

от первого лица

Кайдзен по-русски

*Нужно бежать со всех ног,
чтобы только оставаться на месте,
а чтобы куда-то попасть, надо
бежать как минимум вдвое быстрее!*

Льюис Кэрролл,
«Алиса в Зазеркалье»



В 2011 году исполняется 15 лет региональной сети ФКЦБ/ФСФР России. Хороший повод, чтобы подвести некоторые итоги.

В последние годы наша работа была особенно плодотворной, мы достигли большинства из поставленных целей, чем искренне гордимся. И, наверное, поэтому с удовольствием делимся опытом, рассчитывая, что это принесет кому-то пользу.

改善

«Кайдзен» — одна из ведущих мировых практик менеджмента, в переводе японского означает «непрерывное совершенствование» (от японских слов KAI — «изменение» и ZEN — «хороший», «к лучшему»). Эту систему используют выдающиеся компании: Toyota, Nissan, Canon, Honda, Komatsu, Matsushita.

В процесс совершенствования вовлекаются все — от менеджеров до рабочих, причем реализация этих принципов требует относительно небольших материальных затрат. Философия Кайдзен предполагает, что жизнь в целом (трудовая, общественная и частная) должна быть ориентирована на постоянное улучшение.

Эта мысль настолько естественна и очевидна для многих японцев, что они следуют ей, совершенно не задумываясь! И это в большой степени обуславливает их конкурентный успех.

Но... «Где Япония, и где мы?» — скажете вы, и будете правы. Положительный пример японских компаний совсем не означает, что эта практика легко приживется на российской почве.

Однако совсем не обязательно жестко следовать рамкам японского стиля управления.

Мы научились извлекать выгоду из Кайдзен, продуманно используя только те стандарты и методы, которые помогли бы нам быстрее достигнуть поставленных целей.

взгляд со стороны



THE WORLD BANK

Паула Пертунен,

ведущий советник Всемирного банка по рынкам капитала, в прошлом одна из руководителей Службы по контролю на финансовых рынках Финляндии

I was extremely impressed by the work you and your staff have done to date — and I truly meant it when I said that the Nizhny Novgorod FFMS office is the most impressive, effective and efficient RF government office I have had the pleasure of visiting throughout my six years of working with the Russian Federation. I was particularly pleased to see the enthusiastic engagement of the staff with development of the automation system and the positive impact of the process on their job content and satisfaction.

Very impressive, indeed!

«Из всех государственных органов, в которых мне довелось побывать за шесть лет сотрудничества с организациями Российской Федерации, самое большое впечатление на меня произвело Нижегородское РО ФСФР, демонстрирующее высокие показатели эффективности в своей деятельности. Особенно приятно отметить энтузиазм сотрудников, их вовлечённость в разработку и внедрение системы автоматизации, а также положительные результаты её применения в деятельности РО. Это действительно впечатляет!»

Мы сделали упор на эффективное использование человеческих ресурсов, вовлеченность в процесс всех сотрудников Регионального отделения, от руководителя до рядового специалиста, усилили командную работу и коммуникацию, провели соответствующее обучение.

Этот подход привел к появлению всех ключевых систем управления производственной и хозяйственной деятельностью Регионального отделения:

- Создана система производственного планирования, основывающаяся на принципе управления по целям и соответствующая одному из основных элементов концепции Кайдзен — циклу: «Планируй, Действуй, Проверь, Воздействуй (PDCA)».
- Построена комплексная система планирования и управления бюджетным процессом, органично сочетающая элементы бюджетирования, ориентированного на результат, и старого сметного метода формирования бюджета. Система является наглядной иллюстрацией принципа непрерывного совершенствования стандартных действий и процессов.
- Создана эффективная система управления персоналом, включающая в себя кадровое планирование, систему подбора и обучения персонала, методику управления ФОТ. Эта система решает в том числе и вопросы вовлеченности персонала в процесс непрерывных изменений и совершенствований.
- Система электронного документооборота (СЭД), внедрена 3 года назад и совершенствуется постоянно.

Также ярким примером применения нового подхода можно считать создание сотрудниками РО специальной информационно-технологической системы, которая стала эффективнейшим инструментом управления всей контрольно-надзорной

деятельностью Регионального отделения.

Помимо автоматизации процесса проведения проверок и существенного повышения в связи с этим производительности труда, система позволяет выполнять и статистические, и аналитические, и контрольные задачи практически в любом объеме и направлении.

Еще один принцип, которого мы придерживаемся — это публичность и прозрачность деятельности. Работа контролирующего органа, пределы его полномочий, механизмы принятия решений должны быть понятны всем участникам финансового рынка, а информация о его деятельности — максимально доступна каждому.

Этот принцип нашел свое воплощение в жизнь с помощью современных технологий и ... кайдзен. Специально разработанный нами механизм автоматически публикует сведения о принятых Региональным отделением решениях на сайте в сети Интернет (www.fcsn.nnov.ru). Кроме того, сайт стал большим информационным ресурсом. Здесь можно найти практически любые сведения о работе Регионального отделения, распространение которых не ограничено законом.

Таким образом, применяя японские методы, мы добиваемся своих, вполне понятных для государственного органа целей:

- повышения качества выполнения государственных функций;
- оптимизации использования трудовых ресурсов;
- увеличения производительности труда;
- сокращения издержек госуправления;
- публичности и прозрачности;
- повышения безопасности.

А если говорить более конкретно, то мы достигаем повышения уровня корпоративной культуры и законности, усиливаем защиту прав собственности и законных интересов инвесторов и оказываем непосредственное влияние на развитие инфраструктуры финансового рынка, обеспечива-

ющего должный уровень конкуренции и качества услуг.

Тем самым следуем стратегической миссии ФСФР России — обеспечение становления и развития эффективного финансового рынка, который являлся бы не только средством привлечения инвестиций для корпоративного и государственного сектора, но и местом эффективного и надежного размещения частных накоплений и пенсионных резервов

Но, пожалуй, главное, чего нам удалось достичь — создать коллектив единомышленников, творческих людей, способных решать практически любые задачи. На этих страницах они рассказывают о своих достижениях.

*Олег Чупалов,
руководитель
Регионального отделения
Федеральной службы
по финансовым рынкам
в Приволжском федеральном
округе*