МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ

АКАДЕМІЯ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

КОНТРОЛЬНА РОБОТА

З КУРСУ “Конкурентоспроможність”

ЯПОНСЬКИЙ ДОСВІД В УПРАВЛІННІ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

СТУДЕНТКИ СПЕЦІАЛЬНОСТІ

ГРУПИ МОз-2

ЛАВРОВОЇ ІРИНИ

КИЇВ 2010р.

Якість продукції чи послуг є одним з найважливіших факторів успішної діяльності будь-якої організації. На сьогодні в усьому світі стали суттєво жорсткішими вимоги, що висуваються споживачем до якості продукції.

У сучасних умовах жорсткої конкурентної боротьби за ринки збуту продукції підприємства розвинутих стран все ширше застосовують ефективний інструмент забезпечення успіху - системи якості, які відповідають визнаним міжнародним вимогам, що містяться у Міжнародних та Європейських стандартах з якості та сертифікації. Ефективність цього інструменту тепер особливо зростає у зв'язку з прийняттям у багатьох країнах законодавства, яке встановлює жорсткі вимоги щодо безпечності продукції для здоров'я та життя людини, захисту прав та інтересів споживачів, охорони навколишнього природного середовища тощо.

Головним завданням економіки промислово розвинутих країн є підвищення продуктивності праці і поліпшення якості продукції, що дозволяє при низькій її собівартості забезпечувати високий прибуток і конкурентоздатність на світовому ринку. Досягнути цього можна лише в умовах управління якістю продукції.

В східноєвропейських країнах, як і в колишньому Радянському Союзі, управління якістю продукції розглядалось як складова частина загального народногосподарського механізму і вважалось, що розвиток його відбувається одночасно з удосконаленням управління народним господарством. У зв'язку з цим основні принципи планування якості і організації системного управління нею, як правило, оформлялись у вигляді законів або державних стандартів. На сучасному етапі при переході цих країн до ринкової економіки мають місце зміни в управлінні якістю продукції. Вони торкнулись, в першу чергу, контролю якості продукції, оцінки якості, сертифікації відповідності

Понад 500000 організацій у всьому світі пройшли сертифікацію на відповідність вимогам стандартів Міжнародної організації стандартів ISO 9000, а понад 37000 пройшли сертифікацію на відповідність вимогам стандарту ISO 14001.Стандарти ISO 9000 та ISO 14000 забезпечують зрозумілі у глобальному масштабі основи для побудови взаємостосунків між компаніями. Вони дають впевненість у контексті міжнародної торгівлі та нинішньої побудованої на мережі економіки, коли навіть малі та середнього розміру підприємства здані через Internet досягти ринків поза межами їхньої географічного регіону. [6, с.56]

Якщо в Японії та США протягом багатьох років реалізуються програми підвищення якості, проводиться активна політика щодо питань якості, здійснюється довгострокове планування якості, то в Європі за деяким винятком управління якістю продовжувало залишатися контролем якості.

Японія - економічно найбільш розвинена країна Азії. Наявність значного економічного потенціалу, відносно високі темпи економічного росту, вигідне економіко-географічне положення в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні вирізняють її як один із основних центрів територіального зосередження господарства світу.

Японія розташована на невеликих за площею островах біля узбережжя Східної Азії. Площа країни - 372,2 тис. км2, населення - 124 млн. осіб. Складний рельєф, обмеженість ділянок, придатних для промислового та житлового будівництва, часті землетруси - все це створює складні умови для господарювання.

Японія - морська країна, для якої Тихий океан є найбільш універсальною та найдешевшою дорогою в усі кінці світу.

Японія йшла до XXI ст. як могутня економічна держава, з розвинутою промисловістю, оснащеною найсучаснішими технологіями; має великі валютно-фінансові ресурси, міцні позиції у міжнародному поділі праці. У другій половині XX ст. країна пережила небачений в історії економічний злет і досягнула "економічної зрілості", для якої притаманні завершені форми і структури господарства, оптимальне поєднання регулюючої та спрямовуючої ролі держави з активним функціонуванням механізмів ринку.

Впродовж другої половини XX ст. господарство Японії розвивалося під впливом факторів, перелік яких виглядає по-різному для повоєнних десятиліть і для періоду після економічної кризи 1974-1976 рр. У 50-60-ті pp. склалося найбільш сприятливе поєднання факторів економічного розвитку за всю історію сучасного господарства Японії. Інтенсивне використання висококваліфікованої робочої сили, активне впровадження найповніших досягнень світового науково-технічного прогресу, реорганізація діяльності великих корпорацій дали змогу швидко оновити виробничі фонди й налагодити сучасне виробництво. Аграрні перетворення 1946-1949 pp. та 1991 р. прискорили формування ринкових відносин на селі. Обмеження воєнних витрат відкрило державі можливість спрямувати значні кошти на підтримку найновіших галузей промисловості. Нарешті, сприятлива кон´юнктура на світових ринках сировини і збуту продукції також сприяла тому, щоб Японія утвердилася як один із важливих експортерів товарів, а згодом і капіталу.

У 70-80-ті pp. склалася якісно інша ситуація в розвитку господарства Японії. Деякі фактори прискореного економічного розвитку вичерпалися, лише високий рівень кваліфікації робочої сили зберіг своє значення. Окремі фактори економічного зростання трансформувалися. Так, від практики запозичення зарубіжних технологій Японія перейшла до інтенсивного розвитку власних наукових досліджень, що створило розвинений науковий комплекс. Ускладнення ситуації на світових ринках сировини і палива японська економіка згладила посиленим запровадженням енерго- та матеріалозберігаючих технологій. На новому етапі розвитку провідного значення набули наукомісткі галузі, продукція яких забезпечила зміцнення позицій Японії на світових ринках; зросло значення "індустрії інформації"; потреба вирішення екологічних проблем стимулювала виникнення індустріально-екологічного комплексу.

Наприкінці 80-х pp. XX ст. в Японії склалося універсальне господарство, в якому поєднуються високоінтенсивні виробництва і невиробнича сфера, орієнтована на високі світові стандарти якості життя.

Ринок праці в Японії репрезентований робочою силою з високим рівнем фахової підготовки, культури праці та професійної мобільності. Причому за останні десятиріччя зростання продуктивності праці випереджувало ріст заробітної плати, а заробітна плата поступово стала однією із найвищих у світі.

Японські підприємства мають сучасні основні фонди. Завдяки прогресивній амортизаційній політиці підприємці не тільки використовують нове і високопродуктивне устаткування, але й замінюють морально застаріле, навіть якщо не вийшов строк його фізичного зношування. Рівні фондоозброєності праці, фондовіддачі у провідних галузях матеріального виробництва вищі або дорівнюють західноєвропейським та американським.

В Японії склалося суспільство, де "корпорація понад усе". Багатство сконцентроване в руках корпорацій - юридичних осіб. Вони є основними власниками нерухомості й основних виробничих фондів, зростають їхні фінансові активи. Індивідуальні власники капіталу стають другорядними чинниками на ринку капіталу та цінних паперів.

Концентрація багатства в руках юридичних осіб і посилення їхніх можливостей порівняно з можливостями фізичних осіб має всебічні економічні та політичні наслідки. Корпорації починають контролювати політику, активно діють у сфері культури, освіти та наукових досліджень. Спостерігаються зміни у структурі власності. Динаміка змін у розподілі акціонерного фонду визначає характер, цілі та мотиви діяльності корпорацій.

В організації життєдіяльності та господарства в Японії велику роль відіграє держава. Країна має сталу систему державного програмування. Вже з повоєнних років у країні втілена в життя система довгострокових планів економічного розвитку. Зокрема, в країні розроблені і реалізовуються План реконструкції Японських островів (план Тонаки), програма трансформації економічної структури Японії. Остання, по суті, є економічною стратегією розвитку Японії напередодні XXI століття.

У цих планах визначаються політичні та економічні цілі, виявляються проблеми розвитку і розробляються механізми їх вирішення. Відповідальність за складання та реалізацію економічних планів несе державне Управління економічного планування.

В Японії досить дієздатна система державного регулювання. Держава через міністерства зовнішньої торгівлі й промисловості, фінансів, управління економічного планування, різноманітні спеціальні комісії та комітети активно впливає на різні сфери господарського життя: економічний ріст, процеси конкуренції та формування структури власності, розвиток освіти і науки, політику кредиту та грошового обігу, розробку стратегій зовнішньоекономічних зв´язків. Цей вплив здійснюється шляхом опосередкованих, переважно економічних засобів.

Послідовно здійснюється державна протекціоністська політика в життєво важливих галузях. У 50-ті pp. держава сприяла розвиткові металургії, залізниць, електроенергетики, хімії. Так, у 60-ті pp. зусилля були спрямовані на розвиток хімії синтетичних матеріалів, нафтопереробки та нафтохімії, загального машино- та автомобілебудування, радіоелектронної промисловості. У 70-80-ті pp. пріоритетними стали наукомісткі галузі. В системі державно-корпоративного програмування та регулювання поєднуються діяльність згаданих державних інституцій та неурядових підприємницьких структур, центральне місце серед яких має "Кейданрен" - штаб крупного японського капіталу.

Корпоративна ланка господарської діяльності репрезентована великими фінансово-монополістичними групами, в яких консолідуються провідні корпорації країни. Кожна велика фінансово-монополістична група зосереджує контроль над фірмами практично всіх галузей промисловості, комерційними банками та іншими фінансовими структурами, торговими фірмами, транспортними фірмами, науково-дослідними організаціями.

Є певні закономірності в територіальній організації діяльності зазначених груп. Управлінські ланки головних концернів та фірм зосереджуються в головних районоутворюючих центрах країни. Чим більший ранг центру, тим більше зосереджено в ньому управлінських підприємств. Між провідними управлінськими та фінансовими центрами країни створена система сучасного електричного та електронного зв´язку, інформаційні банки й обчислювальні центри країни утворюють єдину інформаційну мережу.

Країна має сучасні продуктивні сили, в яких нестача природних ресурсів залишком перекривається високим рівнем кваліфікації і культури праці робочої сили, активним та гнучким використанням капіталу й можливостей менеджменту, високим рівнем науки і техніки. Державні органи й підприємці проводять політику активної зовнішньоекономічної експансії на світовому ринку, ставлять і вирішують складні питання внутрішнього розвитку.

Японія має великий досвід державного управління науково-технічним прогресом. Відома програма "Технополіс" втілює системний підхід до управління науково-технічною діяльністю і передбачає створення 19 міст науки, довгострокове планування випуску і збуту продукції, реалізації технічної політики, співробітництва між урядом і промисловістю на регіональному рівні.

Форми дії на приватний капітал в Японії охоплюють:

1. Систему жорстких юридичних заходів з відповідними формами контролю через адміністративний апарат і поліцію.

2. Контроль з боку органів управління.

3. Систему економічних заходів (надання грошових субсидій, регулювання цін, введення додаткових податків і податкових пільг, диференційованої кредитної політики, політики прискореної амортизації).

Японська система управління є найяскравішим прикладом впливу традицій національної культури на формування організаційних структур великих підприємств. У ній закорінені основні риси японського досвіду управління:

— довічне наймання робітників і службовців, що забезпечує постійним працівникам привілейоване становище (гарантія роботи, зростання доходів, соціально-культурне забезпечення);

— принцип “старшинства”, який забезпечує підвищення заробітної плати залежно від стажу роботи, рівня кваліфікації, результативності праці;

— підготовка кадрів, яка передбачає обов´язкове регулярне підвищення кваліфікаційного рівня працівників, забезпечує їм просування по службі;

— планомірне переміщення кадрів із одного функціонального підрозділу в інший, що дає змогу керівникам набувати широкого й різнобічного досвіду управління, поліпшувати взаємодію між підрозділами;

— система горизонтальної координації, яка має форму розгалуженої мережі спеціальних органів на кожному рівні управління корпорацією;

— спеціальна роль штабних органів, завданням яких є підготовка та опрацювання рішень, що визначають політику фірми;

— процедура прийняття рішень (тривала і всебічна підготовка їх усіма підрозділами компанії, швидка реалізація рішень);

— залучення працівників до “гуртків якості”, метою яких є активна самостійна участь кожного у підвищенні якості продукції, удосконаленні технології виробництва, удосконаленні кооперації праці.

Ця система управління ґрунтується на традиціях і менталітеті японців, економічних законах виробництва, особливостях психології людини, стереотипах її поведінки в певних суспільних умовах. Однак вона дещо обмежує (рис. 13) свободу вибору, адже не кожну людину влаштовує планомірне її переміщення, багато хто прагне свободи вибору.

Американська модель управління є повною протилежністю японській, оскільки вона заснована на іншій культурній традиції (див. рис. 14). Японці, живучи протягом віків і поколінь у тісній близькості один до одного, в умовах, які не дають змоги усамітнитися, виробили в собі здатність працювати спільно й у злагоді, поступаючись індивідуальним перед колективним. Це аж ніяк не захоплює жителя Заходу, який не приймає відмови від своєї індивідуальності на догоду групі й ущемлення інтересів окремої людини на користь інтересам групи.

Засади американської моделі управління:

— використання наукових засад управління (системні зусилля, спрямовані на підвищення ефективності процесу виробництва);

— дотримання класичної теорії управління (визначення функціональних ролей на основі специфічної відповідальності і повноважень, пов´язаних з виконанням роботи);

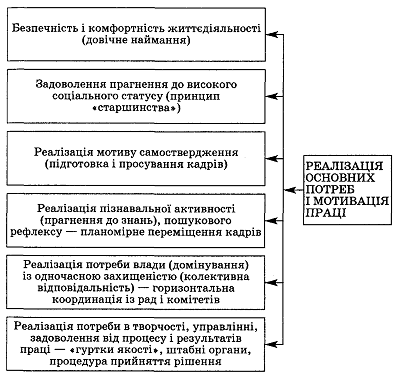


Рис. 13. Реалізація основних потреб і мотивація праці в японській структурі управління корпорацією (В. Лозниця)

— індивідуалізм (визнання того, що керівники є передусім індивіди, які мають певні інтереси і власну думку про особисті потреби);

— людські відносини (розроблення виробничих норм для робочих груп і формування відносин, що сприяють досягненню цілей фірми);

— ситуаційне управління (організації повинні мати власний образ, індивідуальність; структуру й політику організацій розробляють відповідно до зовнішнього середовища);

— планування організаційних змін (необхідні систематичні впливи, спрямовані на зміну структури й культури організації);

— вибір стратегічного управління (стратегії розробляють згідно з кінцевими цілями організації та досягненням задовільних позицій на ринку, що вимагає перегляду і створення адекватних їм структур).

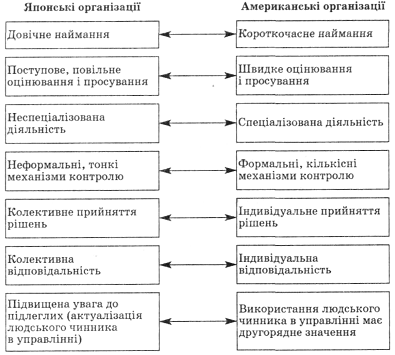


Рис. 14. Порівняльна схема японської та американської моделей організації (управління) за У. Оучі

Засади японської моделі управління:

— колективна відповідальність (усі належні до організації особи повинні відчувати особисту відповідальність за її досягнення);

— генералізація ролей і ротація робочих місць (усі співробітники мають працювати на благо фірми і бути готовими до виконання різноманітних ролей);

— довіра до підлеглих (підлеглі самостійні у виконанні дорученого завдання; використання співробітниками свого потенціалу потрібно стимулювати);

— захист працівників (усім співробітникам гарантовано захист під час роботи в організації);

— необхідність планування кар´єри (індивіди мають сприймати свою потенційну кар´єру як реальну можливість розвитку навичок і набуття знань);

— прагматична адаптація і раціоналізм (управління повинне бути достатньо гнучким і здатним адаптуватися до нових обставин);

— ототожнення із способом та індивідуальною роботою колег (працівники мають чітко дотримуватися прийнятого в організації способу життя, бути лояльними до колег).

4. Цінності. Вони є визначальним елементом, ядром культури, своєрідним соціальним механізмом, що відтворює, зберігає, захищає, розвиває і передає все корисне, чим збагатилося суспільство. До них належать не завжди чітко усвідомлені, але стійкі уявлення про добро і зло, красиве й потворне, істинне і облудне, справедливе й несправедливе.

Цінність — це здатність продукту життєдіяльності соціальних груп, спільнот вдовольняти людську потребу. Вона визначає значущість об´єкта для суб´єкта в якісних і кількісних показниках. При цьому відбір та використання потрібних властивостей зумовлюється інтересами і потребами людей. Поза людиною цінність позбавлена сенсу. Отже, в цінностях виявляється єдність об´єктивного й суб´єктивного. До суб´єктивних цінностей належать оцінки, установки, норми, закріплені в людській свідомості як способи і критерії для оцінювання дійсності і діяльності людини.

Культура є сукупністю історично вироблених цінностей, вартостей матеріального та духовного світу для людей, що дає змогу оцінити її матеріальні та духовні потреби і способи їх вдоволення. Вагома складова культурного освоєння людиною дійсності — соціальні цінності, котрі характеризують значущість для суспільства, індивіда певних явищ дійсності, які є основою прийняття людиною рішень, що визначають її життєдіяльність.

В управлінській діяльності керівника цінності виявляються в одній із трьох форм:

1. Цінності як суспільний ідеал, як вироблене суспільною свідомістю і переконанням абстрактне уявлення про атрибути необхідного в різних сферах суспільного життя. Вони можуть бути як загальнолюдськими, “вічними” (істина, краса, добро, справедливість тощо), так і конкретно-історичними (патріархат, суспільний устрій, демократія тощо). Ідеал є узагальненим уявленням про максимальний рівень розвитку особистості та реалізації її потенціалу. Національний ідеал, будучи вкоріненим у специфічне і конкретне (традиції, звичаї, конкретні ціннісні орієнтації і потреби), не повинен заперечувати загальнолюдських цінностей (чесність, порядність, відповідальність тощо). Підтверджуючи, вбираючи в себе загальновизнані цінності, національний ідеал доповнює їх рисами, які відповідають духовності конкретного народу. В управлінській діяльності ідеал конкретизується в життєвих планах, ідеях, цілях. Життєві плани суб´єктів і об´єктів управління стосуються перспектив професійного росту, матеріального достатку, майбутнього. Відсутність перспектив або уявлення про неможливість реалізації накреслених цілей сприймаються особистістю як безвихідь. Цілі (особисті, організаційні) вказують і необхідний для досягнення цього напрям. Кожен має пам´ятати про свою вершину і не братися за непосильні завдання. Але в межах своїх потенційних даних людина повинна зробити все, на що здатна.

2. Цінності як об´єкти матеріальної та духовної культури, зразки людських вчинків, що уособлюють конкретне втілення суспільних ціннісних ідеалів (етичних, культурних, естетичних, політичних, правових тощо). Процес формування їх зумовлений особливостями історичного розвитку народу.

Наприклад, конкретним втіленням соціокультурних особливостей і суспільних ідеалів є цінності китайської управлінської культури:

— повага до віку та вищої позиції в управлінській ієрархії, наслідком чого є засвоєння управлінської діяльності через передавання моделей;

— орієнтація на групові, а не індивідуальні цінності. Управлінський розвиток керівника зумовлюють групові еталонні моделі управлінської діяльності;

— визнання іншими людьми соціального статусу керівника. Це зумовлює мотивацію посадового росту;

— значущість тривалого збереження відносин, що занижує вимоги до соціальної адаптованості керівника, забезпечує економне використання енергетичних ресурсів за рахунок стабільності соціального оточення.

На особливості управлінської культури в арабських країнах суттєво впливає іслам. Арабські керівники сповідують цінності, орієнтовані на людину, сім´ю, друзів, співтовариство, а не на процес праці. Основу культури управління в арабському світі становлять такі цінності:

— мотивація співробітників організації не стільки намаганням досягти накреслених цілей, скільки дружніми стосунками і потребою у владі;

— надання особливого значення соціальним умовностям;

— при виконанні роботи керівники значною мірою покладаються на особистісні стосунки;

— родинність є природним явищем;

— пунктуальність і часові обмеження менш важливі, аніж у західних країнах;

— підлеглі діють відповідно до зобов´язань перед вищим керівництвом.

В основу європейської моделі управління покладено такі цінності:

— потреба в науковому, раціональному обґрунтуванні рішень, що приймаються;

— потреба у розробленні адекватних ситуаціям прагматичних стратегій, а не підпорядкування універсальним теоріям. Деідеологізація процесу прийняття рішень;

— потреба емоційної участі під час виконання роботи з власної ініціативи, що передбачає серйозне ставлення співробітників до майбутніх можливостей;

— потреба у використанні управлінського і технічного досвіду, оцінювання результатів діяльності;

— потреба у прийнятті “плюралістичної” точки зору на підприємство, яка передбачає необхідність досягнення цілей організації і демократичний процес прийняття рішення;

— необхідність творчого, спільного з колегами та з їх допомогою навчання; саморозвиток як невід´ємний процес робочого життя організації. Таке навчання є продовженням освітнього процесу для співробітників усіх вікових категорій і керівників усіх рівнів.

У вітчизняній управлінській культурі помітні елементи попередніх років (зневага до базової управлінської освіти, знань, навичок, умінь у галузі людських відносин, результатом чого є труднощі залучення керівників до спільної управлінської діяльності; наявність пільг і переваг, значне зростання самостійності при службовому просуванні, що забезпечує мотивацію посадового росту; абсолютизація авторитету влади) і сучасних тенденцій, найхарактерніші серед яких:

— орієнтація на прибуток підприємств та індивідуальний добробут, на індивідуальні та групові цінності на шкоду загальнодержавним;

— відсутність традицій у підготовці управлінських кадрів, віра у швидке засвоєння управлінських знань і оволодіння необхідними навичками;

— формування механізму оцінювання керівників, їх діяльності за умов зниження його значущості і відсутності механізму корекції, що зумовлено відсутністю еталонів управлінської діяльності;

— зниження престижу управлінської діяльності у суспільстві, що зумовлює зниження мотивації посадового росту.

Особливості вітчизняної моделі управління:

1. Наявність елементів як довічного, так і короткочасного найму на роботу. Про це свідчить заохочення тривалості роботи на одному підприємстві.

2. Поєднання повільного і швидкого просування по службі. Швидкий ріст здебільшого є наслідком “позитивного” (людина, яку просувають, заслуговує цього) чи “негативного” протекціонізму.

3. Переважання неспеціалізованої діяльності (людину могли прийняти на роботу не за фахом).

4. Застосування формального і неформального контролю.

5. Практика індивідуального і колективного прийняття рішень.

6. Переважання індивідуальної відповідальності. Групову відповідальність здебільшого використовують для уникнення відповідальності за рішення з важкопрогнозованими наслідками.

7. Увага до людського чинника, яка насправді часто є формальною.

За формальними ознаками вітчизняній управлінській моделі притаманні кращі риси американської та японської, що мало б забезпечити успішне її функціонування. Однак вона виявилася малопродуктивною за централізованої економіки, що було наслідком існування подвійних стандартів і роботи моделі “на себе” без впливу на макромодель управління суспільством.

3. Соціальні цінності, які, переломлюючись через призму індивідуальної життєдіяльності, вплітаються в психологічну структуру індивіда у формі особистісних цінностей, стають одним із джерел мотивації поведінки. Ціннісні орієнтації формуються в процесі засвоєння і набуття соціального та професійного досвіду, вони можуть виявлятися в конкретних цілях, ідеалах, переконаннях, інтересах тощо. В управлінській діяльності керівника його особистісні цінності відображаються у формі ціннісних орієнтацій і є важливим чинником регуляції відносин із співробітниками.

У процесі управлінської діяльності створюються групові ціннісні орієнтації. Йдеться про те, що відносини у групі (між співробітниками, керівником і підлеглими тощо) вибудовуються на збігові ціннісних орієнтацій, який забезпечує їх згуртованість, ціннісно-орієнтаційну єдність. Погляд на згуртованість як ціннісно-орієнтаційну єдність дає змогу виокремити у структурі малої групи три прошарки (російський психолог Артур Петровський):

1) емоційна єдність як зовнішній рівень групової структури, в якій спостерігаються безпосередні емоційні міжособистісні стосунки;

2) ціннісно-орієнтаційна єдність як відносини, опосередковані спільною діяльністю, основою яких є не тільки симпатії-антипатії, а збіг ціннісних орієнтацій;

3) предметно-цільова єдність як визнання учасниками групи цілей групової діяльності.

При цьому потрібно розрізняти міжособистісні відносини, зумовлені культурними відмінностями, і поведінку співробітників організацій у процесі праці: відмінності в національних культурах більш значущі, аніж впливи корпоративних культур. Національні культури відчутніше впливають на уявлення керівників про природу управління, ніж інші характеристики (вік, освіта, функції чи тип компанії). Різним національним культурам властиві різні концепції організацій (французи, італійці вважають організації соціальними системами відносин, контрольованими владою, повноваженнями та ієрархією; американці розглядають організацію як систему цілей, котрих можна досягати за допомогою орієнтованої на розв´язання проблем ієрархії, в якій посади визначаються в поняттях цілей і функцій, а владні повноваження мають функціональну основу).

На формування переконань керівників впливають такі основні категоріальні цінності, як справедливість, добро, краса та істина. Наприклад, категорія “справедливість” та уявлення про неї своєрідно регламентують поведінку і діяльність представників етносу, їхню здатність і право користуватися конкретними ресурсами, а також пов´язані з цим обов´язки. Сутність суспільної справедливості найповніше сформульовано французькою буржуазно-демократичною революцією у загальновідомих принципах свободи, рівності та братерства. Категорія “добро”, хоч і є регулятором поведінки, але впливає не так відчутно й очевидно, як справедливість, оскільки спирається на панівну “суспільну думку”, на принципи, виражені у поняттях “добре”, “погане”, на уявлення про суспільно прийнятне для життя і поведінки людей чи неприйнятне. Категорія “добро” може регламентувати поведінку людини, спираючись на вироблені в суспільстві етичні поняття. Категорія “краса” передбачає широкі можливості самовираження особистості, не відкидаючи і не заперечуючи орієнтації на цілі й завдання, особливо значущі для етносу. Вона охоплює художньо-мистецькі та архітектурні стилі, моду одягу, оформлення та оздоблення житла, уявлення про красиве і потворне, опосередковано діє на регламентацію поведінки людини за допомогою естетичних смаків, норм, уподобань.

Найсуттєвішою в етносі є категорія “істина”, яка, з одного боку, надзвичайно абстрактна і начебто не стосується поведінки й діяльності людини, а з іншого — наполегливо регламентує свідомість, визначає можливість людини раціонально мислити, утверджує дії, а також вияви трьох попередніх категорій. Вона може діяти емоційно, підсилюючи вплив на свідомість, силу й волю під час здійснення певних вчинків.

У реальному бутті простежуються різноманітні форуми взаємозв´язку між усвідомленням цілей, цінностей організації (в широкому сенсі — етносу) і конкретними діями індивідів щодо реалізації поставлених завдань:

— розуміння цілей і завдань, сприйняття та усвідомлення окремих цінностей, відчуття причетності до них і свідома діяльність, спрямована на виконання завдань, які стоять перед етносом;

— розуміння цілей, завдань, цінностей етносу, але небажання його представників жити за встановленими в ньому нормами;

— нерозуміння цілей і завдань етносу, але усвідомлення причетності до нього, здатність і бажання жити за встановленими нормами;

— нерозуміння цілей і завдань етносу, несприйняття свого призначення і неспроможність жити за його законами.

Якщо етнос перебуває на низькому рівні організації (на рис. 15 відповідає стану 1), то необхідно скористатися категорією “достаток”, тобто регламентувати обсяг задоволення ірраціональних потреб, зобов´язуючи індивідів етносу через дотримання законів, норм, розпоряджень виконувати корисну для нього діяльність.

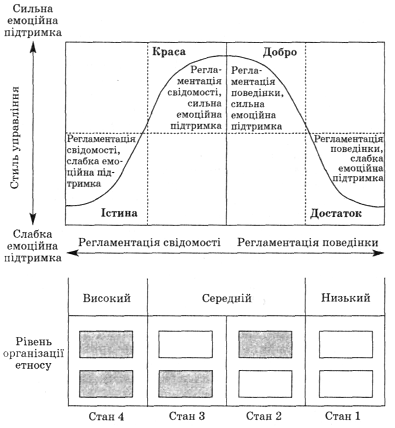


Рис. 15. Модель управління (за О. Зимічевим)

Якщо етнос перебуває на середньому рівні організації (стан 2), то варто скористатися категорією “добро”, регламентуючи поведінку індивідів за допомогою етичних норм (тих самих нормативних вимог, але менш директивних і емоційно забарвленіших). Якщо етнос досягнув більш високого рівня організації (стан 3) завдяки своїм здібностям, знанням та розумінню завдань, але не хоче їх виконувати, то для його існування необхідно використовувати категорію “краса”, щоб пробудити в людях бажання приносити користь своєму етносу, спонукати їх бути невід´ємною його частиною. Високий рівень організації етносу (стан 4) передбачає, що люди не тільки розуміють мету і завдання етносу, але також мають достатню мотивацію для ефективного виконання своїх функцій. За таких умов потрібно підтримувати в етносі віру в правильність обраного шляху, зміцнювати і не допускати ослаблення чинників, позначених категорією “істина”. Також можна обрати відповідний для кожного конкретного етносу стиль управління. З цією метою визначають рівень організації — місце на шкалі стану етносу — і проводять від нього перпендикуляр до перетину з кривою, що й визначить необхідний стиль управління. З підвищенням рівня організації раціональнішим є стиль управління, що відповідає спрямуванню до категорії “істина”; зниження рівня організації актуалізує стиль управління, спрямований до категорії “достаток”.

Проблему формування і реалізації моделі управління необхідно розв´язувати диференційовано як на макрорівні щодо окремих країн (регіонів), так і на мікро-рівні стосовно конкретних організацій з урахуванням сформованої в них організаційної культури й відповідних тенденцій розвитку. Якщо певна система має організаційну культуру із “жіночим” началом, то стиль управління в ній буде більш демократичним, колегіальним. Організаційна культура з “чоловічим” началом схильна до авторитарності, жорсткості в прийнятті рішень та розв´язанні управлінських завдань.

Прийнятна в одній країні управлінська модель може цілком дискредитувати себе в іншій. Наприклад, у шведській управлінській моделі пріоритетним є високий рівень життя, повага до слабших, що свідчить про її “жіноче” начало. Таку управлінську культуру та її носіїв характеризує невисокий ступінь індивідуалізму: вони тримаються ближче до своїх лідерів; у них домінує почуття невпевненості тощо. В американській культурі управління переважає віддаленість підлеглих від своїх лідерів; для управління ними необхідні жорсткі структури; вони не терплять невизначеності в досягненні поставленої мети і є носіями “чоловічого” начала в організаційній культурі.

В Японії функціонує 9 найбільших універсальних торгових фірм, що здійснюють свою діяльність на внутрішньому і зовнішніх ринках. У більшості з них сформовані широко відомі системи »точно в строк» (за постачанням клієнту в потрібний час і в необхідній кількості потрібного набору товарів). У цих фірмах одержали широкий розвиток такі види послуг, як:

• оренда;

• інжинірингові послуги;

• впровадження в сферу виробництва новітніх технологій. Торгово-посередницькі формування в КНР представлені

такими взаємозв’язаними один з одним організаційними елементами, як:

1) торговельні центри;

2) структуровані ринки засобів виробництва, які разом з іншими операціями здійснюють коопераційні операції за рахунок обмінних операцій;

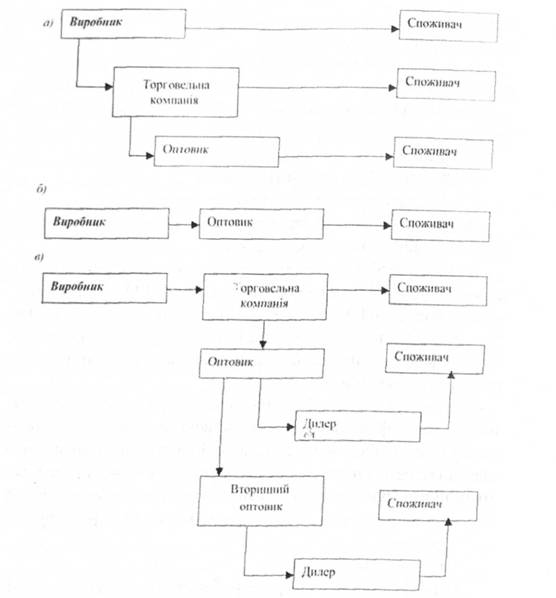


Рис. 4.1. Типові канали розподілу продукції в Японії (а-в)

3) компанії із освоєння матеріальних ресурсів, що створюють сировинні бази.

Торговельні центри проводять регулярні наради-ярмарки, в яких беруть участь тисячі клієнтів, і надають їм комплекс різноманітних послуг.

Японія є батьківщиною системи "точно в термін", вона успішно застосувала QC (Quality Control) та QM (Quality Management), на сьогодні впроваджує стандарти ІСО серії 9000.

Характерною ознакою японської промисловості стало використання американських принципів, теоретичних постулатів та ідей Джурана і Дьомінга. Нині Японія переживає великий промисловий підйом і підйом в рівні життя, що значною мірою можна віднести на рахунок її успіхів в галузі якості.

Таким чином, промислове розвинені країни переймали одна в одної досвід і продовжують це робити, причому вони с моделями при впровадженні системи загального управління якістю для держав зі слабо розвиненою економікою. TQM стало одним з найважливіших напрямів в області керівництва завдяки інтенсивному обміну інформацією з цього питання.

Система TQM є комплексною системою, орієнтованою на постійне поліпшення якості, мінімізацію виробничих витрат і постачання точно в термін. Основна філософія TQM базується на принципі -- поліпшенню немає межі. Стосовно до якості діє цільова настанова -- прагнення до нуля дефектів, до нуля непродуктивних витрат, до постачань -- точно в термін. При цьому усвідомлюється, що досягти цих меж неможливо, але до цьому треба постійно прагнути і не зупинятися на досягнутих результатах. Ця філософія має спеціальний термін -- «постійне поліпшення якості» (quality improvement).

У системі TQM використовуються адекватні цілям методи керування якістю. Однієї з ключових особливостей системи є використання колективних форм і методів пошуку, аналізу і рішення проблем, постійна участь усього колективу в поліпшенні якості.

У TQM істотно зростає роль людини і навчання персоналу.

Мотивація досягає стану, коли люди настільки захоплені роботою, що відмовляються від частини відпустки, затримуються на роботі, продовжують працювати і будинку. З'явився новий тип працівників -- трудоголики.

Навчання стає тотального і безперервного, супровідного працівників протягом усієї їхньої трудової діяльності. Істотно змінюються форми навчання, стаючи усе більш активними. Так, використовуються ділові ігри, спеціальні тести, комп'ютерні методи та ін.

Навчання перетворюється й у частину мотивації, тому що добре навчена людина впевненіше почуває себе в колективі, здатний на роль лідера, має переваги в кар'єрі. Розробляються і використовуються спеціальні прийоми розвитку творчих здібностей працівників. [5, с.41]

TQM включає в себе:

контроль в процесі розробки нової продукції;

оцінку якості дослідного зразка, планування якості продукції та виробничого процесу, контроль, оцінку і планування якості матеріалу, який поставляється;

вхідний контроль матеріалів;

контроль готової продукції;

оцінку якості продукції;

оцінку якості виробничого процесу;

контроль якості продукції та виробничого процесу;

аналіз спеціальних процесів (спеціальні дослідження в галузі якості);

використання інформації про якість продукції;

контроль апаратури, яка дає інформацію про якість продукції;

навчання методам забезпечення якості, підвищення кваліфікації персоналу;

гарантійне обслуговування;

координацію робіт щодо якості;

сумісну роботу з якості з постачальниками;

застосування циклу PDCA ("plan - do - check - action");

роботу гуртків якості;

управління людським фактором шляхом створення атмосфери задоволеності, зацікавленої участі, благополуччя і процвітання на фірмі,

управління людським фактором шляхом створення атмосфери задоволеності, зацікавленої участі, благополуччя і процвітання на фірмі, фірмах-постачальниках, у збутових і обслуговуючих організаціях, у акціонерів та споживачів;

робочу в галузі якості за методом міжфункціонального управління ("cross - function - management");

участь у національних компаніях з якості;

вироблення політики щодо якості (узгодження політики щодо якості з загальною стратегією економічної діяльності, внесення цілей якості в усі аспекти адміністративної, господарчої та економічної діяльності, прийняття заходів, що забезпечують розуміння на фірмі політики щодо якості);

участь службовців у фінансовій діяльності (в прибутку, акціонерному капіталі), виховання свідомого ставлення до якості, відчуття партнерства, вдосконалення соціальної атмосфери та інформованість службовців;

проведення заходів з формування культури якості;

підготовку управлінських кадрів для керівництва діяльністю в галузі якості;

покладання відповідальності за діяльність з якості на вище керівництво.

Для того, щоб програми TQM стали ефективними, потрібен прорив у мисленні, під яким розуміють перенесення акценту з того, що є, на те, що повинно бути; з того, що не працює, на те, що можна зробити.

Проблеми якості не можуть бути делеговані якомусь одному підрозділу, вони повинні стати філософією компанії і спиратися на культуру організації, орієнтовану на покупця.

Литература

1. Бичківський Р.В. та ін. Метрологія, стандартизація, управління якістю і сертифікація. - Львів: Львівська політехника, 2004. - 560с

2. Боженко Л.І. Метрологія, стандартизація та акредитація. - Львів: Афіша, 2004. - 324с.

3. Кириченко Л.С. Основи стандартизації, метрології, управління якістю. - К.: Ктїв.нац.торг.-екон. ун-т, 2007. - 446с.

4. Шаповал М.І. Основи стандартизації, управління якістю і сертифікації. - К.: Вид-во Європ.ун-ту. - 2006. - 174с.

5. Управление качеством. /Под ред. С.Д. Ильенковой. - М.: ЮНИТИ, 2008. - 334с.

6. Якість продукції та послуг. //Стандартизація, сертифікація, якість, 2007г. - № 1. - С.55-57.