

FTAXP 82.33.19
ӘОЖ 658.336

<https://doi.org/10.46914/1562-2959-2021-1-1-158-165>

Х.Г. ҚОЖАБАЕВ,¹

докторант.

e-mail: h.kozhabayev@alageum.com

Н.Т. БАТЫРОВА,^{1*}

э.ғ.к., профессор.

*e-mail: nazturkestan75@mail.ru

Г.Р. МОМБЕКОВА,¹

PhD.

e-mail: mombekovagulmira@mail.ru

С.А. НАХИПБЕКОВА,¹

PhD.

e-mail: symbat.nakhipbekova@ayu.edu.kz

¹Қ.А. Ясауи атындағы Халықаралық
қазақ-түрік университеті,
Қазақстан, Түркістан қ.

КӘСІПОРЫНДЫ БАСҚАРУДА КАЙЗЕН ТӘСІЛІНІҢ ИННОВАЦИЯЛЫҚ ӨЗЕКТІЛІГІ

Андатпа

Мақаланың мақсаты кәсіпорынды басқаруда Кайзен тәсілінің инновациялық өзектілігі ашықтау болып табылады. Қазіргі кезде бизнесті дамытатын әртүрлі әдістер мен қолжетімділігі де әртүрлі көптеген тәсілдер бар. Нақты жағдайлары мен дамыту кезеңдерін қамтитын түрлері де бар. Бизнесті дамытудың оңтайлы жолдарын іздеуде Кайзен жолының өзектілігі үстем. Бұл мақалада авторлар кәсіпорынды басқаруда Кайзен тәсілінің инновациялық өзектілігін дәлелдеу үшін жапондық жүйе философиясының ерекшеліктерін, әдістерін және негізгі бағыттарын қарастырады. Мақалада соңғы жылдары «Кайзен» басқару моделін ұстанған «Кентау трансформатор» зауытының тәжірибесі талданған. «Кентау трансформатор» зауытының тәжірибесінде Кайзен тәсілін игерудің басты мақсаты барлық қызметкерлерді жүйеге тарту арқылы оларды жақсы жағына қарай өзгеріп, жоғары жетістіктерге жеткендеріне көз жеткізу болып табылады. Кайзен тәсілінің инновациялық өзектілігін ашықтау мақсатының мағынасы мен мәні алдын-ала бүкіл ұжымның соңғы көздеген нәтижеге жету үшін жұмыс жасауы мен ресурс шығынын азайту арқылы болашақта қол жеткізгісі келетін іс тәртібінің болуы қарастырылады.

Тірек сөздер: өндіріс, табыс, тиімділік, Кайзен тәсілі, инновациялық технологиялар, бизнес, кәсіпорын.

Тәуелсіздік жылдарындағы Қазақстан экономикасындағы нарықтық өзгерістердің нәтижелерін бағалай отырып, ең алдымен орнықты әлеуметтік-экономикалық дамудың қазақстандық моделін қалыптастыруға кезең-кезеңімен көшу қажет болды.

Соңғы онжылдықтарда бағдарламалық жасақтама ұйымдары сапаны, өнімділікті жоғарылату және оларды дамыту мен күту бойынша жұмыстарды болжау үшін процестерді жақсарту әдістерін енгізуге сүйенді. Алайда, бұл әдістер көптеген жағдайларда жүзеге асырылуы қиын болып шықты, және оларды іске асырған кезде олардың артықшылықтары көбінесе сақталмайды [1].

Қазақстан экономикасы тауар-ақша қатынастары құрылымының бұзылуымен, бәсекеге қабілеттіліктің төмен деңгейімен, ақша-несие және кеден саясатын жүргізудегі дағдылардың жоқтығымен байланысты терең дағдарыс жағдайында реформаларды бастады. Мұның бәрін тиісті қаражат есебінен құру қажет болды. Осы жағдайларда өтпелі және тұрақты процесті қамтамасыз ету өте қиын болды. Қазақстанның нарықтық экономикасы бар дербес мемлекет ретінде қалыптасуы өмір салтын, ойлауды және іс-әрекетті түбегейлі өзгертуге байланысты болды. Нарықтық қайта құрудың алғашқы кезеңінде Үкіметтің қызметі экономиканы ырықтандыруға және нарықтық қатынастардың заңнамалық және институционалдық негізін құруға, нарықты

тұтынушылық тауарлармен толтыруға бағытталған. Экономиканы ырықтандыру кезеңіндегі Үкіметтің негізгі іс-әрекеттері мыналар бойынша жедел шешім қабылдау болды:

- ◆ тауарлар мен қызметтердің көп түрлеріне баға деңгейін мемлекеттік реттеудің күші жойылды;

- ◆ функцияларына жоспарлау және бөлу функциялары кіретін мемлекеттік органдардың таратылуы, кәсіпкерлік субъектілердің істеріне мемлекеттің араласуына шектеулер;

- ◆ көптеген тауарларды жылжыту үшін кедергілерді (лимиттер, квоталар) алып тастау;

- ◆ банк жүйесі мен кеден қызметін ұйымдастыру;

- ◆ нарықты тауарлармен және қызметтермен толтыру үшін шетелдік капиталды тарту.

Жекешелендіру кезеңінде банкроттық нарық үшін тиімді болды және сол кезде нарықтық философия келесідей болды: компания неғұрлым арзан болса, соғұрлым жақсы. Қатты активтері бар осындай кәсіпорындарды арзан бағамен сатып алғаннан кейін, меншік иелері капиталдандыруды арттыруға тырысады, бірақ қиын кезеңдерде аз адамдар үлкен инвестицияны қажет ететін инновациялық модернизация үшін қаражатпен мақтана алады. Мұндай жағдайларда Кайзен жүйесін қолданған дұрыс, өйткені ол проблемаларды шешуге және үлкен инвестицияларсыз таңқаларлық нәтижелерге қол жеткізуге көмектеседі: Кайзен сапаны және өнімділікті бірнеше есе арттыруға, шығындар мен қауіптерді азайтуға, ұйымдастырушылық құрылымды жеңілдетуге және жоғарылатуға көмектеседі, ұйымның икемділігі. Жапонияның бұл жүйеде жарты ғасырлық тәжірибесі жоғарыда айтылғандардың бәрі мүмкін екендігіне сендіреді [2].

Үздіксіз жетілдірудің жапондық философиясы Кайзен, жоғарыда аталған мәселелерді шешудің бір әдісі болуы мүмкін. «Кайзен» түсінігі, мәні бойынша, өндіріс жүйесі мен көш-басшылықты үнемі жетілдіруден тұрады. Кайзен өзін-өзі үйретеді, ол жеке сілтеме жұмысында да оңай қолданылады және үлкен корпорацияның бүкіл жүйесін жақсарту – бұл оның ерекшелігі.

Ұтымды басқару – бұл тұтынушыға құндылықтарды қоспайтын қадамдарды анықтау және жою арқылы процестерді жақсартуға бағытталған принциптер жиынтығы. Мұндай қадамдар уақытты, ресурстарды және шығындарды ысырап етуге әкеледі және клиенттер мен қызметкерлердің наразылығына әкеледі [3].

Кайзеннің идеологиясы – бұл бизнестің барлық жақтарын жетілдіретін дәйекті, үздіксіз процесс. Мұнда барлық басқармалар мен бөлімшелер, қарапайым жұмысшылардан бастап топ-менеджерлерге дейінгі барлық қызметкерлер қатысады. Кайзен – жапон корпорацияларындағы ойлау стилі. Барлық компаниялар оны өз қызметкерлерінде дамытуға тырысады. Бұл жеке тұлға ретінде, сондай-ақ адам жұмыс істейтін корпорацияның бөліктері ретінде өзін-өзі дамыту мен жетілдірудің жолы. Кайзен философиясы батыстық және жапондық дәстүрлі іскерлік шешімдерді ажыратады. Жапон менеджерлерінің өзі олардың іскерлік стилі қысқа мерзімді нақты нәтижелерге емес, ұзақ мерзімді перспективада сапаны және көптеген бизнес-процестерді үнемі жақсартуға бағытталғанын мойындайды.

Жапондар әрқашан бірізді. Олар үшін істерін соңына дейін жақсарту үлкен мәртебе. «Егер сіз еден тазалаушы болсаңыз, сіз тағдырдың қиын кезеңдеріне берілмеуіңіз керек және өз өміріңізден үміт үзбеуіңіз керек және өз бизнесіңіздің ең үлкен мүмкіндіктерін ашыңыз». Жапондар ешқашан кез-келген жерде өз армандарын орындау үшін, жылы орын табу үшін жұмыс орнын өзгертпейді. Мұның сыры олардың қолданылуында. Оның аты – Кайзен.

Кайзен – өмір процестерін үнемі жетілдіретін жапондық философия. Бұл әдістің негізі бес элемент немесе 5S элемент болып табылады, олар:

- ◆ Seiri – ұқыптылық;
- ◆ Seiton – консистенция;
- ◆ Seiso – тазалық;
- ◆ Seiketsu – стандарт;
- ◆ Shitsuke – тәртіп [4].

Зерттеу шеңберінде тақырыптың өзектілігін ашу үшін жан жақты сапалы зерттеулер нәтижесінде сұхбаттың терең әдістері таңдалды. Зерттеуді жүзеге асыруда қолданылатын негізгі әдіс бизнестегі менеджерлер мен қызметкерлермен жартылай құрылымдық сұхбаттасу арқылы жүзеге асырылды. Бұл жартылай құрылымдық сұхбат зауыт менеджері, шикізат сатып алу менеджері, бизнес менеджері, персонал менеджері, сатып алу менеджері, бухгалтерлік

есеп менеджері, өндіріс менеджері және логистика-тарату менеджері сияқты 19 менеджермен жүргізілді. Жұмысшылар тарапынан трансформаторды өндіру процесіне қатысты шикізатты сатып алу және талдау, ұстау, престоу, бояу, кептіру, жіктеу, орау, тасымалдау, зертханалық және техникалық жұмыстарға жауап беретін 30 адамнан жауап алынды. Терең сұхбат зауыт басшысымен 40 минутты, басқа менеджерлермен шамамен 30 минутты және әр қызметкермен орташа есеппен 20 минутты құрады. Сұхбаттасу 2019 жылдың желтоқсанында өткізілді. Сонымен қатар, компанияның барлық менеджерлері мен басқа қызметкерлеріне сауалнама қолданылды. Жауаптардағы сәйкессіздіктер мен қателіктерге байланысты кейбір сауалнамалар алынып тасталды және зерттеу барысында 249 сауалнама толтырылды. Осы сұхбаттар мен сауалнамалардың арқасында сұрақтарға жауаптар алынды және жаңа ақпараттарға қол жеткізу арқылы Кайзеннің өзіндік құн шығындарын азайтуға мүмкіндік алды. Сонымен қатар, өндіріс процесінің кезеңдері жіті бақыланды. Зерттеу барысында зауыттың жылдық есептерінен, ішкі құжаттарынан, салалық есептерінен және басқа да мәліметтер жиналды.

Сұхбаттасуға және сауалнама жүргізу барысында қатысқан менеджерлерге, бөлім қызметкерлеріне және жұмысшыларға тиісті мәліметтер 1-кестеде көрсетілген. 1-кестеге сәйкес қатысушылардың 5-еуі топ-менеджерлері, 14-і зауыт басшылары, 30-ы бөлім немесе бөлімше қызметкерлері және қалған 200-і басқа жұмысшылар. Осы кестедегі маңызды нәрсе – біздің респонденттердің 20%-ы (49 адам) менеджерлер және жоғары жауапкершілікте жұмыс жасайтын адамдар. Мұнда Кайзен кастингіне қатысты барлық менеджерлердің толық ақпаратқа ие екендігі белгілі болды, ал өндіріс процесінде жұмыс істейтіндердің 67%-ы жеткілікті ақпаратқа, ал 33%-ы жалпы білімге ие екендігі мәлім болды. Сонымен қатар, сұхбаттасушылардың барлығы қондырғыдағы машиналардың өнімділігі жоғарылағандығын нақты көрген және бұл процесстің инновациялық екендігін мақұлдаған. Себебі қатаң бәсекелестік ортада тіршілік ету және үздіксіздікке қол жеткізу мұндай инновациялық үрдістерсіз мүмкін емес екенін мәлімдеді.

Кесте 1 – Сұхбатқа қатысушылардың ұстанымдары

Лауазымдар	Саны	%
Топ менеджерлер	5	2,0
Зауыт басшылары	14	6,0
Бөлім қызметкерлері	30	12,0
Басқа жұмысшылар	200	80,0
Барлығы	249	100
Ескертпе – Авторлардың сауалнама жүргізу нәтижелері.		

5-S қағидаттарын басқаруды қайта қарау, қызметтерді дұрыс емес басқару, сондай-ақ мәліметтерді талдау және ақпараттандыруды стандарттау болып табылады (seiketsu). 5-S-тің инфрақұрылым мен жұмыс ортасының басымдығы техникалық қызмет көрсету (seiso), ал ішкі аудиттің 5-S басты басымдылығы – келісім (seiton). Алайда, іс жүзінде, 5-S қағидаттары бәрібір ISO 9001 ережелеріне бір уақытта орындалуы қажет [5–7].

5-S қағидаттарына мінез-құлық туралы ғылым кіреді, сондықтан олар ойлау процесін жетілдіре алады, көзқарасты көрсетіп, барлығына жағымды мінез-құлық қалыптастыра алады. Сондықтан, ең бастысы – жоғарғы басшылықтың және барлық қызметкерлердің оларды күнделікті жұмысында қолдануға деген жігері мен міндеттілігі [8].

Кайзен принциптерін кеңінен қолдануға байланысты көптеген жапондық корпорациялар өздерінің дайын өнімдерін тиімді түрде шығарады, дамытады және халықаралық нарыққа сәтті шығарады. Кайзен философиялық стратегиясының негізі компания максималды нәтижеге қол жеткізуге, жетістікке жетуге және бизнесте қалыс қалуға ұмтылуға, сонымен бірге компания менеджментінің арқасында пайда табуға ұмтылатындығына негізделген. Тұтынушының қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін барынша күш салады. Кайзен стилі компанияның барлық кезеңдері үшін қызметкерлерді жұмыста үнемі жетілдіруге ұмтылуға мүмкіндік беретін, менеджерлердің жағдайын жақсартуға бағытталған қабілеттері мен күш-жігерін ұмытпайтын арнайы менеджмент жүйесін енгізуді білдіреді.

Соңғы жаһандану шындығы әр түрлі саладағы бәсекеге қабілеттілікке бірқатар әсер етеді. Жаһандану жағдайында бәсекеге қабілеттілікке қол жеткізу үшін сапа әлі де маңызды компонент болып табылады [9].

Әлемдік тәжірибе көрсеткендей, Кайзен жүйесін қолданатын компаниялар айтарлықтай инвестицияларсыз өз бизнесінің кірістілігі мен бәсекеге қабілеттілігін арттырады. Күнделікті жақсарту үлкен қаржылық шығындарды қажет етпейді. Кайзенді жүзеге асыру үшін барлық қызметкерлерден ақыл-ойларын пайдалануды және орындалған жұмысқа шоғырлануды талап етеді. Кайзен техникасы енгізілген компанияларда адам өз жұмысын жақсарту мүмкіндігіне ие болған сайын әрекет етіп, белгілі бір операцияларды орындау стандарттарын өзгертуі керек. Кайзен – бұл өзінің қасиеттерін, технологиясын, іс-әрекетін, корпоративті мәдениетін, еңбек өнімділігі, беріктігі, көшбасшылық және компанияның іскерлік өмірінің басқа сапаларын үнемі жетілдіріп отыратын жүйе. Қызметкерлер құрамына ерекше көңіл бөлінеді, өйткені бұл көбінесе компанияның өндіретін өнімдері мен қызметтерінің сапасына байланысты. Бұл жүйеге менеджерлерден бастап қарапайым қызметкерлерге дейінгі барлық бөлімдер кіреді.

Қазіргі уақытта нарықтық жағдайда барлық кәсіпорындардың алдында ұқсас міндеттер бар:

- ◆ шығындардың барлық түрлерін азайту арқылы пайданы ұлғайту;
- ◆ тұрақты даму;
- ◆ бәсекелестерден артықшылықтарды қамтамасыз ету.

Егер кейбір кәсіпорындар нарықтық көшбасшы бола отырып, осы мәселелерді шешуде жетістікке жетсе, басқалары өмір сүру үшін үнемі күресуге мәжбүр болады. Бүгінгі таңда кәсіпорынның тиімділігін арттыру мәселесін шешудің екі негізгі әдісі бар. Біріншісі, негізінен, батыс компаниялары қолдау көрсететін инновацияға негізделген – жаңа қымбат технологияларды, сонымен қатар инвестициялық үлкен ақшаны пайдалану. Екіншісі, жапондық ғаламдық нарық операторлары, олар ақыл-парасат, бақылау парағы және айтарлықтай шығындарды қажет етпейтін әдістер сияқты құралдарды қолданады. Тек оны «Кайзен» деп атады. Қарастырылып отырған тәсілдер арасындағы негізгі айырмашылықтар кестеде келтірілген (кесте 1).

Кесте 1 – Инновациялық тәсіл мен Кайзеннің салыстырмалы сипаттамалары

	Кайзен	Инновациялар
Әсер	Ұзақ мерзімді	Қысқа мерзімді
Темп	Баяу	Қарқынмен жүру
Өзгерістер	Біртіндеп және үздіксіз	Өткір, ауыспалы
Практикалық талаптар	Ресурстар аз, бірақ көп күш	Ірі инвестиция, бірақ аз күштер
Бағалау критерийлері	Процесс бағаланады	Нәтиже бағаланады
Шарттар	Экономиканың баяу дамуы	Экономиканың қарқынды дамуы
Ескертпе – [10] көзі негізінде авторлармен құрастырылған.		

Бәсекелестік қатал және шындық жағдайында экономикалық өмір сүру, әдетте, ұсынылатын өнімнің сапасы мен бірегейлігі арасындағы нәзік балансты құру және сақтау қабілетіне байланысты болады. Бірегейлік пен ішкі тиімділік бұл түрді өнеркәсіптік өндірістен ажыратады [11].

Бірқатар қазақстандық кәсіпорындар Кайзен сияқты шығындарды басқару жүйесін енгізеді. Бұл көптеген себептерге байланысты. Біріншіден, теориялық және практикалық базаның жоқтығы, қайта құрудың жарқын мысалдары, экономикалық тұрақсыздық. Екіншіден, менталитеттегі айырмашылықтар – бұл өзгерістерден қорқатын қазақстандық қызметкерлер, әсіресе түбегейлі. Алайда, бүгінде Қазақстанда Кайзен техникасын салыстырмалы түрде сәтті қолданудың бірнеше мысалын атауға болады.

«Кентау трансформатор зауыты» АҚ Кайзен жүйесінің негізгі қағидаларын қолдану негізінде 2017 жылы 19 млрд теңге көлемінде тауарлық өнім өндіруді жоспарлады, іс жүзінде, талданатын кезең ішінде тауарлық өнім өндірілді – 19 025, 8 млн теңге, яғни көрсеткіш орындалды, көлемнің өсуі 2016 жылмен салыстырғанда 26,8% құрады; меншікті өндірістің

тауарлық өнімдерін сатудан түскен табыс 2017 жылы 18 173,7 млн теңгені құрады, 2016 жылмен салыстырғанда өсу 13%.

Нақты үстеме шығыстар 2017 жылы 292,2%-ды құрады, бұл 2016 жылмен салыстырғанда 4%-ға төмен. 2017 жылы тауарлық өнімді өткізу көлемі 20 262 млн теңге: трансформатор жабдықтарын сату – 11 829 млн теңге (58,4%); шкаф құрылымдарын іске асыру – 8,433 млн теңге (41,6%). Экспорт көлемі 4271 млн теңгені құрады, меншікті өндіріс өнімдерін сатудың жалпы көлеміндегі экспорттың үлесі 25,5% құрады. Техникалық директордың салмақты габаритті трансформаторлардың (КТП, КТПН, КТПГ) құнын 10%-ға төмендету жөніндегі мақсатты жұмысы. 6–10 кВ трансформаторларды өндіруге арналған негізгі материалдардың өзіндік құнын төмендету өндірілген өнімнің өзіндік құнын орта есеппен 2%-ға төмендетуге мүмкіндік берді, бұл электрлік болат бағасының өсуіне қарамастан, бағаның өсуін ұстап тұруға мүмкіндік берді, және бәсекеге қабілеттілікті сақтайды.

2017 жылғы техникалық қызметтің жұмысы өнімнің жаңа түрлерін әзірлеуге және өндіріске енгізуге, ТШО жобасы үшін ҚТД әзірлеуге, өнімнің өзіндік құнын төмендету бойынша шараларды әзірлеуге және іске асыруға бағытталған. Осы процесті ынталандыру мақсатында жалпы сомасы 30 223,9 мың теңгеге 71 өнімді әзірлеу және модернизациялау туралы 128 еңбек келісімі жасалды, оның ішінде ТШО жобасы бойынша 5 450,0 мың теңге сомасына 12 келісімшарт жасалды. Өндірілген өнімнің өзіндік құнын төмендету жөніндегі іс-шараларды жүзеге асырудың нәтижесі 161 062,2 мың теңге сомасында экономикалық нәтиже берді. Бұл жұмыстың нәтижесі 254 өнім түрін өндіріске енгізу, дамыту және жетілдіру болды.

2017 жылы жалақы қоры 2016 жылмен салыстырғанда 7%-ға өсті, бір жұмысшының шығаруы 18,8 млн теңгені құрады, еңбек өнімділігі 2016 жылмен салыстырғанда 17%-ға өсті, сонымен бірге орташа айлық жалақының 11%-ға (137,8 мың теңге) өсуі.

Өнім шығыны ретінде ақаулар мен өнімнің жарамсыздық шығындары, яғни қалдықтар таңдамалы кәсіпорында пайда болады. Ол ескерілмейді, себебі ақаулы өндіріс жоқ деп саналады. Зерттеу жүргізілген зауыт үрдісінде өндірістік шығындар төмендегі 2-кестеде көрсетілген. Жалпы өндіріс ақаулы және жарамды өнімдердің жалпы жиынтығынан тұрады. Қалдықтар жалпы өндірістің 14%-ын құрайды. Кәсіпорындағы өндіріс шығындары қалыпты шектерде. Өндірістік ақаулар болмаған кезде жұмыс топтарының үлесі маңызды. Өнімнің ақаулы болуының ең маңызды себебі – бұл кәсіпорынан тыс электр қуатының үзілуі. Қалдықтар шикізатты сатып алу, сақтау және тасымалдау процесінде және өндірісте болады. Өнеркәсіптік секторды ескере отырып, қалдықтардың мөлшері қалыпты деп санауға болады. Кәсіпорындағы қалдықтардың басқа өндіріс процесінде қолданылмауы маңызды проблема болып табылады.

Кесте 2 – Кәсіпорынның өндірістік шығындары жылдар бойынша

Өндірістегі шығындар*	2015 ж.	2016 ж.	2017 ж.	2018 ж.	2019 ж.
Ақаулы өнімдер	1 348,75	1 468,60	1 593,00	1 728,00	1 934,60
Ақаулы өндіріс	–	–	–	–	–
Қалдықтар	1 926,78	2 098,00	2 275,71	2 468,57	2 763,71
Жарамды өнімдер	12 138,75	13 217,40	14 337,00	15 552,00	17 411,40
Жалпы өнім	13 487,50	14 686,00	15 930,00	17 280,00	19 346,00
*Миллион тенге					

Кәсіпорынның дамуы сыртқы және ішкі ортаның тұрақты жұмыс істейтін мониторинг жүйесіз мүмкін емес – мүмкін болатын проблемалар мен мүмкіндіктерді анықтайтын тәуелсіз жүйе. Бұл жүйе ішкі және сыртқы ортаның ағымдағы ситуациялық сипаттамаларын бақылайды және бағалайды және тиісті әлеуетті мақсаттардың болуын көрсететін жағдайды ескере отырып, кәсіпорынның даму циклын жүргізудің бастапқы қадамын қамтамасыз етеді. Кәсіпорынның даму мақсаттары – бұл сыртқы ортада кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігі мен тұрақтылығының едәуір өсуін қамтамасыз ететін, максималды түрде оның саладағы жетекші орнын қамтамасыз ететін әлеуметтік-экономикалық мақсаттар. Бұл маңызды мақсаттар, тек күшті кәсіпорынның стратегиясымен қол жеткізуге болады, және «мықты стратегия – бұл қа-

зірті жағдайда қол жетпейтін жаңа мақсаттарға қол жеткізу стратегиясы, сөзсіз кәсіпорынның қажетті деңгейіне дейін дамыту» [12], кәсіпорынның дамуындағы революциялық секірісті жүзеге асыруды, оны жаңа сапалық деңгейге шығаруды қамтамасыз ететін стратегия.

Стратегиялық мақсаттар мен олардың арасындағы қатынастарды дамытқаннан кейін әр мақсат үшін тиімділіктің негізгі индикаторын анықтау керек, ол арқылы басқарудың жаңа жүйесі мақсатқа қаншалықты жақындағанын және осы жолдағы прогресті өлшеуге болады.

Зерттеу нәтижесінде зауыт жұмысшылары арасында басқарудың Кайзен тәсілінің өндірістік шығындарды азайтуға әсері бар және кәсіпорынды үнемі жетілдіру тәсілі ретінде қабылданғаны байқалды. Үнемі жетілдіру тәсілімен қатар ол құндылықты тудыратын іс-әрекеттің тиімділігін арттыруға және құндылығы жоқ әрекеттерді азайту немесе жою арқылы қажетсіз ысыраптардың алдын алуға бағытталған. Кәсіпорында өндіріс процесіне байланысты құндылығы жоқ іс-әрекеттер өндіріс басталғанға дейін және өндіріс барысында кездеседі. Өндіріске дейінгі құндылығы жоқ іс-шаралар жеткізу мен сатып алу кезіндегі бос уақыт ретінде көрінсе де, өндіріс процесінде бұл машиналардың істен шығуы және электр қуатын өшіру сияқты себептерге байланысты өндіріс шығындарын тудырады. Кәсіптің үлгісі туралы тағы бір назар аударарлық тақырып – бұл шеберлік. Мұнда колөнерге ерекше көңіл бөлініп, өндірісте жұмыс істейтін жұмысшылардың дайындығы мен сабақтастығына көңіл бөлінеді. Трансформатор өндірісі туралы білетін жергілікті тұрғындар білікті емес жұмысшыларды да қабылдайды. Осылайша, жұмысшылардың жұмыс істеудегі үздіксіздігі максималды болады және өндіріске байланысты өндірістік шығындар барынша азаяды. Тандалған кәсіпорынның жалпы өндірістік шығындарға деген көзқарасы да стратегиялық болып табылады. Ол техникалық қызмет көрсету мен жөндеуге тиісті назар аудару арқылы өндіріс процесінде машиналардың бұзылуынан болатын өндірістік шығындарды азайтуға бағытталған. Үлгілі кәсіпорында құндылық тудырмайтын қызмет түрлеріне және әсіресе өндірістік шығындарға қатысты стратегиялық перспектива бар деп айтуға болады. Алайда, бірінші зат пен материалдық шығындармен тікелей байланысты жасалатын ең маңызды нәрсе – бұл шығын элементіне қатысты стандартты сатып алу саясатын тек зауыт ішінде ғана емес, сонымен бірге жеткізушілермен де құру қажеттілігі. Осылайша, тікелей шикізат пен материалды шығындардан 15%-ға үнемдеуге болады.

«Кентау трансформатор зауыты» АҚ үшін стратегиялық жоспарлау және стратегиялық басқару кәсіпорын менеджерлері үшін маңызды және ғаламдық міндеттер деп санаймыз. Стратегиялық басқарудың негізгі міндеттері:

- ◆ кәсіпорынның болашақтағы көзқарасы – ішкі қызметі тұрғысынан да, қоршаған ортада орналасуы тұрғысынан да әлеуметтік және саяси құрылымның және жеке құрылымдардың элементі ретінде өзінің ұстанымын және жағдайын көрсету;
- ◆ бәсекеге қабілеттілікті күшейтуге және тандалған нарық сегментінде басым орынға ие болуға бағытталған кәсіпорынды дамытуды жоспарлау;
- ◆ мақсатқа жетуге бағытталған жоспарлау, жаңа стратегияны қалыптастыру және ескі стратегияны түзету.

«Кентау трансформатор зауыты» АҚ-ның стратегиялық дамуы – бұл ұзақ мерзімді перспективада компанияның нарықтық бәсекеге қабілетті орнын басып алу, сақтау және нығайту болып табылады.

ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

- 1 Al-Baik Osama, Miller James. Integrative Double Kaizen Loop (IDKL): Towards a Culture of Continuous Learning and Sustainable Improvements for Software Organizations *IEEE Transactions on Software Engineering*. Volume: 45, Issue: 12, P. 1189–1210. Published: Dec 2019.
- 2 Masaki Imai. *Kaizen. The key to the success of Japanese companies*. M: Alpina Publisher, 2011. – 274 p.
- 3 Sommer Adir C., Blumenthal Eytan Z. Implementation of Lean and Six Sigma principles in ophthalmology for improving quality of care and patient flow. *Survey of ophthalmology*. Volume: 64. Issue: 5. P. 720–728. Published: SEP-OCT 2019.
- 4 ru.wikipedia.org > wiki > 5S. 5S – Википедия.

5 Ho S.K. M. Business excellence through 5-S and 6-sigma. Paper presented at the Oxford Business / Economics Conference, International Journal of Business / Economics, University of Oxford, UK. 2007, June 24-26

6 Ho S.K. M. Global sustainable development through the integrated lean management (Green 5-S) model for TQM. Nang Yan Business Journal. Advance online publication. 2014. doi:10.2478/nybj-2014-0005.

7 Pheng L.S. Towards TQM–Integrating Japanese 5-S principles with ISO 9001:2000 requirements. The TQM Magazine, 13, 334–341. 2001. doi:10.1108/EUM000000005859.

8 Osada T. 5S work attitude [Sikap kerja 5s]. Jakarta, Indonesia: Pustaka Binaman Pressindo. 2004.

9 Priede J. Implementation of quality management system ISO 9001 in the world and its strategic necessity. Procedia–Social and Behavioral Sciences, 58, 1466-1475, 2012.

10 Kachalay V. Kaizen-costing: Japanese approach to cost management in industrial enterprises. Regional Economics and Management: Electronic Scientific Journal, 2013, No. 1 (33).

11 Grosu Veronica, Anisie Laureniu, Hrubliak Oksana. Managerial accounting solutions: Lean Six Sigma application in the woodworking industry. A practical aspect. ECONOMIC ANNALS-XXI. Volume: 176. Issue: 3-4. P. 118–130. Published: AUG 2019.

12 Zhemchugov A.M., Zhemchugov M.K. Strong enterprise strategy. Development and implementation // Strategic management. 2014, No. 4. p. 306.

Х.Г. КОЖАБАЕВ,¹

докторант.

e-mail: h.kozhabayev@alageum.com

Н.Т. БАТЫРОВА,^{1*}

к.э.н., профессор.

*e-mail: nazturkestan75@mail.ru

Г.Р. МОМБЕКОВА,¹

PhD.

e-mail: mombekovagulmira@mail.ru

С.А. НАХИПБЕКОВА,¹

PhD.

e-mail: symbat.nakhipbekova@ayu.edu.kz

¹Международный казахско-турецкий университет им. Х.А. Яссави, Казахстан, г. Туркестан

ИННОВАЦИОННАЯ АКТУАЛЬНОСТЬ МЕТОДА КАЙЗЕН В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Аннотация

Цель статьи – выявить инновационную актуальность подхода Кайзен к управлению предприятием. Сегодня существует множество различных способов развития бизнеса и множество доступных методов. Также есть формы, охватывающие конкретные ситуации и стадии развития. Актуальность метода Кайзен превалирует в поисках оптимальных путей развития бизнеса. В данной статье авторы рассматривают особенности, методы и основные направления философии японской системы, чтобы доказать инновационную актуальность подхода Кайзен к управлению предприятием. В статье анализируется опыт Кентауского трансформаторного завода, который в последние годы придерживается модели управления «Кайзен». В практике Кентауского трансформаторного завода основная цель освоения метода Кайзен – вовлечь всех сотрудников в систему и сделать так, чтобы они менялись к лучшему и добивались высоких результатов. Суть и сущность цели выявления инновационной значимости метода Кайзен заключается в том, чтобы заранее рассмотреть наличие плана действий, которого вся команда хочет достичь в будущем, работая над достижением конечного результата и сокращая затраты на ресурсы.

Ключевые слова: производство, доход, рентабельность, метод Кайзен, инновационные технологии, бизнес, предприятие.

KH.G. KOZHABAYEV,¹

PhD student.

e-mail: h.kozhabayev@alageum.com

N.T. BATYROVA,^{1*}

c.e.s., professor.

*e-mail: nazturkestan75@mail.ru

G.R. MOMBEKOVA,¹

PhD.

e-mail: mombekovagulmira@mail.ru

S.A. NAKHIPBEKOVA,¹

PhD.

e-mail: symbat.nakhipbekova@ayu.edu.kz

¹International Kazakh-Turkish University
named after K.A.Yassawi, Kazakhstan, Turkestan

THE INNOVATIVE RELEVANCE OF THE KAIZEN METHOD IN ENTERPRISE MANAGEMENT

Abstract

The purpose of the article is to reveal the innovative relevance of the Kaizen approach to enterprise management. There are many different ways to grow a business today, and there are many different ways to access them. There are also types that cover specific situations and stages of development. The relevance of the Kaizen prevails in the search for optimal ways to develop business. In this article, the authors consider the features, methods and main directions of the philosophy of the Japanese system to prove the innovative relevance of the Kaizen approach to enterprise management. The article analyzes the experience of Kentau Transformer Plant, which in recent years has followed the control model "Kaizen". In the practice of Kentau Transformer Plant, the main goal of mastering the Kaizen method is to involve all employees in the system and make sure that they change for the better and achieve high results. The essence of the goal of revealing the innovative relevance of the Kaizen method is to consider in advance the existence of an action plan that the whole team wants to achieve in the future by working to achieve the end result and reducing resource costs.

Key words: production, income, profitability, Kaizen method, innovative technologies, business, enterprise.