

результатов интеллектуальной деятельности : федер. закон от 02.08.2009 № 217-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2009. № 31. Ст. 3923.

7. Шукшунов В. Е. Состояние, перспективы развития и повышения эффективности инновационной деятельности высшей школы России // Инновации. 2005. № 6. С. 59–64.

8. Ильина Е. Г. Малые инновационные структуры вузов в системе профессиональной подготовки кадров : дис. ... канд. экон. наук. М. 2009.

## REFERENCES

1. Balabanov I. T. Innovative management. SPb.: Peter, 2000. 208 p.
2. Glisin F. F. Innovative activity in Russia // Investments in Russia. 2000. # 3. P. 18–21.
3. Gruaznova A. G. Bologna process: the basic milestones on the way to «Europe of knowledge» // Bulletin of Financial academy. 2004. # 1. P. 12–22.
4. Innovative management: reference guide / ed. by of I. P. Zavlin, A. K. Kazantsev, L. E. Mindely. 2 ed., revised and amended M.: TsISN, 1998. 567 p.
5. Atojan V. R. Arrangement of innovative activity in the Russian technical high schools: dissertation of the doctor of economics. Saratov, 1998. 327 p.
6. On incorporation of changes into some legislative enactments of the Russian Federation regarding establishing of the economic companies by the budget scientific and educational institutions in order to practically use (introduce) the results of intellectual activity: federal law dated 02.08.2009 # 217-FZ // Collection of the RF legislation. 2009. # 31. Article 3923.
7. Shukshunov V. E. Condition, prospects of development and increase of efficiency of innovative activity of the higher school of Russia // Innovations. 2005. # 6. P. 59–64.
8. Ilyina E. G. Small innovative structures of high schools in the system of vocational training of personnel: dissertation of the candidate of economics. M., 2009.

УДК 378.1  
ББК 74.58

**Молдавская Евгения Эдуардовна,**  
ведущий инженер управления делами,  
аспирант каф. теории и методики профессионального образования  
Астраханского государственного университета,  
г. Астрахань,  
e-mail: genurochka82@mail.ru;  
**Трещев Александр Михайлович,**  
д-р пед. наук, профессор, проректор по внутреннему аудиту СМК  
Астраханского государственного университета,  
г. Астрахань,  
e-mail: genurochka82@mail.ru

## ПУТИ АДАПТАЦИИ КОНЦЕПЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В САМООБУЧАЮЩЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИИ

### THE WAYS FOR ADAPTATION OF THE CONCEPT OF LEAN PRODUCTION IN THE SELF-LEARNING ORGANIZATION.

*Внедрение бережливого производства является одним из перспективных направлений повышения эффективности деятельности университета. Компания, комплексно внедряющая принципы бережливого производства, может значительно повысить показатели эффективности. В статье рассматриваются проблемы внедрения принципов бережливого производства в деятельность университета, возможности повышения качества предоставляемых услуг и деятельности университета как самообучающейся организации. Самообучающаяся организация всегда будет конкурентоспособна. Принцип самообучения организации основывается на создании системы и внедрении системного мышления у членов подобной организации.*

*The introduction of 'lean production' is the one of the promising directions for increasing efficiency of the university activ-*

*ity. The company introducing principles of lean production is able to significantly improve the efficiency indicators. The article has reviewed the issue of implementation of "lean production" principles into the activity of the university as a self-learning organization. The self-learning organization will always be competitive. The principle of the organization self-learning is based on establishing the system and introduction of systematic thinking for the members of such organization.*

*Ключевые слова: бережливое производство, качество образования, менеджмент качества, внутренняя экспертиза, образовательный процесс, самообучающаяся организация, системный подход, знания, принципы, стандарты.*

*Keywords: lean production, quality of education, quality management, internal expertise, educational process, self-learning organization, system approach, knowledge, principles, standards.*

Становление и благополучное развитие большинства организаций (компаний) в сформированных на сегодняшний день условиях, на наш взгляд, во многом зависит от возможности предложения потребителям товаров и услуг высокого качества, а также своевременного гибкого реагирования на меняющиеся потребности мирового рынка.

Развитие производственного потенциала самообучающейся организации, модернизация образования крайне важны и актуальны для современного образования в России. Очевидно, что разработка и внедрение новых технологий требуют огромных финансовых и интеллектуальных затрат. Выходом из сложившейся ситуации ограниченных инвестиционных ресурсов может стать использование зарекомендовавших себя в мировой практике моделей производства ведущих промышленных корпораций. В настоящее время особую актуальность приобрели инструменты и методы японского менеджмента, в частности концепция бережливого производства.

Одним из самых признанных в мировой практике способов повышения операционной эффективности предприятий без значительных финансовых вложений является создание и развитие производственной системы на основе принципов и технологий, успешно применяемых в компании Toyota, получивших название «бережливое производство». Бережливое производство (Lean Production) – методы организации производства, сформулированные во время изучения производственной системы Toyota (TPS) и в дальнейшем адаптированные к применению в практически любой сфере деятельности. Термин Lean Production, впервые примененный Джоном Крафчиком в 1988 г., означает тип производства, в котором нет ничего лишнего, в буквальном переводе обозначает стройное, сухопарое производство. В русскоязычной среде наибольшее распространение получил термин «бережливое производство».

Производственная система Lean предлагает широчайший набор подсистем и инструментов, с помощью которых можно успешно повышать эффективность производства, но основное преимущество этого подхода не в отдельных приемах или методах, а в их совокупности, выраженной как мышление в единой системе непрерывного совершенствования, которая позволяет улучшать все бизнес-процессы компании, добиваясь постоянного и устойчивого роста эффективности.

Основополагающие идеи производственной системы Lean:

- рассмотрение всех действий с точки зрения создания ценности для потребителя и борьба с действиями, не создающими ценность;
- сокращение времени от размещения заказа до доставки продукции потребителю;
- ликвидация скрытых потерь производства;
- непрерывное улучшение производства и создание самообучающейся организации.

Бережливое производство находит применение в компаниях самой различной отраслевой принадлежности во всем мире: Alcoa, DuPont, Boeing, General Electric, Caterpillar, Pratt&Whitney. По результатам исследований Института комплексных стратегических исследований в 2006–2008 гг., около 30 % промышленных предприятий России применяют технологии бережливого производства [1].

Внедрение бережливого производства является одним из перспективных направлений повышения эффективности деятельности университета. Реализация данного проекта позволит оптимизировать деятельность и обеспечить мак-

симальную прозрачность процессов, связанных с основными видами деятельности университета.

Концепция бережливого производства ориентирована на полное исключение потерь и основывается на двух принципах: системе «точно вовремя» (just-in-time) и автономизации с использованием интеллекта. Принцип «точно вовремя» заключается в поставке узлов, материалов и комплектующих на производственные линии в необходимом количестве и строго в определенный момент времени. Это означает, что производственная линия будет задавать ритм всем предыдущим процессам и формировать поток единичных изделий. Автономизация представляет собой систему защиты от нарушения стандартного течения процесса, назначение которой – автоматическая остановка работы оборудования при возникновении любых сбоев и предотвращение выпуска дефектной продукции [2].

В соответствии с концепцией бережливого производства всю деятельность предприятия можно классифицировать так: операции и процессы, добавляющие ценность для клиента, и операции и процессы, не добавляющие ценности для клиента. Следовательно, все, что не добавляет ценности для потребителя, с точки зрения бережливого производства классифицируется как потери и должно быть устранено [3].

По результатам проведенного внутреннего аудита деятельности университета было выделено несколько ключевых направлений, по которым имелся значительный потенциал повышения эффективности. В итоге в качестве приоритетных мер определены оптимизация производственной структуры, изменение системы управления ремонтной деятельностью, сокращение затрат, мотивация и развитие персонала [4].

В основе успешной реализации проекта бережливого производства прежде всего лежит изменение производственной культуры. Производственная культура – это система разделяемых членами коллектива ценностей, представлений, убеждений, обычаев, традиций, профессиональных и этических норм и правил, на которых строится деятельность университета.

Производственная культура университета объединяет в себе профессиональную, нравственную, организационную, правовую, экономическую, коммуникативную, эстетическую, экологическую, информационную культуру, включает студенческую субкультуру. Кодекс производственной культуры университета является одним из основных документов, позволяющих ориентировать каждого члена коллектива на достижение единых целей, развивать и поддерживать инициативу, воспитывать лидеров, упорядочить деловое общение и обеспечить благоприятный психологический климат.

Кодекс разработан в целях развития в сознании сотрудников и обучающихся понимания важности производственной культуры для успешной деятельности. Кодекс соответствует общепринятым этическим нормам, является основой саморегулирования поведения и деятельности всех членов коллектива, призван способствовать выполнению миссии университета.

Каждый сотрудник, разделяя миссию университетского сообщества, в профессиональной и общественной деятельности соотносит свои должностные обязанности и индивидуальную миссию с корпоративной; следуя духу университетского сообщества, принимает на себя ответственность за реализацию декларируемых целей и осознает свою причастность к успехам и неудачам университета; ориентируется на духовность, гражданственность, патриотизм, следует

нормам морали, отражающим идеалы добра, справедливости, честности и гуманизма, противопоставит коррупции и протекционизму в профессиональной среде; дорожит деловой репутацией университета, заботится о его позитивном имидже в профессиональном сообществе, не предпринимает действий, наносящих урон интересам вуза, пресекает любые попытки опорочить его честь и авторитет, обеспечивает конфиденциальность служебной информации; повышает уровень профессионального мастерства, изучает отечественный и зарубежный опыт, овладевает современными информационными технологиями, обменивается результатами исследований с коллегами и партнерами, ориентируясь при этом на цели и задачи развития университета, сохраняя и защищая его интеллектуальную собственность, уважает авторские права, считает недопустимыми подлоги и плагиат; способствует созданию в университете атмосферы доверия, доброжелательности, справедливости, уважительного отношения к достоинству и правам каждого члена коллектива, не допускает любые формы нетерпимости, дискриминации, насилия; сохраняет и преумножает традиции университета; уважает старшее поколение, поддерживает его активное участие в жизни вуза и общества; бережно относится к имуществу университета, соблюдает чистоту и порядок на рабочем месте, на кафедрах, в учебных аудиториях, лабораториях, аккуратно и исключительно в целях исполнения должностных обязанностей использует офисную технику, средства связи, транспорт, учебное и лабораторное оборудование, библиотечный фонд.

Самообучающаяся организация быстро и успешно изменяет формы своего поведения, впитывает, производит и распространяет внутри себя новое знание. Такая организация сама проектирует свое будущее, а не просто ждет, когда будущее наступит. В стенах университета рождаются и преумножаются новые знания, включая явные и неявные. Явное знание (факты, аксиоматические высказывания и символы) можно относительно легко систематизировать и передавать без существенных потерь. Неявное знание, или ноу-хау, – более сложный вид знания, который плохо поддается систематизации и передаче, требуя при этом тесного взаимодействия и длительных отношений между людьми [5].

Способность учиться и самосовершенствоваться – самое надежное конкурентное преимущество для любой компании. Одним из основных аспектов управления самообучающимся университетом является создание условий для генерирования знания, источник которых персонал. Самообучающиеся организации всегда поддерживают естественное стремление сотрудников к профессиональному росту, открыты для привнесения нового [6].

Современная успешная компания – это, прежде всего, эффективная система стимулирования персонала, направленная на повышение производительности труда. В новой системе персонал гораздо больше и лучше мотивирован: во-первых, ростом своего статуса, во-вторых, увеличением заработной платы, в-третьих, самостоятельный участок работы служит для сотрудника дополнительным стимулом, ведь в этом случае он получает шанс не только реализовать свои таланты и амбиции, но и, в конечном итоге, быть поощренным за это. Новая система устроена таким образом, что гораздо больше людей получают возможности карьерного роста.

С целью правильной оценки вклада каждого работника в общее дело разработаны ключевые показатели эффективности, от достижения которых напрямую зависит переменная часть заработной платы. Ключевые показатели

эффективности поддаются количественному измерению и считаются наиболее важными для оценки компании, структурного подразделения и работника в частности. Исходя из поставленной задачи, по каждому показателю устанавливается конкретное целевое значение.

Другим направлением, намеченным к реализации в рамках концепции бережливого производства, является сокращение затрат. Эта процедура даст прямую и видимую экономию в процессе деятельности вуза. Снизить затраты можно за счет специально разработанной программы стандартов операционной деятельности, позволяющей работникам университета не только поддерживать оптимальный режим работы, но и оперативно определять наиболее экономичные режимы работы вспомогательного оборудования без потерь в надежности.

Еще одна важная проблема, которую предстоит разрешить, это оптимизация ремонтной деятельности университета. На реализацию ремонтной программы ежегодно выделяются значительные средства, однако у руководства университета нет четкого понимания того, насколько эффективно они расходуются. Проведенный внутренний аудит выявил на местах массу проблем, начиная с этапа планирования и заканчивая расчетами с заказчиком. Решить эту задачу предлагается с помощью разработанного регламента управления ремонтной деятельностью. Ключевые позиции данной программы включают изменения организационной структуры управления ремонтами, изменение системы планирования, новый подход к определению стоимости работ и разработку методики бюджетирования ремонтов, иной уровень взаимоотношений с подрядчиками. Если раньше договоры на проведение технического обслуживания и ремонтных работ заключались, как правило, на один год, то новая система подразумевает возможность заключения с зарекомендовавшими себя подрядчиками трехлетних договоров. Заключение трехлетнего договора выгодно как подрядной организации, так и самому университету. Подрядные организации, заключив соглашение на столь длительный срок, получают уверенность в завтрашнем дне и сосредотачивают свои основные ресурсы на сотрудничестве с компанией. При этом они будут стараться выполнить все работы максимально качественно, так как три года – достаточный срок, чтобы обнаружились все недостатки работ.

Кроме того, планируется реализовать такие инструменты бережливого производства, как «кайдзен» и система «андон». На практике это выглядит так: представители всех подразделений университета ежедневно собираются вместе, обсуждая все выявленные за день проблемы и дефекты, определяют планы и очередность их устранения. Все решения фиксируются в протоколе и на специальной доске планирования, которая находится на общем обозрении. Использование такого визуального метода не только дает каждому сотруднику подразделения общее представление о том, что в нем происходит, но и позволяет более четко контролировать все принятые решения.

Можно смело утверждать: внедрение бережливого производства позволяет создать систему организации и управления разработкой продукции, производственными операциями, взаимоотношениями с поставщиками и клиентами, при которой продукция изготавливается либо услуга оказывается в точном соответствии с запросами потребителей и с меньшим числом дефектов. При этом сокращаются затраты труда, капитала и времени, сокращаются производственные площади – для неизменного объема выпуска продукции при

использовании системы бережливого производства, как правило, требуется в два раза меньше затрат труда, в два раза меньше производственных площадей и капиталовложений, в несколько раз меньше времени на разработку новой продукции и выполнение заказов, продукция производится партиями меньшего размера, снижаются процент дефектов и объемы запасов. В результате компания, комплексно внедряющая принципы бережливого производства, может значительно повысить показатели операционной эффективности: исключить перепроизводство, максимально сократить производственный цикл и запасы продукции и материалов, стабилизировать качество товара и оптимизировать трудозатраты.

Подводя итоги, можно сказать, что сегодняшняя экономическая ситуация диктует свои условия выживания для

каждого предприятия. Разработка новой модели или адаптация уже существующей, зарекомендовавшей себя концепции сопровождается возникновением большого количества проблем, которые требуют немедленного решения. Грамотно разработанная система управления основными процессами в рамках бережливого производства поможет университету в достижении всех текущих и перспективных производственных целей. Важным аспектом является то, что внедряемые инструменты бережливого производства следует адаптировать таким образом, чтобы в наибольшей степени способствовать развитию каждого отдельно взятого сотрудника, обеспечить его работу с максимальной отдачей на благо всего университета.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Кононова В. Ю. Модернизация производственных систем на российских промышленных предприятиях: современное состояние и перспективы // Российский журнал менеджмента. 2006. № 4. Т. 4. С. 119–132.
2. Оно Т. Производственная система «Тойоты». Уходя от массового производства : пер. с англ. А. Грязнова, А. Тяглова. 3-е изд., доп. и перераб. М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2008. 208 с.
3. Джеймс П. Вумек, Дэниел Т. Джонс. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. 454 с.
4. Молдавская Е. Э. Аудит как средство менеджмента качества // Известия Южного федерального университета. Педагогические науки. 2010. № 4. С. 131–135.
5. Лунев А. П. Управление знаниями в современной организации // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2010. № 4 (25). С. 59–64.
6. Молдавская Е. Э. Самообучающаяся организация // Сб. науч. тр. по материалам Междунар. науч.-практ. конф. «Наука и современность». Киев, 2011. Вып. 1. С. 82–84.

## REFERENCES

1. Kononova V. Yu. Modernization of production systems at the Russian industrial companies: modern state and perspectives // Russian management journal. 2006. # 4. Vol. 4. P. 119–132.
2. Ono T. Production system of Toyota. Going away from mass production: translation from english A. Gryaznova, A. Tyaglova. 3 ed., revised and amended. M.: Institute of complex strategic researches, 2008. 208 p.
3. James P. Woomeck, Daniel T. Johns. Lean production. How to avoid losses and achieve success of your company. M.: Alpine Business Books, 2004. 454 p.
4. Moldavskaya E. E. Audit as a means of quality management // News of the South Federal District. Pedagogical sciences. 2010. #4. P. 131–135.
5. Lunev A. P. Knowledge management at the modern company // Caspian region: policy, economics, culture. 2010. # 4 (25). P. 59–64.
6. Moldavskaya E. E. Self-learning organization // Collection of scientific works on the basis of materials of the International scientific and practical conference 'Science and contemporaneity'. Kiev, 2011. Issue 1. P. 82–84.

УДК 378.1

ББК 74.58:85.126

**Каширина Ольга Михайловна,**  
соискатель каф. педагогики,  
старший преподаватель каф. теории и методики  
обучения изобразительному искусству и дизайна костюма  
Волгоградского государственного социально-педагогического университета,  
г. Волгоград,  
e-mail: komdis1@rambler.ru

## ХУДОЖЕСТВЕННО-ЭСТЕТИЧЕСКИЙ ВКУС КАК СРЕДСТВО СОЗДАНИЯ ЦЕЛОСТНОГО ЗНАЧЕНИЯ ВЕЩИ В ХУДОЖЕСТВЕННО-ТЕХНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДИЗАЙНЕРА КОСТЮМА

## ARTISTIC AND AESTHETIC TASTE AS A MEANS OF CREATION OF AN INTEGRAL MEANING OF THE ITEM IN ARTISTIC AND TECHNICAL ACTIVITIES OF THE COSTUME DESIGNER

Обосновывается и описывается система заданий, направленных на формирование художественно-эстетического вкуса в учебно-профессиональной деятельности буду-

щих специалистов в области дизайн костюма. Выявляются некоторые аспекты художественно-эстетического вкуса, а также обосновывается и описывается система заданий,