

Секция «Инструментарий развития системы менеджмента организации: модели бизнеса на службе государственного и гражданского секторов»

Lean в государственном управлении: обзор региональных практик

Научный руководитель – Царенко Андрей Сергеевич

Гусельникова Ольга Юрьевна

Аспирант

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Факультет государственного управления, Москва, Россия

E-mail: guselnikova-olga@mail.ru

Социально-экономическое развитие территорий как ключевая задача региональной политики приобретает особое значение в контексте ориентации системы государственного управления на достижение новых стратегических приоритетов, связанных с необходимостью проведения «структурных изменений национальной экономики, увеличением её эффективности» [3]. Особое место в структуре методов повышения эффективности регионального управления занимают технологии бережливого производства (lean-технологии), ранее успешно зарекомендовавшие себя в управлении производственными предприятиями.

Обобщение информации по вопросам использования Lean в государственном секторе в России позволяет выделить два основных направления внедрения бережливого инструментария:

- 1) государственные корпорации и акционерные общества с государственным участием;
- 2) органы государственной власти и органы местного самоуправления.

Впервые внедрение Lean в государственном секторе в России связывают с деятельностью государственных корпораций и акционерных обществ с государственным участием - ПАО «Сбербанк», ОАО «РЖД», ГК «Росатом», разработавших и внедривших собственные производственные системы, потенциал которых впоследствии был использован при внедрении Lean в органах государственной власти.

Анализ проектов в органах власти позволяет выделить три уровня реализации проектов: федеральный, региональный, муниципальный [5]. Занимая промежуточное положение между федеральным и местным уровнем управления, регионы в большей мере обладают возможностью имплементации Lean с точки зрения гибкости процесса управления и его ресурсного обеспечения.

Первые комплексные проекты бережливого управления в регионах были реализованы в Республике Татарстан, Ульяновской области и ХМАО-Югре. Отличительной чертой данных проектов стал их точечный характер, разнаправленность сфер адаптации технологий, а также достаточно низкий уровень информационной открытости проектов.

Основной этап реализации проектов бережливого управления в государственном секторе принято связывать с деятельностью ГК «Росатом», при поддержке которой с 2017 года в России реализуется проект «Эффективный регион». Всего за период 2017 по 2020 год в проект вовлечено более 30 регионов, планируется дальнейшее расширение сети эффективных практик управления на основе lean.

Необходимо отметить, что в некоторых регионах предварительно создавались пилотные проекты по адаптации lean-технологий в различных сферах государственного управления. Так, например, еще в 2017 году на Кубани в процесс внедрения Lean были вовлечены первые муниципалитеты и региональные органы власти [2]. Вместе с тем, масштабный переход к управлению на принципах бережливости формируется лишь в настоящее время, что связано с реализацией национальных проектов и разработкой нового Указа Президента Российской Федерации от 25 апреля 2019 г. № 193, закрепившего в числе основных показателей эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации

Федерации такие показатели, как «Количество высокопроизводительных рабочих мест во внебюджетном секторе экономики» и «Производительность труда в базовых несырьевых отраслях экономики» [4].

Однако к числу основных сфер внедрения lean-технологий в государственном секторе относятся не только проекты, связанные с повышением производительности труда региональных предприятий. Осознавая необходимость формирования бережливого мышления как центрального компонента всей системы эффективного управления в регионе, особое внимание уделяется вопросам внедрения Lean в сфере образования. В регионах создаются «фабрики процессов», осуществляющие обучение принципам и инструментам Производственной системы [1]. Формирование бережливой личности осуществляется также в рамках клуба губернаторов [1], где происходит обмен лучшими практиками внедрения Lean в госуправлении.

Структура проектов по направлениям использования Lean в рамках проекта «Эффективный регион» представлена на Рис. 1.

Таким образом, обеспечивая гибкость и адаптивность процессов управления, а также способствуя сокращению сроков предоставления услуг при повышении их качества, lean-технологии в государственной сфере рассматриваются как инструмент комплексного воздействия на различные сферы управления. Анализ основных результатов внедрения Lean в практику регионального управления свидетельствует о наличии ряда проблем, среди которых по-прежнему остается низкий уровень информационной открытости о ходе и результатах проектов. В условиях дефицита кадров с бережливым мышлением намечается переход от восприятия концепции как единичного инструмента повышения эффективности к устойчивой системе, формирующей бережливую личность.

Источники и литература

- 1) Давыдова Н.С. Принципы бережливого управления. Реализация проектов «Эффективный регион» с помощью бережливых технологий // Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом»: <https://ac.gov.ru/files/content/25788/davydova-n-pdf.pdf>.
- 2) На Кубани внедряют бережливые технологии // ЮгTimes: <https://yugtimes.com/news/30404/>
- 3) Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 15 января 2020 г. Справ.-правовая система «КонсультантПлюс»: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_342959/
- 4) Указ Президента РФ от 25 апреля 2019 г. № 193 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации». Справ.-правовая система «КонсультантПлюс»: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_323451/
- 5) Царенко А.С., Гусельникова О.Ю. Проекты «Бережливый регион», «Бережливая поликлиника», «Бережливый город» как шаги на пути к созданию «Бережливого Правительства»: оценка реализации лин-инициатив в государственном секторе РФ // Государственное управление. Электронный вестник. 2019. №73. С. 167-203.

Иллюстрации

Направления внедрения Lean	2018 год	2019 год	Прирост, %
Здравоохранение	715	1 650	131%
Муниципальное управление	187	1 176	529%
Образование (от детского сада до школы)	115	1 164	912%
Государственное управление (администрация региона)	563	677	20%
Многофункциональные центры	35	521	1389%
Социальная сфера, культура	484	343	-29%
Образование (высшее и среднее специальное)	103	262	154%
Спорт	-	195	-
Служба занятости населения	40	143	258%
Промышленность всех видов	47	143	204%
ЖКХ, обращение с ТКО	33	114	245%
Сельское хозяйство		71	-
Прочие	38	56	47%
ИТОГО	2 630	6 587	150%

Рис. 1. Направления внедрения Lean в проекте «Эффективный регион» [1]