Александр Вагенлейтер, основатель и главный редактор сетевого издания «Алгоритм—производительность труда»

Бережливое государство. Заметки о логике развития

Какой должна быть Россия будущего? Каким должно быть государство, чтобы человеку, чьи запросы шире потребления и существования, стало здесь комфортно трудиться и жить, и он искренне желал бы подобной жизни детям и внукам?

Проблемы и потери

Есть разные определения Государства. Например, «Государство — политическая форма организации общества на определённой территории, суверенная организация публичной власти, обладающая аппаратом управления и принуждения, которому подчиняется всё население страны».

На мой взгляд, интересно представить государство состоящим из таких крупных частей, как **общество, власть и бизнес**, которые местами пересекаются, но чаще действуют раздельно подобно лебедю, раку и щуке из басни И. А. Крылова (рис. 1)

Проблем и потерь в таком государстве много как внутри предложенных частей, в том числе на стыках между ними, так и по внешнему контуру, где государство взаимодействует с другими структурами.

Лучшие умы человечества предлагали усовершенствованные государственные модели. Например, Платон в своей утопии описывал идеальное государство, где в основе лежит принцип справедливости, согласно которому для каждого гражданина определено особое положение и занятие.

В свою очередь предлагаю рассмотреть государство – **бережливое**. Не идеальное, однако такое, где людям комфортно трудиться и жить.

Да, кто-то скажет, что государство должно быть, например, социальным. Но, на взгляд автора данной статьи, главное, чтобы оно было бережливым, то есть делающим акцент на создании ценности, добавленной стоимости и проявляющим особую заботу о людях.

Что значит «бережливое»

В толковом словаре Д.Н. Ушакова «бережливый» означает «расчетливый, экономный» — здесь скорее экономический, но далеко не единственный смысл, который автор вкладывает в это слово применительно к государству.

В России с 2004 года также появляется понятие «бережливое производство» благодаря переводу (редактор издания Юрий Адлер adler37.ru) на русский язык книги Джеймса Вумека и Даниела Джонса «Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании», в которой рассказывается о прорывном подходе к менеджменту и управлению качеством (*lean production*), обеспечивающем долговременную конкурентоспособность.

«Бережливое» – удачный термин, который сегодня широко используется не только в производстве. Известны такие сочетания как бережливый офис, бережливый ВУЗ, бережливое здравоохранение, бережливое правительство, бережливые технологии и многие другие. Кроме того, поговорка «бережённого Бог бережёт» подтверждает, что бережливость – это удачная метафора, качество, входящее в систему ценностей.

Рисунок 1 Потенциальные проблемы и потери в структуре государства

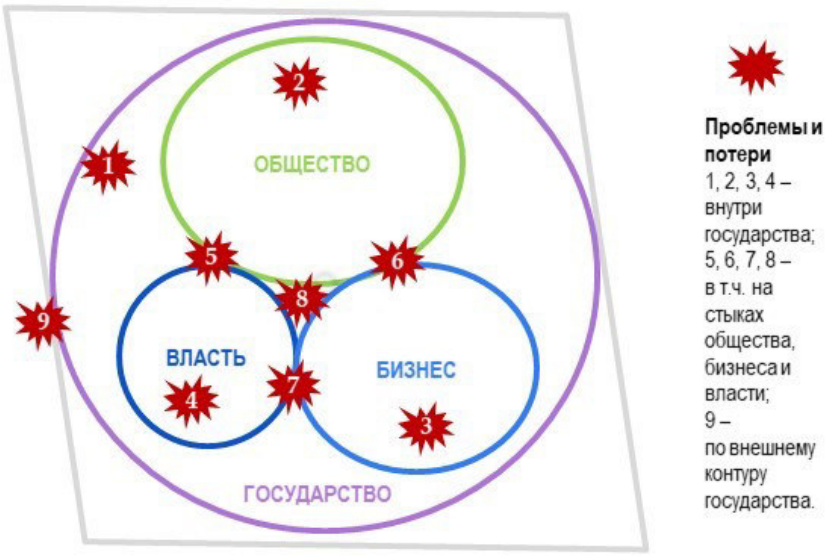
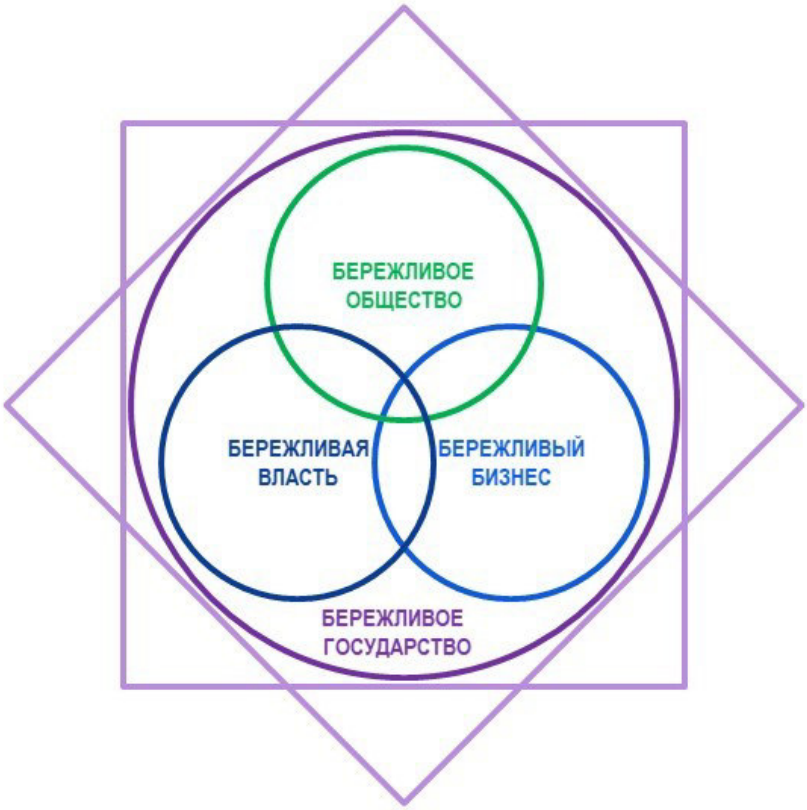


Рисунок 2 Концепция бережливого государства



Концепция бережливого государства

Принципы бережливого производства как системы, способствующей выпуску продукции лучшего качества высокими темпами, с меньшими затратами и особым отношением к клиентам, с одной стороны, пришли к нам из компании Toyota, а с другой — истоки этого подхода можно найти и в России, в советской научной организации труда (НОТ), в лучших практиках и здравом смысле. Эти принципы включают в себя работу в команде, эффективную коммуникацию, рачительное использование ресурсов и сокращение затрат, а также, согласно системе Toyota, *непрерывное совершенствование и любовь к людям.*

Наряду с этим бережливый подход подразумевает, что организация должна иметь собственные цели, а вот у сотрудников и подразделений не может быть иных целей, кроме как задачи организации. Так, например, отдельные цели у завода, входящего в холдинг, — это нонсенс, сознательная попытка залезть к себе в карман и заодно ухудшить психологический климат в компании.

Единство ключевых целей выделяю главным в концепции бережливого государства, в которой общество, бизнес и власть тоже являются бережливыми и действуют как единый грамотный механизм (рис. 2).

Отмечу, что данная бережливая система никак не соотносится с сатирической миниатюрой Аркадия Райкина о костюме и пуговицах, где узкоспециализированные специалисты шьют свои части костюма и в итоге производят нечто уродливое.

Напротив, в представленной концепции бережливое становится ключевой идеей и опорой нравственного механизма, который подчиняет все единой логике. И такая роль отдается в первую очередь бережливому государству как главному актору на полях бережливого общества, бережливого бизнеса и бережливой власти.

Любовь и уважение к людям

Отдельно остановлюсь на любви и уважении к людям в концепции бережливого производства. Принято считать, что совершенствование достигается с помощью использования набора хорошо известных инструментов, таких как канбан, «точно в срок», быстрая переналадка, проектное управление и т.д. Однако все это относится к области организационных и инженерных задач, и этого явно недостаточно тысячам организаций по всему миру, пытающимся внедрить данный подход, но далеко отстающим от уровня Toyota. Получается, что ключи от успеха спрятаны не только в совершенствовании, но и в любви и уважении к людям.

В предлагаемой бережливой концепции отношение между человеком и государством имеет особый смысл, будучи основанным на воспитании гражданина и вовлечении его в процессы и проекты развития, т.е. на любви и уважении к человеку, служении и взаимном доверии.

Ключевые цели и особенности бережливого государства

Какие могут быть цели у такого государства? Это тоже важный вопрос, на который должны совместно ответить способные представители общества, бизнеса и власти. Но я думаю, что помимо создания условий для комфортного пребывания человека на территории, в задачи бережливого государства и его бережливых частей должно входить обладание абсолютным экономическим и государственным суверенитетом, и, следовательно, особым смыслом «Кто мы, откуда мы, зачем и почему мы?», чтобы быть надежной защитой граждан от любых внешних угроз и прочего.

Наряду с этим ключевыми целями и характеристиками бережливого государства могут стать:

- создание и максимальное увеличение добавленной стоимости в экономике России и постоянное развитие собственной широкой линейки товаров и услуг;
- сокращение рабочего дня до четырех–шести часов, чтобы у человека при необходимости было достаточно свободного времени для всестороннего развития;
- безусловный базовый доход для всех граждан старше 60 лет и женщин с детьми, увеличивающийся в зависимости от количества рожденных или приемных детей, не достигших 18 лет;
- нацеленная на раскрытие способностей и талантов и использование личного потенциала система образования;
- система удобных всеобъемлющих цифровых сервисов для граждан и людей, желающих жить и работать в России;
- сохранение и улучшение окружающего пространства наряду с увеличением благосостояния граждан, поддержкой бизнеса и т.д.

Александр Вагенлейтер

Выводы и предложения

Завершая статью, отмечу, что на мой взгляд общество, бизнес и власть могут и должны быть бережливыми и действовать вместе по одним правилам как единый и могучий культурно-хозяйственный комплекс. Для этого государство должно быть бережливым, и в таком виде являться главным актором на их поле.

Также концепция бережливого государства может стать точкой пересечения интересов разных людей как задача государственного, общественного и личного развития.

Великие открытия происходят на стыках наук. Так и на стыках общества, бизнеса, власти сегодня существуют огромные возможности. Чтобы их реализовать, потребуется создать такое сообщество специалистов, руководителей, представителей культуры, бизнеса и власти, которое *по-линовски* разложит на карту создания ценности потери и проблемы и разработает мероприятия для их решения.

Кроме того, чем больше возникнет таких объединений, тем лучше. Возможно бережливое государство будет продуктивно взаимодействовать с этими сообществами при принятии важнейших решений, обращаясь за советом и экспертизой. ■

ГЛОССАРИЙ

Актор

Действующий субъект (индивидуальный или коллективный); индивид, социальная группа, организация, институт, общность людей, совершающих действия, направленные на других. Например, государство является главным политическим актором на поле политики и ведущим социальным актором в обществе.

Бережливое производство

(англ. lean production, lean manufacturing от lean — тощий, стройный, без жира).

Концепция управления предприятием, основанная на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь, за счет чего возникает возможность получить дополнительную прибыль. Предполагает вовлечение в процесс оптимизации каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя. Возникла как интерпретация идей производственной системы Toyota.

Бережливое правительство

(англ. lean government).

Использование принципов бережливого производства для наиболее эффективного оказания государственных услуг. Концепция основана на сокращении сроков выполнения запросов от населения, а также на постоянном улучшении качества госуслуг за счет избавления от потерь и неэффективности в процессах. Это приводит к увеличению полезности госпрограмм, а также к предоставлению большего количества услуг на единицу инвестиций. Принципы бережливого правительства могут применяться в законодательной, исполнительной и судебной ветвях власти.

Точно в срок, или точно вовремя

(Just In Time, JIT).

Наиболее распространенная в мире логистическая концепция. Основная идея: если производственное расписание задано, то можно так организовать движение материальных потоков, что все материалы, компоненты и полуфабрикаты будут поступать в необходимом количестве, в нужное место и точно к назначенному сроку для производства, сборки или реализации готовой продукции. При этом страховые запасы, замораживающие денежные средства фирмы, не нужны. Является также одним из основных принципов бережливого производства.

Канбан

(яп. — рекламный щит, вывеска).

Система организации производства и снабжения, позволяющая реализовать принцип «точно в срок». Разработана и впервые в мире реализована фирмой Toyota, которая в 1962 г. Запустила процесс перевода всего производства на этот принцип. Появление термина связано с перечислением стандартных операций: мастера участков записывали выполняемые работы на бумаге и вывешивали их на видном месте рядом с такими же списками мастеров других участков.

Быстрая переналадка

(Single- Minute Exchange of Dies, SMED).

Один из методов бережливого производства, представляющий собой способ сокращения издержек и потерь при переналадке оборудования. Набор теоретических и практических методов, которые позволяют сократить время операций до десяти минут. Может применяться ко всем типам процессов.