

## ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЯПОНСЬКОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Одним із найголовніших завдань кожного підприємства розвинених країн є підвищення продуктивності праці та покращення якості продукції. Виконання цього завдання дозволяє підприємству забезпечити високий прибуток та конкурентоспроможність на вітчизняному та світовому ринках. В управлінні якістю продукції на підприємствах промислово розвинених країн світу прослідковується багато спільного, але також властиві і національні риси. Науковці визначають декілька лідерів, серед яких провідне місце займає Японія. Якщо у 1945 році країна лежала в руїнах, її промисловість була повністю зруйнована, а продукція не відрізнялася високою якістю, то сьогодні японські фірми обіймають лідируючі позиції на ринку.

У Японії було створено систему управління якістю, у якій загальний її контроль являє собою єдиний процес забезпечення якості на підприємствах, і він повинен удосконалюватися всім персоналом підприємства – від керівництва до працівників. Японські фахівці переконані, що підвищення якості починається з аналізу фактичного стану справ, а не з логіки обов'язків і відповідальності. Потрібні спільні зусилля, колективні рішення, комплексне управління якістю. Лідерство у впровадженні та поширенні концепції комплексного управління якістю повинно належати вищому керівництву компанії. Це правило стає універсальною основою успіху [1, с. 26].

Говорячи про інструментарій японського підходу, то найбільш відомими є наступні системи та моделі: гуртки якості (QualityCircle), програма «П'ять нулів», система JIT (JustInTime), система «Канбан». Детальну характеристику даних інструментів представлено у табл. 1.

Таблиця 1 - Характеристика інструментів японської системи управління якістю

Інструмент 1	Характеристика 2
Гуртки якості	Добровільні об'єднання працівників підприємств різних рівнів і галузей діяльності, які збираються у вільний від роботи час задля пошуку заходів щодо вдосконалення продукції. Є методом навчання і заохочення персоналу, інтереси котрого враховуються в процесі діяльності підприємства. Діяльність здійснюється на основі певних принципів: добровільна участь, регулярність зборів, конкретність вирішуваних проблем, виявлення, вивчення та оцінка проблем якості товарів чи послуг. Основні функції гуртків: проведення причинно-наслідкового аналізу, проведення заходів з скорочення витрат, закріплення зв'язків між працівниками фірми, самонавчання членів гуртка. Результат діяльності: підготовка пропозицій з удосконалення якості товарів чи послуг підприємства.
Програма «П'ять нулів»	Зорієнтована на запобігання можливості допущення помилок. Під п'ятьма нулями розуміється нуль запасів, нуль відмов, нуль дефектів, нуль помилок, нуль втрат. Програму неможливо реалізувати без максимального використання людських ресурсів. Сформована у вигляді п'яти правил-заповідей: - не створювати (умов для помилок та дефектів); - не передавати (дефектну продукцію на наступний етап); - не приймати (дефектну продукцію з попереднього етапу); - не змінювати (затверджені технологічні режими); - не повторювати (помилки).

	виробництва, які головним чином формуються за рахунок високого рівня запасів. Головна ідея – ліквідація черг, що призводить до мінімізації капіталу, замороженого в запасах, скорочення часу запізнення продукції, швидкої реакції на зміни попиту тощо. Система спрямована на зниження запасів комплектуючих матеріалів шляхом їх доставки на ділянки виробництва у той час, коли вони потрібні. Кожна стадія виробництва закінчується виготовленням потрібної деталі саме тоді, коли вона потрібна для подальшої операції. Система об'єднує п'ять функцій виробничого процесу (накопичення ресурсів, зберігання, транспортування, виробничі операції та контроль) в єдиний регульований технологічний процес.
Система «Канбан»	Зорієнтована на виробництво лише необхідної продукції у визначеній кількості та в потрібний час. Головне завдання – попередження виробництва. Базується на наступних принципах: - посилений контроль якості; - постачання продукції замовникам точно в час; - налагодження засобів виробництва, які включають дефекти; - скорочення чисельності постачальників та комплектувальників; - максимальне наближення суміжників до принципів діяльності фірми. За допомогою системи можна значно знизити виробничі запаси, прискорити обіговість оборотних запасів, покращити якість продукції, що випускається.

Джерело: складено автором на основі [1, с. 26-27; 2, с. 144-147; 3, с. 28]

Дані інструменти дедалі більше застосовуються на міжнародних промислових підприємствах. Можна виділити ряд головних переваг використання інструментарію японського управління якістю:

- зменшення затрат та відходів виробництва, що сприяє покращенню продуктивності виробництва та збільшенню прибутку;
- значне збільшення якості продукції, у результаті чого рівень задоволеності споживачів значно підвищується;

- підвищення ефективності роботи та зменшення дефектів на всіх етапах виробничої діяльності.

Говорячи про українські підприємства, варто зазначити, що, на жаль, японську систему не так просто ввести, адже в першу чергу різниця полягає у зовсім різних менталітетах країн. Реалізація японського інструментарію потребує змін в організаційній культурі не лише підприємства, а й держави.

Японські інструменти можна частково використати на українських промислових підприємствах, враховуючи особливості країни та трансформуючи певні моменти. У цілому із японської системи можна перейняти наступне [4, с. 286-287]:

- підготовка кадрів і навчання методам управління якістю;
- заохочення працівників до підвищення рівня якості, створюючи альтернативу гуртками якості;
- підвищення рівня контролю якості з найнижчих ланок і до випуску готової продукції;
- здійснення суворого контролю на всіх стадіях виробничого процесу, не допускаючи дефектну продукцію на наступний етап виробництва;
- залучення всіх ланок в управління якістю.

Отже, японська система управління якістю є ефективною для підприємств, але характеризується певними особливостями, що були сформовані у ході розвитку промисловості Японії. Для впровадження інструментів японської системи на українських промислових підприємствах важливо забезпечувати комплексний підхід у використанні всіх систем та методів, адже лише тоді можливий результат.

#### Список використаних джерел:

1. Заплотинський Б. А. Управління якістю професійної діяльності : конспект лекцій з дод. Київ : КІВіП НУ «ОЮА», каф. інформ.-аналіт. та інновац. діяльності, 2017. 152 с. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/11114/УЯ%20консп%20лекцій.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 24.03.2023).
2. Іванюта П. В. Особливості державного формування системи управління якістю в Японії. Економіка та держава. 2010. № 10. С. 144–147. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=1061&i=37> (дата звернення: 24.03.2023).
3. Попович Т. М. Управління якістю : опор. конспект лекцій. Тернопіль : Крок, 2017. 126 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38452/1/upravlinnja.jakistju.pdf> (дата звернення: 24.03.2023).
4. Бренер А. В., Соріна О. О. Шляхи покращення управління якістю на українських підприємствах з використанням досвіду Японії. Глобальні та національні проблеми. 2016. № 14. С. 286–287. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/59.pdf> (дата звернення: 24.03.2023).