

Лукашова Анна Александровна, Студент,
Уральского государственного университета путей сообщения,
г. Екатеринбург

Марченко Анастасия Вадимовна, Студент,
Уральского государственного университета путей сообщения,
г. Екатеринбург

Научный руководитель: **Семенко Ирина Егоровна**, доцент, к.пед.н.
Уральского государственного университета путей сообщения,
г. Екатеринбург

ЯПОНСКИЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ JAPANESE METHOD OF PRODUCT QUALITY MANAGEMENT

Аннотация: управление качеством является критически важным аспектом успешной деятельности компаний на мировом рынке. Все российские компании нацелены на успешную работу своего предприятия и исходя из этого должны постоянно и непрерывно улучшать систему менеджмента качества.

Abstract: quality management is a critical aspect of the success of companies in the global market. All Russian companies are aimed at the successful operation of their enterprise and, proceeding from this, must constantly and continuously improve the quality management system.

Ключевые слова: управление качеством, японское управление качеством, принципы японского управления качеством, отличительные черты японского управления качеством, признаки японского управления качеством.

Keywords: quality management, Japanese quality management, principles of Japanese quality management, distinctive features of Japanese quality management, signs of Japanese quality management.



В современных условиях российского бизнеса непрерывно происходят глобальные изменения, из-за которых необходима перестройка системы управления качеством, поскольку нужно всегда поддерживать качество продукта и уделять системе управления качеством значимую роль. Одной из подходящих для таких целей систем является японская система управления качеством.

Рассматривая применимость японского метода управления в России, стоит отметить, что наша страна, по своему менталитету сочетает черты Запада и Востока. Поэтому возможность сочетания западной и восточной моделей менеджмента, выбор лучшего из каждой из них, вызывает такой большой интерес.

Однако заимствование японской практики для российского управления сталкивается с рядом трудностей, поскольку японская система управления тесно связана с культурно-историческими особенностями страны, поэтому ее перенос в другие страны проблематичен, между всеми компонентами японского менеджмента существует тесная взаимосвязь, если копировать отдельные элементы – эффект не будет достигнут.

Рассмотрим, к примеру, систему пожизненного найма. Хотя в России такая практика формально отсутствует, не является редкостью долгая работа россиян на одном месте – иногда даже на протяжении всего трудового стажа. Это является существующей ранее советской моделью управления предприятиями.

Кроме того, тенденция становится возможной за счет низкого уровня миграции населения, родственных связей между работниками и небольшим количеством предприятий в малых российских городах (некоторые из предприятий вообще имеют статус градообразующих). В таких условиях человеку просто некуда перейти на работу, если он не хочет уезжать жить в другой город. При этом, работая на протяжении многих лет в одной должности, россияне теряют заинтересованность, перестают проявлять инициативу. Во избежание этого на предприятиях нужно вводить механизмы кадровой ротации.



Это не только будет способствовать профессиональному росту, но и позволит изучить разные аспекты деятельности предприятия, лучше понять механизмы его функционирования.

Представляется целесообразным использовать в деятельности российских компаний элементы японской системы подготовки на рабочем месте. Сегодня на многих современных российских предприятиях уделяется излишнее внимание проверке специальных профессиональных знаний кандидатов на работу, и особенно наличию у них значительного опыта работы в других организациях. При этом на немногих предприятиях имеются собственные программы обучения сотрудников. В японских компаниях, наоборот, не требуют от кандидатов специальной подготовки и учитывают при приеме на работу, главным образом, общий кругозор работников и их способность гармонично вписаться в коллектив. Предприятия сами обучают своих сотрудников необходимым навыкам. Особенно это актуально в свете большого разрыва между предложением со стороны учебных заведений и спросом со стороны предприятий в вопросах квалификации выпускников [2].

Одним из японских методов улучшения качества являются японские «кружки» управления качеством, их суть заключается в делении одного отделения на несколько маленьких, в которых проводятся организационные собрания, с целью дать возможность работникам общаться с руководством, а также улучшить работу предприятия, за счет чего достигается максимальная вовлеченность каждого работника и также восполняется потребность личности в интеллектуальном труде.

Заимствование этого метода началось еще в СССР, и на данный момент как промышленные, так и предприятия различных сфер услуг используют «кружки» качества для оперативного решения проблем и оценки творческих подходов каждого сотрудника. Важность использования такого подхода определяется тем, что для выхода на рынок экспорта вопрос качества является ключевым.



Японский метод управления качеством отличается от других подходов своим акцентом на непрерывное улучшение (кайдзен), устремление к нулевым дефектам и активное участие всех сотрудников компании в этом процессе. Вместо внешнего контроля качества и измерения показателей, японский подход фокусируется на создании культуры качества на всех уровнях организации.

Японский метод управления качеством основывается на следующих принципах: непрерывное улучшение; устремление к нулевым дефектам; активное участие всех сотрудников компании; культура качества на всех уровнях организации; взаимодействие между отделами и группами; ориентация на клиента.

«Кайдзен», являющийся основой японского подхода к управлению качеством, предполагает постоянное совершенствование всех аспектов бизнеса. Кайдзен фокусируется на малых, но регулярных улучшениях, которые в совокупности приводят к значительному повышению качества продукции и услуг. Внедрение кайдзен в компании позволяет не только улучшить процессы, но и повысить мотивацию сотрудников, поскольку каждый работник видит результаты своей работы и понимает свою роль в общем успехе.

Кроме методики «Кайдзен» в Японии присутствует методика «Кайрио», которая основывается на крупных улучшениях, которые предполагают единовременную кардинальную реорганизацию процесса и требуют больших инвестиций. Крупное улучшение качества связано с применением принципиально новых технологий, примером которых могут быть технологии при переходе от электронных ламп к полупроводникам, а затем – к интегральным схемам.

Система улучшения «Кайрио» характеризуется следующими особенностями: не требуется больших усилий людей, а требуются большие инвестиции; только несколько специалистов вовлечены в систему улучшения; необходимо использовать лишь ограниченное количество технологий; подход используется для решения только поставленных целей [4].



Японский подход к управлению качеством ставит целью достижение нулевых дефектов в процессе производства. Это означает, что все сотрудники компании стремятся к полному исключению ошибок и проблем в своей работе. Устремление к нулевым дефектам требует регулярного анализа процессов, их оптимизации и корректировки. Это позволяет выявлять слабые места и принимать меры для их устранения.

В японском подходе большое внимание уделяется вовлечению всех сотрудников компании в процесс улучшения качества. Работники каждого уровня должны осознавать свою ответственность за качество и активно участвовать в поиске путей для его повышения. Руководство компании должно обеспечивать сотрудникам возможность обучения, передачи опыта и мотивацию для участия в процессе улучшения качества.

Основная идея японского подхода к управлению качеством заключается в создании культуры качества, проникающей все уровни компании. Это означает, что каждый сотрудник осознает важность качества и стремится к его улучшению в своей работе. Культура качества формируется через систему обучения, мотивацию и поддержку сотрудников со стороны руководства, а также через внедрение стандартов и процедур, направленных на повышение качества продукции и услуг.

В японском подходе к управлению качеством особое внимание уделяется взаимодействию между различными отделами и группами сотрудников. Цель состоит в том, чтобы улучшить обмен информацией, знаниями и опытом между всеми участниками процесса. Это позволяет компании быстрее выявлять проблемы, находить решения и внедрять улучшения на всех уровнях.

Японский подход к управлению качеством также характеризуется ориентацией на клиента. Все процессы и действия сотрудников компании направлены на удовлетворение потребностей клиентов и улучшение их опыта взаимодействия с компанией. Это подразумевает прослушивание и учет мнения клиентов, анализ их предпочтений и ожиданий, а также постоянное внедрение улучшений для повышения качества продукции и услуг.



В целом, японский подход заключается в создании системы, в которой все сотрудники компании активно участвуют в процессе непрерывного улучшения качества продукции и услуг. Этот подход позволяет японским компаниям достигать высоких стандартов качества и удовлетворять потребности клиентов на оптимальном уровне.

В японских компаниях управление качеством организуется на всех уровнях, от руководства до рабочих. Часто создаются специальные комитеты и группы, которые занимаются анализом и улучшением процессов, проведением аудитов и контроля качества. Важным элементом является обучение сотрудников и стимулирование их участия в процессах улучшения. Роль каждого сотрудника в управлении качеством четко определена. Руководители и менеджеры несут ответственность за разработку стратегий и целей в области качества, а также за предоставление ресурсов и поддержки сотрудникам в достижении этих целей. Сотрудники на всех уровнях, в свою очередь, обязаны прилагать усилия для улучшения качества своей работы и предлагать идеи и решения по оптимизации процессов.

Для координации деятельности по управлению качеством в японских компаниях часто создаются специальные комитеты и группы. Эти структуры включают представителей различных отделов и функций, что позволяет обеспечить эффективное взаимодействие и сотрудничество между разными подразделениями. Комитеты и группы занимаются анализом процессов, выявлением возможных проблем, разработкой и внедрением решений для улучшения качества.

В рамках японского подхода к управлению качеством осуществляется регулярный аудит и контроль качества. Аудиторы проверяют соответствие процессов и продукции установленным стандартам и требованиям, а также оценивают результаты предыдущих улучшений и эффективность внедренных решений. Результаты аудитов используются для дальнейшей корректировки процессов и планирования новых мероприятий по улучшению качества.



Важным аспектом организации управления качеством в японских компаниях является обучение и мотивация сотрудников. Компании предоставляют своим работникам возможности для профессионального развития и повышения квалификации, в том числе через участие в специализированных программах и тренингах. Также применяются различные методы стимулирования и поощрения сотрудников за активное участие в процессах улучшения качества. Это может включать материальные и нематериальные формы вознаграждения, а также создание условий для карьерного роста и расширения зоны ответственности сотрудников. Как писал один японский учёный Каору Исикава: «В сфере менеджмента первая забота компании - это счастье людей, которые с ней связаны. Если люди не чувствуют себя счастливыми и не могут быть счастливы, эта компания не заслуживает существования» [1].

Японские компании активно используют стандарты и процедуры для обеспечения качества. Стандарты определяют требования к продукции и процессам, а также описывают методы контроля и меры по устранению дефектов и проблем. Процедуры представляют собой систему последовательных действий, которые должны выполняться сотрудниками для достижения требуемого уровня качества. Внедрение стандартов и процедур позволяет японским компаниям унифицировать процессы, уменьшить вероятность ошибок и обеспечить повышение качества продукции и услуг.

Организация управления качеством в японских компаниях предполагает постоянное совершенствование процессов и внедрение инноваций. Японские компании стремятся к непрерывному улучшению качества продукции и услуг путем оптимизации процессов, устранения потерь и рационализации использования ресурсов. Инновации играют важную роль в развитии компаний, позволяя им удерживать конкурентные преимущества и соответствовать меняющимся требованиям рынка и клиентов.



В отличие от американского и европейского подходов, японский метод управления качеством акцентирует внимание на внутренних процессах и вовлечении всех сотрудников в поиск решений для улучшения качества. Это позволяет японским компаниям быстрее адаптироваться к изменениям и удовлетворять потребности клиентов на высоком уровне.

Американский подход к управлению качеством часто фокусируется на измерении показателей и стандартизации процессов. Управление качеством в американских компаниях обычно связано с применением систем и процедур, направленных на контроль и улучшение качества продукции или услуг. В то же время, американский подход может быть менее гибким и ориентированным на сотрудников, чем японский подход [3].

Европейский подход к управлению качеством тесно связан с применением международных стандартов качества, таких как ISO 9000. Европейские компании также стремятся к стандартизации и формализации процессов, что может снижать степень гибкости и вовлечения сотрудников в процесс улучшения качества. Однако, в отличие от американского подхода, европейский управление качеством может быть более ориентировано на процессы и интеграцию различных функций компании.

Сходства между тремя подходами заключаются в том, что все они стремятся к повышению качества продукции или услуг и удовлетворению потребностей клиентов. Однако, японский подход отличается своим акцентом на непрерывное улучшение, активное вовлечение сотрудников и гибкости в адаптации к изменениям.

В то время как американский и европейский подходы склонны сосредоточиться на стандартизации, контроле и формализации процессов, японский подход более ориентирован на создание культуры качества и вовлечение всех сотрудников в процесс улучшения. Это позволяет японским компаниям быстрее адаптироваться к изменениям рынка и удовлетворять потребности клиентов на высоком уровне.



Японский метод управления качеством является одним из наилучших в наше время, поскольку, применяя все его методики, предприятие будет не только делать качественный продукт для потребителя, но и создавать благоприятные условия для сотрудников, которые будут вовлечены в весь процесс деятельности организации.

Преимущества японского управления качеством: постоянное совершенствование процессов и продукции; высокая вовлеченность сотрудников; гибкость и адаптивность к изменениям; высокий уровень удовлетворенности клиентов; укрепление корпоративной культуры и командной работы; развитие навыков решения проблем у сотрудников; более высокая лояльность и мотивация сотрудников; снижение издержек и повышение эффективности производства.

Недостатки японского управления качеством: сложность внедрения и поддержания культуры непрерывного улучшения; возможность сопротивления со стороны сотрудников, если не предоставляется достаточное время и ресурсы для улучшений; риск пренебрежения долгосрочными стратегическими вопросами из-за постоянного фокуса на непрерывном улучшении.

Внедрение японского управления качеством поможет сотрудникам приобрести внутреннюю мотивацию, которая означает, что мотивы сотрудника достигнуть цели, поставленные перед ним руководством организации, исходят изнутри. Сотрудник имеет большое желание качественно выполнять свои обязанности на своем рабочем месте, потому что результаты его работы соответствуют его внутренним убеждениям. Эти убеждения, глубоко засевшие и укоренившиеся в сознании сотрудника, являются очень мощным и существенным мотивационным фактором. Люди, обладающие данными убеждениями, имеют такие качества, как принятие, любопытство, честь, желание добиться успеха [5].

Таким образом, японский метод управления качеством представляет собой уникальный подход, позволяющий компаниям достигать высоких стандартов качества продукции и удовлетворять потребности клиентов. Этот



подход базируется на принципах непрерывного улучшения, участия всех сотрудников в процессах управления качеством, стандартизации и ориентации на клиента, что пошло бы на пользу нашим Российским предприятиям. Несмотря на некоторые недостатки, такие как затраты на обучение и развитие кадров и возможность перегрузки сотрудников, японский подход к управлению качеством доказал свою эффективность и успешно применяется многими компаниями по всему миру.

Список литературы:

1. Японские методы управления качеством / Каору Исикава. – 1-е изд. – М.: Экономика, 1988. – 199 с.
2. Управление качеством: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» (061100)/ В.М. Мишин – 2-е изд. Перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 463 с
3. Управление качеством в США / [Электронный ресурс] // studbooks: [сайт]. – URL: https://studbooks.net/1206728/menedzhment/upravlenie_kachestvom (дата обращения: 09.05.2023).
4. Типы улучшения качества «Кайрио» и «Кайзен» / [Электронный ресурс] // studfile: [сайт]. – URL: <https://studfile.net/preview/9775869/page:20> (дата обращения: 09.05.2023).
5. Сивкова И.А., Сухих Н.С., Штейникова А.В. Мотивация труда как способ эффективного управления персоналом// НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ МОЛОДЫХ УЧЁНЫХ. – Пенза, 2022. С. 92-94.

