

УДК 658

***ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ «КАЙДЗЕН» В РОССИИ:
ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ***

Шередина Т.А.

магистрант

*Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского,
Нижний Новгород, Россия*

Аннотация: чтобы успешно развиваться и конкурировать на рынке необходимо постоянное улучшение эффективности производства. Непрерывного совершенствования производства без крупных финансовых вложений с максимальным результатом позволяет добиться японская концепция «Кайдзен». В настоящей статье рассмотрены основные аспекты внедрения системы «Кайдзен» в России. Автором была представлена характеристика «Кайдзен», основные принципы и отличительные черты системы. При написании статьи был изучен опыт японского внедрения системы «Кайдзен». Автором были рассмотрены позитивные примеры применения системы «Кайдзен» в России, а также трудности ее внедрения на российских предприятиях.

Ключевые слова: Кайдзен, система менеджмента качества, развитие организации, менеджмент, эффективность Кайдзен.

***IMPLEMENTATION OF THE KAIZEN SYSTEM IN RUSSIA:
FEATURES AND PROBLEMS***

Sheredina T.A.

Undergraduate

National research Nizhny Novgorod state university named after N.I. Lobachevsky,

Nizhni Novgorod, Russian Federation.

Abstract: in order to successfully develop and compete in the market, continuous improvement of production efficiency is necessary. The Japanese concept of "Kaizen" can achieve continuous improvement of production without large financial investments with maximum results. This article discusses the main aspects of the implementation of the Kaizen system in Russia. The author presented the characteristics of "Kaizen", the basic principles and distinctive features of the system. When writing the article, the experience of the Japanese implementation of the "Kaizen" system was studied. The author considered positive examples of the application of the Kaizen system in Russia, as well as the difficulties of its implementation at Russian enterprises.

Key words: Kaizen, quality management system, organization development, management, Kaizen effectiveness.

В связи с развитием процесса глобализации и активного применения информационных технологий изменению подверглись все хозяйственные сферы общества, в том числе и предпринимательство. Понимая, что усиленный рост конкуренции среди компаний в XXI веке означает необходимость постоянного улучшения собственной деятельности, многие предприятия инициировали внедрение системы «Кайдзен». В целом, под данной системой понимается улучшение, которое может быть использовано в любой сфере жизни. Применительно к рабочему месту эта система означает постоянное совершенствование компании с участием всех её субъектов – как руководителей, так и работников. Сегодня инструмент менеджмента в виде «Кайдзен» действительно признан во всем мире как важный элемент долгосрочной конкурентной стратегии организации. Этот термин выражает системный подход для улучшения бизнеса, а компании, внедряющие Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

«Кайдзен», постоянно добиваются превосходных результатов в собственной деятельности.

Множество компаний по всем миру стремятся следовать ключевым элементам анализируемой концепции, как, например, «дисциплина на рабочем месте», «работа малых групп», «повышение качества», «ориентация на потребителя», «автоматизация» и др. [6, с. 11], однако нельзя сказать, что в России созданы все условия для того, чтобы система «Кайдзен» могла эффективно работать повсеместно на российских предприятиях. Более того, вряд ли она будет работать на предприятиях малого спектра. На самом деле, в российских компаний можно найти современные примеры успешного внедрения «Кайдзен». Так, например, ПАО «Газпром нефть» давно уже внедряет те или иные элементы из системы – на предприятии полностью функционирует концепция непрерывных улучшений [4]. В ПАО «Сбербанк» выработана производственная система, которая позволяет придерживаться парадигмы бережливого производства, постоянного совершенствования, а также руководители разных уровней обучаются данной идеологии, чтобы вводить её на местах, создавая грамотную идеологическую составляющую рабочего взаимодействия [1].

Но, несмотря на то, что сейчас регистрируются успешные инициативы по внедрению «Кайдзен» на предприятиях в нашей стране, причем даже успешно, в практике российского менеджмента можно найти определенный ряд факторов, которые будут сдерживать распространение данной системы по улучшению деятельности компании. Для того, чтобы понять, почему внедрение «Кайдзен» связано со значительными трудностями при реализации в российских компаниях, следует обратиться к идеям японского эксперта Масаюки Мацумура. Нужно вначале подчеркнуть, что «Кайдзен» сама по себе – японская система совершенствования, а учитывая, что корпоративная культура компаний Японии и России, очевидно, сильно отличаются, в РФ она не может быть внедрена с большим успехом. Этому Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

способствует и разница в системе принятий и реализации решений, так как, например, в Японии она работает «снизу-вверх», а в России – «сверху-вниз». Также в российских компаниях идет значительное разделение всего трудового персонала на рабочих и на высший менеджмент, где зачастую отсутствует уважение к людям и принципы сотрудничества, в то время как в японских компаниях трудовой коллектив является семьей в привычном понимании. Можно сказать, что внедрению системы препятствует и менталитет, который значительно отличается, если брать в расчет российских и японских работников [7].

Один из принципов «Кайдзена» – качество предлагаемой продукции или услуг. В России же к качеству услуг не всегда подходят со всей серьезностью. Из-за стремления к снижению затрат в ущерб качества в стране процветает рынок контрафактной продукции. Так, к примеру, если в 2017 году было выявлено 10,1 млн. единиц продукции такого типа, то в 2018 году количество контрафакта выросло уже на 60%, составив 16,2 млн. единиц, что не является положительной тенденцией, так как производители не считают важным уважать потребителя [3]. Опираясь на статистику, около 40 млн. россиян ежегодно страдает от некачественной продукции, а погибает около 50 тыс. человек [5].

В практике российской компании в порядке вещей проводить обучающие тренинги для новичков, однако для таких тренингов обычно нанимают сторонних консультантов, но не «старожилов» компании, так как в России существует вероятность, что если старший работник что-то объяснил вновь прибывшему, либо научил его тому, что он умеет сам, то велика вероятность, что этот новый сотрудник может заменить уже находящегося на месте. В результате нежелания со стороны опытных работников делиться профессиональными секретами, общий уровень умений и навыков на предприятии не повышается, в то время как в японской компании старшие

коллеги наоборот заинтересованы в передаче своих знаний, так как от этого работа компании только улучшится [7].

Самодисциплина, помимо прочих, является одним из принципов «Кайдзен», поэтому каждый работник должен уметь контролировать себя, уважая тем самым и себя, и других работников, и организацию в целом. В Японии на многих рабочих местах запрещена коммуникация по телефону на личные темы, так как это не способствует повышению эффективности, а наоборот, ее сокращает, так как сотрудник теряет концентрацию при выполнении профессиональных обязанностей. На предприятиях РФ очень часто можно увидеть то, что работники используют телефоны, социальные сети и Интернет в целом для своих нужд. В 2019 году стал даже известен случай, согласно которому работник был уволен согласно судебному решению из-за чрезмерного использования Интернета для собственных нужд, что негативно влияло на выполнение рабочих обязанностей [2].

Отличительной чертой «Кайдзен» также является принцип «just in time» – нужные детали в нужном количестве в нужное время. В России данный принцип реализовать достаточно сложно, так как компании должны быть четко отработаны схемы оплаты и доставки товаров от поставщика, следовательно, необходимо точно рассчитывать, когда понадобится та или иная деталь или хранить на складе. Избыточный остаток комплектующих на складе влечет за собой увеличение затрат на их хранение и содержание.

В предисловии книги Имаи говорится: «Кайдзен – отличная стратегия для честного бизнеса и порядочных людей, строящих успех на основе партнерства и доверия. К остальным просьба: не беспокоиться по пустякам», данное высказывание можно также отнести к одной из причин того, что Кайдзен не реализуется в России.

Таким образом, можно сделать вывод, что популярная во всем мире система эффективного функционирования предприятия «Кайдзен» может быть внедрена только в условиях благоприятствующей среды. Рассматривая Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

ее внедрение в российских компаниях, можно сказать, что зачастую она в той или иной форме работает на крупных предприятиях, где сформирована система менеджмента качества. Однако о повсеместном ее внедрении пока не может быть речи из-за таких тормозящих факторов, как, например, разница в менталитете, отсутствие ориентации на эффективность и качество продукции/услуги, разделение работников, неэффективная система самодисциплины сотрудников.

Библиографический список

1. Все руководители Сбербанка ходят на гемба [Электронный ресурс], - <https://www.klerk.ru/bank/articles/229884/> (дата обращения: 20.03.2021)
2. Используя Интернет на работе в личных целях Вы даете повод для своего увольнения [Электронный ресурс], - <https://ohranatruda.ru/news/2845/583026/> (дата обращения: 20.03.2021)
3. Количество контрафакта в России в 2018 году выросло на 60% [Электронный ресурс], - <https://tass.ru/ekonomika/6062352> (дата обращения: 20.03.2021)
4. Орлов С. Линия: как проходит внедрение системы непрерывных улучшений в «Газпром Нефти» // Сибирская нефть. – 2017 [Электронный ресурс], - http://www.up-pro.ru/library/production_management/kaizen/npu-gazpromneft.html (дата обращения: 23.03.2021)
5. Пищевой геноцид [Электронный ресурс], - <https://versia.ru/ot-nekachestvennyx-produktov-ezhegodno-stradayut-40-millionov-rossiyan> (дата обращения: 20.03.2021)
6. Родионова В.Н., Рябцева А.С. Практика реализации принципов концепции Кайдзен на отечественных предприятиях // Экономинфо. – 2014. – № 21. – С. 10-13.
7. Что мешает развитию кайдзен-деятельности в России? [Электронный ресурс], - <https://algoritminfo.ru/archives/2494> (дата обращения: 23.03.2021)

Оригинальность 85%