

Holvazin O.M.

Scientific Research Institute of Economics
under the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine

MEASURING DYNAMICS AND QUALITATIVE ASSESSMENT OF POLYCENTRICITY OF TERRITORIAL DEVELOPMENT

Summary

In the article, contemporary approaches to understanding territorial development have been indicated. Basic aspects and territorial levels of research of polycentricity of territorial development have been analyzed. Existing indicators of measuring polycentricity of territorial development have been generalized. Evaluation of polycentricity dynamics with the help of analysis of population density and density of economic activity have been proposed, as well as the qualitative assessment with the indicators of access to basic public and market services.

Keywords: territorial development, polycentricity, economic concentration, indicators, quality of living.

УДК 621:658.5.003.13

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРЮЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ

Городецька Т.Б., Бровкова О.Г.

Одеський національний політехнічний університет

У статті викладена класифікація методів бережливого виробництва, яка дозволить найбільш повно характеризувати їх внутрішньо-системні зв'язки, а також більш ефективно розробляти заходи щодо впровадження даних методів до практики діяльності підприємств.

Ключові слова: бережливе виробництво, класифікація, внутрішньо-системні зв'язки.

Постановка проблеми. Системний підхід до конкурентоздатності виробництва можливо забезпечити у рамках реалізації концепції бережливого виробництва, яка є філософією та має набір конкретних методів організації бізнес-процесів у широкому розумінні цього слова, які збудовані на досвіді передових компаній світу, які направлені на досягнення економічної ефективності та перемогу у конкурентній боротьбі за рахунок мінімізації різновидів втрат як у системі виробництва, так і у системі споживання.

У сучасних умовах глобальної конкуренції треба вирішити стратегічну задачу підвищення ефективності та конкурентоздатності підприємств за рахунок впровадження сучасних технологій управління та виробництва.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вітчизняні автори Т.В. Омеляненко, О.В. Щербина, Д.О. Барабась, А.В. Вакуленко узагальнили інформацію щодо японського менеджменту, визначили основні концепції, принципи роботи, умови, які не обхідно створити для ефективної дії системи.

Мета статті. Впровадження концепції бережливого виробництва з метою оптимізації роботи підприємств і зниження непродуктивних витрат.

Виклад основного матеріалу. В основі концепції бережливого виробництва є ключові поняття: усунення та запобігання втрат, оптимізація потоку створення цінностей, забезпечення високої якості та споживчих властивостей продукції. У концепції бережливого виробництва розглядаються наступні види втрат: втрати від перевиробництва – витрати на виробництво виробів в більшій кількості, ніж потрібно ринку; втрати часу – витрати або втрачена вигода, коли люди, операції або готова продукція

чекають подальших дій; втрати при транспортуванні – витрати на зайві переміщення персоналу, обладнання, продукції або інформації; втрати від зайвої або неправильної обробки; втрати від зайвих запасів – відволікання оборотних коштів, збільшення витрат на зберігання; втрати через дефекти і необхідності переробки; нереалізований творчий потенціал співробітників – упущена вигода через втрату ідей, можливостей удосконалення та набуття досвіду.

Розвинувши дослідження зарубіжних і вітчизняних авторів, можна запропонувати таку уточнену структурну угруповання сукупності методів бережливого виробництва (рис. 1).

Сукупність методів оптимізації потоку створення цінностей включає в себе метод аналізу потоку, метод витягування потоку, метод швидкого переналадження, метод поставки «точно вчасно», метод одиничного потоку.

Складання карти потоку створення цінності – метод відображення та аналізу процесу на наявність втрат як послідовності зв'язаних між собою операцій. Карта потоку створення цінності – графічне зображення етапів створення цінності. Вона охоплює всі процеси – від надходження сировини або запиту на виробництво до споживання продукту. Даний метод дозволяє визначити приховані втрати, часто становлять більшу частку собівартості продукту. Метод поставки «точно вчасно» забезпечує надання (початок роботи) матеріалів, послуг і співробітників точно тоді, коли це необхідно, при цьому втрати в процесі скорочуються до мінімуму. Застосування даного методу дає можливість мінімізувати незавершене виробництво між стадіями процесів. Комплексна система «точно вчасно» вра-

ховує необхідність балансування чисельності людських ресурсів, кількості матеріалів та обладнання. Метод потоку одиничних виробів дозволяє виготовляти потрібну кількість продукції гарантованої високої якості.

Метод швидкого переналадження припускає застосування універсального обладнання, яке дає можливість швидко і з найменшими витратами перебудуватися з виробництва одного вигляду виробу на інше. Метод витягування припускає, що ніхто вище по потоку не повинен нічого робити, поки споживач, розташований нижче за його течією, цього не потребують. Застосування даного методу дає організацію виробництва на основі замовлень. Метод вирівнювання виробництва спрямований на запобігання різких злетів і падінь обсягів виробництва. Дана система передбачає виробництво невеликих партій продукції з урахуванням потреб споживача. Розглянемо методи забезпечення якості. Під якістю в бережливому виробництві мається на увазі як якість продукції, так і якість процесів, а отже, і продуктивність праці. Ці дві категорії нерозривно пов'язані між собою і досягаються за допомогою єдиної групи прийомів. Розглянемо їх детальніше.

Метод запобігання помилок – ліквідація можливості допущення помилок шляхом проведення колективного аналізу причин виникнення помилок і розробки процедур і пристроїв для запобігання помилок спільно робітниками, інженерами та керівниками. Запобігання помилок в місці і під час їх виникнення – найбільш економічний і дешевий спосіб уникнути подальших більш значних втрат.

Контроль, який розкриває помилки, але не забезпечує зворотного зв'язку після завершення процесу або виготовлення виробу і не дає можливості знизити рівень дефектів, називається оціночним. Інформативний контроль – контроль, що надає

дані і інформацію про те, де і коли виникають помилки; він може бути корисним у запобіганні майбутніх помилок. Контроль, який виявляє, усуває і (або) попереджає помилки до їх виникнення там, де вони могли статися або відбулися, називається контролем у джерела. Тільки контроль у джерела запобігає переходу помилок на наступні стадії процесу та надає дані для попередження помилок або їх корекції. Контроль у джерела називається також внутрішньо-процесним контролем.

Контроль у джерела забезпечує стовідсоткову перевірку процесів і виробів, що проходять через контрольні точки операції або процесу. Засоби контролю у джерела – це вимикачі та інші пристосування, що зупиняють операцію або процес, якщо матеріали подаються неправильно (перевернутими чине тим боком), якщо подаються матеріали невірної типу або в невірному кількості і якщо в роботі обладнання або переміщенні вироби є порушення. Контроль у джерела повинен стати важливою частиною комплексної програми виключення дефектів. Для оповіщення про виявлення помилки або дефекту зазвичай використовуються звукові сигнали, сирени або включення лампочок. Такі системи попередження і контролю повідомляють оператора про проблему і сигналізують про необхідність відключення устаткування або його автоматичному відключенні.

Система 5S являє собою метод організації робочого місця, спрямований на підвищення ефективності та керованості операційної зони, поліпшення корпоративної культури та збереження часу. Система 5S включає в себе наступні принципи. Принцип сортування означає огляд і аналіз стану операційної виробничої зони і видалення зайвих і непотрібних предметів з даної зони. Принцип дотримання порядку означає визначення та позначення місця знаходження для кожного предмета, необхідного в робочій зоні. З метою раціоналізації процесів і скорочення виробничого циклу вкрай важливо завжди залишати потрібні предмети в одних і тих же відведених для них місцях.

Це – ключова умова мінімізації витрат часу на непродуктивні пошуки. Принцип вмісту в чистоті означає забезпечення обладнання та робочого місця охайності, достатньої для проведення контролю, і постійне підтримання її. Принцип стандартизації робочих місць означає розробку і впровадження стандартів організації робочих місць. Вони містять вимоги до оснащення робочого місця, розташуванню інструментів і предметів, вимоги до чистоти. Дані стандарти повинні бути зрозумілі виконавцям, тому в їх розробці беруть активну участь робітники. Принцип вдосконалення передбачає безперервний пошук більш ефективних підходів до організації робочого місця. Постійне підтримання порядку вимагає регулярних зусиль з боку середньої ланки керівництва і лідерів команд по забезпеченню і контролю виконання робочими нових вимог.

Система організації робочого місця 5S доповнюється системою загального догляду за обладнанням (TPM від англійського Total Productive Maintenance). Суть даної системи полягає в тому, що оператори і ремонтники разом забезпечують підвищення надійності обладнання. Оскільки оператори постійно перебувають поруч з

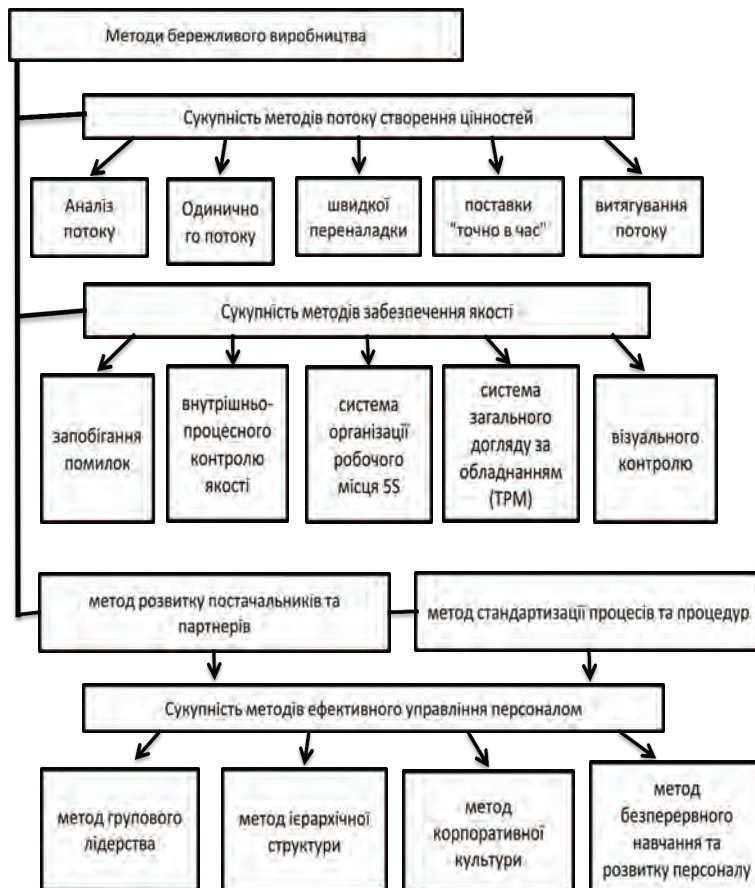


Рис. 1.

обладнанням, саме вони першими визначають ознаки майбутніх несправностей обладнання (сторонній шум або вібрацію двигунів, нехарактерний скрип приводних ременів і ланцюгів, протікання масла). Оператори повинні знати основні параметри свого обладнання і протягом кожної зміни перевіряти, чи відповідають вони стандартам. При виявленні в експлуатованому обладнанні найменших дефектів вони відразу сповіщають ремонтну службу, так як своєчасне виявлення і негайне усунення виникаючих проблем головна умова виключення аварій або повної зупинки дорогих механізмів.

Метод стандартизації передбачає регламентацію протікання всіх процесів з допомогою певних правил (стандартів). Стандартизація – важливий елемент бережливого виробництва. Введення стандартизованих процесів і процедур – найважливіша умова стійкої ефективності. Розробка стандартів починається на ранній стадії впровадження бережливого виробництва і триває в ході розвитку і вдосконалення операцій. Стандартизація не нав'язується працівникам ззовні, а здійснюється з їх ініціативи. Найбільш значний внесок у стандартизацію вносять ті, хто виконує роботу і знає її у всіх подробицях. Перш ніж приступити до стандартизації, необхідно забезпечити певний рівень стабільності: робоча операція повторюється, лінія та обладнання мають бути надійними, а час простоїв – мінімальним, продукт повинен мати мінімум дефектів.

Процес скорочення втрат при застосуванні методу стандартизації в ошадливому виробництві можна представити таким чином:

- 1) постановка мети – усунення втрат;
 - 2) щоб усунути втрати, необхідно знизити або усунути варіацію (невпорядковані дії і непослідовні методи) всередині процесів;
 - 3) впровадження стандартизованої роботи із застосуванням різних інструментів (документація на стандартизовану роботу), що створює базу для порівняння і дозволяє відрізнити стандартний (нормальний) метод від нестандартних (відхиляються від норми) методів;
 - 4) усунення відхилення від норми методом контролю (засоби візуального контролю, планові та мимовільні перевірки). В результаті втрати скорочуються і загальні витрати в системі знижуються.
- Засоби візуального контролю допомагають заощадити час, енергію, сировину і продукцію. Вони здатні значно спростити роботу та збільшити продуктивність. Наприклад, ремонтникам візуальний контроль полегшує зберігання інструментів і пошук необхідних запчастин, нагадує про наближення термінів профілактичного техобслуговування.

Список літератури:

1. Вумек Д. П., Джонс Д. Т. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания Вашей компании / Д. П. Вумек, Д. Т. Джонс. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 473 с.
2. Джордж Л. М. Бережливое производство + шесть сигм: комбинирова качество шести сигм со скоростью бережливого производства: (пер. с англ.) / Л. М. Джордж. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 360 с.
3. Имаи М. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний: (пер. с англ. – 2-е изд.) / М. Имаи. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 274 с.
4. Луис Р. Система канбан. Практические советы по разработке в условиях вашей компании: (пер. с англ. Е. В. Журиной, под науч. ред. Э. А. Башкардина) / Р. Луис. – М.: Стандарты и качество, 2008. – 216 с.
5. Омеляненко Т. В. Ошадливе виробництво: концепція, інструменти, досвід: наук.-практ. видання / Т. В. Омеляненко, О. В. Щербина, Д. О. Барабась, А. В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2009. – 157 с.

Сюди ж можна віднести і метод розвитку постачальників і партнерів, який має комплексне значення: він спрямований не тільки на підвищення якості продукції, а й на оптимізацію потоку створення цінності. Філософія бережливого виробництва являє собою систему, в якій поєднані різні економічні суб'єкти. Тому виробник, його постачальники і партнери повинні сповідувати єдину філософію бережливого виробництва.

Третьою складовою методології бережливого виробництва є сукупність методів ефективного управління персоналом. Перший з них – метод групового лідерства – являє собою застосування особливої форми організації та управління персоналом на основі командно-групової та проектно-організаційної структури. Її складові елементи управляються лідерами, які відповідають за ефективне та якісне функціонування ввіреній їм частини потоку створення цінності. Для вирішення певних завдань, виробничих або проектно-інноваційних, формується команда виконавців, очолювана лідером, які несуть відповідальність за кінцевий результат діяльності групи. Метод корпоративної культури передбачає розробку спеціального документа, який містить звід найбільш важливих положень діяльності організації, що визначаються її місією і стратегією розвитку і знаходять вираження в сукупності соціальних норм і цінностей, поділених більшістю працівників. Наявність корпоративної культури забезпечує ефективну і злагоджену роботу кожного члена команди і всього колективу в цілому. Метод безперервного навчання та розвитку персоналу спрямований на підтримку мотивації персоналу та підвищення його кваліфікації. Для того щоб людина залишався активним учасником робочого процесу і відчував від нього зростаюче задоволення, одного матеріального винагорода недостатньо. Тому працівникам надають масу можливостей реалізувати свій творчий початок і підвищити кваліфікацію.

Висновки. Необхідно відзначити взаємопов'язаність методів бережливого виробництва як головна умова їх ефективного застосування. Спільне застосування цих методів дозволить забезпечити бажаний результат і скоротити різного роду втрати. В цьому виявляється системна властивість синергізму методів бережливого виробництва.

Таким чином, уточнена ієрархічна класифікація методів дозволить найкращим чином розкрити їх суть, значення і взаємозв'язку, дасть можливість ефективніше розробляти заходи щодо їх впровадження в практику діяльності машинобудівних підприємств.

Городецкая Т.Б., Бровкова Е.Г.

Одесский национальный политехнический университет

МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИМЕНЕНИЯ КОНЦЕПЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ

Аннотация

В статье изложена классификация методов бережливого производства, которая позволит наиболее полно характеризовать их внутренне – системные связи, а также более эффективно разрабатывать мероприятия по внедрению данных методов к практике деятельности предприятий.

Ключевые слова: бережливое производство, классификация, внутренне системные связи.

Horodeskaya T.B., Brovkova O.H.

Odessa National Polytechnic University

METHODICAL BASES OF APPLICATION OF THE CONCEPTION OF THRIFTY PRODUCTION FOR INCREASE OF EFFICIENCY OF ECONOMIC SUBJECTS

Summary

In the article the author performs classification of methods of thrifty production, which will enable their most coherent inward characterization – system links, and also to develop measures on introduction of these methods to practice of activity of enterprises more effectively.

Keywords: thrifty production, classification, inwardly system copulas.

УДК 331.101.3

ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Гриценко Д.С.

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

У статті досліджено історичні етапи виникнення та сутність основних концепцій теорії мотивації. Досліджується сутність змістовних та процесуальних мотиваційних теорій. Проаналізоване спільне та відмінне. Висвітлена взаємозв'язок між теоріями. Розглянуто можливість застосування мотиваційних теорій у практичній діяльності підприємств.

Ключові слова: персонал, підприємство, управління, продуктивність, мотивація.

Постановка проблеми. У сучасному світі для підтримування конкурентоспроможності підприємства на ринку потрібно постійно приділяти максимум зусиль кожному працівнику. Важливу роль у цьому відіграє чітка та вірно спрямована мотивація. Потрібно володіти всіма мотиваційними методами щоб спрямувати роботу персоналу на максимальну віддачу. Для цього необхідно розуміти усю теоретичну частину даного питання, розглянути наукові роботи видатних вітчизняних та зарубіжних вчених на дану тему, та оперуючи різними отриманими знаннями спонукати персонал працювати кожного разу все швидше та якісніше.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Даній тематиці присвячено роботи багатьох наукових дослідників, а саме: К. Альдерфера, І. Ансоффа, Д. Врума, Ф. Герцберга, Р. Дафта, П. Друкера, Д. Кларка, Д. Кейнса, Е. Лоулер, Д. МакГрегора, Ф. Мак-Клелланда, А. Маслоу, Е. Мейо, Р. Оуена, Л. Портера, Д. Сінка, Ф. Тейлора, О. Тоффлера та їх послідовників. Дані вчені внесли вагомий вклад у розв'язання теоретичних та прикладних аспектів проблеми управління трудовою мотивацією персо-

налу. Це все являється важливою теоретико-методологічною базою щодо подальшого розвитку досліджень у цьому напрямі.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однак проблема формування та впровадження чіткої ефективної системи мотивації персоналу в сучасних ринкових умовах є досить актуальною, оскільки багато питань (теоретичних та практичних) залишаються невизначеними та потребують подальшого комплексного вивчення.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження концептуальних уявлень про теорії мотивації персоналу.

Виклад основного матеріалу. Досить активно теорія мотивації почала розвиватися з розвитком менеджменту як науки – з початку ХХ сторіччя. Однак на сьогоднішній день ще не розроблено універсальної теорії мотивації, яка є ідеальною для всіх випадків. У різних країнах, на різних підприємствах необхідні різні підходи; також бувають такі випадки коли зарубіжні концепції на наших підприємствах не працюють. Тому керівникові необхідно знати всі теорії, щоб зрозуміти віднайти підхід до розв'язку проблем мотивації.