

Ірина КОЛОС,
канд. екон. наук, доцент, доцентка кафедри менеджменту
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
ORCID 0000-0001-7134-1441
vasylivna.iryana@kneu.edu.ua

ЗАСТОСУВАННЯ LEAN-МЕТОДІВ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ В УМОВАХ ТРАНСЦЕНДЕНТНОСТІ

Анотація. Доведено необхідність використання lean-методів для управління окремими об'єктами операційного менеджменту. Аргументовано доцільність застосування lean-методів в операційному менеджменті в умовах трансцендентності, зокрема в умовах воєнного стану.

Ключові слова: потік створення цінності, lean-методи, операційний менеджмент

Актуальність. В умовах ризиків, нестабільності та невизначеності посилюється значення методів управління окремими об'єктами в операційному менеджменті. Актуалізуються питання пошуку, відбору та запровадження раціональних методів з урахуванням максимального використання закладених переваг і одночасним нівелюванням обмежень з фокусуванням на пріоритетність досягнення бажаних результатів за умови споживання обмежених ресурсів, специфіку функціонування та унікальність технології виробництва для забезпечення сталого економічного розвитку на тривалу перспективу.

Постановка завдання. Метою авторського дослідження є обґрунтування використання доречних lean-методів в операційному менеджменті в умовах невизначеності і ризику. Гіпотеза дослідження полягає в припущенні, що сукупність lean-методів може бути універсальною в операційному менеджменті на принципах ощадливості, а особливості є визначальними для встановлення пріоритетності за складовими елементами операційної системи бізнес-організації.

Результати дослідження. Для українського бізнесу на часі є запровадження дієвих методів концепції ощадливого виробництва [1] в операційному менеджменті в умовах воєнного стану й в період повоєнного відновлення. Насамперед, доцільним є прийняття практики ощадливого мислення з фокусуванням на зменшення витрат (непродуктивних витрат) з урахуванням дуальної природи [2].

Ухвалення рішення щодо застосування lean-методів в операційному менеджменті доречно розглядати з позиції управління об'єктами: складовими елементами операційної системи бізнес-організації. Так, для покращення управління процесом виробництва / надання послуг першочерговим є застосування методу VSM (Value Stream Mapping), фокус якого зорієнтовано на ідентифікацію витрат в потоці створення цінності з подальшим вивченням природи витрат й обґрунтуванням заходів для покращення процесів з метою мінімізації непродуктивних витрат аж до їх усунення. Водночас, раціональним є оцінювання й моніторинг покращення процесів і перегляд / оновлення карти поточного стану з наближенням до карти ідеального стану, де зафіксовано рівень досконалості за певних умов внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування. Вирішального значення при цьому набуває імплементація методу SOP (Standard Operating Procedure), що розглядається як обов'язкова умова досягнення і підтримання бажаного результату і базується на стандартизації роботи, кінцевою метою якої є розроблення і затвердження внутрішніх стандартів для раціонального виконання завдань з урахуванням особливостей і виробничої ситуації.

В межах підсистеми забезпечення найбільшої уваги потребує управління запасами. Першочерговою необхідністю є запровадження методу Just-in-time (JIT), ідеологією якого передбачено зменшення витрат часу і коштів шляхом мінімізації запасів в місцях їх

зберігання і унеможливлення надходження від постачальників сировини і матеріалів невідповідної якості, а також балансування матеріальних ресурсів, обладнання та чисельності персоналу з метою кращого задоволення вимог замовників у визначений час і належної якості готової продукції. Для посилення дієвості одночасним є застосування системи витягування (Pull System) і методу Kanban з фокусуванням на мінімізацію / обмеження обсягу незавершеного виробництва шляхом виготовлення обсягу продукції / надання послуги, що підтверджено реальним попитом клієнтів. Як результат – зменшення втрат від перевиробництва і надлишкових запасів.

В умовах турбулентності пріоритетності набувають lean-методи 5 S і Team work. Так, 5 S на системній основі сприяє покращенню правил виконання виробничого процесу і створенню першочергових умов запровадження інших lean-методів. Реалізація 5 S будь-де і будь-коли спонукає до покращення робочого місця кожного, що є підтвердженням значимості персоналу. Для подолання проблеми нестачі персоналу (тимчасова відсутність через залучення виконавців до лав ЗСУ, релокацію бізнесу, зміни місця проживання) і забезпечення злагодженої командної роботи в межах операційної системи постає необхідність запровадження методу Team work. Це передбачає орієнтацією на мультипрофесійне / перехресне навчання для набуття систематизованого набору ключових компетентностей, визначення обов'язків / розподілу функціоналу і відповідальності з метою уникнення дублювання / непорозуміння щодо виконуваних завдань і відповідальності. Як результат – гнучкість і адаптованість до виконання сукупності функціональних / посадових завдань з чіткими домовленостями про взаємодії й опис розподілу між учасниками відповідальності за виконання певного функціоналу в конкретних умовах.

Слід наголосити на тому, що запровадження lean-методів не вимагає залучення додаткових інвестицій / фінансування і не передбачає понесення додаткових витрат.

Висновки. За результатами авторського дослідження сформовано такі висновки:

- доведено необхідність використання lean-методів для управління окремими об'єктами операційного менеджменту;
- аргументовано доцільність застосування lean-методів в операційному менеджменті в умовах трансцендентності, зокрема в умовах воєнного стану.

Перспективний фокус зорієнтовано на підтвердження доречності практичного застосування поєднання lean-методів в різній комбінаториці, що дозволить визначитися з їх пріоритетністю для вирішення завдань в операційному менеджменті.

Список використаних джерел

1. Kolos I. Integration on effective management of industrial enterprises on lean principles. *Technology Audit and Production Reserves*. 2017. 4 /4 (36). P. 28–33. <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2017.108795>
2. Колос І.В. Дуальна природа втрат промислового підприємства в контексті ощадливості. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*, 2016. Т. 22, № 5. С. 114-120.

Iryna KOLOS,
Ph.D., Associate Professor,
Management Department
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

APPLICATION OF LEAN METHODS IN OPERATIONAL MANAGEMENT IN CONDITIONS OF TRANSCENDENCE

Abstract. The necessity of using lean methods for managing individual objects of operational management has been proven. The expediency of using lean methods in operational management in conditions of transcendence, in particular in conditions of martial law, is argued.

Keywords: value stream, lean methods, operational management