

**ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЛАН ПОДГОТОВКИ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИЙ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА РФ
ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЦЕНТР ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ
ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА**

**Реализация бережливого управления в исполнительных органах
государственной власти Воронежской области
(на примере КУ ВО «Центр эффективности правительства
Воронежской области»)**

Программа «Менеджмент»

Руководитель образовательных программ
Государственного плана
к.э.н., доц. **Меняйло Г.В.**

Научный руководитель
д.э.н., профессор **Трещевский Ю.И.**

Слушатель **Сухачева В.И.**

Воронеж

2020

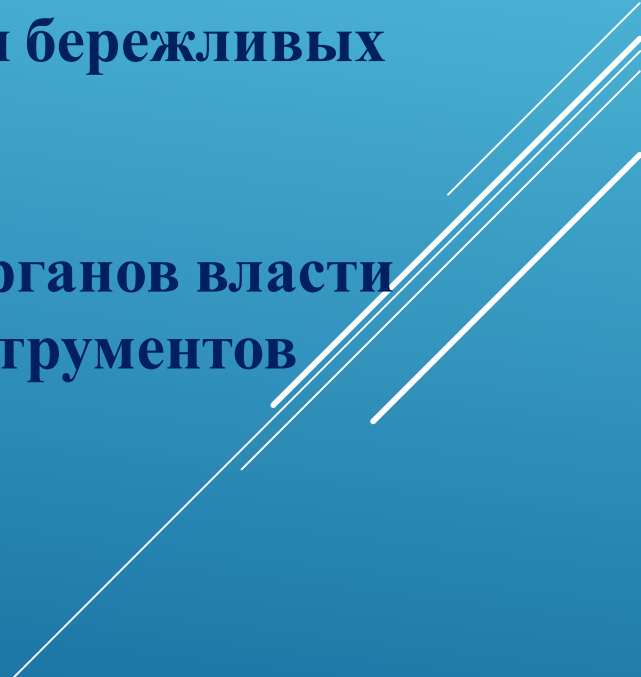
ЦЕЛЬ ВЫПУСКНОЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

- **Изучение теоретических основ бережливого производства, его трансформация в бережливое управление**
- **Анализ применения методов и инструментов бережливого производства в государственном секторе зарубежных государств и регионов Российской Федерации**
- **Анализ инструментов бережливого производства и их применение в государственном секторе на примере Воронежской области**
- **Выработка предложений по повышению эффективности деятельности органов власти Воронежской области**

ЗАДАЧИ ВЫПУСКНОЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

- **Определить сущность и философию бережливое производство;**
- **Провести анализ ценностей и принципов бережливого производства;**
- **Показать современное состояние трансформации бережливого производства в бережливое управление;**
- **Изучить зарубежный и отечественный опыт внедрения инструментов бережливого производства в государственных органах;**
- **Провести комплексный анализ инструментов бережливого производства применимо к деятельности органов государственной власти;**
- **Разработать алгоритмы и технологии реализации бережливых проектов;**
- **Проанализировать реализацию бережливого управления и эффекты от реализации в органах власти на примере Воронежской области;**
- **Подготовить предложения по повышению эффективности деятельности органов власти.**

НОВИЗНА ВЫПУСКНОЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

- Введено новое понятия «бережливое управление» и дано его определение
 - Проведена классификации бережливых инструментов, применяемых в деятельности органов государственной власти
 - Предложены наиболее используемые технологии реализации бережливых проектов
 - Выработаны предложения по повышению эффективности органов власти Воронежской области с помощью применения методов и инструментов бережливого управления
- 

МЕТОДОЛОГИЯ

В исследовании использованы следующие методы:

- **Теоретические методы:**
 - абстрагирования;
 - обобщения.
- **Эмпирические методы:**
 - наблюдения;
 - описания;
 - измерения;
 - сравнения.



СТРУКТУРА ВЫПУСКНОЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Введение	
1	Теоретические основы бережливого производства
	1.1 Сущность, философия, ценности и принципы бережливого производства
	1.2 Современное состояние трансформации бережливого производства в бережливое управление
2	Использование инструментов бережливого производства в деятельности органов государственной власти
	2.1 Зарубежный и отечественный опыт внедрения инструментов бережливого производства в государственных органах
	2.2 Инструменты бережливого производства, применяемые в деятельности органов государственной власти
	2.3 Алгоритмы и технологии реализации бережливых проектов
3	Реализация бережливого управления в органах власти на примере Воронежской области
	3.1 Организационные и правовые основы реализации бережливого управления в органах власти Воронежской области
	3.2 Опыт реализации бережливого управления в исполнительных органах государственной власти Воронежской области и эффекты от реализации бережливых проектов
	3.3 Предложения по повышению эффективности деятельности органов власти Воронежской области
Заключение	
Список использованных источников	
Приложения	

ВВЕДЕНИЕ

Идеологическая основа (Toyota Production System, TPS) - стремление к постоянному совершенствованию, постепенным, но непрерывным улучшениям.

Цель - устранить любые потери, которые увеличивают затраты, не создавая добавленной ценности.

Основателем концепции бережливого производства считается Тайити Оно, начавший работу в Toyota Motor Co в 1943 году.

Применение методов бережливого производства в России было изложено в советской теории научной организации труда, в которой уделялось большое внимание устранению потерь и повышению производительности.

В современной России данная тема вновь обрела свою актуальность.



ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

- **Философия бережливого производства – это непрерывное улучшение, непрерывное совершенствование**
- **Ценности бережливого производства различают с точки зрения потребителя, выраженные через полезность, и ценности организационные, установленные для организации, ее собственников, менеджеров и работников**
- **Принципы определяют подходы к построению систем менеджмента или организационных структур управления**
- **В настоящее время наблюдается трансформация бережливого производства в бережливое управление, то есть применение методов бережливого производства в государственном секторе.**



ГЛАВА 2 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

- Успешность бережливого подхода в государственном управлении показывает многолетний зарубежный опыт (Япония, США, Сингапур, Китай) и положительные результаты реализованных проектов бережливого управления в регионах Российской Федерации (Республика Татарстан, Липецкая и Белгородская области)
- Среди 25 инструментов методологии бережливого производства можно выделить 4 основных инструмента, которые наиболее применимы в бережливом управлении:
 - 5S (система 5 шагов) – управленческая методика, предназначенная для эффективной организации рабочего пространства;
 - DMAIC – это инструмент системы управления производством всех процессов;
 - PDCA – Plan-Do-Check-Act (Планируй-Делай-Изучай-Действуй) управленческий цикл Деминга – алгоритм действий руководителя по управлению процессом и достижению его целей;
 - Kaizen – принцип непрерывного улучшения.
- Наиболее распространенными и эффективными технологиями реализации бережливых проектов являются: DMAIC и БРИ.



ГЛАВА 3 РЕАЛИЗАЦИЯ БЕРЕЖЛИВОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ НА ПРИМЕРЕ ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ

- Для реализации в органах власти Воронежской области обеспечены необходимые организационные и правовые основы

ПРАВИТЕЛЬСТВО ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ РАСПОРЯЖЕНИЕ	ПРАВИТЕЛЬСТВО ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ РАСПОРЯЖЕНИЕ	ПРАВИТЕЛЬСТВО ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ РАСПОРЯЖЕНИЕ	ПРАВИТЕЛЬСТВО ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ РАСПОРЯЖЕНИЕ
от 05 июня 2020 г. № 722-р	от 01 июня 2020 г. № 695-р	от 01 июня 2020 г. № 696-р	от 05 июня 2020 г. № 723-р
Об утверждении Концепции бережливого управления в деятельности исполнительных органов государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждений	О реализации бережливого управления в деятельности исполнительных органов государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждений	Об утверждении планового задания по реализации бережливого управления в исполнительных органах государственной власти Воронежской области на 2020 год	О координационном совете по реализации бережливого управления в деятельности исполнительных органов государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждений
<p>В соответствии с Законом Воронежской области от 20.12.2018 № 168-ОЗ «О Стратегии социально-экономического развития Воронежской области на период до 2035 года», в целях формирования культуры бережливого управления, повышения результативности и эффективности деятельности исполнительных органов государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждений, организованной в соответствии с принципами бережливого управления:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Утвердить прилагаемую Концепцию бережливого управления в деятельности исполнительных органов государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждений (далее - Концепция).2. Рекомендовать органам местного самоуправления муниципальных образований Воронежской области при реализации бережливого управления руководствоваться положениями Концепции.3. Контроль за исполнением настоящего распоряжения оставляю за собой.	<p>В соответствии с Основными направлениями деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года, утвержденными Правительством Российской Федерации 29.09.2018, Законом Воронежской области от 20.12.2018 № 168-ОЗ «О Стратегии социально-экономического развития Воронежской области на период до 2035 года», в целях организации и обеспечения деятельности по повышению эффективности государственного управления в Воронежской области:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Определить реализацию бережливого управления на территории Воронежской области как приоритетное направление повышения эффективности и совершенствования деятельности исполнительных органов государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждений, а также органов местного самоуправления муниципальных районов и городских округов Воронежской области.2. Утвердить прилагаемое Положение о реализации бережливого управления в исполнительных органах государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждениях (далее - Положение).3. Управлению делами Воронежской области (Толстых) совместно с секретариатом губернатора Воронежской области (Лотков) осуществлять координацию реализации бережливого управления в деятельности исполнительных органов государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждений.4. Определить руководителей исполнительных органов государственной власти Воронежской области ответственными за исполнение планового задания и предоставление отчета о реализации бережливого управления в исполнительных органах государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждениях.5. Рекомендовать органам местного самоуправления муниципальных районов и городских округов Воронежской области в срок до 15 июля 2020 года разработать и утвердить положения о бережливом управлении в органах местного самоуправления.6. Контроль за исполнением настоящего постановления возложить на заместителя губернатора Воронежской области – руководителя аппарата губернатора и правительства Воронежской области С.Б. Трухачева.	<p>В целях реализации бережливого управления в исполнительных органах государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждениях:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Утвердить прилагаемое Плановое задание по реализации бережливого управления в исполнительных органах государственной власти Воронежской на 2020 год (далее – Плановое задание).2. Руководителям исполнительных органов государственной власти Воронежской области организовать исполнение Планового задания.3. Контроль за исполнением настоящего распоряжения возложить на заместителя губернатора Воронежской области – руководителя аппарата губернатора и правительства Воронежской области Трухачева С.Б.	<p>В соответствии с Законом Воронежской области от 20.12.2018 № 168-ОЗ «О Стратегии социально-экономического развития Воронежской области на период до 2035 года», в целях формирования культуры бережливого управления, повышения результативности и эффективности деятельности исполнительных органов государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждений, организованной в соответствии с принципами бережливого управления:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Создать координационный совет по реализации бережливого управления в деятельности исполнительных органов государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждений.2. Утвердить прилагаемые:<ul style="list-style-type: none">- состав координационного совета по реализации бережливого управления в деятельности исполнительных органов государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждений;- Положение о координационном совете по реализации бережливого управления в деятельности исполнительных органов государственной власти Воронежской области и подведомственных им учреждений.3. Контроль за исполнением настоящего распоряжения оставляю за собой.
Губернатор Воронежской области	Губернатор Воронежской области	Губернатор Воронежской области	Губернатор Воронежской области
А.В. Гусев	А.В. Гусев	А.В. Гусев	А.В. Гусев

ГЛАВА 3 РЕАЛИЗАЦИЯ БЕРЕЖЛИВОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ НА ПРИМЕРЕ ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ

- Опыт реализации бережливого управления в ИОГВ и учреждениях Воронежской области доказал свою эффективность как для внутренних, так и для внешних процессов органов власти

ИОГВ – лидеры по реализации бережливого управления в Воронежской области:

- ГосЖилИнспекция
- Департамент государственного регулирования тарифов
- Здравоохранение
- Департамент образования, науки и молодежной политики
- Департамент культуры
- Департамент имущественных и земельных отношений
- Управление ЗАГС
- АУ ВО «МФЦ»



**БЕРЕЖЛИВОЕ
ПРАВИТЕЛЬСТВО**



Предложения по повышению эффективности деятельности органов власти Воронежской области

1. Нормативно-правовое закрепление применения в деятельности ИОГВ и учреждений принципов, методов и инструментов бережливого управления.
2. На ежегодной основе утверждение годового планового задания по реализации бережливого управления в ИОГВ и учреждениях.
3. внедрения разработанные Жизненный цикл процесса управления портфелем бережливых проектов в ИОГВ
4. Жизненный цикл реализации БП/БРИ в ИОГВ
5. сотрудничество правительства Воронежской области с Государственной корпорацией «Росатом» реализация проекта «Эффективный регион»
6. внедрение методов бережливого управления в работу органов местного самоуправления Воронежской области
7. создать Бережливый офис, в состав которого войдут представители ИОГВ, учреждений, предприятий и органов местного самоуправления Воронежской области, и также представители ГК «Росатом»
8. создание на базе КУ ВО «ЦЭП ВО» инфоцентра
9. создание на базе КУ ВО «ЦЭП ВО» комнаты «Фабрика процессов».
10. тесное сотрудничество с Региональным центром компетенций, деятельность которого тесно перекликается с деятельностью КУ ВО «ЦЭП ВО», но в сфере повышения производительности труда на предприятиях.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

- 1. Опыт использования методов и инструментов бережливого производства может быть успешно трансформирован в бережливое управление государственного сектора.**
- 2. Идеи «бережливости» активно внедряются на государственном уровне.**
- 3. Имеется положительный зарубежный и отечественный опыт внедрения инструментов бережливого производства в государственных органах.**
- 4. Инструменты бережливого производства применимы для бережливого управления со спецификой и особенностями, присущими государственному управлению.**
- 5. Для бережливых проектов присущи свои алгоритмы и технология реализации.**
- 6. Реализация бережливого управления в органах власти Воронежской области имеет организационные и правовые основы.**
- 7. Опыт реализации бережливого управления в ИОГВ и учреждениях Воронежской области доказал свою эффективность.**
- 8. Предложения по повышению эффективности деятельности органов власти Воронежской области позволят использовать преимущества бережливых технологий для дальнейшего развития региона.**

ВЫВОДЫ

Ожидаемые эффекты от реализации бережливого управления в ИОГВ и учреждениях:

- **Повышение качества жизни и удовлетворенности граждан;**
- **Экономия всех ресурсов (времени, трудозатрат, финансов);**
- **Признание и уважение общечеловеческих ценностей, внимание к людям;**
- **Безопасность, комфорт и удобство взаимодействия с органами власти;**
- **Оптимизация и цифровизация документооборота;**
- **Рациональное (эргономичное) использование времени и пространства;**
- **Оптимизация процедур и сокращение сроков предоставления услуг, оказания функция и полномочий;**
- **Повышение качества документов (без ошибок с первого раза);**
- **Устранение потерь времени и труда, материалов, операций, не создающих ценности для гражданина (бизнеса);**
- **Повышение эффективности работы органов государственной власти, предвидение, предупреждение проблем граждан;**
- **Готовность власти к новым технологиям, диалог и сотрудничество с жителями региона;**
- **Повышение имиджа органов власти и доверия населения к власти.**

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

