

УДК 34.08:331.108:378.1

Н. А. Курмаева

ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва», Саранск, e-mail: kurmaeva_n@mail.ru

И. В. Романова

ОАНО ВО «Московский технологический институт», Москва, e-mail: irarom111@mail.ru

**ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ ОПТИМИЗАЦИИ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЕБНО-НАУЧНОГО СТРУКТУРНОГО
ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ЮРИДИЧЕСКОГО ИНСТИТУТА
ФГБОУ ВО «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
МОРДОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМ. Н.П. ОГАРЁВА» – «ЮРИДИЧЕСКАЯ КЛИНИКА»**

Ключевые слова: адаптация, бережливая деятельность, бизнес-процесс, облачные технологии, оптимизация, информационные технологии, искусственный интеллект, процессный подход, этап внедрения, эффективность.

Содержание статьи направлено на расширение терминологического кругозора в области раскрытия понятия и теоретической сущности подходов и методов оптимизации деятельности организаций, оказывающих услуги по юридическому консультированию. В качестве объекта исследования работы выступает учебно-научное структурное подразделение юридического института Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва» – «Юридическая клиника» (далее юридическая клиника). Авторами раскрыто значение и содержание оптимизации процессов деятельности юридической клиники как основного направления повышения эффективности его работы и улучшения качества оказываемых услуг. Обоснована необходимость внедрения современных подходов и методов оптимизации деятельности как основного инструмента обеспечения эффективной работы в условиях динамичной и непредсказуемой бизнес-среды. В статье раскрыто содержание основных подходов к оптимизации деятельности организаций, осуществляющих юридическое консультирование, а именно: «бережливая деятельность», «шесть сигм», «процессный подход, а также внедрение современных информационных технологий. Исследованы вопросы адаптации перечисленных подходов к деятельности объекта исследования. В статье перечислены и описаны принципы подхода «бережливая деятельность» применительно к сфере оказания юридических услуг. Проведен критический анализ и выявлены преимущества каждого из исследованных подходов, которые позволят существенно улучшить качество и скорость оказания юридических услуг, оптимизировать использование ресурсов, обеспечить гибкость и адаптивность основных процессов деятельности юридической клиники. Особое внимание в статье уделено особенностям, возникающим при комбинировании подходов к оптимизации деятельности юридической клиники. В завершении статьи авторами сформулированы обобщающие выводы о значении выбора наиболее оптимального, отвечающего потребностям хозяйствующего субъекта подхода оптимизации деятельности юридической клиники.

N. A. Kurmaeva

National Research Ogarev Mordovia State University, Saransk, e-mail: kurmaeva_n@mail.ru

I. V. Romanova

Moscow Technological Institute, Moscow, e-mail: irarom111@mail.ru.

**THE MAIN APPROACHES AND METHODS OF OPTIMIZING
THE ACTIVITIES OF THE EDUCATIONAL AND SCIENTIFIC
STRUCTURAL UNIT OF THE INSTITUTE OF LAW
OF THE NATIONAL RESEARCH MORDOVIA STATE
UNIVERSITY NAMED AFTER N.P. OGAREV – LAW CLINIC**

Keywords: adaptation, lean operation, business process, cloud technologies, optimization, information technology, artificial intelligence, process approach, implementation stage, efficiency.

The content of the article is aimed at expanding the terminological horizons in the field of disclosure of the concept and the theoretical essence of approaches and methods for optimizing the activities of organizations providing legal consulting services. The object of research is the Educational and Scientific Structural Unit of the Institute of Law of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «National Research Ogarev Mordovia State University» – “Law Clinic” (hereinafter referred to as the law clinic). The authors reveal the importance and content of optimizing the processes of the law clinic as the main direction for improving the efficiency of its work and improving the quality of services provided. The necessity of introducing modern approaches and methods of optimizing activities as the main tool for ensuring effective work in a dynamic and unpredictable business environment is substantiated. The article reveals the content of the main approaches to optimizing the activities of organizations engaged in legal consulting, namely: “lean operation”, “six sigma”, “process approach, as well as the introduction of modern information technologies. The issues of adaptation of the listed approaches to the activity of the research object are investigated. The article lists and describes the principles of the “lean operation” approach in relation to the provision of legal services. A critical analysis has been carried out and the advantages of each of the studied campaigns have been identified, which will significantly improve the quality and speed of legal services, optimize the use of resources, and ensure flexibility and adaptability of the main processes of the law clinic. The article pays special attention to the peculiarities that arise when combining approaches to optimizing the activities of the law clinic. At the end of the article, the authors formulate generalizing conclusions about the importance of choosing the most optimal approach to optimizing the activities of the law clinic or their combination that meets the needs of an economic entity.

Введение

В условиях повышенного спроса на юридические услуги учебно-научное структурное подразделение юридического института ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарёва» – «Юридическая клиника» (далее юридическая клиника) нуждается в улучшении организации своей работы в связи с оптимизацией основных процессов деятельности. Как правило, юридическая помощь оказывается в виде устных и письменных консультаций, составления претензий, заявлений, жалоб, ходатайств, исковых заявлений и других юридических документов [1, с. 96].

Оптимизация основных процессов деятельности юридической клиники – это важная задача, направленная на повышение эффективности работы, улучшение качества предоставляемых услуг и удовлетворенности клиентов. Изучение действующего теоретического и практического опыта зарубежных и российских юридических консультаций позволяет выявить лучшие практики и адаптировать их к конкретным условиям деятельности юридической клиники. Адаптация существующих подходов и методов при комплексном их использовании позволит существенно повысить эффективность деятельности хозяйствующего субъекта и обеспечить гибкость и адаптивность в условиях меняющейся внешней среды [5].

Цель исследования – рассмотреть и адаптировать основные подходы отечественной и зарубежной практики оптимизации деятельности хозяйствующих субъектов к деятельности учебно-научного подразделения юридического институ-

та ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарёва» – «Юридическая клиника».

Материалы и методы исследования

Проведение данного исследования осуществлялось с использованием описательных методов, базирующихся на общих принципах изучения накопленного научного отечественного и зарубежного опыта в изучении подходов к оптимизации деятельности хозяйствующих субъектов. Для написания статьи были использованы общенаучные способы и приемы исследования, что позволило авторам систематизировать и изложить накопленный в ходе работы материал.

Результаты исследования и их обсуждение

Основные подходы к оптимизации деятельности хозяйствующих субъектов включают в себя такие подходы, как: «Бережливая деятельность» (Lean production), методология «Шесть сигм» (Six Sigma), процессный подход, а также внедрение современных информационных технологий [6].

Широкое применение в зарубежной практике получил метод Lean production, разработанный изначально для сферы промышленного производства как система непрерывного улучшения процессов, состоящая из структурированного управления ресурсами и методов сокращения отходов [4]. Его концепция в юриспруденции подразумевает достижение максимальной удовлетворенности клиентов оказываемыми юридическими услугами путем устранения потерь организации с одновременным улучшением бизнес-процессов.

Таблица 1

Адаптация принципов Lean для юридической клиники

Методология	Принципы / Этапы	Описание
Бережливой деятельности	Определение потребностей клиентов	Определение ценности для клиентов и концентрация на их потребностях
	Картирование потока ценности (Value Stream Mapping)	Визуализация всех этапов предоставления юридических услуг для выявления проблем
	Создание бесперебойного потока	Оптимизация маршрутов клиентов и улучшение координации внутри юридической консультации
	Принцип вытягивания	Предоставление услуг по мере необходимости, повышение оперативности оказания юридической помощи
	Непрерывное совершенствование (Kaizen)	Постоянный анализ и улучшение всех аспектов работы

Примечание: составлено авторами.

Современные условия требуют от компаний, действующих на рынке, своевременно выявлять рискованные ситуации и оперативно их предотвращать [3, с.72].

Анализ научной и практической литературы позволяет выделить основные принципы бережливой деятельности применительно к сфере оказания юридических услуг:

- определение потребностей и ожиданий клиентов, понимаемых как определенная ценность;

- картирование (структурирование) потока (Value Stream Mapping) конкретного процесса формирования ценности для визуализации всех этапов предоставления услуг, выявляющей организационные и клинические проблемы, определяющей на каких этапах происходят потери качества услуг;

- создание бесперебойного движения всех процессов и операций с оптимизацией маршрутов документов клиентов юридической клиники;

- принцип вытягивания, состоящий в том, что услуги предоставляются по мере необходимости с учетом текущих потребностей клиентов. Реализация указанного принципа позволяет повысить оперативность оказания юридической помощи;

- непрерывное совершенствование организационной деятельности (Kaizen), осуществляемое через постоянный анализ и улучшение всех аспектов работы юридической клиники (таблица 1).

В целом, несмотря на то, что метод Lean требует вовлеченности всех сотрудников юридической клиники, в том числе преподавателей и студентов юридического института с формированием поддерживающей культуры, он позволяет качественно улуч-

шить показатели ее эффективности и повысить ее конкурентоспособность.

В качестве примера успешного применения рассматриваемого подхода бережливой деятельности выступает совершенствование процессов обработки данных клиентов и их приема в юридической клинике, позволяющие уменьшить время ожидания клиентов, сократить продолжительность их приема с одновременным повышением пропускной способности.

Методология Six Sigma представляет собой структурированный подход к улучшению качества и эффективности организации деятельности юридической клиники. Ее основой выступает использование статистических методов для анализа имеющихся данных с выявлением причин образующихся проблем, что, в свою очередь, позволяет значительно снизить вариативность последних и повысить надежность сформированных процессов [2].

Этапы внедрения методологии Six Sigma в практику деятельности юридической клиники включают в себя:

- 1) фокусирование на определении проблемы и определении способов ее преодоления (Define). В зарубежной практике юридических консультаций отмеченный этап используется, например, при рассмотрении проблем качества обслуживания клиентов, сокращения времени ожидания приема или снижения частоты юридических ошибок;

- 2) сбор точных и достоверных данных о текущем состоянии процессов (Measure), в частности, о времени выполнения процедур, частоте фиксации ошибок специалистов, общей удовлетворенности клиентов юридической клиники. В юридических консультациях сбор таких данных может осуществ-

вляться посредством обработки электронных заявлений, проведения опросов клиентов, мониторинга операционной деятельности данного структурного подразделения вуза;

3) выявление причин, проблем и факторов, влияющих на процессы (Analyze) для определения приоритетных направлений совершенствования, например, по результатам анализа может быть сделан вывод о том, что задержки в обработке данных и приеме клиентов связаны с недостаточной координацией деятельности между сотрудниками юридической клиники;

4) разработку и внедрение конкретных решений, мероприятий для повышения эффективности организации (Improve) с их тестированием в практической деятельности;

5) сохранение и закрепление достигнутых улучшений, а также предотвращение возвращения к прежним методам работы (Control) (таблица 2).

Применение этой методологии в юридической клинике требует активного участия руководства и большей вовлеченности преподавателей и студентов юридического института.

Создание культуры постоянного улучшения, где каждый сотрудник понимает важность своей роли в процессе улучшения, является ключевым фактором успеха.

Обучение и сертификация сотрудников юридической клиники по этой методологии обеспечивают необходимую компетентность для реализации проектов улучшения.

Процессный подход представляет собой метод управления, основанный на понимании и оптимизации всех процессов, происходящих в юридической клинике. Этот подход позволяет повысить результат работы, улучшить качество юридических услуг и обеспечить более высокий уровень

удовлетворенности клиентов. Процессный подход обеспечивает системное видение деятельности данного структурного подразделения института и позволяет управлять всеми взаимодействиями и взаимосвязями между различными процессами.

Применение того или иного инновационного подхода оптимизации деятельности зависит от ряда факторов, ее обуславливающих. При чем на результаты деятельности факторы могут оказывать, как положительное, так и отрицательное воздействие. В зависимости от конкретных условий и обстоятельств по силе воздействия факторы могут оказывать различное влияние на эффективность деятельности [4, с. 339].

Преимущества внедрения информационных технологий видятся в следующих аспектах.

Во-первых, электронные индивидуальные карты клиентов (ЭИК) и системы управления оперативной информацией (СУОИ) обеспечивают надежное и точное хранение исходных данных клиентов, что существенно снижает вероятность ошибок, вызванных человеческим фактором, например, в результате неправильного ввода или утраты сведений. Представляется, что повышение качества данных напрямую влияет на результативность оказания услуги, поскольку сотрудники юридической клиники имеют доступ к актуальной информации о состоянии дела клиента. Кроме того, централизованное хранение данных в электронных системах облегчает доступ к ним, способствуя формированию лучшей координации с комплексным подходом к оказанию юридической услуги. Ускорение доступа к информации, в свою очередь, значительно повышает оперативность принятия решений с сокращением времени ожидания для клиентов.

Таблица 2

Этапы внедрения методологии Six Sigma в практику деятельности юридической клиники

Шесть Сигм	Define (Определение)	Фокусирование на выявлении проблемы и определении способов ее решения
	Measure (Измерение)	Сбор данных о текущем состоянии процессов, времени выполнения процедур и частоте ошибок
	Analyze (Анализ)	Выявление причин проблем и факторов, влияющих на процессы
	Improve (Улучшение)	Разработка и внедрение решений для повышения эффективности организации
	Control (Контроль)	Сохранение и закрепление достигнутых улучшений, предотвращение возвращения к прежним методам работы
	Непрерывное совершенствование (Kaizen)	Постоянный анализ и улучшение всех аспектов работы

Примечание: составлено авторами.

Преимущества внедрения информационных технологий в практику юридической клиники

Преимущества	Описание
Улучшение качества данных	Электронные карты клиентов и системы управления информацией снижают вероятность ошибок, обеспечивают качество оказания юридической услуги
Ускорение процесса доступа к информации	Электронные системы позволяют мгновенно получать данные о клиенте, что улучшает оперативность принятия решений, особенно в экстренных ситуациях
Оптимизация рабочих процессов	Автоматизация рутинных задач и сокращение административных затрат, включая управление клиентскими потоками и улучшение качества обслуживания
Поддержка дистанционных консультаций	Платформы дистанционных консультаций расширяют доступ к юридическим услугам, позволяют проводить удаленные консультации, снижая нагрузку на юридическую клинику
Внедрение искусственного интеллекта	AI помогает в анализе данных клиентов, создании индивидуальных планов ведения его дела и прогнозировании результатов
Использование мобильных приложений	Мобильные приложения для управления очередями и предоставления клиентам информации о предстоящих визитах и процедурах снижают нагрузку на персонал юридической клиники

Примечание: составлено авторами.

Во-вторых, ИТ-решения позволяют автоматизировать рутинные задачи при одновременной минимизации административных затрат. Так, системы управления клиентскими потоками позволяют грамотно распланировать прием клиентов и повысить пропускную способность юридической клиники. Автоматизация и оперативность подобных операций улучшит качество обслуживания клиентов юридической клиники.

В-третьих, поддержка удаленных юридических консультаций имеет особую актуальность в отдаленных районах Республики Мордовия в современных условиях. Платформы по оказанию удаленных юридических консультаций позволяют проводить консультации, организовывать удаленные встречи с клиентами, значительно расширяя доступ к юридическим услугам последних. Практическая деятельность свидетельствует о том, что использование подобных платформ способствует реальному снижению нагрузки на юридическую клинику без ухудшения качества используемых ресурсов, то есть указанный способ экономит время и юриста, и клиента.

В-четвертых, внедрение искусственного интеллекта (AI) для анализа данных клиентов с прогнозированием результатов дела позволяет принимать юристам решения с большей оперативностью. Кроме того, AI автоматизирует диагностику, помогает создавать индивидуальные планы ведения дела клиента.

В-пятых, мобильные приложения для управления очередями и предоставления информации о предстоящих процедурах суще-

ственно упрощают процесс приема для клиентов, позволяя, одновременно с этим, снизить нагрузку на персонал юридической клиники.

Преимущества внедрения информационных технологий в практику юридической клиники сформулированы в таблице 3.

Таким образом, одним из способов решения проблемы недостаточной автоматизации процессов является использование облачных технологий для хранения и обработки данных. Подобное обеспечивает доступ к юридическим консультациям в реальном времени, позволяя юристам получать актуальные данные независимо от их местоположения. Ключевым направлением автоматизации также является управление основными процессами деятельности.

Еще одним вариантом решения проблемы недостаточной автоматизации является использование мобильных приложений для управления взаимодействием между клиентами и юридической клиникой. Посредством таких приложений клиенту может быть предоставлена возможность самостоятельно записываться на прием, получать уведомления о предстоящих визитах, просматривать ответы специалистов и оставлять отзывы о качестве обслуживания.

Стандартизация и использование стандартных протоколов имеют решающее значение в улучшении качества юридической помощи, оказываемой юридической клиникой. Внедрение стандартизированных процедур и протоколов позволяет обеспечить единообразие в ведении дел клиентов, снижая вариативность и повышая предска-

емость результатов юридической помощи. Снизить вероятность ошибок и обеспечить высокое качество юридических услуг позволяет установление Единых стандартов, в результате использования которых клиенты получают одинаково высокий уровень юридической помощи независимо от того у какого специалиста (преподаватель или студент) они обслуживаются.

Стандартизация процессов в юридической клинике в целом позволяет создать унифицированные процедуры ведения дел клиентов, облегчая обучение студентов, адаптируя их к условиям работы. Получая структурированные протоколы, студенты оказывают более качественную помощь клиентам. Облегчается и проведение проверок в целях постоянного контроля качества предоставляемых юридических услуг.

Стандартные протоколы представляют собой подробные руководства по ведению клиентов с похожими вопросами. Представляется, что пошаговые инструкции оказывают значимое влияние на определение последовательности действий консультанта юридической клиники. В содержание отмеченных инструкций необходимо включить все этапы ведения дела клиента.

Заключение

Эффективное внедрение предложенных мероприятий позволит повысить качество обслуживания клиентов, улучшить общую эффективность работы юридической клиники и достигнуть устойчивых результатов в последующей работе юридической клиники.

Разработка и внедрение исследованных подходов к оптимизации основных процессов деятельности в юридической клинике предусматривает комплексный подход, направленный на устранение основных проблем и повышения общей результативности работы клиники. Внедрение всех предложенных мер позволит клинике улучшить качество обслуживания, увеличить поток клиентов и укрепить свою конкурентоспособность.

Следует полагать, что успешная оптимизация основных процессов деятельности сама по себе невозможна без постоянного совершенствования и адаптации к изменяющимся условиям. Юридическая клиника должна быть готова к внедрению новых технологий, приспособлению к новым требованиям и стандартам, постоянному обучению и развитию студентов, а также повышению профессиональной компетентности преподавателей и других сотрудников юридической клиники. Культура постоянного улучшения и готовность к изменениям являются ключевыми факторами успешного функционирования юридической клиники в современных условиях. Все вышеперечисленные методы способствуют внедрению инноваций, снижению вариативности процессов и повышению удовлетворенности клиентов за счет стандартизации и улучшения качества юридической помощи. Внедрение и адаптация новых технологий и методик становятся основными факторами устойчивого развития Юридической клиники ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарёва».

Библиографический список

1. Брыжинская Г.В., Курмаева Н.А. Психологические аспекты первичной беседы с клиентом при оказании ему бесплатной юридической помощи // *Paradigmata poznání*. 2014. № 4. С. 96-98.
2. Коргова М.А. Менеджмент. Управление организацией: учебное пособие для среднего профессионального образования. 3-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2024. 206 с.
3. Кузнецова Е.Г., Волгина И.В., Романова И.В. Сравнительный анализ подходов к разработке стратегии устойчивого развития предприятия // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2019. № 3. С. 71-75.
4. Куркин О.М. Факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности предприятия // *Инновации в образовательном процессе: материалы науч.-практ. конф. (Саранск, 15 ноября 2017 г.)*. Саранск, 2017. С. 338-341.
5. Пилипенко А.В. Структура внутреннего планирования в компании // *Экономические и гуманитарные науки*. 2023. № 8(379). С. 67-75. DOI: 10.33979/2073-7424-2023-379-8-67-75.
6. Хотяшева О.М., Слесарев М.А. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2024. 326 с.