

Sapunov A.V.

доцент, кандидат экономических наук

Академия Маркетинга и Социально-Информационных технологий -

ИМСИТ

г. Краснодар, Российская Федерация

Александрова Е.В.

студентка

5 курса, факультет «Менеджмент»

Академия Маркетинга и Социально-Информационных технологий -

ИМСИТ

г. Краснодар, Российская Федерация

**ВНЕДРЕНИЕ ЯПОНСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ
ПРОИЗВОДСТВОМ В РОССИЙСКУЮ ПРАКТИКУ**

Аннотация: статья посвящена оценке возможности реализации японского метода в менеджменте на российских предприятиях. Проведен сравнительный анализ в вопросах управления российских и японских предприятий. Определены проблемы менеджмента в России. Приведены статистические данные по удачному введению японской модели управления.

Ключевые слова: российский менеджмент, японская модель, инновационные методы управления, КайДзен, восточная политика.

Sapunov A.V.

associate professor, Candidate of Economic Sciences

Academy of Marketing and Social and Information technologies - IMSIT

Krasnodar, Russian Federation

Aleksanova E.V.

student

5 course, faculty «Management»

Academy of Marketing and Social and Information technologies - IMSIT

Krasnodar, Russian Federation

THE INTRODUCTION OF JAPANESE PRODUCTION MANAGEMENT METHODS IN THE RUSSIAN PRACTICE

Summary: *the article is devoted to assessing the possibility of implementing the Japanese method in management at Russian enterprises. The comparative analysis in questions of management of the Russian and Japanese enterprises is carried out. The problems of management in Russia are defined. Statistical data on the successful introduction of the Japanese management model are presented.*

Keywords: *Russian management, Japanese model, innovative management methods, Kaizen, Eastern policy.*

Прибыль, качество и количество - вот ключевые слова в результатах бизнеса. Эти показатели всегда руководители компаний стремятся увеличить, но это не так уж и просто, учитывая конкуренцию и нынешнюю экономическую ситуацию в стране. Старые способы управления не дают желаемых результатов, и руководители все чаще стремятся пересмотреть и перестроить некоторые моменты в политики руководства [1].

Как следствие улучшение русско-японских отношений в России стали внедряются японские технологии и методики. Напомним, что в мае 2016г правительством был разработан план экономического сотрудничества между Россией и Японией, состоящий из восьми пунктов, предполагающий укрепление отношений двух стран в области энергетики, малого и среднего бизнеса. Проводятся и разрабатываются концепции, планы проектов хозяйственного сотрудничества. Восточная политика России обратила взгляды многих предприятий к Востоку.

Очередной кризис заставил производителей пересмотреть ведение политики качества и эффективности производства. В итоге компании России, особенно Южные регионы, начали внедрять японскую философию управления «Кайдзен», выбрав для себя опыт компании Toyota, которая в свое время не только осталась на плаву в океане бизнеса, но и достойно обошла конкурентов.

Различные известные предприятия, внедрившие тот или иной инструмент, получали пользу и отдачу. Каждое предприятие имеет свои особенности, своего потребителя, свой уровень организационной культуры и квалификации персонала. Система качества должна быть подстроена под конкретного покупателя [4].

Эффективная система менеджмента качества обязана способствовать достижению данных целей, удовлетворению запросов и ожиданий потребителей, а также защите интересов самого предприятия [5]

Что же такое Кайдзен? Кайдзен зародилась в Японии несколько тысячелетий назад. Ее основателем был Масааки Имаи, который утверждал: «Господа, наша работа — управлять переменами. А если мы не сможем, надо менять менеджмент»

Кайдзен (Kaizen)- стержень японской философии менеджмента. Концепция этой системы сосредоточена на непрерывном совершенствовании как жизненных процессов, так и бизнес процессов. Другими словами, Кайдзен – путь к совершенству: Kai- перемены, изменения; Zen- совершенствование.

Японский Кайдзен в бизнесе несет в себе модели улучшения сфер продаж, управления, производства и т.д. Сильной стороной этой философии управления является то, что в процесс увлечен весь рабочий персонал без исключения. И этот процесс непрерывен изо дня в день, из года в год не прекращается работа над улучшением качества работы в целом. Производство без потерь- вот к чему стремятся японские производители. Еще бизнес по системе Кайдзен называют – «бережливое производство». Со временем изучения и развития философии Кайдзен сформировалось несколько определений:

- Everyday improvement (постоянные ежедневные улучшения);
- Everybody improvement (улучшения всех и каждого). Everywhere improvement (повсеместно);

– From small incremental improvement to dramatic strategic improvement (от небольших последовательных усовершенствований до существенных стратегических улучшений).

Все лучше и лучше – звучит девиз данной политики управления. Кайдзен включает в себя множество различных практик и методик: «Точно-вовремя», «Канбан» (цветные бирки), «Поток создания ценности» или «6 Сигм», «Кружки КК» (кружки контроля качества) и другие [2].

Основной принцип, который преследует данная система – ориентир производства направлен на потребителя. Только за счет качественно удовлетворенных потребностей клиентов прибыль предприятия будет расти.

Цели, которые преследует Кайдзен следующие [3]:

- - повышение производительности;
- - улучшение качества, производимого товара или оказываемой услуги;
- - оптимизация логистики;
- - сокращение пустых трат;
- - уменьшение запасов, оптимизация склада;
- - мотивация сотрудников;
- - сплочение команды;
- - постоянное повышение квалификации сотрудников;
- - повышение ответственности сотрудников;
- - сглаживание иерархии.

Если все перечисленные цели достигнуты, то получится чуть ли не идеальное производство. Внедрять такую систему в России крайне тяжело. Сравним некоторые особенности управления в Японии и в России.

Таблица 1 – Особенности управления в России и Японии

Россия	Япония
Управление-решение конфликтов, поддержание жизнеспособности предприятия	Управление- соблюдение стандартов и их совершенствование
Четкое распределение обязанностей	Сглаживание иерархии
Зачастую боязнь проявить инициативу	Максимальная самоотдача сотрудников
Строгая система руководства	Приоритет семейных традиций

Также существует ряд проблем, с которыми сталкивается российский менеджмент:

1. Нехватка квалифицированных и грамотных менеджеров. Основная причина кроется в том, что в нашей стране нет четкого понимания что такое менеджмент, и кто такие менеджеры.

2. Высокий уровень коррупции во многих сферах. Менеджеры с этим сталкиваются очень часто, например, в вопросах с поставщиками, подрядчиками, гос. службами и т.д.

3. Не редко возникающие конфликты между владельцами компании и управляющими, которые заканчиваются увольнением менеджера. В результате организация теряет грамотного ценного сотрудника.

4. На практике не отработаны ни теоретические ни методологические основы менеджмента.

Проанализировав выше перечисленные проблемы, можно сказать с уверенностью, что прежде чем внедрять инновационные методы управления очень важно их откорректировать под особенности менталитета и культуры российского человека.

На практике внедрения восточной системы на российских платформах управления отмечены как удачи, так и поражения. В основном известны успехи в крупных фирмах и корпорациях.

Так, одной из первых компаний, рискнувших адаптировать свое производство под Кайдзен была АО «КамАЗ» и это вполне логично, так как эта система зародилась на фирме «Toyota» [6]. По словам заместителя

председателя комитета развития производственной системы АО «КамАЗ» экономический эффект за последние шесть лет вырос до 23 млрд.руб.

Липецкая фабрика по переработке табачного сырья «Дж Т.И. Елец», тоже состоит в числе из первых, кто внедрил систему управления Кайдзен. Изначально концепция новой политики управления вызвала сопротивление со стороны сотрудников, но руководители грамотно справились с этими трудностями, что также повысило их производственные показатели в разы.

«Алматинский вентиляторный завод, благодаря Кайдзен» снизил производственные энергозатраты до 40% , а производительность труда увеличил на 70%.

По последним статистическим данным, большая часть предприятий, внедривших систему Кайдзен сосредоточены на Юге России. На предприятии по производству алюминиевых полуфабрикатов Предприятие «Алкоа Металлург Рус» (Ростовская область), основной деятельностью которого является производство алюминиевых полуфабрикатов, решилось на эксперимент в своей системе управления в в 2005 году. В результате завод вошёл в состав одной из крупнейших международных компаний по производству алюминия Alcoa [7]. В 2006 году в краснодарском агрохолдинге «Кубань» также стала укореняться эта методика. С 2008 года на Новочеркасском электровозостроительном заводе (НЭВЗ) была введена политика Кайдзен, после того как компания вошла в ОАО «Трансмашхолдинг». Инструменты Кайдзен также активно используются на предприятиях ОАО «Ростсельмаш» и ставропольского концерна «Энергомера». И список таких организаций можно продолжать и продолжать.

Институтом комплексных стратегических исследований в 2015 году был проведен опрос 700 российских предприятий, обрабатывающих отраслей промышленности, в основном средние и крупные компании с численностью персонала от 200 до 2000 человек о популярности японской политики управления. Результаты на тот момент были следующие: модернизацию

производства по новой системе проводят 32% предприятия, 23% улучшают свои показатели благодаря собственным разработкам [8].

Выше приведенные примеры, конечно радуют, однако наряду с успехами присутствует и горький опыт. Общих статистических данных по этому вопросу пока нет. Можно определить некоторые причины неудач.

1) Происходит восприятие системы как краткосрочной, и многие руководители ждут мгновенного результата; когда этого не происходит руководство предприятия сбрасывает систему со счетов.

2) Менеджмент лишь формально относится к новой системе и делают основной упор на производительную часть (цех)

3) Не обеспечивается необходимое обучение всех работников без исключения. Так как система Кайдзен охватывает все подразделения и участки предприятия.

Сам основатель философии Кайдзен утверждал: «Кайдзен приемлема абсолютно для любой компании - не зависимо от ее размера и сферы деятельности. Важно только учитывать, что Кайдзен занимает долгие годы».

Список использованных источников

1. Асаул А.Н., Грахов В.П.-«Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве».-Изд.С.-П.-2014г.-304с.
2. Бирман Л.А.-«Общий менеджмент»-Изд.М.-2013г-232с
3. Масааки Имаи – «Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний»-Изд.М.-АльпинаПублишер, 2018г-274с.
4. Сапунов А.В., Попцова И.С. Процесс разработки системы менеджмента качества на предприятии, Форум молодых ученых 3(19), 2018 г. с. 587-590.
5. Рубин Д.А., Рубина О.Ю., Сапунова Т.А. Проблемы оценки эффективности системы менеджмента качества, Сборник статей международной научно-практической конференции. Научно-исследовательский институт истории, экономики и права. 2017, с. 131-134.
6. <http://expert.ru>
7. www.klubok.net
8. <http://ria.ru>