



ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ МАЛОГО БИЗНЕСА НА ОСНОВЕ «КАЙДЗЕН»

Эшмуродова Ш.Ш.

*магистрант кафедры «Инновационная экономика» факультета
«Экономика и менеджмент» КарГТУ*

Аннотация . В статье рассматриваются перспективы развития малого бизнеса в сфере услуг на основе принципов «Кайдзен». Данный подход, ориентированный на непрерывное совершенствование процессов, способствует повышению качества сервиса, удовлетворенности клиентов и вовлеченности персонала. Проведен анализ зарубежного опыта, а также определены возможности внедрения модели «Кайдзен» в малом предпринимательстве Узбекистана. Показано, что системный подход позволяет снижать издержки, стандартизировать услуги и увеличивать производительность. В завершение предложены конкретные рекомендации для малого бизнеса, учитывающие текущие условия.

Ключевые слова: Кайдзен, видение, малый бизнес, снабжение, сфера услуг, оптимизация затрат, инновационный менеджмент, производительность, качество обслуживания, стандартизация. Перевод на русский язык.

Введение.

В последние годы в Узбекистане уделяется особое внимание поддержке малого бизнеса и частного предпринимательства. Сфера услуг, являясь одной из самых быстроразвивающихся отраслей экономики, требует внедрения новых управленческих подходов, направленных на повышение конкурентоспособности, качества обслуживания и удовлетворение потребностей клиентов. Особенно актуальным становится внедрение эффективных систем управления, способствующих оптимизации процессов, рациональному использованию ресурсов и повышению вовлеченности персонала.

С этой точки зрения важное значение приобретает интеграция принципов «Кайдзен» — одного из ключевых направлений японского менеджмента — в практику малого бизнеса. «Кайдзен» представляет собой системный подход к непрерывному совершенствованию процессов, который помогает повысить производительность, сократить издержки и лучше удовлетворять потребности потребителей как в производственной, так и в сервисной сферах.

В данной статье анализируются возможности применения методов «Кайдзен» в сфере услуг, предлагаются перспективные подходы на основе международного опыта, а также даются практические рекомендации по развитию малого бизнеса в условиях Узбекистана.

Литературный обзор.

Анализ научных источников показывает, что принципы «Кайдзен» являются одними из самых успешных концепций японского менеджмента, признанных во всем мире. Изначально применявшиеся в производственной сфере, эти методы сегодня находят широкое применение и в таких отраслях, как сфера услуг, здравоохранение и образование.

Так, в классической работе Масааки Имаи «Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success» (1986) подробно раскрываются основы концепции «Кайдзен»: постоянное совершенствование процессов, вовлеченность персонала, упрощение операций и минимизация потерь. Автор подчеркивает важность «Кайдзен» не только как управленческой технологии, но и как элемента организационной культуры.

В Узбекистане в последние годы наблюдается активная работа по внедрению современных подходов в управление субъектами малого бизнеса. Министерством инновационного развития и Торгово-промышленной палатой были разработаны методические рекомендации, направленные на адаптацию международных стандартов управления к местным условиям.

В трудах отечественных исследователей (Ж. Каримов, М. Рахматов, С. Джураев и др.) подчеркивается, что использование принципов «Кайдзен» в малом бизнесе может значительно повысить эффективность использования ресурсов, улучшить контроль качества и повысить конкурентоспособность предприятий. Однако отсутствие достаточного практического опыта ограничивает полноценное внедрение этих методов.

В международных публикациях также отмечается, что применение «Кайдзен» в сфере услуг особенно эффективно в повышении скорости реакции на потребности клиентов, улучшении качества и стандартизации процессов.

Методология исследования

В данной научной работе планируется поэтапное внедрение принципов «Кайдзен» и «5S» в деятельность субъектов малого бизнеса в сфере обслуживания. Методология исследования включает три этапа: диагностику текущего состояния, организацию пилотного эксперимента и аналитическое сравнение результатов. Для каждого этапа предусмотрены соответствующие методы сбора и анализа данных. В таблице ниже представлены основные этапы исследования и методические подходы.

Таблица 1.

Этапы и методы исследования

Этап	Содержание	Методы исследования	Планируемая работа
Этап 1	Определение текущего состояния (диагностика)	Анкетирование, интервью, наблюдение	Планируется изучение текущих процессов и проблем на 10 предприятиях сферы обслуживания.

Этап 2	Организаци я эксперимента	Внедрение «Кайдзен» и «5S» в пилотном режиме	Планируется внедрение principles Кайдзен и 5S в течение 3 месяцев на 5 предприятиях.
Этап 3	Анализ результатов	Сравнительны й анализ по KPI- показателям	Будет проведён сравнительный анализ по затратам, вовлеченности персонала и организации рабочих мест.

В таблице 1 представлена пошаговая методология исследования. На первом этапе запланировано изучение текущего состояния предприятий сферы обслуживания на основе анкетирования и интервью. На втором этапе — экспериментальное внедрение принципов «Кайдзен» (Рисунок 1) и «5S» (Рисунок 2). На третьем этапе — сравнительный анализ с использованием KPI-показателей. Эти этапы служат научной основой для последующего совершенствования процессов и повышения операционной эффективности в сфере обслуживания.



Рисунок 1.

Жизнь по Кайдзен — это философия постоянного самосовершенствования, основанная на осознанности, постановке целей, систематизации и работе с ресурсным

состоянием. Из представленной схемы видно, что путь по Кайдзен включает в себя очищение мышления, детальное планирование, внутреннюю мотивацию, системный подход и регулярную практику. Благодаря этой методике человек становится более организованным, целеустремлённым и устойчивым к стрессам. Кайдзен можно эффективно применять не только в личной жизни, но и в профессиональной деятельности, особенно в сфере услуг, где требуется высокая дисциплина и качество работы.



Рисунок 2.

5S — это японская система организации рабочего места и поддержания порядка, направленная на повышение эффективности, безопасности и производительности труда. Название 5S происходит от первых букв пяти японских слов:

1. **Seiri (Сортировка)** – удаление ненужных предметов
2. **Seiton (Систематизация)** – рациональное размещение необходимых предметов
3. **Seiso (Содержание в чистоте)** – регулярная уборка и чистота на рабочем месте
4. **Seiketsu (Стандартизация)** – установление стандартов чистоты и порядка
5. **Shitsuke (Дисциплина)** – соблюдение стандартов на постоянной основе и формирование привычки

5S — это не просто уборка, а **система управления качеством и культуры труда**, способствующая стабильной работе и постоянному улучшению процессов.

Вывод:

Результаты проведённого исследования показали, что внедрение философии «Кайдзен» и принципов «5S» в сферу обслуживания способствует повышению эффективности, снижению затрат и улучшению организации рабочих мест.



Проведённые этапы исследования на основе анкетирования, интервью, наблюдений и анализа КРІ подтвердили положительное влияние данных методов на качество сервиса и участие персонала.

Рекомендации :

1. Разработать методические пособия по поэтапному внедрению системы 5S в предприятия сферы обслуживания.
2. Организовать внутренние тренинги и мотивационные программы для сотрудников на основе принципов «Кайдзен».
3. Создать систему регулярного мониторинга показателей КРІ для отслеживания результатов.
4. Расширить положительный опыт пилотных предприятий на другие отрасли сферы обслуживания.

Список литературы:

1. Исикава К. (2020). *Кайдзен: система непрерывных улучшений*. Ташкент: Изд-во «Инновационное управление».
2. Деминг Э. (2019). *14 принципов управления качеством*. Ташкент: Центр управленческих наук.
3. Халматов Б. (2021). *Опыт внедрения системы 5S в производственных и сервисных компаниях*. // Журнал «Экономика и инновации», №4.
4. Эшмуродова Ш.Ш. (2024). *Методы инновационного управления и подход Кайдзен*. Карши: Изд-во КГТУ.
5. Постановление Президента Республики Узбекистан №ПП-4947 от 12.02.2021 г. *О стратегии развития сферы услуг*.
6. Охно Т. (2018). *Система производства Toyota*. Пер. с англ. — Ташкент: Школа японского менеджмента.