

Чистов Анатолий Николаевич

Магистрант

Направление: Государственное и муниципальное управление

Магистерская программа: Государственная и муниципальная служба

**Проблемные аспекты организации взаимодействия органов государственной
власти и органов местного самоуправления**

Аннотация. В статье предпринята попытка выявить проблемные аспекты организации взаимодействия органов государственной власти и органов местного самоуправления. Сформулирован вывод о том, что организация и выстраивание системы взаимодействия органов государственной власти и органов местного самоуправления требует системного подхода, учитывающего правовые, организационные и финансово-экономические аспекты. Для повышения качества и эффективности взаимодействия рекомендовано применять управленческие методы, подтвердившие свою эффективность, как в сфере частного, так и публичного управления.

Ключевые слова: органы государственной власти, органы местного самоуправления, взаимодействие, организация взаимодействия, проблемы взаимодействия

Отечественные предприятия прилагают усилия для повышения производительности, однако эти усилия не системны и могут не отвечать требованиям научности. Часто внедрение системы бережливого производства происходит в отрыве от ее основополагающих принципов, точно, применительно к отдельным этапам или элементам производства [1]. По этой причине руководство предприятий, на которых внедрялась данная система, быстро отказывались и возвращались к первоначальному положению дел.

Анализ опыта внедрения системы бережливого производства на отечественных предприятиях позволяет выявить следующие ключевые ошибки:

- ожидание быстрого результата. Руководство предприятий считает, что поскольку на внедрение были затрачены определенные временные и человеческие ресурсы, то эффект должен проявиться достаточно быстро;

- отсутствие системного подхода, планомерного и постепенного внедрения принципов системы. Часто бережливое производство внедряется одномоментно без понимания, что это не технология, а способ организации производства, к которому надо привыкнуть, который надо понять;

- система бережливого производства внедряется механистически, как заплатка на существующее производство, руководство предприятия ожидает, что этот вспомогательный инструмент поможет лучше работать, но при этом нет понимания, что это основа организации работы, ее идеология [1].

Без понимания особенностей внедрения и поддержания системы, пока она не укоренится, до 34% российских предприятий сталкивались с проблемами в виде внешних и внутренних факторов, которые выражались в сопротивлении, непонимании, игнорировании принципов работы [3, с. 4].

Важнейшим негативным фактором является отсутствие информации о сущности системы, порядке ее внедрения, обучения сотрудников и поддержания. Как правило в руководящих кругах имеется представление, что данная система позволяет повысить производительность труда [4, с. 311], однако никаких инструкций относительно ее реализации на конкретном предприятии нет.

Вторым фактором является отсутствие консультативной поддержки со стороны государства как на федеральном, так и на региональном уровне. Тогда как перевод большого предприятия, на котором работает несколько тысяч работников не предполагает проведение экспериментов с непредсказуемым результатом.

Важным внутренним фактором является негативное отношение руководства предприятия и ключевых сотрудников к внедрению новых технологий и способов работы [1, с. 96]. Представление о том, что механизм не надо трогать, если он работает, широко укоренен в головах многих россиян, а если таким представлением руководствуется менеджер компании, то говорить о потенциальном улучшении бизнес-процессов говорить не приходится.

Еще одну внутреннюю проблему составляет необходимость обучения всех работников предприятия понимать и разделять систему бережливого производства и строить свою работу согласно ее принципам. Нежелание обучения новым методам работы накладывается на отсутствие финансов для этого у предприятия и приводит к невозможности внедрения системы бережливого производства, поскольку она основана на работе человека, а не машины.

Серьезным препятствием является также непонимание идеологии системы бережливого производства. Как правило, руководство предприятия воспринимает ее как набор инструментов, которые позволят снизить издержки и повысить производительность труда, тогда как это более глубокое и глобальное явление в сфере организации труда, направленное на устранение лишних затрат (времени, ресурсов, человеческого участия) при одновременном повышении качества продукта, оказываемой услуги и предоставляемого сервиса.

Описанные препятствия обусловлены недостаточностью информации, понимания и возможности смоделировать перспективу развития предприятия на основе нового подхода. А если руководство предприятия обладает к тому же неверной информацией о системе бережливого производства, то оно никогда не решится внедрить ее на предприятие даже в качестве эксперимента. В лучшем случае из системы будут надерганы отдельные инструменты и технологии, которые будут разрозненно применяться в работе отделов или сотрудников.

В свете сказанного организационно-экономическая сущность Национального проекта «Производительность труда» состоит в том, что правительство выделило деньги на то, чтобы выкупить у корпораций целую армию подготовленных экспертов-практиков, создать для них инфраструктуру и направить этих людей на периферию, чтобы совершенно бесплатно отдать региональному бизнесу те наработки, которые обошлись крупным компаниям в сотни миллионов, прежде чем начали давать положительный финансовый результат. Передать в виде выкристаллизованных и структурированных решений, начиная от системного подхода и заканчивая бланками и формулами.

Однако отдельные участники взаимодействия как со стороны органов исполнительной власти на уровне района, так и на уровне органов муниципальной власти, прошедших не один кризис и переживших различные критические ситуации, просто не верят в реальность и качество данной помощи. Ждут очередного подвоха, не хотят связываться, тормозят реализацию проекта.

При взаимодействии представителей Администрации Калининского района и представителей органов муниципальной власти выявляются следующие недостатки:

- недостаточный уровень квалификации кадров;
- отсутствие необходимого обеспечения для работы;
- отказ от обращения к экспертам за консультацией;
- коррупционный фактор;
- недостаточность понимания работы национального проекта и т.д.

Все это приводит к затягиванию реализации проекта и оказания реальной помощи субъектам предпринимательства.

Наблюдается сложность в вовлечении предприятий в проект, тогда как ответственность за разъяснительную работу лежит на представителях Администрации Калининского района и муниципальных образований.

Основная проблема к принятию положительного решения (включиться в проект и отнестись к нему предельно серьезно) заключается в том, что во многих регионах России реальный опыт внедрения бережливого производства в частном (не корпоративном) бизнесе отсутствует полностью, а сам термин дискредитирован деятельностью самопровозглашенных консалтеров, знающих лишь отдельные методики. Как результат – недоверие и нежелание тратить время на то, что просто было неверно преподнесено, помноженное на недоверие к власти.

Услуги центров компетенций оплачены государством и для предприятий полностью безвозмездны, но руководители гораздо выше ценят собственное время, поэтому не видя понятных, достижимых целей, выраженных в деньгах и конкурентных преимуществах своей компании, никто не станет подключаться к проекту. Обещания помочь повысить производительность (добавленную стоимость,

создаваемую в расчете на 1 работника) на 5-10-20% и другие цифры воспринимаются скептически.

Данный эффект усиливается тем, что основополагающие принципы бережливого производства прямо противоречат привычным, годами закрепленным на практике убеждениям. При беглом ознакомлении с предлагаемым подходом у руководителя предприятия возникает желание отмахнуться от нововведений.

Это может вылиться не в отказ, а в пассивное вступление предприятия в проект с целью воспользоваться отдельными преимуществами, проплаченными государством, при этом самый значимый для результата фронт работ будет упущен.

Тем не менее реальная практика предприятий, сумевших создать собственные производственные системы, выдает такие показатели, как кратное увеличение оборачиваемости запасов, рост выработки на человека на 30% и более, кратное сокращение скорости протекания процессов, доведение полезной загрузки оборудования и работников до 80-85% и так далее.

Рассмотрим субъективные причины, по которым не все предприятия смогут добиться желаемого результата.

Даже войдя в национальный проект и получив поддержку, некоторые предприятия на выходе не получают результат.

Основных препятствий к серьезному результату всего два:

Директор (первое лицо) включит предприятие в проект, но не будет принимать личного участия в его реализации.

Директор не будет готов направить на реализацию проекта своих самых лучших людей, оторвав их от текущих обязанностей на 50-70% рабочего времени на несколько месяцев.

Во-первых, нужно понимать, что в первые месяцы, а скорее всего и годы с начала построения производственной системы по принципам бережливого производства нагрузка на руководство и опорных сотрудников предприятия резко возрастет. Это тяжелый, кропотливый труд, требующий усилий воли и принятия неоднозначных решений. Результаты появятся не так быстро, как хочется, а темп нужно только прибавлять.

Во-вторых, начало изменений вызовет серьезное сопротивление ряда линейных руководителей, неформальных лидеров и исполнителей, часть из которых просто не захочет выходить из зоны комфорта, не понимая полезности изменений, а часть быстро осознает, что новая система противоречит их личным интересам.

Если первое лицо предприятия не будет лично управлять результатами по всем перечисленным категориям людей, то попытки изменений сойдут на нет. Полный набор инструментов для превращения такого управления из ручного в системное также включен в передаваемую методику.

До тех пор, пока команда изменений на предприятии не будет доведена до зрелого состояния, первому лицу придется контролировать не только действующие, но и внедряемые процессы.

Помимо субъективных сложностей реализации Адресной поддержки национального проекта, существуют и объективные сложности, прежде всего, недостаточность инструментов для повышения производительности с учетом размеров предприятий и сфер их деятельности, а также сложность переноса опыта и применения его в других подразделениях предприятия.

Для преодоления выявленных сложностей должно быть повышено качество взаимодействия органов государственной и муниципальной власти по следующим направлениям:

- повышение уровня экспертности сотрудников органов государственной и муниципальной власти;
- повышение мотивации и вовлеченности сотрудников в процесс взаимодействия;
- повышение прозрачности взаимодействия;
- вовлечение в процесс взаимодействия представителей общественности.

Таким образом, организация и выстраивание системы взаимодействия органов государственной власти и органов местного самоуправления требует системного подхода, учитывающего правовые, организационные и финансово-экономические аспекты. Для повышения качества и эффективности взаимодействия целесообразно

применять управленческие методы, подтвердившие свою эффективность, как в сфере частного, так и публичного управления.

Литература

1. Моторина И.Е., Субочева О.Н., Яковлева Е.А. Отношение работников к внедрению техники и цифровых технологий: опыт эмпирического исследования // Социология. 2021. № 6. С. 95 – 98.
2. Паршин И.А. Основные понятия и принципы бережливого производства // Инновации и инвестиции. 2020. № 6. С. 130 – 132
3. Рецлова Ю.А., Ломакин П.Н., Казакова В.А. Опыт внедрения и поддержания интегрированной системы менеджмента // Здоровоохранение Югры: опыт и инновации. 2019. № 3. С. 3 – 11.
4. Стахеева Л.М., Шарапова В.М., Фетисова А.В., Травникова Д.А., Радионова С.В. Производительность труда на предприятии // Образование и право. 2023. № 6. С. 310-317.