

ФІЛОСОФІЯ КАЙДЗЕН ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Конкурентоспроможність підприємства забезпечується такими показниками, як висока виробнича ефективність, яка реалізується завдяки сучасному обладнанню, технологіям, кваліфікованими працівниками та здатністю утримувати стійкі позиції на ринку, що забезпечується завдяки ефективному використанню принципів маркетингового управління. Стійке зростання конкурентоспроможності та посилення конкурентних позицій на ринку неможливе без урахування впливу таких факторів, як наука, технологія, капітал, інфраструктура, сировинна база, інформація, кадровий потенціал та менеджмент. Для розвитку підприємства доцільним є виокремлення напрямів, за якими будуть здійснюватись заходи із підвищення його конкурентоспроможності. Дані напрями включають у себе виробництво, працівники, фінанси та маркетинг. Таким чином підвищення конкурентоспроможності буде спрямоване не лише на вдосконалення продукції чи послуг, а на розвиток підприємства в цілому.

Дотримання цих умов розвитку обумовлює необхідність постійного росту компетенції і інтелектуалізації персоналу, підвищення його освітнього рівня, мотивації праці, формування нової ментальності, розуміння основних моделей здійснення розвитку, сукупності цілей, на досягнення яких вони спрямовані, через постійне вдосконалення методів менеджменту впровадження інновацій. При цьому ключові пріоритети повинні віддаватись мотивації творчої, продуктивної і ініціативної діяльності робітників [1].

Для більшості компаній малого та середнього бізнесу і держави, такі можливості підвищення конкурентоспроможності, як, наприклад, трансферт технологій, залучення тривалих та недорогих фінансових ресурсів дуже складний та неоднозначний, особливо в частині комплексних технічно складних і дорогих проектів в енергетиці, в сільському господарстві, машинобудуванні, комунальній сфері, транспорті та ін. У сформованих умовах власникам підприємства та їх топ-менеджерам об'єктивно необхідно самостійно шукати і знаходити джерела підвищення конкурентоспроможності в управлінні власними виробництвами, не чекаючи допомоги від держави в особі їх виконавчих і законодавчих органів [2]. Актуальною є необхідність звернення до накопиченого досвіду кращих світових зразків. Особливо повчальний унікальний японський досвід управління виробництвом.

Термін «кайдзен» як напрямок менеджменту став широко відомий в 1986 році, після публікації книги Масаакі Імаї «Кайдзен: ключ до успіху японських компаній». Тоді весь світ дізнався, що таке кайдзен, і що саме йому Японія зобов'язана своїм успіхом. Підходи кайдзен-менеджменту різко відрізняються від прийнятих на Заході методів управління. В Японії особливе значення надають людям і процесу виробництва, а на Заході керівництво компаній орієнтується на продукт і результат. Розглянемо основні принципи кайдзен [3]:

- споживачі — найважливіша ланка в ланцюжку виробництва, і всі зусилля компанії спрямовані на те, щоб вони отримали якісний товар за низькою ціною. Важливо передбачати вимоги ринку і пристосовувати виробництво під нові потреби. Зворотній зв'язок зі споживачем — одна з важливих складових кайдзен.

- співробітники — найцінніший актив компанії, без їх підтримки кайдзен неможливий. Відносини з персоналом на японських підприємствах побудовані так, що співробітники самі зацікавлені у випуску якісної і конкурентоспроможної продукції. Тут добробут підприємства означає добробут співробітника.

- постійне скорочення всіх видів витрат, спрямоване на безперервне підвищення ефективності роботи;

- раціональна організація робочих місць за допомогою системи 5S, що дозволяє досягти максимально можливого порядку, ефективності і продуктивності;

- контроль якості в масштабі всієї компанії, причому поняття якості включає не лише якість продукції, а поняття якості самої роботи;

- стандартизація – діяльність по стабілізації і підтримці досягнутих результатів покращення за рахунок навчання і дисципліни, забезпеченню стабільно високих результатів роботи.

Кайдзен – це філософія, або практика, яка зосереджується на безперервному удосконаленні процесів і систем. Ця концепція полягає у запровадженні безперервних змін з метою удосконалення, тобто удосконалення маленькими приростами за довший період часу. Кайдзен може розглядати як процес і стратегію, мета якої – безперервна і тривала досконалість, яка, однак, не вимагає великих інвестицій і фундаментальних змін. Принципи цієї філософії не ґрунтуються на фундаментальних технологічних змінах, змінах виробничого устаткування, але вони мають великий вплив на людську ментальність. Кайдзен змушує працівників стати обізнаними з метою повнішого використання їх навичок, поліпшення виробничого процесу, успішнішого ведення бізнесу [4].

Кайдзен в прикладному сенсі розглядають як філософію і механізми управління, які визначають “зміни на краще” і стимулюють працівників до пропозиції та реалізації покращень на оперативному рівні. Основними компонентами кайдзен є: взаємодія, тобто робота в команді, особиста дисципліна і створення стандартів для виконання службових обов’язків, покращений моральний клімат і добрі взаємовідносини між працівниками, вдосконалення якості, пропозиція різного роду вдосконалень. Сьогодні створений міцний фундамент теоретичних знань цієї філософії. Але на практиці часто трапляється, що функції координатора кайдзен є для менеджера змін повною несподіванкою, причому його діяльність супроводжується величезним контролюванням з боку керівництва, що, особливо, дискомфортно для осіб, які звикли працювати в рутинних і монотонних умовах.

Встановлено, що конкурентоспроможність підприємства визначається якісним і продуктивним потенціалом його працівників. Розуміння підприємцями важливості ролі кадрового забезпечення у досягненні стратегічних цілей та вкладення інвестицій в людський капітал організації сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Концепція «Кайдзен» є філософією безперервного вдосконалення усередині самого підприємства, коли поліпшення досягаються постійними невеликими кроками, але сумарний ефект від цих поліпшень є не менш вагомим, ніж ефект від великих інвестицій в нове устаткування, що є досить значною перспективою для діяльності будь-якого підприємства України [5]. Розуміння підприємцями важливості ролі кадрового забезпечення у досягненні стратегічних цілей та вкладення інвестицій в людський капітал організації сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Концепція «Кайдзен» є філософією безперервного вдосконалення усередині самого підприємства, коли поліпшення досягаються постійними невеликими кроками, але сумарний ефект від цих поліпшень є не менш вагомим, ніж ефект від великих інвестицій в нове устаткування, що є досить значною перспективою для діяльності будь-якого підприємства України. Таким чином, підвищення ефективності роботи кадрів, безперервне вдосконалення процесу виробництва, зменшення витрат та «відхилень» є перспективним напрямком організаційних змін для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Література

1. Семенчук І. М., Мала К. Ю. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. *Агросвіт*. 2019. № 4. С. 56–61. DOI: [10.32702/2306-6792.2019.4.56](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.4.56)
2. Празян М.В. Фактори підвищення конкурентоспроможності в управлінні виробництвом. Японський досвід. [htt URL: p://mkd-consulting.com/ua/ua-faktori-pidvishhennja-konkurentospromozhnosti-v-upravlinni-virobnictvom-japonskij-dosvid/](http://mkd-consulting.com/ua/ua-faktori-pidvishhennja-konkurentospromozhnosti-v-upravlinni-virobnictvom-japonskij-dosvid/)
3. Масаакі Імаї. Кайдзен: Ключ до успіху японських компаній. Пер. з англ. – М.: «Альпіна бізнес букс», 2004. – 274 с. – URL: <http://www.gmpua.com/Management/Kaidzen/KaidzenMasaaki.pdf>
4. Карась Е. Використання філософії “кайдзен” як сучасної практики в управлінні підприємством. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11950/1/104.pdf>
5. Чумаченко О.В. Японська філософія «кайдзен» як практика вдосконалення кадрового потенціалу на підприємствах України. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2018/paper/view/3923>