

9. Принципи й критерії номінації та відновлення історичних назв у топонімії України / В. В. Лучик // Українська мова. – 2009. – № 4. – С. 28–33.
10. Художественные произведения религиозно-суфийского содержания в собрании старопечатных и рукописных книг ханского дворца-музея в Бахчисарае / Н. Абдульвапов // Научный бюллетень. – 2004. – №8. – С. 12-17.
11. Конвенція про охорону нематеріальної культурної спадщини. – http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/995_d69

Лагодієнко В.В., Корнієцький О.В. УДК 658.7 ЛОГІСТИКА ПО-ЯПОНСЬКИ: ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. На світовому ринку логістики Японія займає почесне, одне з провідних місць та добре відома в світі завдяки своїм досягненням у сфері виробничої логістики, зокрема логістичній концепції «Точно в строк» та системі виробничої логістики Канбан, яку розробив «гуру» японської логістики Тойті Оно та впровадила найбільша автобудівна компанія Японії – Тойота. Між тим розвиток японської логістики не стоїть на місці і нині нею розроблена новітня система Кайдзен та її найсучасніша версія Гембакайдзен.

Ключові слова: логістика, підприємство, виробнича логістика, японська логістика, продукція, виробничі запаси, підвищення ефективності.

Аннотация. На мировом рынке логистики Япония занимает почетное, одно из ведущих мест и хорошо известна в мире благодаря своим достижениям в сфере производственной логистики, в частности логистической концепции «точно в срок» и системе производственной логистики Канбан, разработанной «гуру» японской логистики Тойти Оно и внедрила самаавтосборочная компания Японии - Toyota. Между тем развитие японской логистики не стоит на месте и сейчас ею разработана новейшая система Кайдзен и ее современная версия Гемба кайдзен.

Ключевые слова: логистика, предприятие, производственная логистика, японская логистика, продукция, производственные запасы, повышение эффективности.

Summary. The global logistics market takes pride of Japan is one of the leading and well known throughout the world because of its achievements in the field of production logistics, including logistics concept of "just in time" production logistics system and Kanban, which developed a "guru" Japanese logistics Toyiti Ono and implement the most avtobudivna company of Japan - Toyota. Meanwhile, the Japanese logistics development does not stand still, and now her newest system designed Kaizen and its most advanced version Gemba Kaizen.

Keywords: Logistics, company, production logistics, yaponska Logistics, production, inventories, improving efficiency.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Завдяки високій ефективності та економічності Кайдзен та Гемба кайдзен нині широко використовується як в японських компаніях, так і в різноманітних фірмах багатьох країн світу. Отже, згідно системи «Канбан» виготовляється тільки та продукція, на яку є ринкове замовлення; під цю продукцію і визначені виробничі та товарні запаси підприємства. Вони є мінімальними, оскільки нічого зайвого не виробляється та не зберігається. Тому логістичну систему згідно концепції «Точно в строк» ще називають системою з нульовими запасами. Таким чином, ми можемо зазначити, що удосконалення логістичної системи йде вперед, цьому питанню ми приділяємо увагу в даній статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Спрямовано напрямком в Україні ще маловідомий. Згадується про нього в деяких фахових виданнях вчених-японістів [7], фахових довідниках [1;2;3]. Але широкому загалу українських економістів, логістів, економіко-географів терміни Кайдзен та Гемба кайдзен майже ні про що не говорять. Між тим директор Інституту Кайдзен у Токіо М.Імаї опублікував у США дві книги про Кайдзен-систему, які перекладені та видані в Росії [4;6].

Формулювання мети статті. Мета статті полягає в розкритті сутності та переваг системи ефективного управління по-японськи з використанням логістичних систем Канбан, Кайдзен та Гемба кайдзен з тим, щоб вони дістали визнання і серед українських підприємців, економістів, логістів.

Виклад основного матеріалу. Початки логістики, як новітнього науково-практичного напрямку, що отримав розвиток в кінці ХХ - на початку ХХІ століть, сформувалися в США в вигляді першої логістичної концепції «Планування потреб/ресурсів» та логістичних систем MRP (MaterialRequirementsPlanning - англ., Планування матеріальних потреб) та DRP (DistributionRequirementsPlanning - англ., Планування збутових потреб). Згодом з'явилося друге покоління цієї концепції - логістичні системи. MRPII (MaterialResourcePlanning - англ., Планування матеріальних ресурсів) та DRPII (DistributionResourcePlanning - англ., Планування збутових ресурсів). Але вказана логістична концепція та логістичні системи, що були створені на її підставі, мали одну велику хибу - вони не зачіпали виробничу ділянку підприємства, а просто адаптували до її потреб ділянку постачання (MRP) або ділянку збуту (DRP).

Цей недолік зауважили японські логістики та запропонували свою оригінальну логістичну концепцію «Justintime» (англ., - «Точно в строк»), на базі якої фахівцями найбільшої японської автобудівної компанії «Toyota» була розроблена та впроваджена система виробничої логістики «Канбан». Повна її назва «Канбан сейдо» - система інформаційних карток. Основна ідея цієї системи полягає в тому, що ділянка постачання,

виробництва та збуту підприємства об'єднується в єдину логістичну систему, яка працює залежно від ринкових замовлень. Останні оформлюються у вигляді карток «Канбан». Існує два види таких карток: картка замовлення та картка доставки. Перші містять виробничі завдання для попередніх ділянок підприємства, що визначаються, виходячи з ринкового замовлення (скільки та яких деталей треба виготовити), а в других - повідомляється, що вироблено; вони з виготовленою продукцією надходять на наступну ділянку. В результаті «Toyota» має виробничі запаси, розраховані лише на 2 години роботи закладу (вартістю \$ 700), у той час як американська компанія «Ford» звичайно тримає обсяг виробничих запасів із розрахунку на 2 тижні (вартістю \$ 5000). Ось чому собівартість та роздрібна ціна японських авто на третину менша, ніж у американських такого ж класу. При цьому японські машини надійніші від американських. Пояснення цьому дає ще один принцип системи «Канбан сейдо» (окрім «Точно в строк») - саморегуляція виробництва (японською - «дзідока/автономізація»). Він передбачає миттєву автоматичну зупинку виробництва та верстатів за появи найменших відхилень від їх нормального функціонування. Для цього вся діюча техніка споряджена спеціальними автоматичними пристроями у вигляді стоп-механізмів, які виправляють на ходу допущені виробничі неточності та помилки. Ця система практично повністю виключає випуск бракованої продукції та псування устаткування. Більше того, вона зводить до мінімуму всі види виробничих простоїв та втрат, включаючи випуск непотрібних на даний час деталей, час очікування необхідної продукції та її транспортування, простої в ході самого виробничого процесу, створення зайвих складських запасів тощо.

Ще одна суто японська фірма раціональної організації праці на підприємстві - «Система вільного ходу». Основна мета її полягає в тому, щоб надати працівникам можливість зняти з себе фізичну та нервову напруженість, що накопичилися через надмірну інтенсивність праці. Сутність системи в тому, що кожний працівник, який відчув надмірне перевтомлення в процесі праці, може в довільний момент шляхом натиснення спеціальної кнопки зупинити на короткий час свою ділянку конвеєра або уповільнити його рух. Практика застосування цієї системи свідчить про те, що сам факт існування такої можливості надає працівнику більшу впевненість в своїх силах та істотно стимулює його трудову активність.

Винаходом японського менеджменту є і так звані «гнучкі виробничі системи», в основі яких лежить принципово нова концепція виробництва. Вона дозволяє швидко, якісно та з найменшими витратами задовольнити як масовий споживчий попит, так і конкретні особливі потреби окремого споживача. Такі системи включають в себе техніку проектування і виробництва за допомогою комп'ютерів та верстатів з числовим програмним управлінням, а також промислові роботи, обробні центри та автоматизовані склади. При цьому шляхом швидкої перебудови та переналадки такого устаткування воно може бути переключене на випуск різноманітної продукції як масового, так і індивідуального попиту.

На підприємствах Японії широко застосовуються й японізовані американські системи, до яких належать наступні:

- система «Лінія-штаб» (англ. Line-Headquarter). В Японії ця система відома під назвою «система райну-хомбу». В її основі лежить побудована за військовим зразком субординація згори-вниз, тобто підлягання рядового персоналу («лінії») вищестоячому керівному складу («штабу»). Однак, на відміну від війська, до «штабу» відносять не тільки топ-менеджмент закладу (президент, директори, управліючі), але й керівників середньої ланки (завідувачі відділів, відділків, секторів, начальники цехів, контролери, інспектори), а також нижчого рівня (начальники виробничих дільниць, майстри, бригадири). При цьому до нижчого керівного складу з метою психологічного впливу на весь колектив, як правило, включається і досить значна кількість звичайних робітників. Природне бажання останніх стати керівниками змушує кожного працівника працювати з особливою напругою, що, в свою чергу, веде до підвищення ефективності праці всього трудового колективу і, таким чином, до процвітання компанії:

- система «старшої сестри» (BigSisterSystem) використовується практично на всіх великих підприємствах, де переважає жіноча робоча сила і, зокрема, проживаючи в гуртожитку молоді працівниці — вихідці з сільської місцевості. Сутність системи зводиться до того, що адміністрація закладу призначає з їхнього середовища так звану «старшу сестру» - найдосвідченішу робітницю, яка несе відповідальність як за роботу, так і за поведінку 20-30 підопічних їй колежанок. Основним обов'язком старшої сестри є підтримка нормального психологічного клімату та попередження будь-яких конфліктів у довіреному їй колективі. В кінцевому підсумку ця система переслідує мету шляхом неформально-дружнього впливу на психологію робітниць стимулювати ефективність їхньої праці;

- система «хрещеного батька» (GodfatherSystem) протягом багатьох років застосовувалася головним чином у державних закладах та розповсюджувалася тільки на державних службовців. Однак останніми роками вона широко практикується й в інших, у т.ч. приватних підприємствах. Сутність її полягає в тому, що кожного молодого працівника з перших кроків трудової кар'єри опікає так званий «хрещений батько». Як правило, це старший за віком керівник середнього рівня з іншого відділу чи підрозділу. Постійними батьківськими порадами він наставляє своїх підопічних на гарну поведінку та працю в ім'я процвітання підприємства. Одночасно здійснюється сприяння поступовому просуванню підопічного службовими сходами. За це останній віддячує «хрещеному батькові» незмінною відданістю та підтримує всі його поради та починання. Через 15-20 років опікун, висуваючись у вище керівництво фірми, продовжує спиратися на своїх підопічних та підтримувати їх у праці. Все це стимулює ефективність їхньої праці, змушуючи віддавати хрещеному батьку та компанії під його керівництвом усі свої сили та знання;

- система участі звичайних працівників в управлінні підприємством (японською - «Кейей санка») почала застосовуватися ще з середини 50-х років минулого століття та все ширше впроваджується в практику японського менеджменту. Нині в зв'язку з поступовим відмиранням традиційної японської системи трудових відносин, трьома основними ставками якої є позитивний найм, зарплата за старшинством

та «пофірмові профспілки», цей процес помітно прискорився. Сьогодні ця система знайшла застосування практично в усіх японських великих компаніях. Її основна і головна мета зводиться до того, щоб особливо підкреслити спільність інтересів керівного персоналу та рядових працівників підприємства і тим самим зацікавити останніх в ще більшому підвищенні продуктивності праці. Найбільш розповсюдженою формою «участі» на рівні підрозділу цеху є так званий рух самоконтролю (японською «дзисю канрі кацудо»), що включає такі методи роботи, як «контроль якості продукції» та «робота без браку». Все більшого розповсюдження отримує діяльність так званих «малих автономних груп», які мають самостійно приймати та здійснювати рішення в межах їх конкретних виробничих функцій та завдань. Застосовується й такий метод «участі», як проведення на робочому місці «цехових зборів». Залежно від конкретних цілей та завдань вони варіюються від щоденних 15-20 - хвилинних зустрічей для інструктажу та обміну інформацією до щомісячних багатогодинних конференцій.

На рівні фірми, підприємства, використовуються такі форми «участі», як спільні консультації представників рядового та керівного складу («росі кьогісей») та колективні переговори між цими двома сторонами («дантай косьо»). Питання, що розглядаються під час консультацій, мають найрізноманітніший характер — від умов праці до фінансових проблем. При цьому в ході спільних консультацій і колективних перемовин вирішуються практичні питання, що стоять перед підприємством.

Сучасний етап розвитку ефективного менеджменту по-японськи пов'язаний з роботою та практичним впровадженням концепції та системи Kaizenta її останнього досягнення - «GembaKaizen» (Гемба кайдзен). Переклад українською цих двох японських слів буде таким: «Безперервне вдосконалення там, де реально створюються продукти та надаються послуги». Теорія та досвід застосування системи «Кайдзен» японськими фірмами та різноманітними компаніями інших країн викладені у двох книгах керівника Інституту Кайдзен у Токіо Масаакі Імаї, які видані американським видавництвом McGrawHill (1986, 1996) та російською - це М. Імаї «Кайдзен - ключ к успеху японских компаний» - М.: Альпина Бизнес Букс, 2004 та М. Імаї «Гемба кайдзен: путь к снижению затрат и повышению качества» - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. У першій книзі пояснювалися основні компоненти Кайдзен – такі, як «загальний контроль на основі якості», «загальний догляд устаткування», менеджмент «точно в строк», гуртки якості та «система пропозицій», а також різні засади та поняття, що використовуються в цій концепції. У другій книзі розкривається нове поняття для західної культури менеджменту - «Гемба кайдзен». Гемба означає робоче місце і в книзі пояснюється, як застосовувати низько витратний підхід до управління робочим місцем, нехай це буде виробнича лінія, відділ страхування чи бухгалтерія.

Нині виділяють два основних підходи до вирішення проблеми підвищення ефективності діяльності підприємства або компанії. Перший передбачає інновації - застосування новітніх технологій, а також вкладення значних коштів. Другий підхід використовує такі інструменти, як здоровий глузд, контрольні списки та методи, що не вимагають значних витрат. Саме цей підхід і називають кайдзен, що українською можна перевести як ощадливе управління. Є три правила впровадження «Кайдзен», це: - підтримання порядку;- усунення втрат (муда); - стандартизація.

Підтримання порядку - обов'язковий елемент ефективного менеджменту. Завдяки зразковому порядку співробітники набувають та розвивають навички самодисципліни, без якої вони нездатні створити продукцію або надати споживачу послугу високої якості.

«Муда» японською означає втрата. Довільна дія, що не додає додаткової цінності товару або послугі - це муда. Працівники, знаходячись на робочому місці (гемба), додають або не додають цінності. Це також відноситься до інших ресурсів, наприклад, машин та матеріалів. Уявімо, що співробітники компанії додають дев'ять одиниць муда на кожну одиницю цінності, що створюється. Їхню продуктивність можливо подвоїти, якщо скоротити муда до восьми та збільшити додаткову вартість до двох одиниць. Усунення муда є найбільш рентабельним способом збільшення продуктивності праці та зниження виробничих витрат. Кайдзен підкреслює, що усунення втрат скоріше, ніж зростання інвестицій, надає можливість додати цінність.

Наступний простий приклад показує високу ефективність кайдзен. Оператори, які займаються збиранням побутової техніки, виконують операцію з встановлення певних деталей в основний блок. Ці деталі знаходяться в великому контейнері позаду робітників. Щоб узяти потрібну деталь, оператор повертається назад і витрачає на це 5 сек., у той час як фактичний час операції - всього 2 сек. Тепер уявімо, що деталі знаходяться перед оператором і він витрачає 1 сек., щоб простягнути руку та взяти деталь. Закономірний час оператор використовує, щоб сконцентруватися на виробничій операції, яка збільшує додану вартість. Переміщення деталей у даному випадку - це усунення втрат, пов'язаних із нераціональним обертанням. Воно призвело до виграшу в часі (4 сек.), що, в свою чергу, означало триразове збільшення продуктивності праці.

Такі незначні на перший погляд поліпшення багатьох процесів поступово накопичуються і в кінцевому підсумку призводять до суттєвого підвищення якості, скорочення витрат та зростання продуктивності праці. Розповсюдження такого підходу на всі дії менеджменту, особливо на вищих щаблях, поступово призводить до системи «точно в строк» та «ощадливого або економного менеджменту». Навпаки, менеджер, орієнтований на інновації, скоріше всього прийняв би рішення набути пристрій, який дозволив би операторам набагато швидше виконувати своє виробниче завдання. Але це не усунуло б втрат, тобто непотрібного обертання назад. Крім того, купівля нового пристрою потребує коштів, а усунення втрат – безкоштовне.

Третє, основне правило методів Гембакайдзен - стандартизація. Стандарти – найкращий спосіб виконати роботу. Для продукції або послуг, створених у результаті низки операцій, певний стандарт слід

застосовувати до кожної з них з метою досягнення високої якості. Дотримання стандартів – це шлях, що забезпечує гарантовану якість кожної операції та виключає повторення помилок.

Просте емпіричне правило, яке наводить М. Имаї, говорить про те, що застосування методів Гемба кайдзен знижує частку бракованої продукції на 50 %, а стандартизація додатково зменшує її на 50% від попереднього результату.

На основі вище сказаного можна зробити висновок. Отже, все, що створює напругу або має нерегулярний характер, вказує на існування проблеми. Більш того, втрати вимагають усунення. Як рекомендацію до застосування системи Гемба кайдзен в Україні, слід відзначити, що з усіх Кайдзен-дій найлегше почати саме з усунення втрат, оскільки їх ідентифікація є досить нескладною в міру набуття відповідних навичок. Усунення втрат (муда) звичайно відбувається шляхом призупинки звичайного ходу дій, тому для впровадження цього підходу з арсеналу Гемба кайдзен не потрібні значні витрати. В силу цих причин керівники організацій повинні взяти на себе ініціативу, щоб почати Кайдзен (ощадливе управління) з усунення втрат всюди, де вони є – як на робочому місці, в цеху, на виробничій ділянці, так і в сфері управлінських процесів та надання послуг.

Джерела та література

1. Япония. Справочник. – М.:РАН. Институт Дальнего Востока. Ч. I:2001. – 133 с.
2. Япония. Справочник. – М.:РАН. Институт Дальнего Востока. Ч. II:2001. – 159 с.
3. Современная Япония. Справочник // Информ. бюлл. ИДВ РАН. – М., 1997 – №4.
4. Имаи М. Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества. Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 346 с.
5. Baraniecka A., Rodawski B., Skowronska A. Logistyka: Cwiczenia – Wroslaw, 2005. – 195 с.
6. Louis R. S. Integrating Kanban with MRP II. – Portland: Productivity Press, 2000. – 219 p.
7. Имаи М. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 335 с.
8. Яценко Б. П. Структура господарства Японії (економіко-географічне дослідження постіндустріальної країни) – К.: Ін-т. сходознавства ім. А.Кримського НАН України, 2006. – 352 с.
9. Sekine K., Arai K. Kaizen for Quick Changeover. – Portland: Productivity Press, 2001. – 315 p.

Бойко В. І.

УДК 332.145:338.23:304.44

РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ КУЛЬТУРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

***Анотація.** Як вже зазначалося, в даний час культурна діяльність все більшою мірою виступає не стільки результатом, наслідком соціально-економічного та політичного розвитку, скільки невід'ємним та важливішим чинником цього розвитку, який володіє власним значним потенціалом. Тому особливо важливим є формування організаційних та економічних умов для саморозвитку культурного життя, збереження та розвитку культурного потенціалу суспільства, взаємодії культурного процесу з іншими галузями суспільної життєдіяльності та надання їм соціально відповідального і культурологічного характеру. Ефективність формування та реалізації культурної політики багато в чому залежить від рівня розвитку інформаційної культурної діяльності. Ця інфраструктура являє собою взаємопов'язаний комплекс напрямів діяльності та механізмів, який забезпечує об'єднання зусиль та ресурсів учасників культурного процесу і якість наданих ними продуктів і послуг. Інформаційна інфраструктура сприяє укріпленню міжрегіональної та міжнародної співпраці в сфері культури та мистецтва.*

***Ключові слова:** Інтернет ресурси; культурна діяльність; інформаційна інфраструктура; інформаційне забезпечення; інформаційні ресурси; сайт; культурні сайти; віртуальна територія.*

***Аннотация.** Как уже отмечалось, в настоящее время культурная деятельность все в большей степени выступает не столько результатом, следствием социально-экономического и политического развития, сколько неотъемлемым и важным фактором этого развития, обладает собственным значительным потенциалом. Поэтому особенно важным является формирование организационных и экономических условий для саморазвития культурной жизни, сохранения и развития культурного потенциала общества, взаимодействия культурного процесса с другими отраслями общественной жизнедеятельности и предоставление им социально ответственного и культурологического характера. Эффективность формирования и реализации культурной политики во многом зависит от уровня развития информационной культурной деятельности. Эта инфраструктура представляет собой взаимосвязанный комплекс направлений деятельности и механизмов, который обеспечивает объединение усилий и ресурсов участников культурного процесса и качество предоставляемых ими продуктов и услуг. Информационная инфраструктура способствует укреплению межрегионального и международного сотрудничества в сфере культуры и искусства.*

***Ключевые слова:** Интернет ресурсы; культурная деятельность; информационная инфраструктура; информационное обеспечение; информационные ресурсы; сайт; культурные сайты; виртуальная территория.*

***Summary.** As already noted, the present cultural activities are increasingly not so much the result, the result of socio-economic and political development as an integral and important factor in this development, which has its own potential. It is therefore particularly important to the formation of organizational and economic conditions for self-development of cultural life, the preservation and development of cultural potential social, cultural process of interaction with other sectors of public life and provide them with socially responsible and cultural character. The effectiveness of the formation and implementation of cultural policy is largely dependent on the level of information infrastructure of cultural activities. This infrastructure is a set of interrelated activities and mechanisms providing coordinated effort and resources participants in the cultural process and the quality of*