

УДК 621.941-229.3:531.133

Кичма Р.Я., аспірант  
Шабардіна Ю.В., канд. екон. наук, доцент  
Киселиця С.В., канд. філос. наук, доцент  
Національний університет «Чернігівська політехніка», roman.kychma@gmail.com

## **"ГЕМБА" ЯК ІНСТРУМЕНТ БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Ведення бізнесу в сьогоденних умовах повномасштабної війни в Україні, що супроводжується падінням реального ВВП, утрудненням інвестиційного розвитку усіх без виключення галузей економіки, зниження платоспроможності споживачів тощо, вимагає ефективних управлінських рішень від менеджменту українських підприємств. Все частіше в розрізі планування діяльності підприємств оперується поняттями «ощадливість», «зменшення витрат», «непродуктивні втрати». Такі сучасні виклики та потреби як ніколи актуально перегукуються із концепцією оощадливого виробництва, адже, як стверджували Дж.П. Вумек та Д.Т. Джонс у своїй роботі «Бережливе виробництво. Як позбутися витрат і домогтися процвітання Вашій компанії» оощадливе виробництво – це проривний підхід до менеджменту та управління якістю, що забезпечує довготривалу конкурентоспроможність без істотних капіталовкладень [1].

Оощадливе виробництво, що покликане знизити собівартість товару (послуги) за рахунок скорочення витрат при збереженні цінності та якості товару (послуги) відповідно до вимог споживача, передбачає сукупність методик та різноманітних засобів для досягнення цілей оощадливого виробництва. Одним із інструментів Lean Production концепції є відвідування місця, де безпосередньо створюється цінність, тобто виробляється продукт або створюється послуга. Таке місце в оощадливому виробництві прийнято називати японським терміном «Гемба».

На думку М. Імаї, керівник повинен регулярно відвідувати Гемба – тільки там він знаходиться в «центрі світобудови» компанії. Він повинен проводити на Гемба набагато більше часу, ніж за власним робочим столом. Вся інформація, яка надходить до керівника про стан справ на Гемба у вигляді звітів по електронній пошті, це сфабриковані дані, адже їх збирають для керівника його підлеглі. Якщо керівник не знає, який поточний стан справ на Гемба, та що там зараз відбувається, то він не може ефективно керувати компанією [2].

Відвідування Гемба керівництвом має також позитивний психологічний ефект. Зокрема, присутність керівництва в місці події говорить про важливість, небайдужість та повагу до працівників. Збільшення стресових ситуацій у суспільстві через військові дії чи втрату впевненості в завтрашньому дні також позначається на настроях в робочих колективах. Бажання менеджменту віднайти корінь проблеми, яка виникла на підприємстві, «розділити» цю проблему з працівниками, не просто покращує соціально-психологічний клімат в компанії, а й сприяє налагодженню внутрішніх комунікаційних зв'язків.

Слід зазначити, що відвідування Гемба працює як у відношенні до керівників найвищого рівня, так і до менеджменту структурних підрозділів та відділів. Практикується також відвідування працівниками суміжних ділянок для глибшого розуміння процесів та спільного аналізу повторювальних проблем.

Хоч відвідування Гемба не є універсальним способом вирішення усіх проблем на підприємстві, така методика є допоміжною і при імплементації принципу безперервного процесу вдосконалення. У Гембі якнайкраще проявляється соціальна компетенція керівника та його здатність реалізувати позитивні зміни на підприємстві «зверху вниз», заохотивши персонал до дій, що ляжуть в основі оощадливого виробництва компанії.

### Список посилань

1. Вумек Дж.П. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Дж.П. Вумек, Д.Т. Джонс. – М. : Альпина Паблишер, 2011. – 401 с.
2. Масааки Имаи. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний – М.: Альпина Бизнес Букс, Приоритет, 2004. – 271 с.

УДК 629.73

**Радько О.В., канд. техн. наук, доцент**

Національний університет оборони України ім. Івана Черняховського, м. Київ,  
[radlviv@ukr.net](mailto:radlviv@ukr.net)

**Радько М.О., студент**

Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, [radwebmax@gmail.com](mailto:radwebmax@gmail.com)

## СТАНДАРТИЗАЦІЯ ТЕРМІНОЛОГІЇ У ГАЛУЗІ БЕЗПІЛОТНИХ АВІАЦІЙНИХ СИСТЕМ (КОМПЛЕКСІВ)

Активне застосування безпілотних авіаційних систем (БпАС) та комплексів (БпАК) відбувається останнім часом як у мирних цілях, так і для потреб збройних сил, про що переконливо свідчить досвід відбиття широкомасштабної збройної агресії російської федерації проти нашої держави.

Зважаючи на потреби та реалії сьогодення, а саме – велике різноманіття та постійно зростаючу кількість існуючих типів та класів БпАС (БпАК), розширення спектру задач, які здатні вирішувати ці системи (комплекси), певні структурні та системні зміни в організації та підходах до управління, забезпечення, підготовки БпАС (БпАК), – актуальним є питання стандартизації термінології у цій галузі.

З метою упорядкування основних термінів та визначення понять щодо БпАС (БпАК) проведено аналіз відповідних вітчизняних [1-6] та закордонних [7-10] джерел. За результатами проведеного дослідження встановлено, що наразі у національному стандарті ДСТУ В 7371:2020 “Техніка авіаційна державної авіації. Апарати літальні безпілотні. Основні терміни та визначення понять. Класифікація” [6] вітчизняні термінологію та класифікацію в галузі БпАС (БпАК) максимально гармонізовано з прийнятими міжнародною організацією цивільної авіації (ІСАО) та НАТО. У решті вітчизняних нормативно-правових документів [1-5] використовуються терміни та визначення, що мають відмінність від тих, що наведені у ДСТУ В 7371:2020. Зважаючи на наведене вище, пропонується стандартизувати терміни та визначення у галузі БпАС (БпАК) відповідно до [6], наприклад:

**безпілотний авіаційний [комплекс] [система]; БпАК; БпАС** (*unmanned aircraft system; UAS*) – безпілотне(-і) повітряне(-і) судно(-а), станція(-ії) керування та контролю, лінія(-ії) керування та контролю та інші пов’язані з ними наземні (корабельні, повітряні) елементи;

**безпілотне повітряне судно** (*unmanned aircraft; UA*) – повітряне судно, призначене виконувати політ без льотчика на борту;

**безпілотний літальний апарат; БпЛА** (*unmanned aircraft; UA*) – літальний апарат без льотчика на борту з дистанційною системою керування певного рівня автоматизації чи такий, що виконує автоматичний політ за заданою заздалегідь програмою;

**станція керування та контролю; пункт дистанційного пілотування** (*UAS control station*) – робоче місце, обладнане пультом керування та контролю, а також наземне (корабельне, повітряне) устаткування для його технічного експлуатування та обслуговування;

**пульт керування та контролю** (*control box*) – пристрій, яким оператор засобів керування безпосередньо керує БпЛА та його цільовим споряддям, а також отримує інформацію щодо польоту БпЛА, роботи його систем, цільового споряддя і станції керування та контролю;

**цільове споряддя** (*payload*) – компоненти й устаткування, установлені на борту