

вдосконалювати структуру операцій, розчленовувати складні на прості — це дозволить автоматизувати процес і знизити його трудомісткість.

Менеджер має пам'ятати, що «гроші — це час», та скорочувати тривалість технологічного циклу за рахунок паралельності та паралельно-послідовного виконання операцій. Прагнучи до системи з повною ритмічністю обробки виробів, можна підвищити продуктивність потоку. Чим більшим буде обсяг виробництва, тим меншими витрати.

Дотримання принципу системності також відіграє важливу роль у забезпеченні збалансованості роботи операційної системи. Чим менше елементів у системі, чим більша їх однорідність, тим вища її надійність. При зменшенні відстані між елементами і системами їх взаємодія стає надійнішою.

Необхідно забезпечувати найкоротший шлях проходження виробів та обладнання по технологічних постах — тобто виконувати вимоги принципу прямоточності. Якщо потоки однонаправлені та не перетинаються, то це спрощує взаємодію між системами.

Важливим пунктом в організації виробництва є дотримання принципу пропорційності. Управлінець повинен прагнути досягнення рівної пропускної здатності по всіх (або більшості) ділянках на лінії.

Таким чином, забезпечення збалансованості функціонування операційної системи шляхом дотримання основних принципів організації виробництва є дієвим фактором покращання результативності господарської діяльності. Адже операційна система є тим ключиком, який приводить у дію все підприємство. Впровадження апробованих прийомів та методів управління операційними системами дозволить значно прискорити процес нововведення, уникаючи при цьому зайвих витрат. Саме тому представляється доцільним дослідження теоретичних положень та практичних розробок по забезпеченню збалансованості функціонування операційних систем виробничого підприємства.

Петрухно Ю. Е. (г. Харків)

МЕНЕДЖЕР ПО КАДРАМ И ПЕРСПЕКТИВЫ УПРАВЛЕНИЯ БИБЛИОТЕЧНЫМ КОЛЛЕКТИВОМ

Классическая теория управления предусматривает распределение всей деятельности организации на отдельные специализированные виды со своими должностными правилами, системой контроля и коммуникациями. Это дает возможность менеджерам сравнительно легко оценивать конечный эффект работы и планировать деятельность в условиях стабильной внешней среды. На этом формируется построение организационной структуры. В условиях динамической внешней среды разные виды деятельности в библиотеке не могут быть жестко регламентированы, так как возникает несоответствие между функциями работников и производственными обстоятельствами, которые складываются в конкретный момент. То есть организационная структура показывает лишь общие границы работы сотрудников библиотеки, а задача согласования с внешней средой решается с помощью менеджмента.

Менеджмент кадров включается в управленческую структуру и несет не только административную, но и моральную ответственность за результаты деятельности и за использование персонала и самостоятельно решает эти вопросы в соответствии с политикой библиотеки. Для этого осуществляется развитие мотивации сотрудников, определение нестандартных трудовых действий, показателей и критериев работы исполнителей, содействие их профессиональному росту.

Хорошая организационная структура является залогом выполнения библиотекой всех ее задач и социальных функций. Более высокие достижения одной библиотеки по сравнению с другой (если предположить, что они имеют одинаковые организационные структуры и квалификацию работников) предопределяются качеством менеджмента. Мотивация, профессиональный потенциал и уровень ответственности менеджмента за результаты деятельности библиотеки должны быть значительно выше, чем у других сотрудников. Поэтому к их действиям предъявляются особые требования рациональности. Но следует учесть, что на практике любая личность, в том числе менеджер, не всегда руководствуется требованиями рациональности к принятию управленческого решения. Поэтому необходимо, чтобы организационные структуры были совместными не только с ожидаемым рациональным поведением сотрудников, но еще и с их действиями, которые базируются на здравом смысле, в тех ситуациях, когда решения принимаются под влиянием традиций, норм, моральных оценок. Менеджер становится центром восхождения всех потоков информации на любом уровне организации деятельности библиотеки.

На современном этапе формируется потребность в новом специалисте управления библиотекой — менеджером по кадрам. В его функции входят: управление организационным развитием, проектированием структур, разработка описания должностей, составление профессионально-квалификационных требований, оценка сложности их трудовых функций, создание условий для карьерного роста, реализация профессионального потенциала сотрудников и др.

Политика управления кадрами библиотеки все больше приобретает очертания политики мотиваций, которая, прежде всего, предусматривает постановку целей, способных стимулировать потенциальные возможности сотрудников.

Менеджмент может обеспечить эффективное применение ресурсов библиотеки (финансов, материалов, оснащения, сооружения), а менеджмент кадров обеспечивает эффективную работу основного ресурса библиотеки — персонала. Таким образом, эффективность деятельности современной библиотеки зависит от наличия и качества лидеров на всех уровнях управленческой иерархии.

Кадровая политика, таким образом, представляет собой организационную основу всей системы социального управления, главное направление организации общества и обеспечения его политического, экономического и культурного роста за счет создания и реализации системы управления людьми в условиях профессиональной деятельности. Кадровая политика строится на познании законов общественного развития, овладении социальными механизмами отбора, подготовки и распределения человеческих ресурсов, применении законов социального управления в конкретно-исторических и национально-культурных условиях функционирования механизма кадрового менеджмента. Управление человеческими ресурсами выступает в качестве непрерывного циклического процесса их формирования, распределения, использования и возмещения, направленного на целевое изменение ценностных ориентаций и мотивации людей в целях максимального раскрытия их потенциала и, следовательно, достижения постоянных высоких результатов общественного развития.

К сожалению, действующая система аттестации персонала практически не решает проблемы мотивации активности работников и расстановки их по «своим» местам в библиотеке согласно социальному статусу, исходя из действительных достижений в трудовой деятельности и того потенциала рабочей силы, который в них заложен.

Первым этапом решения кадровой проблемы современных библиотек должна быть дифференцированная подготовка библиотечных кадров по квалификациям внутри

единой библиотечно-библиографической или социально-коммуникативной специальности.

В ближайшем будущем предстоит разработать систему переподготовки и переквалификации библиотечных работников. В целом, этот вопрос нуждается в более подробной разработке.

Формирование кадров, владеющих новыми методами управления, умеющих работать в информационной среде, выведет библиотекарей на новый виток развития и успешного раскрытия интеллектуального и творческого потенциала.

Малярец Л. М., Жихор Е. Б. (г.Харьков)

ОЦЕНКА ПРЕМИИ ЗА РИСК ПРИ ОБОСНОВАНИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

В современной практике обоснования инновационных проектов инвесторы довольно часто определяют номинальную норму процента (ставку дисконта) путем добавления к реальной норме процента и ожидаемой норме инфляции так называемой «премии за риск» (риск того, что норма инфляции будет выше, чем ожидаемая) [2].

В условиях трансформационной экономики проблема оценки премии за риск при обосновании инновационных проектов (ИП) приобретает самостоятельное теоретическое и прикладное значение как важная составная часть теории и практики управления инновационным риском.

С изменением уровней рисков ИП связано изменение полезности вложения денежных сумм. Поэтому возникает необходимость построить функцию полезности вложения инвестиций в ИП. Построение функции полезности вложения инвестиций по фазам ЖЦИП поможет более обоснованно оценить риск ИП.

Существует много методов построения функции полезности денежных средств. Сама процедура построения функции полезности разделяется на пять этапов [3]: подготовка к построению (структуризация проблемы); идентификация качественных характеристик; установление количественных ограничений; подбор функции полезности; проверка согласованности результатов.

Согласно указанным этапам, авторы решили задачу определения премии за риск на реальном инновационном проекте. Выполнение первых трех этапов осуществлялось в ключе строгого выполнения требований прескриптивного подхода в анализе данной проблемы.

Исходя из системных позиций в определении и структуризации данной проблемы, была построена иерархическая структура (классификация) инновационного риска (ИР) с учетом полноты охвата составляющих ИР по всем фазам жизненного цикла инновационного проекта (ЖЦИП). За основу классификации ИР взята классификация, предложенная С. В. Валдайцевым [1], но с некоторыми дополнениями и уточнениями.

Количественное измерение рисков присущих каждой фазе ЖЦИП, является следующим этапом после построения классификации ИР. На основе обработанной экспертной информации по предпочтениям и замещениям составляющих ИР (их количественного измерения) классификацию ИР по фазам ЖЦИП можно представить в виде иерархической структуры, в вершинах которой удобно отражать уровни рисков (в пределах $[0;1]$, представляющие собой вероятности), присущие различным фазам ЖЦИП.

При построении самой функции полезности учитывалось, что каждая качественная характеристика функции отражает определенную особенность предпочтений относительно возможных исходов (различных уровней рисков). Выразив