

ЛИТЕРАТУРА

1. *Тарасов А. М.* Государственный контроль в России : монография / А. М. Тарасов. — Москва : Континент, 2008. — 671 с.

2. О структуре федеральных органов исполнительной власти : [указ Президента РФ от 21 янв. 2020 г. № 21: по состоянию на 20 окт. 2022 г.] // Собрание законодательства РФ. — 27.01.2020. — № 4. — Ст. 346.

3. Расширенное заседание коллегии МВД [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/70744>.

4. Заседание коллегии ФСБ России [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70597>.

5. О полномочном представителе Президента Российской Федерации в федеральном округе : [указ Президента РФ от 13 мая 2000 г. № 849: по состоянию на 4 февр. 2021 г.] // Собрание законодательства РФ. — 15.05.2000. — № 20. — Ст. 2112.

LITERATURE

1. *Tarasov A. M.* State control in Russia : monograph / A. M. Tarasov. — Moscow : Continent, 2008. — 671 p.

2. On the structure of federal executive bodies : [Decree of the President of the Russian Federation No. 21 of January 21, 2020: as of October 20, 2022] // Collection of Legislation of the Russian Federation. — 27.01.2020. — No. 4. — Article 346.3.

3. Extended meeting of the Board of the Ministry of Internal Affairs [Electronic resource]. — Access mode: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/70744>.

4. Meeting of the Board of the FSB of Russia [Electronic resource]. — Access mode: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70597>.

5. About the plenipotentiary representative of the President of the Russian Federation in the Federal District : [Decree of the President of the Russian Federation of May 13, 2000 No. 849: as of February 4, 2021] // Collection of Legislation of the Russian Federation. — 05/15/2000. — No. 20. — Article 2112.

УДК 332.146.2

**ВНЕДРЕНИЕ БЕРЕЖЛИВОГО УПРАВЛЕНИЯ
В ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНАХ ВЛАСТИ:
АНАЛИЗ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ
ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ
(НА ПРИМЕРЕ ДЕПАРТАМЕНТА ПРОМЫШЛЕННОСТИ
И ТРАНСПОРТА ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ)**

Коды JEL: J24, O15, P11

Калашникова С. В., магистрант, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия
E-mail: sveta.v.kalashnikova@gmail.com; SPIN-код: отсутствует

Хорунжий С. Н., кандидат юридических наук, доцент кафедры уголовного и гражданского права и процесса, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия
E-mail: snhor@mail.ru; SPIN-код: 1460-9409

Шахворостов Г. И., кандидат технических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия
E-mail: shakhvorostov@mail.ru; SPIN-код: 3352-6307

Поступила в редакцию 02.06.2023. Принята к публикации 15.06.2023

Аннотация

Актуальность темы. Внедрение бережливого управления в исполнительных органах государственной власти объективно обусловлено необходимостью повышения эффективности управления в условиях цифровой трансформации экономики.

Цель. Анализ текущего состояния и разработка предложений по внедрению бережливого управления в департаменте промышленности и транспорта Воронежской области.

Методология. Метод теоретического анализа, анализа нормативных правовых документов по теме исследования и изучения материалов научных и периодических изданий по теме исследования, методология принятия решений DMAIC и PDCA.

Результаты и выводы. В рамках анализа процессов внедрения бережливого управления в исполнительных органах власти на примере департамента промышленности и транспорта Воронежской области выявлены следующие проблемы: отсутствие необходимого в рамках деятельности программного обеспечения и программных продуктов; ограниченный лимит бюджетного финансирования на приобретение программного обеспечения в сумме до 300 тыс. руб. с учетом всех особенностей финансирования проектов по программам Регионального фонда развития промышленности Воронежской области; недостаточный уровень цифровых компетенций, квалификации и профессионализма (в части автоматизации процессов) сотрудников; специфическая структура органов государственной власти, которая сильно снижает или усложняет возможность получения достаточного уровня материальной мотивации, карьерного роста; жестко структурированный и регламентированный порядок проведения основных процедур, процессов; взаимодействие между сотрудниками и руководством четко структурировано и регламентировано; у рядовых сотрудников отсутствует возможность проявления своих лидерских качеств.

Разрешение выделенных проблем возможно в процессе совершенствования деятельности департамента промышленности и транспорта Воронежской области путём внедрения новых методов и инструментов: разработать и приобрести программное обеспечение как исключительных прав или неисключительных прав на его использование с учетом привлечения сторонней организации по автоматизированному расчету графиков погашения выданных займов (как упрощенный аналог банковских информационных систем); разработать и утвердить форму контроля в виде реестра на базе Excel для качественного контроля сроков выполнения мероприятий в части предоставления субъектами промышленности отчетов, исполнения целевых показателей по предоставленным субсидиям.

Совершенствование процессов внедрения бережливого управления в исполнительных органах государственной власти концептуально связано с применением новых методов и инструментов управления в департаменте промышленности и транспорта Воронежской области.

Область применения. Сфера государственного управления Воронежской области.

Ключевые слова: государственное управление, бережливые технологии, бережливое производство и управление, проектное и процессное управление, эффективность и производительность, оптимизация процессов.

UDC 332.146.2

IMPLEMENTATION OF LEAN MANAGEMENT IN EXECUTIVE AUTHORITIES: ANALYSIS OF THE CURRENT STATE AND PROPOSALS FOR IMPROVEMENT (ON THE EXAMPLE OF THE DEPARTMENT OF INDUSTRY AND TRANSPORT OF THE VORONEZH REGION)

JEL Codes: J24, O15, P11

Kalashnikova S. V., graduate student, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (branch of RANEPa), Voronezh, Russia
E-mail: sveta.v.kalashnikova@gmail.com; SPIN-code: none

Horungiy S. N., candidate of Law Sciences, associate professor of the department of criminal and civil law and procedure, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (branch of RANEPa), Voronezh, Russia
E-mail: snhor@mail.ru; SPIN-код: 1460-9409

Shakhvorostov G. I., candidate of Technical Sciences, head of the department of state and municipal administration, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (branch of RANEPa), Voronezh, Russia
E-mail: shakhvorostov@mail.ru; SPIN-code: 3352-6307

Annotation.

The introduction of lean management in the executive bodies of state power is objectively conditioned by the need to improve the efficiency of management in the conditions of digital transformation of the economy.

Purpose. Analysis of the current state and development of proposals for the implementation of lean management in the Department of Industry and Transport of the Voronezh region.

Methodology. The method of theoretical analysis, analysis of regulatory legal documents on the topic of research and the study of materials from scientific and periodicals on the topic of research, the decision-making methodology of DMAIC and PDCA.

Results and conclusions. As part of the analysis of the implementation of lean management in the executive authorities, using the example of the Department of Industry and Transport of the Voronezh Region, the following problems were identified: lack of software and software products necessary for the activities; limited limit of budget financing for the purchase of software in the amount of up to 300 thousand rubles, taking into account all the features of financing projects under the programs of the Regional Fund for the Development of Industry of the Voronezh Region; insufficient level of digital competencies, qualifications and professionalism (in terms of process automation) of employees; the specific structure of public authorities, which greatly reduces or complicates the possibility of obtaining a sufficient level of material motivation, career growth; rigidly structured and regulated procedure for conducting basic procedures and processes; interaction between employees and management is clearly structured and regulated; ordinary employees do not have the opportunity to demonstrate their leadership qualities.

The resolution of the identified problems is possible in the process of improving the activities of the Department of Industry and Transport of the Voronezh Region by introducing new methods and tools: to develop and acquire software as exclusive rights or non-exclusive rights to use it, taking into account the involvement of a third-party organization for the automated calculation of repayment schedules (as a simplified analogue of banking information systems); to develop and approve a form of control in the form of an Excel-based registry for quality control of the timing of the implementation of measures in terms of the provision of reports by industry entities, the achievement of target indicators for the provided subsidies.

Improving the implementation of lean management in the executive bodies of state power is conceptually associated with the use of new management methods and tools in the Department of Industry and Transport of the Voronezh Region.

Application area. Public administration of the Voronezh region.

Keywords: public administration, lean technologies, lean production and management, project and process management, efficiency and productivity, process optimization.

DOI: 10.22394/1997-4469-2023-60-1-98-108

Введение

Актуальность темы настоящего исследования обусловлена повышением эффективности работы государственной власти посредством снижения потерь при осуществлении своей деятельности. Увеличение эффективности и производительности деятельности органов государственной власти и государственного управления в Российской Федерации в целом должно реализовываться с помощью применения новых направлений в сфере управленческих технологий, как пример существующего процесса во всем мире. Такие направления как: проектное управление, управление изменениями, управление результативностью, lean-технологии пришли в сферу государственного управления из бизнеса и в настоящее время успешно применяются.

Система управления органов государственной власти рассматривается как определенный набор инструментов и процессов управления ресурсами, основанных для достижения поставленных целей органов исполнительной власти. Цели органов власти достигаются с помощью

инструментов, ведущими из которых являются процессы и проекты.

Что касается Воронежской области, то проект «Бережливое правительство» реализуется с 2020 года в рамках национального проекта «Цифровая экономика» [1] и «Стратегии-2035» [2]. Проект «Бережливое правительство» — это проект, который повышает уровень удовлетворенности граждан и эффективность работы органов власти при использовании современных технологий (цифровая трансформация) и методов управления при оказании государственных услуг или выполнении работ.

Все вышесказанное обуславливает актуальность выбранной темы исследования.

Анализ текущего состояния системы бережливого управления и оценка условий реализации бережливого управления в департаменте промышленности и транспорта Воронежской области

В соответствии с Основными направлениями деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года, утвержден-

ными 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 определена реализация 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.

Департамент промышленности и транспорта Воронежской области и подведомственное ему учреждение Автономное учреждение «Региональный фонд развития промышленности Воронежской области» (далее — АУ «РФРП ВО», Региональный фонд, Фонд) являются участниками проекта «Бережливое правительство» и на регулярной основе отчитываются о ходе реализации этапов внедрения бережливого управления.

Приказами департамента промышленности и транспорта Воронежской области определены команды бережливого управления на период 2020—2022 годы:

— Приказ департамента промышленности и транспорта Воронежской области «О создании команды бережливого управления департамента промышленности и транспорта Воронежской области и подведомственных ему учреждений» от 15.06.2020 № 62-01-06/209 [3].

— Приказ департамента промышленности и транспорта Воронежской области «О создании команды бережливого управления» от 12.05.2021 № 62-01-06/128 [4].

— Приказ департамента промышленности и транспорта Воронежской области «О создании команды бережливого управления департамента промышленности и транспорта Воронежской области и подведомственных ему учреждений» от 10.03.2022 № 62-01-06/55 [5].

В части справочной информации по внедрению бережливого управления в департаменте промышленности и транспорта Воронежской области в 2021 году (подготовлена на основании самостоятельных исследований) необходимо отметить следующее:

— всего реализовано БП за 2021 год (ед.) — 1 («Оптимизация мониторинга проектов, получивших финансирование АУ «РФРП ВО»);

— всего реализовано БРИ за 2021 год (ед.) — 1 («Оптимизация процедуры предоставления субсидий из областного бюджета организаци-

ям на возмещение части затрат на разработку и внедрение инновационных технологий, научно-исследовательских работ и опытно-конструкторских разработок для реализации инвестиционных проектов» в департаменте промышленности и транспорта Воронежской области);

— общее количество подведомственных учреждений (ед.) — 3.

По результатам 2021 года видно, что внедрение бережливого управления в соответствии с плановым заданием выполнено не на 100 %.

Также следует отметить то, что подведомственное учреждение департамента промышленности и транспорта Воронежской области АУ «РФРП ВО» активно принимает участие в реализации бережливого управления.

В части касающейся АУ «РФРП ВО» один из основных видов деятельности (закреплен Уставом) — предоставление финансовой поддержки сфере промышленности, в любой соответствующей законодательству Российской Федерации форме, в том числе в форме займов, грантов, взносов в уставной капитал, финансовой аренды (лизинга), а также иных мер поддержки, установленных законодательством Российской Федерации и законодательством Воронежской области.

АУ «РФРП ВО» создано на основании постановления правительства Воронежской области от 12.12.2018 № 1111 «О создании автономного учреждения «Региональный фонд развития промышленности Воронежской области» путем изменения типа и наименования существующего государственного бюджетного учреждения Воронежской области «Центр кластерного развития промышленности Воронежской области» [6].

Фонд является государственным фондом развития промышленности, входящим в состав инфраструктуры поддержки деятельности в сфере промышленности и оказывающим поддержку субъектам деятельности в сфере промышленного производства на территории Воронежской области.

Фонд действует в соответствии с законодательством Российской Федерации о некоммерческих организациях, с учетом особенностей, установленных Федеральным законом от 31.12.2014 № 488-ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации» [7].

Создание Фонда обусловлено необходимостью поддержки промышленных предприятий региона, в части обеспечения модернизации существующих и организации новых конкурентоспособных производств.

Подписание соглашения о взаимодействии с ФГАУ «Российский фонд технологического развития», являющееся подведомственным учреждением Министерства промышленности

и торговли Российской Федерации (Далее — ФРП, Федеральный фонд), предоставило возможность привлечения в регион федеральных средств для реализации инвестиционных проектов в сфере промышленного производства.

В части реализации бережливого проекта «Оптимизация мониторинга проектов, получивших финансирование АУ «РФРП ВО» мониторинг займов и проектов осуществляется Фондом по следующим параметрам:

- платежная дисциплина Заемщика по обязательствам перед Фондом;
- целевое использование средств займа;
- наличие правовых и (или) финансовых рисков (исковые требования, решения о реорганизации, ликвидации (за исключением реорганизации в форме преобразования, слияния или присоединения), смена контроля без согласования с Фондом);
- выполнение требований к проекту, установленных условиями программы финансирования;
- наличие отклонений в реализации проекта, в том числе соблюдение Заемщиком сроков выполнения мероприятий Календарного плана;
- достижение целевых показателей эффективности;
- состояние и достаточность обеспечения возврата займа;
- соблюдение Заемщиком иных установленных договором займа ковенантов и обязательств.

С учетом ограниченного бюджетного финансирования принято решение о разработке и вводе в эксплуатацию приложений (внутренний процесс без привлечения сторонних организаций) в части отслеживания основных контрольных мероприятий, привязанных к датам в соответствии с заключенными договорами займов, на базе Excel с программированием формул:

1. Приложение по расчету графиков погашений в разрезе каждого заемщика. Приложение должно быть построено с учетом ежедневного расчета процентов и основного долга в соответствии с графиками погашения.

2. Приложение с отслеживанием всех контрольных мероприятий в течение срока действия договоров займов (в разрезе каждого заемщика).

Основные параметры бережливого проекта «Оптимизация мониторинга проектов, получивших финансирование АУ «РФРП ВО» представлены ниже:

1. Сроки реализации проекта: 10.03.2021 — 01.08.2021.

2. Целевые показатели проекта: сокращение длительности процесса мониторинга 1 проекта до 12 ч. (на 40 %) по сравнению с показателем на 31 декабря 2020 года.

3. Способы решения проблемы: внедрение специализированной формы, позволяющей отслеживать даты контрольных мероприятий в соответствии с условиями заключенных Договоров займа.

4. Результаты проекта: длительность мониторинга 1 проекта, получившего финансовую поддержку АУ «РФРП ВО», сократилась с 20 до 12 часов (на 40 %) в год.

Ожидаемый эффект от реализации бережливого проекта «Оптимизация мониторинга проектов, получивших финансирование АУ «РФРП ВО» согласно внутренним документам:

- длительность мониторинга 1 проекта АУ «РФРП ВО» по всем сотрудникам составит 12 ч.;
- минимизация риска возникновения просроченной задолженности и невыполнения условий по заключенным договорам займа;
- рост удовлетворенности предпринимателей мерами финансовой поддержки на 10 %.

По итогам проведенного анализа текущего состояния системы бережливого управления и оценки условий реализации бережливого управления в департаменте промышленности и транспорта Воронежской области, необходимо отметить следующие основные проблемы при внедрении бережливого управления:

- отсутствие необходимого в рамках деятельности программного обеспечения и программных продуктов;
- наличие ограниченного лимита бюджетного финансирования на приобретение программного обеспечения в сумме до 300 тыс. руб. с учетом всех особенностей в рамках финансирования проектов по программам Фонда;
- недостаточный уровень квалификации и профессионализма сотрудников;
- специфическая структура органов государственной власти, которая сильно снижает или усложняет возможность получения достаточного уровня материальной мотивации, карьерного роста;
- жестко структурированный и регламентированный порядок проведения основных процедур, процессов;
- взаимодействия между сотрудниками и руководством четко структурировано и регламентировано;
- у рядовых сотрудников отсутствует возможность проявления своих лидерских качеств.

Предложения по совершенствованию процессов государственного управления на основе бережливого управления в департаменте промышленности и транспорта Воронежской области

В части дальнейшей работы по цифровой трансформации и оптимизации процессов департамента промышленности и транспорта Воро-

нежской области, а также его подведомственных учреждений, в том числе Региональный фонд, необходимо применять следующие методы:

1. DMAIC (аббревиатура от английского языка define, measure, analyze, improve, control — определение, измерение, анализ, совершенствование, контроль) [8] — как подход к последовательному решению проблем и совершенствованию процессов с помощью статистики и данных посредством автоматизации многих процессов в целях сокращения времени оказания услуг и выполнения работ субъектом в сфере промышленности.

2. PDCA (аббревиатура от английского языка Plan-Do-Check-Act — планируй-делай-изучай-действуй) [9] — методология принятия решения, используемая в управлении качеством (рассматривается совместно с менеджментом качества, так как это тесно связанные и взаимодополняющие области деятельности, образующие управление качеством в масштабе компании), это управленческий цикл Деминга, план действий руководителя по управлению процессом и достижению поставленных целей.

Это обосновано тем, что Региональный фонд оказывает поддержку предприятиям обрабатывающей промышленности в получении льготного финансирования в форме займов по широкому спектру программ — 9 программ Федерального фонда развития промышленности с суммой займов от 5 млн до 10 млрд руб., реализует совместные с Федеральным фондом программы «Производительность труда», «Проекты развития», «Комплекующие изделия», а также собственные региональные программы «Технологическое развитие» (сумма займа до 20 млн руб.), «Инвестиционное развитие» (сумма займа до 50 млн руб.).

Одной из важнейших задач работы Регионального фонда является поиск и формирование источников финансирования инвестиций в промышленные проекты. С момента создания Регионального фонда поддержано 28 промышленных проектов в сумме 5,9 млрд руб., в том числе 12 проектов за счет средств Федерального фонда в сумме, 6 млрд руб. и 16 проектов за счет средств областного бюджета в сумме 240,9 млн руб. Общий объем инвестиций в Воронежскую область по профинансированным проектам составит более 13 млрд руб.

Достаточно весомую часть в профинансированных проектах ФРП по Воронежской области занимает программа «Производительность труда»: льготные займы под 1 % годовых на реализацию проектов, направленных на повышение производительности труда на промышленных предприятиях, расположенных в регионах-участниках национального проекта «Производительность труда».

Следует отметить, что капитализация Регионального фонда за последние 2 года выросла более чем в 5 раз (с 62,4 млн руб. на 01.01.2021 до оценочных 340,1 млн руб. на 01.01.2023), что позволяет в перспективе расширить линейку программ финансирования и увеличить количество поддержанных проектов.

И, дополнительно, по рекомендациям Правительства Российской Федерации на перспективу — увеличение возвратного финансирования в форме займов (как пример — увеличение объемов финансирования по федеральным программам Федерального фонда развития промышленности, подведомственного учреждения Министерства промышленности и торговли Российской Федерации, в 2022 году докапитализация Федерального фонда развития промышленности уже составила 20 млрд руб., и до конца текущего года Правительство Российской Федерации примет решение о дополнительной докапитализации Федерального фонда развития промышленности, как сообщил премьер-министр Михаил Мишустин во время посещения в июле 2022 года выставки промышленных предприятий Удмуртии) [10].

С учетом изложенного, при увеличении количества рассматриваемых проектов, увеличивается ответственность департамента промышленности за целевое расходование бюджетных денежных средств. Соответственно в целях усовершенствования деятельности департамента промышленности и транспорта Воронежской области, а именно: в целях минимизации временных потерь, сокращения времени оказания услуг или выполнения работ, минимизации рисков возникновения ошибок при расчете графиков погашения по выданным займам, а также в целях формирования бережливого мышления у сотрудников, необходимо приобретение соответствующего программного обеспечения.

Итоговые предложения, направленные на совершенствование процессов государственного управления на основе бережливого управления в департаменте промышленности и транспорта Воронежской области, следующие.

В целях повышения уровня бережливого управления и повышения производительности труда в департаменте промышленности и транспорта Воронежской области и подведомственных ему учреждениях, а также для урегулирования изложенных в исследовании проблем, необходимо:

1. Обеспечить разработку программного обеспечения как исключительных прав или неисключительных прав на его использование с учетом привлечения сторонней организации по автоматизированному расчету графиков погашения (как упрощенный аналог банковских информационных систем).

Следует отметить, что специфика разработки и приобретения программного обеспечения для органа государственной власти, содержит следующие особенности:

1. Разработка программного обеспечения в целях приобретения исключительных прав или предоставление неисключительных прав на его использование, как правило, осуществляется на конкурсной основе в рамках Федерального закона «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 № 44-ФЗ или Федерального закона «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18.07.2011 № 223-ФЗ [12].

2. Большой объем требований в соответствии с нормативно-правовыми и подзаконными актами, которые регламентируют процедуры закупок и использования программного обеспечения государственными структурами Российской Федерации, а также длительный период времени на решение процедурных вопросов по планированию закупок, организации и проведению торгов.

3. Особенность необходимых стационарных автоматизированных систем, программных комплексов для государственных структур заключается в их функциональности, особенностях реализации и условиях применения.

4. Уровни подготовки пользователей программного обеспечения различны.

5. Недостаточный уровень подготовки и квалификации сотрудников подразделений государственных структур, заказывающих программное обеспечение, со стороны постановки задач в области информационных технологий (как пример — нечеткое формулирование технических заданий).

Основные факторы при выборе программного обеспечения для построения прикладных автоматизированных систем в государственном секторе — это:

1. Соответствие возможностей программного обеспечения предъявляемым требованиям.

2. Стоимость разработки, приобретения исключительных прав, а также сроки разработки и поставки.

3. Стоимость последующего обслуживания в части сопровождения и технической поддержки.

4. Совместимость с уже используемым программным обеспечением и возможности интеграции в единую систему (как пример — совместимость с 1-С).

5. Количество и качество услуг по разработке, обучению, технической поддержке и сопровождению программного обеспечения.

6. Соответствие требованиям информационно-технической политики развития информационных технологий на государственном уровне и на уровне конкретного государственного органа или учреждения.

Но несмотря на особенности и сложности дальнейшего развития проектов в части работы по цифровой трансформации и оптимизации процессов департамента промышленности и транспорта Воронежской области, а также подведомственных учреждений, эффект от реализации проектов в части автоматизации процессов будет включать в себя сокращение длительности оказания услуг или выполнения работ, минимизацию рисков возникновения ошибок и неточностей (как пример — минимизация рисков возникновения просроченной задолженности и невыполнения условий по заключенным договорам займа; минимизация рисков неисполнения сроков предоставления субъектами в сфере промышленности отчетов о выполнении целевых показателей в соответствии с соглашениями о предоставлении субсидий), а также рост удовлетворенности предпринимателей мерами финансовой поддержки.

Заключение

В рамках исследования был проведен анализ текущего состояния системы бережливого управления и оценка условий реализации бережливого управления в департаменте промышленности и транспорта Воронежской области, сформулированы предложения по совершенствованию процессов государственного управления на основе бережливого управления в департаменте промышленности и транспорта Воронежской области:

1. В целях минимизации временных потерь, сокращения времени оказания услуг или выполнения работ, минимизации рисков возникновения ошибок при расчете графиков погашения по выданным займам, а также в целях формирования бережливого мышления у сотрудников, необходимо приобретение соответствующего программного обеспечения. Предложено подготовленное техническое задания в целях привлечения сторонней организации для разработки программного обеспечения (исключительные права) по автоматизированному расчету графиков погашения как упрощенный аналог банковских информационных систем.

2. В целях минимизации рисков возникновения ошибок и просрочек в сроках предоставления отчетности от субъектов в сфере промышленности, а также в целях формирования бережливого мышления у сотрудников, необходимо использование автоматизированных реестров контроля сроков выполнения мероприя-

тий, так как текущий контроль — ручной контроль каждого соглашения. Предложен проект формы контроля в виде реестра на базе Excel.

Информация о конфликте интересов

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи.

ЛИТЕРАТУРА

1. Цифровая экономика РФ // Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [Электронный ресурс]. — URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> (дата обращения: 18.11.2022).
2. Во главе эффективного региона — бережливое правительство // Официальный сайт Центра эффективности правительства Воронежской области [Электронный ресурс]. — URL: <http://government.itcvo.ru/post/normativno-pravovie-akti> (дата обращения: 18.11.2022).
3. Российская Федерация. Департамент промышленности и транспорта Воронежской области. О создании команды бережливого управления департамента промышленности и транспорта Воронежской области и подведомственных ему учреждений : приказ Департамента промышленности и транспорта Воронежской области от 15.06.2020 № 62-01-06/209 // Официальный сайт Правительства Воронежской области. Департамент промышленности и транспорта Воронежской области. Бережливое управление [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.govvrn.ru/%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B5-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5> (дата обращения: 18.11.2022).
4. Российская Федерация. Департамент промышленности и транспорта Воронежской области. О создании команды бережливого управления : приказ Департамента промышленности и транспорта Воронежской области от 12.05.2021 № 62-01-06/128 // Официальный сайт Правительства Воронежской области. Департамент промышленности и транспорта Воронежской области. Бережливое управление [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.govvrn.ru/%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B5-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5> (дата обращения: 18.11.2022).
5. Российская Федерация. Департамент промышленности и транспорта Воронежской области. О создании команды бережливого управления департамента промышленности и транспорта Воронежской области и подведомственных ему учреждений : приказ Департамента промышленности и транспорта Воронежской области от 10.03.2022 № 62-01-06/55 // Официальный сайт Правительства Воронежской области. Департамент промышленности и транспорта Воронежской области. Бережливое управление [Электронный ресурс]. — URL: https://www.govvrn.ru/%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B5-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5?p_p_id=Foldersanddocuments_WAR_foldersanddocumentsportlet&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&folderId=9595274 (дата обращения: 18.11.2022).
6. Российская Федерация. Правительство Воронежской области. О создании автономного учреждения «Региональный фонд развития промышленности Воронежской области» путем изменения типа и наименования существующего государственного бюджетного учреждения Воронежской области «Центр кластерного развития промышленности Воронежской области» : постановление Правительства Воронежской области от 12.12.2018 № 1111 // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/3600201812170031> (дата обращения: 18.11.2022).
7. О промышленной политике в Российской Федерации : федер. закон Российской Федерации от 31.12.2014 г. № 488-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173119/ (дата обращения: 18.11.2022).
8. Национальный стандарт Российской Федерации. Статистические методы. Количественные методы улучшения процессов «шесть сигм». ГОСТ Р ИСО 13053-1-2015 // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=OTN&n=17600#UNz0nPTZjF0EBCdC> (дата обращения: 18.11.2022).
9. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент непрерывности бизнеса. Часть 3. Руководство по обеспечению соответствия требованиям ГОСТ Р ИСО 22301. ГОСТ Р ИСО 53647.3-2015 // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&ts=RIz0nPTkVb9Eps051&cacheid=223DF5C2418BCE6C66BEB3FFF24FD5&mode=splus&rnd=xMacd&base=O>

TN&n=10621#f113nPTxtwqRylN6 (дата обращения: 18.11.2022).

10. Михаил Мишустин дал поручения по итогам рабочей поездки в Удмуртию // Официальный сайт Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс]. — URL: <http://government.ru/news/46147/> (дата обращения: 18.11.2022).

11. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд : федер. закон Российской Федерации от 05.04.2013 г. № 44-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/ (дата обращения: 18.11.2022).

12. О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц : федер. закон Российской Федерации от 18.07.2011 г. № 223-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_116964/ (дата обращения: 18.11.2022).

LITERATURE

1. Digital Economy of the Russian Federation // Official website of the Ministry of Digital Development, Communications and Mass Media of the Russian Federation [Electronic resource]. — URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> (date of access: 11/18/2022).

2. At the head of an effective region - a thrifty government // Official website of the Center for Effectiveness of the Government of the Voronezh Region [Electronic resource]. — URL: <http://government.itcvo.ru/post/normativno-pravovie-akti> (date of access: 11/18/2022).

3. Russian Federation. Department of industry and transport of the Voronezh region. On the creation of a lean management team of the Department of Industry and Transport of the Voronezh Region and its subordinate institutions : Order of the Department of Industry and Transport of the Voronezh Region dated June 15, 2020 No. 62-01-06/209 // Official website of the Government of the Voronezh Region. Department of industry and transport of the Voronezh region. Lean Management [Electronic resource]. — URL: <https://www.govrn.ru/%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B5-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5> (Accessed: 18.11. 2022).

4. Russian Federation. Department of industry and transport of the Voronezh region. On the creation of a lean management team : Order of the Department of Industry and Transport of the Voronezh Region dated May 12, 2021 No. 62-01-

06/128 // Official website of the Government of the Voronezh Region. Department of industry and transport of the Voronezh region. Lean Management [Electronic resource]. — URL: <https://www.govrn.ru/%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B5-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5> (Accessed: 18.11. 2022).

5. Russian Federation. Department of industry and transport of the Voronezh region. On the creation of a lean management team of the Department of Industry and Transport of the Voronezh Region and its subordinate institutions : Order of the Department of Industry and Transport of the Voronezh Region dated March 10, 2022 No. 62-01-06/55 // Official website of the Government of the Voronezh Region. Department of industry and transport of the Voronezh region. Lean Management [Electronic resource]. — URL: https://www.govrn.ru/%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B5-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5?p_p_id=Foldersanddocuments_WAR_foldersanddocumentsportlet&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&folderId=9595274 (accessed 11/18/2022).

6. Russian Federation. Government of the Voronezh region. On the creation of an autonomous institution «Regional Fund for the Development of Industry of the Voronezh Region» by changing the type and name of the existing state budgetary institution of the Voronezh Region «Center for Cluster Development of Industry of the Voronezh Region» : Decree of the Government of the Voronezh Region dated December 12, 2018 No. 1111 // Official Internet Portal legal information [Electronic resource]. — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/3600201812170031> (date of access: 11/18/2022).

7. On industrial policy in the Russian Federation : Federal Law of the Russian Federation of December 31, 2014 No. 488-FZ // ConsultantPlus [Electronic resource]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173119/ (date of access: 11/18/2022).

8. National standard of the Russian Federation. Statistical methods. Quantitative Methods for Improving Six Sigma Processes. GOST R ISO 13053-1-2015 // ConsultantPlus [Electronic resource]. — URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=OTN&n=17600#UNz0nPTZjF0EBCdC> (date of access: 11/18/2022).

9. National standard of the Russian Federation. Business continuity management. Part 3. Guidelines for ensuring compliance with the requirements of GOST R ISO 22301. GOST R ISO 53647.3-2015 // ConsultantPlus [Electronic resource]. — URL:

<https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&ts=RIz0nPTkVb9Eps051&cacheid=223DF5C2418BECE6C66BEBC3FFF24FD5&mode=splus&rnd=xMacdg&base=OTN&n=10621#f113nPTxtwqRylN6> (date of access: 11/18/2022).

10. Mikhail Mishustin gave instructions on the results of a working trip to Udmurtia // Official website of the Government of the Russian Federation [Electronic resource]. — URL: <http://government.ru/news/46147/> (date of access: 11/18/2022).

11. On the contract system in the field of procurement of goods, works, services to meet state

and municipal needs : Federal Law of the Russian Federation of April 5, 2013 No. 44-FZ // Consultant Plus [Electronic resource]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/ (date of access: 11/18/2022).

12. On the Procurement of Goods, Works, Services by Certain Types of Legal Entities : Federal Law of the Russian Federation No. 223-FZ dated July 18, 2011 // ConsultantPlus [Electronic resource]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_116964/ (date of access: 11/18/2022).

УДК 321.02

ФОРМИРОВАНИЕ НОВЫХ ПРИНЦИПОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

Коды JEL: Z18, R59

Луков А. К., аспирант, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия

E-mail: kafppu@urn.ranepa.ru

Слинько А. А., доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой политологии и политического управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия

E-mail: kafppu@urn.ranepa.ru

Поступила в редакцию 25.05.2023. Принята к публикации 26.06.2023

Аннотация

Актуальность темы. Формирование новых принципов государственного управления и особенности политического устройства современного российского государства определяются трансформацией на ключевых этапах развития его политического устройства, начиная от постсоветского периода до конституционной реформы 2020 года.

Цель. Проанализировать этапы становления политического управления, формирование новых принципов государственного управления на разных этапах развития российского государства.

Методология. Используются такие методы научного исследования как сравнительный (сравнительно-исторический) метод как способ познания сущности исторического явления и процесса при их сопоставлении, исторический (историко-логический) метод исследования при построении теоретических знаний о сложных исторически развивающихся объектах, метод анализа источников и нормативных актов.

Результаты и выводы. В статье отмечается, что на первоначальном этапе развитие современного российского государства проходило под знаком преобладания нелиберальной модели. Но по мере нарастания кризиса неолиберализма возникла необходимость формирования новых принципов государственного управления. Система современного государственного управления, отвечающая на вызовы глобального мира, становится более активной и подвижной через включение в этот процесс более широкого спектра акторов, условий и ресурсов.

В ходе конституционной реформы в 2020 году в Российской Федерации формируется единая система публичной власти, что способствует росту управляемости как в центре, так и на местах, достижению консолидации общества на основе новых ценностных ориентиров и социальных требований.

Область применения. Результаты исследования могут быть использованы при формировании программ регионального развития в субъектах федерации, муниципальных образованиях.

Ключевые слова: политическое управление, кризис неолиберализма, новые принципы государственного управления, публичная власть, конституционная реформа.