation. – 2018. – Vol. 20, N 1. – P. 18–30.

Статья поступила в редакцию 17.10.2021.

Статья прошла рецензирование 21.11.2021.

DOI: 10.17212/2075-0862-2022-14.1.2-453-468

STUDENT LEAN-CLUBS: SOURCE OF CONTINUOUS IMPROVEMENT OF THE UNIVERSITY PERFORMANCE

Spiridonova, Ekaterina,

Cand. of Sc. (Economy)

Management Department

Novosibirsk State Technical University,

20 Karl Marx Avenue, Novosibirsk, 630073, Russian Federation

ORCID: 0000-0002-8130-1571

e.uvarova@corp.nstu.ru

Abstract

Educational organizations require a fundamentally new organization of business processes. The transition to blended and distance learning (remote work) is the first reason. The second reason is the problems of Russian higher education that have accumulated earlier. Universities need to improve the efficiency of personnel, eliminate losses, maintain and improve the quality of the educational product. Lean production tools and techniques are suitable for these tasks. Lean production approaches have been used in large industrial plants around the world for many years. The expansion of lean practices to the service and public sector is a current trend. The ideology of lean production is also permeating higher education institutions. The Lean Universities Association contributes to this process. The National Project "Labor Productivity" is also a driver of development. Universities are training personnel for the implementation of this project. The students' lean-club can be a successful form of interaction with students. Lean-club members will participate in the analysis of processes and generation of ideas for continuous improvement of the university. The activities of the lean-club will improve the work of the university and form a lean thinking among its members. The Kaizen quality philosophy can form the basis of the lean-club's concept. It involves the gradual but constant implementation of improvements. The main tool will be quality control circles. Their participants will analyze business processes and make proposals for their improvement. Both Kaizen philosophy and lean production are customer focused. Students are customers and consumers of most of the key processes of the university. Building a system of continuous improvement of the university with the participation of students is considered appropriate. Student lean-club members need certain personal and professional competencies to implement projects. The most important competencies are soft skills and basic knowledge of lean production. They do not prevent you from joining the lean-club. Lean-club members can acquire these competencies as they work. Learning in practice, in the process of project activities from simple to complex, seems to be important and valuable.

Keywords: Lean production, Kaizen, quality control circles, remote work, university, higher education, business process.

Bibliographic description for citation:

Spiridonova E. Student Lean-Clubs: Source of Continuous Improvement of the University Performance. *Idei i idealy = Ideas and Ideals*, 2022, vol. 14, iss. 1, pt. 2, pp. 453–468. DOI: 10.17212/2075-0862-2022-14.1.2-453-468.

References

1. *Assotsiatsiya berezhlivykh vuzov* [Association of Lean Universities]: website. Available at: <http://assocbv.ru/obas.php> (accessed 08.02.2022).
2. Vinichenko V.A. *Berezhlivoe proizvodstvo* [Lean Manufacturing]. Novosibirsk, NSTU Publ., 2020. 100 p.
3. Ivanov A.V., Fotieva I.V. Sovremennoe universitetskoe obrazovanie: administrativno-byurokraticheskii proizvod i ego sledstviya [Modern University Education: Administrative and Bureaucratic Pressures and Their Consequences]. *Idei i idealy = Ideas and Ideals*, 2020, vol. 12, iss. 4, pt. 1, pp. 113–128. DOI: 10.17212/2075-0862-2020-12.4.1-113-128.
4. Kazhdyi desyatyi biznes v Rossii predupredil o riske zakrytiya v 2021 godu [Every tenth business in Russia warned of the risk of closure in 2021]. *RBK. Ekonomika*, 2021, 25 February. (In Russian). Available at: <https://www.rbc.ru/economics/25/02/2021/603664ba9a79472b2daabe02> (accessed 08.02.2022).
5. Kaidzen, ili kruzhki kachestva [Kaizen or Quality Circles]. *Korporativnyi universitet EKSWord* [Corporate University EXWord]. Available at: <https://www.eksword.ru/poleznoe-dlja-biznesa/upravlenie-izmeneniyami/kajdzen-ili-kruzhki-kachestva.shtml> (accessed 08.02.2022).
6. Natsional'nyi proekt “Proizvoditel'nost' truda” [National Project “Labor Productivity”]. *Ministerstvo ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii* [Ministry of Economic Development of the Russian Federation]. Available at: https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy_proekt_proizvoditelnost_truda/ (accessed 08.02.2022).
7. *Platforma dlya povysheniya proizvoditel'nosti “Proizvoditel'nost'.rf”* [Platform for productivity improvement “Productivity.rf”]. Available at: <https://xn--b1aedfedwqdbfznkf0e.xn--p1ai/> (accessed 08.02.2022).
8. Davydova N. *Put' berezhlivoi lichnosti: osobennosti puti* [The Way of the Lean Person. Path features]. Izdatel'skie resheniya Publ., 2020. 86 p. Available at: <https://www.litres.ru/nadezhda-davydova-24133753/put-berezhlivoy-lichnosti-osobennosti-puti/chitat-onlayn/> (accessed 08.02.2022).
9. Rozov N.S. Krizis vysshei shkoly ili stagnatsiya? Ot gumanitarnykh metafor i publitsistiki k veberianskoi politicheskoi sotsiologii [High School Crisis or Stagnation? From Humanitarian Metaphors and Journalism towards Weberian Political Sociology]. *Idei i idealy = Ideas and Ideals*, 2020, vol. 12, iss. 4, pt. 1, pp. 99–112. DOI: 10.17212/2075-0862-2020-12.4.1-99-112.
10. *Studencheskii biznes-inkubator “Garazh”* [Student business incubator “Garage”]: website. Available at: <https://www.sbigarage.ru/> (accessed 08.02.2022).

11. Federal Law No. 273-FZ of December 29, 2012 (as amended on July 2, 2021) “On Education in the Russian Federation”. *KonsultantPhyus*. (In Russian). Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/72466f2c8cc0866b7dab921ae53b3ff96887e713/ (accessed 08.02.2022).
12. Federal’nyi proekt “Berezhlivaya poliklinika” [Federal project “Lean polyclinic”]. *Kodeks*. (In Russian). Available at: <https://docs.cntd.ru/document/561183958> (accessed 08.02.2022).
13. Franken J., Dun D.H. van, Wilderom C.P.M. Kaizen event process quality: towards a phase-based understanding of high-quality group problem-solving. *Wilderom International Journal of Operations & Production Management*, 2021, vol. 41, no. 6, pp. 962–990.
14. Sugimoto S. Kaizen in practice. *Applying the Kaizen in Africa: A New Avenue for Industrial Development*. Cham, Springer International Publishing, 2018, pp. 69–110.
15. Larsen C.M., Terkelsen A.S., Carlsen A.-M.F., Kristensen H.K. Methods for teaching evidence-based practice: A scoping review. *BMC Medical Education*, 2019, vol. 1, art. 259.
16. Ferguson C., DiGiacomo M., Gholizadeh L., Ferguson L.E., Hickman L.D. The integration and evaluation of a social-media facilitated journal club to enhance the student learning experience of evidence-based practice: A case study. *Nurse Education Today*, 2018, vol. 48, pp. 123–128.
17. Rexhepi G., Ramadani V., Ratten V. TQM techniques as an innovative approach in sport organisations management: toward a conceptual framework. *Business and Globalisation*, 2018, vol. 20, no. 1, pp. 18–30.

The article was received on 17.10.2021.

The article was reviewed on 21.11.2021.