

Запропоновано застосування слабо формалізованих зв'язків між підсистемами проектів, орієнтованих на використання людського фактора, що створює основу для постійного вдосконалення організацій і породжує творчий клімат

Ключові слова: проекти, якість, персонал, вдосконалення

Предложено применение слабо формализованных связей между подсистемами проектов, ориентированных на использование человеческого фактора, что создаёт основу для постоянного совершенствования организаций и порождает творческий климат

Ключевые слова: проекты, качество, персонал, совершенствование

The application of poorly formalized relationships between subsystems of projects focused on use of human factor, which creates a basis for continuous improvement of organizations and gives creative climate is proposed

Keywords: projects, quality, personnel, improvement

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ: КОНЦЕПЦИЯ КАЙЗЕН

С. А. Величко

Сертифицированный менеджер, начальник отдела маркетинга*
Контактный тел.: (048) 234-07-77
E-mail: velychko@micron.ua

В. А. Вайсман

Доктор технических наук, доцент, директор*
*«Холдинговая компания Микрон»
ул. Николая Боровского, 37, г. Одесса, 65031
Контактный тел.: (048) 234-07-77
E-mail: vaysman@micron.ua

1. Введение

Важнейшим аспектом развития методологии управления проектами является формирование условий постоянного совершенствования производственных процессов и поддержки надлежащего состояния оборудования [1]. Преодоление глубокого финансово-экономического кризиса побуждает к пересмотру традиционных процессов управления, переходу к проектно – управляемым организациям и пониманию глобального характера проектизации бизнесов [2].

2. Анализ состояния проблемы

Активное привлечение персонала к совершенствованию методов, способов и приемов операционной деятельности кардинально изменяет взгляды на управление проектами благодаря формированию корректирующих воздействий и совершенствованию информационных связей между всеми подсистемами производства [3 ... 5]. Существующие планы организации работ проекта должны быть трансформированы в конкретные операции, предполагающие применение наиболее рациональных и доступных методов и средств преобразования ресурсов в продукты в условиях ограничений по срокам, ресурсам, качеству.

3. Инструменты проектного управления качеством процессов

В общем случае модель проектно – управляемой организации интегрирует в себе шесть подсистем: производственный объект, ресурсы, технологии,

персонал, сбыт и управление (рис. 1). К технологии относятся способы и методы производственных процессов. Блок персонал - отображает уровень квалификации управленческого аппарата и исполнителей, подготовленность и способность к производству качественного продукта, методы формирования и обучения персонала, мотивацию персонала. Блок ресурсы - характеризует политику ограничений проекта в отношении материалов, финансов и людских резервов. Блок управление - включает в себя формирование целей проекта, разработку дерева целей, оперативное управление и координацию процессов

Для каждого проекта формируются четыре подсистемы управления: ресурсами, персоналом, технологией и продвижением продукта на рынок (рис. 1). Каждая из этих подсистем является относительно автономной и является, собственно, отдельным измерением 4D-управления проектом. Управление временем осуществляется за счет обучения персонала, ресурсов, технологий.

Управление проектами в настоящее время не учитывает в полной мере влияние человеческого фактора (human factor) [3]. Мягкие или слабо формализуемые подходы кардинально изменяют взгляды на управление благодаря формированию корректирующих воздействий и совершенствованию информационных связей между всеми подсистемами проекта.

Концепция “кайзен” – эффективного использования человеческого фактора сформирована на многих предприятиях Японии [3]. Это постоянное улучшение деятельности предприятия, направленное не на перемены, а на улучшение процессов.

В работе [3] определены 10 ключевых принципов кайзен:

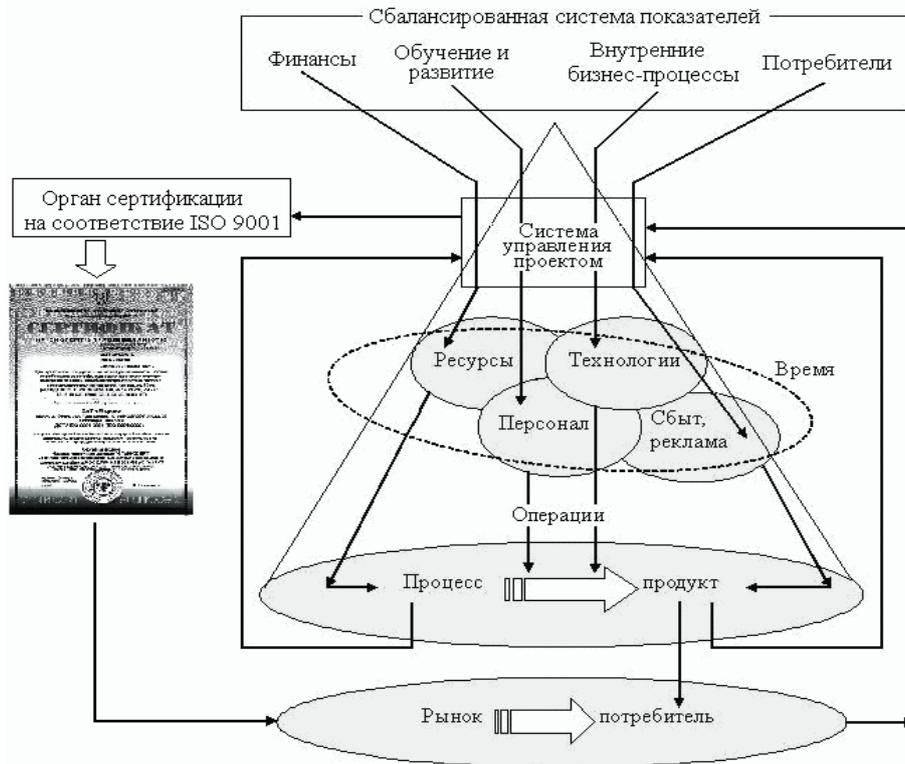


Рис. 1. Составные части проекта

- 1) ориентируйтесь на клиентов;
- 2) вносите постоянные усовершенствования;
- 3) открыто признавайте проблемы;
- 4) содействуйте открытости;
- 5) сформируйте рабочие группы;
- 6) управляйте проектами на межфункциональной основе;
- 7) стимулируйте процессы взаимной поддержки;
- 8) развивайте самодисциплину;
- 9) информируйте каждого работника;
- 10) создавайте условия каждому работнику.

Таблица 1

Процедуры управления качеством процессов

Японский термин	Английский термин	Русское значение	Примечание
Seiri	Structurize	Организованность	Избавление от ненужных материалов
Seiton	Systematize	Аккуратность	Размещение материалов и ресурсов так, чтобы они были легко доступны
Seiso	Sanitize	Чистота	В рабочих зонах идеальная чистота
Seiketsu	Standardize	Стандартизация	Визуализовать, размечать, проследивать
Shitsuke	Self-discipline	Самодисциплина	Делать все сказанное выше ежедневно

Постоянное улучшение начинается с человека, с совершенствования его личных качеств, знаний, навыков и умений. Следующий шаг – совершенствование работы команды, прежде всего, за счёт систематиче-

ского обучения и создания доброжелательной атмосферы.

Улучшение “среды обитания”, рабочего места, рабочей зоны осуществляется на основе правил „5S” - процедур, сведенных в табл. 1.

Предтечи системы правил “5S” в Японии сформированы национальными традициями, полагающими, что порядок вокруг нас и в наших мыслях связаны. Поэтому следует постоянно затрачивать усилия на поддержание порядка.

Организованность направлена на тщательную сепарацию всех предметов, которые находятся на рабочем месте.

Аккуратность предполагает анализ текущего состояния дел. Должны быть выявлены пути и причины движения предметов труда, что позволит выявить наиболее удобные места хранения заготовок и целесообразные маршруты их перемещения. Быстрый поиск нужных предметов обеспечивает их простую и ясную идентификацию, удобство доступа и освещённость.

Самодисциплина позволяет воплотить в жизнь правила “5S”. Сочетание всех пяти правил–процедур создаёт основу для постоянного совершенствования рабочей среды и порождает творческий климат.

“Кайзен” направлен на устранение трех основных факторов: потерь, несоответствий и нерациональных действий (muda, muga, mugi – по-японски). Для успеха в этой деятельности всему бизнес-процессу или его отдельному этапу полезно задавать некий набор систематизированных вопросов (табл. 2).

Таблица 2

Направления деятельности по улучшению процессов

Английский вопрос	Русский вопрос	Комментарий
What?	Что?	Что именно делается в этом процессе или на этой операции?
Why?	Зачем?	Зачем это делается? Можно ли этого не делать?
Where?	Где?	Где это делается? Не лучше ли делать это в другом месте?
When?	Когда?	Когда это делается? Может быть лучше делать это раньше, или позже?
Who?	Кто?	Кто это делает? Не стоит ли поручить это дело другим специалистам?
How?	Как?	Как это делается? Все ли рационально? Нет ли лишних движений?

Такой анализ помогает, в частности, понять, что кроме основных процессов есть еще не менее важные

сопутуючі, наприклад, процеси обслуговування і ремонту обладнання. При цьому важливу роль грає командна форма організації роботи. Она благоприємствують не просто удосконаленням, що, звичайно, само по собі добре, але і дозволяє навчати персонал в процесі удосконалення. Навчання виконує одночасно декілька ключових функцій:

- надання роботі творчого характеру;
- сплочення команди;
- підвищення кваліфікації співробітників;
- зменшення втрат від нерациональних, некваліфікованих дій.

4. Висновки

Для ефективного управління проектами необхідно застосувати не тільки жорсткі формалізовані підходи, реалізуємі в кожній з підсистем 4D-управління, але і використання слабких зв'язів між підсистемами проекту, орієнтованих на використання людського фактора.

Описано результати розрахунку ймовірності перебування системи трьох одиниць збиральної техніки у дискретних станах при управлінні проектами збирання сільськогосподарської продукції

Ключові слова: управління проектами, рівняння Колмогорова, конфігурація

Описані результати розрахунку ймовірності знаходження системи трьох одиниць уборочної техніки в дискретних станах при управлінні проектами збирання сільськогосподарської продукції

Ключевые слова: управление проектами, уравнения Колмогорова, конфигурация

Results of probability calculation of system standing of three units of harvest equipment in discrete conditions at project management of agricultural production harvesting are described

Keywords: project management, Kolmogorov's equations, configuration

Постановка проблеми

Для вирішення проблеми технічного забезпечення процесів виробництва сільськогосподарської про-

Література

1. Вайсман, В.О. Система стандартів підприємства для управління знаннями в проектно керуваній організації [текст] / В.О. Вайсман, С.О. Величко, В.Д. Гогунський // Тр. Одес. політехн.ун-та. – Вип. 1(35). – Одеса : ОНПУ, 2011. – С. 256 – 261.
2. Креативные технологии управления проектами и программами: Монография. - [текст] / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева, И.А. Бабаев и др. – К. : «Саммит-Книга», 2010. – 768 с.
3. Руководство по управлению инновационными проектами и программами предприятий (Р2М) [текст] : т. 1, версия 1.2 / Пер. под ред. С.Д. Бушуева. – К. : Наук. Світ, 2009. – 173 с.
4. Маасаки Имаи. Кайзен: ключ к успеху японских компаний [текст]: Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 274 с.
5. Коленсо, М. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен [текст]: Пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2002. – XIV, 175 с.

УДК 658.51:631.3

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ЗБИРАННЯ ПРОДУКЦІЇ ІЗ СТОХАСТИЧНИМ МОДЕЛЮВАННЯМ СИСТЕМИ ТРЬОХ ОБ'ЄКТІВ

Ю.І. Ковальчик

Доктор фізико-математичних наук, професор, завідувач кафедри*

Контактний тел.: 097-436-61-28

E-mail: yurij.kovalchuk@gmail.com

В.О. Тимочко

Кандидат технічних наук, доцент, завідувач кафедри
Кафедра управління проектами та безпеки виробництва**

Контактний тел. (032-22) 4-29-60, 067-294-91-83

E-mail: tymochko_vo@mail.ru

О.І. Говда

Старший викладач*

Контактний тел.: 050-430-85-98

E-mail: oksana.govda@gmail.com

*Кафедра вищої математики**

**Львівський національний аграрний університет
вул. Володимира Великого, 1, м. Дубляни, Жовківський р-н,
Львівська обл., Україна, 80381