

Застосування цієї економіко-математичної моделі на практиці сприятиме забезпеченню конкурентоспроможності і насиченості ринку вітчизняною молокопродукцією, збільшенню обсягів її продажу та підвищенню прибутковості.

1. *Андре Бабо*. Прибыль. Пер. с фр. / Под ред. Е. П. Островского. - М.: Прогресс, 1993. - 172 с.
2. *Андрійчук В.Г.* Оцінка макро- та мікропараметрів економіки в контексті продовольчої безпеки України // Економіка АПК. - 2001. - №5. - с.61-65.
3. *Белова Т., Барсукова Н.* Экономико-математическая оценка различных форм хозяйствования в молочном скотоводстве // АПК: экономика и управление. - 1995. - №9. - с. 61-67
4. *Березівський П.С.* Ефективність виробництва і формування ринку продукції скотарства в Карпатському регіоні. - Львів: Укр. Технології, 1998. - 256с.
5. *Брезвін А.І.* Основні методологічні положення розробки моделі інтегрованих продуктивних під комплексів // Економіка АПК. 2001.- №5. - с.11-15
6. *Власов В.І.* Про світове виробництво продуктів харчування на душу населення. Основні напрями високоефективного розвитку агропромислового виробництва. - К.: ІАЕУААН, 2002. - 729 с.
7. *Вітлінський В.В.* та ін. Математичне програмування. - К.: КНЕУ, 2001. - 248с.
8. *Гайдуцький П. И.* Госпрозрахунковий механізм міжгалузевих зв'язків в АПК. - К.: Урожай, 1991. - 179с.
9. *Гарасим П.М.* та ін. Управлінський облік на підприємстві (методика ведення). - Тернопіль: Економічна думка, 2001. 270с.

10. *Гатаулин А.М., Гаврилов Г.В., Сорокина Т.М. и др.* Математическое моделирование экономических процессов в сельском хозяйстве. - М., Агропромиздат, 1990. - 432 с.

11. *Єжова Л. Ф.* Алгоритмізація та програмування процедур обробки інформації. К.:КПЕУ, 2000. -200с.

12. *Єріна А. М.* Статистичне моделювання та прогнозування. - К.: КНЕУ, 2001. 170с.

13. *Канторович Л.В., Горстко А.Б.* Оптимальные решения в экономике. М., "Наука", 1972. - 232 с.

14. *Немчинов В.С.* Избранные произведения. Том 3. Экономика и математические методы. М., «Наука», 1967. - 490 с.

15. *Саблук П. Т.* Нова економічна парадигма формування стратегії національної продовольчої безпеки України у XXI столітті // Економіка АПК. - 2001. - №4. - С. 13-19.

The positive financial result of enterprise's economic activity which characterizes production's efficiency and in the end testifies to the volume and quality of the produced products, the labour productivity's state, the level of prime cost is the basic index of enterprise's break-even work. Simultaneously an income is not only the source of providing of enterprise's internal economic necessities but also source of forming the state's budgetary resources.

Therefore the choice of optimum variants of planning and effective management of an income makes rather serious problem.

This task can be decided only to COMPUTER at the use of statistical data and method of linear optimization, developed by L.V.Cantorovich in modern interpretation.

Овсянецка Л.П.

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ПО ДОБОРУ КАДРІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Стаття присвячена проблемі психологічних особливостей роботи менеджера по добору кадрів в організації: соціально-психологічна парадигма. Розглядаються методи профвідбору, критерії добору персоналу, завдання менеджера-кадровика. Особлива увага в роботі менеджера відводиться питанням зовнішнього і внутрішнього відбору кадрів на ринку праці.

Ключові слова: *кадрова служба в організації, відбір і добір кадрів, планування кадрів, етапи роботи з кадрами, ринок праці.*

І.Вступ. У сучасних умовах робота з персоналом управління стає найбільш вагомою причиною успіху в бізнесі. Людський фактор

перетворився у головний на виробництві. Все більш активно використовується поняття "інвестиції в персонал".

У даний час трудовому потенціалу властивий високий динамізм розвитку. Він проявляється не тільки у прискоренні процесу оновлення професійних знань, вмінь і навичок, а й у підвищенні ролі професійно важливих і ділових якостей організаторів виробництва. Рівень освіти, рівень кваліфікації і рівень розвитку професійно важливих якостей виступають як якісні характеристики трудового потенціалу управління. Проте на практиці трудовий потенціал організації не завжди відповідає об'єктивно необхідному рівню у даних умовах виробництва.

Для збалансованого формування кадрового потенціалу управління колективом необхідно створити механізм регулювання професійно-кваліфікаційною структурою кадрів у відповідності до змісту управлінської праці. Цьому сприяє правильна організація психологічного вивчення професійної діяльності менеджера, виявлення фахових важливих вимог до керівника, а також оцінка ділових та особистісних якостей конкретного управлінця.

Спеціалістам, діяльність яких пов'язана з менеджментом, необхідний високий рівень компетентності у багатьох галузях знань у тому числі й психології.

II. Постановка завдання. Дане дослідження проводиться з метою теоретичного та емпіричного аналізу психологічних особливостей діяльності менеджера у доборі кадрів в організації, зокрема постановки таких завдань:

- розкрити психологічні особливості відбору і добору кадрів в організації;
- накреслити головні завдання менеджера у доборі кадрів;
- простежити етапи роботи з кадрами (на стадії підготовки до діяльності);
- проаналізувати методи профвідбору кадрів у роботі менеджера.

III. Результати. Якщо адаптувати до наших умов поняття менеджер, то це керівник структурного підрозділу в умовах ринкової економіки. Традиційно їх називали середньою ланкою управління. До них відносили завідувачих відділами, начальників цехів, старших майстрів, керівників бригад, лабораторій і ін.

Менеджмент (англ. manage - управляти, лат. manus - рука) - процес планування, організації, мотивації і контролю необхідний для того, щоб сформулювати і досягти мети організації. Менеджмент - це спосіб, манера спілкування з людьми; влада і мистецтво управління; особливого роду вмільсть і адміністративні навички; орган управління, адміністративна одиниця.

Менеджмент – це вміння досягти поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей.

Менеджмент як процес зосереджує увагу на взаємозв'язку окремих управлінських функцій у просторі і часі. Менеджмент як функція реалізується через виконання певних управлінських дій, що отримали назву функцій управління, пов'язаний з такими питаннями як склад, зміст усіх видів управлінської діяль-

ності, а також їх взаємозв'язок у процесі управління. Менеджмент як організація безпосередньо пов'язаний з людьми, які створюють апарат управління; має ієрархію, повноваження, відповідальність.

Аналіз наукової літератури з проблем управління засвідчує, що успішність діяльності будь-якої організації, а отже, і ефективна робота менеджера, знаходиться у прямій залежності від рівня розвитку його комунікативних навичок, діалогової форми взаємодії з підлеглими, адже в загальній структурі роботи менеджера комунікабельність відображає власне психологічний бік його професійної діяльності і виступає її базовим компонентом. Всю діяльність менеджера пронизує комунікація: добір кадрів, проведення співбесід; вирішення стратегічних завдань; організація нарад, ділових переговорів; вирішення конфліктних ситуацій; психологічне консультування кадрів в організації і ін.

Для того, щоб здійснити вагомий внесок у роботу менеджера і реально допомогти йому у вирішенні багатьох складних завдань виробничого процесу, психологія (ще на етапі фахової підготовки спеціаліста) повинна дати йому розуміння того, що без спілкування, діалогу, обміну інформацією, взаємодії, взаєморозуміння, співпраці із співробітниками не може бути ефективної професійної діяльності. Особливість управління полягає в тому, що поза спілкуванням з учасниками взаємодії, без співпраці та діалогу менеджера з іншими членами організації не може бути справжнього вирішення управлінських рішень, його професійного зростання[1].

Людина, яка вирішила присвятити себе кадровій службі, повинна перш за все знати, що їй необхідно мати справу з індивідами, які відрізняються один від одного способом мислення, цінностями, характерами, спрямованістю, внутрішньою мотивацією, ментальністю (етнопсихологічними особливостями) та ін. Тут знання одних технологій мало допоможе, необхідний досвід спілкування, глибока зацікавленість у людях, уважне ставлення до них. Менеджер по роботі з кадрами повинен бути інженером людських душ, володіти неординарним баченням глибини тих процесів, що відбуваються, мати здатність їх аналізувати і обирати оптимальні рішення для їх удосконалення.

На різних стадіях життя організації їй потрібні особливі типи менеджерів. У період розвитку підприємства потрібна людина жорстка, вимоглива, схильна об'єднати і націлити колектив на досягнення поставленої мети; при організаційній стабільності - більш лояльний, уважний, делікатний лідер, оскільки його основне завдання - не розгубити навчену, злагоджену команду однодумців; при реорганізації - співзвучність усіх перерахованих рис.

Під управлінням кадрами слід розуміти ефективне використання людських ресурсів, що спрямоване на підвищення результатів діяльності організації. Виходячи з цього, головною метою психології управління кадрами (йдеться про керівника і підлеглих) є виявлення на основі науково-психологічних технологій і методів, професійно придатних працівників, їх розташування і рух по ієрархічній драбині, збереження кадрового потенціалу та формування резерву [2].

Кадрова політика в умовах ринку відводить людській особистості, її здібностям, індивідуальній неповторності і професійній майстерності головне місце. Тільки системний, науково-обґрунтований підхід дозволяє швидко і якісно вирішити проблему добору персоналу.

Повсякденна реалізація кадрової стратегії, а також одночасне надання допомоги керівництву при виконанні завдань управління підприємством знаходиться в оперативній галузі управління кадрами. Стратегічне й оперативне управління персоналом на підприємстві здійснює менеджер з кадрів і лінійні керівники. До основних функцій першого у галузі стратегічного і оперативного управління персоналом на підприємстві відносяться: допомога керівництву в здійсненні кадрової політики підприємства з питань найму, просування, переміщення, звільнення, скорочення штатів; активна участь у розробці структури підприємства; надання допомоги лінійним і функціональним керівникам у роботі з персоналом для отримання найбільш ефективних результатів.

Головні завдання менеджера у доборі персоналу можуть бути представлені у вигляді таких етапів роботи з кадрами:

* планування кадрів, розробка плану майбутніх потреб у людських ресурсах, урахування змін, які виникають у житті з працівниками (службові переміщення, довготривалі відпустки, вихід на пенсію);

* вербування кадрів - безперервна робота, спрямована на пошук і залучення потрібних спеціалістів, створення резерву потенційних кандидатів на всіх посадах;

* відбір кадрів - оцінка професійно важливих ділових й особистісних якостей кандидатів на вакантні посади; відбір кращих з резерву, створеного в ході вербування;

* визначення зарплати і пільг - розробка справедливої гнучкої структури заробітної плати і пільг, які враховують внесок і результати праці кожного працівника;

* професійна адаптація - ефективне прилаштування нових співробітників до організації, колективу і посадових обов'язків; забезпечення сприятливого клімату колективу, комфортного робочого місця і оточуючого виробничого середовища;

* навчання персоналу - розробка програм професійної підготовки нових спеціалістів, підвищення кваліфікації, перекваліфікація (освоєння нових технологій);

* атестація кадрів - розробка методик об'єктивної, якісної і кількісної оцінки результативності роботи, кожного спеціаліста, визначення рівня його кваліфікації;

* перестановка кадрів - розробка структури переміщення працівників на інші посади за результатами атестації (підвищення, звільнення і ін.);

* підготовка керівних кадрів - розробка програм, спрямованих на підвищення продуктивності праці керівників, створення кадрового резерву з числа молодих спеціалістів.

Сюди також входить соціальний захист персоналу - піклування про здоров'я, відпочинок людей, програми заохочення кращих працівників та юридичні і дисциплінарні аспекти - взаємовідносини працівника і фірми (офіційні контракти, договори, посадові інструкції і ін.) [3].

Для успішного вирішення тих завдань, які стоять перед менеджером у доборі кадрів, він повинен тісно співпрацювати з керівниками усіх рівнів. У більшості випадків саме вони дають запит щодо спеціалістів, яких потребують.

Щоб якомога ефективніше реалізувати якісний підбір кадрів, слід правильно організувати конкурсний відбір. Тому важливим моментом у роботі менеджера є планування кадрів та їх пошук.

Процес планування кадрів включає у себе три етапи:

- * оцінка теперішніх ресурсів;
- * оцінка майбутніх потреб;
- * розробка програми задоволення майбутніх потреб.

На першому етапі потрібно за допомогою керівника визначити скільки людей зайнято виконанням кожної операції, яка потрібна для реалізації конкретної мети. Наступним етапом є прогнозування чисельності персоналу для реалізації короткотривалих і перспективних цілей.

Етап пошуку кадрів.

Обсяг роботи на цьому рівні ведеться залежно від потреби у кадрах, враховуючи як ситуацію, що склалася на даний час роботи, так і перспективу розвитку організації. При цьому слід враховувати такі чинники як вихід на пенсію, звільнення у зв'язку із закінченням договору про найм, розширення сфери діяльності організації. Набір ведеться із зовнішніх та внутрішніх витоків робочої сили.

До засобів зовнішнього набору відносяться такі інформаційні канали:

- * розміщення оголошення в газетах, професійних журналах, транспорті, на дошках оголошень;
- * оголошення про набір по радіо і телебаченню;
- * звернення у приватні агентства з працевлаштування (рекрутингові фірми);
- * заявки на розподіл випускників спеціальних закладів і курсів підвищення кваліфікації;
- * інформування керівників партнерських фірм, клієнтів, співробітників своєї фірми;
- * поширення запрошень на вулицях і в поштових скриньках;
- * звернення на біржу праці;
- * звернення до місцевого населення щодо подачі ним заяв у відділ кадрів на можливі вакансії в майбутньому.

Масштаби робіт на етапі пошуку (вербування) значною мірою визначаються фінансовими можливостями фірми: затрати на оголошення конкурсу по вибраному інформаційному каналу, оплата праці спеціалістів, яких залучають до телефонних переговорів з кандидатами. Але чим ширше розкинуті сітки, тим більший успіх[4].

Позитивною стороною опори на внутрішні ресурси(внутрішній набір) є добра обізнаність щодо професійних та особистісних якостей кандидата, який уже адаптований для вирішення завдань у дусі стратегії фірми, має

досвід роботи з постійними клієнтами, йому не потрібно пристосовуватись до даних умов. Разом з тим існує небезпека “застою”, оскільки нова людина - нове бачення, нові ідеї.

Зовнішній відбір передбачає перш за все співбесіду і первинне співставлення даних кандидата з ідеальною моделлю (професіограмою), яка враховує професійні вимоги, що стосуються ділових якостей, спеціальних умінь, навичок, рис характеру, здібностей людини.

Перший етап роботи менеджера щодо персоналу з кандидатами на заміщення вакантної посади - ознайомча бесіда і попередня діагностика. На основі результатів, отриманих при першій зустрічі, зазвичай приймається рішення про доцільність проходження кандидатом наступних етапів профвідбору.

Друга мета, яка може бути реалізована у процесі першої бесіди - це формування у кандидата мотивації до майбутньої професійної діяльності. Обов'язкове поєднання бесіди з іншими психологічними методами відбору кадрів зумовлюється тим, що тут можливі такі помилки, як:

- * “проекція”, у результаті якої оцінюваному приписують якості, притаманні тому, хто сам оцінює;
- * “луна”- перенесення успіху претендента в якійсь галузі на іншу сферу діяльності;
- * ”атрибуція”- підсвідоме приписування працівникові здібностей і рис, що їх керівник помітив у іншій людини, яка йому нагадує цього співробітника;
- * “віра на перший погляд”, у те, що перше враження найправильніше[5].

Щоб уникнути цих помилок або звести їх до мінімуму, при проведенні бесіди необхідно дотримуватись деяких соціально-психологічних вимог. Бажано мати завчасно підготовлений план розмови, складений на основі даних практичної кадрової діяльності, а також достатніх знань про професійні вимоги до конкретного робочого місця (використання професіограм) і наявних даних про кандидата (особовий листок з обліку кадрів, автобіографія, характеристика, трудова книжка, результати досліджень і ін.).

При підготовці до діалогу особливу увагу слід приділити вивченню анкетних даних, у процесі якого слід враховувати: зовнішній вигляд заповнення особового листка з обліку кадрів і автобіографії, розбірливість почерку

і чіткість викладу; пропущені чи залишені без відповіді питання; перерви у роботі; суперечливість вказаних в анкеті даних; частоту зміни місця праці; причини, згідно з якими кандидат залишив останнє місце роботи.

Ще один метод відбору - ситуативна співбесіда, побудована за типом ділової гри, тільки у спрощеному варіанті. Кандидату пропонується проблемна ситуація, із якої він повинен знайти оптимальний вихід.

У рамках ситуативної співбесіди кадрові служби все ширше використовують тестування, за допомогою якого визначають наявність у кандидата необхідних знань, умінь і навичок. Переваги даного методу - можливість отримати кількісні і якісні величини оцінюючих параметрів.

Для визначення професійних чи ділових якостей необхідно використовувати фундаментальні, залежно від роду діяльності методики (визначення особливостей характеру, темпераменту, структури інтелекту, емоційно-вольової сфери, сенсомоторики, характеристики пам'яті, уваги, мотиваційної сфери).

Для багатьох компаній пріоритетними виявляються не скільки спеціальні навички претендента (яким можна навчити), а особистісні характеристики, оскільки вплинути на спосіб мислення, темперамент, самооцінку, здатність до спілкування і моральність кандидата неможливо.

У процесі працевлаштування кандидата на вакантну посаду застосовується резюме (американський досвід, який уже успішно використовують вітчизняні роботодавці), як своєрідна характеристика людини на саму себе. Хоча воно не є гарантом того, що людину обов'язково працевлаштують, однак дає можливість скласти певне уявлення про даного кандидата, його "приховані таланти", тобто такі, які розкривають усі потенційні можливості претендента, що є свого роду його самопрезентацією.

Інститут поручительства теж відіграє суттєву роль на даному етапі роботи, оскільки береться до уваги рекомендаційний лист, підготовлений авторитетними людьми (вчителями, керівниками з останнього місця роботи, викладачами навчальних закладів і ін; бажано хоча б трьома поручителями).

Поширеним є такий вид поручительства (особливо у вітчизняній практиці) як прийом на роботу "за дзвінком" від приятеля робо-

тодавця; заслуженої і відомої людини; за проханням впливової громадської організації, а також від родичів кандидата, які працюють у даній організації і добре себе зарекомендували [6].

Важливу інформацію можна отримати, застосувавши методи опитування, консультації. Метод експертної оцінки застосовується групою експертів, думка яких є авторитетною. При цьому визначаються найбільш бажані якості (не менше п'яти), якими повинен бути наділений спеціаліст. Виокремлені якості структуруються, встановлюються відповідні показники і критерії [7].

У більшості випадків рішення керівника підрозділу буває визначальним, оскільки менеджер з персоналу чи генеральний директор (у невеликих фірмах) тільки затверджують вибір безпосереднього начальника пошукувача вакансії. Головна відповідальність за правильність прийнятого рішення лягає на керівника підрозділу.

Цікавий досвід роботи менеджерів по добору кадрів започаткований Таллінською школою менеджерів (В.Тарасов).

Технологія відбору, яка тут пропонується, базується на проходженні кандидатом трьох етапів, які включають:

- * масовий відбір по анкеті;
- * односторонній чи двосторонній конкурсний відбір;
- * відбір управлінськими поєдинками.

Масовий відбір по анкеті має за мету сформувати коло учасників наступної конкурсної процедури. Анкета повинна передбачити такі питання, відповіді на які допоможуть, з однієї сторони, спонукати до участі, а з іншої - відібрати найбільш перспективних кандидатів. Після того, як анкета складена, необхідно використати різні канали виявлення й анкетування потенційних кандидатів, рекрутингові фірми, коло знайомих, власних працівників і ін. Результатом масового відбору по анкеті є список учасників відкритого конкурсного відбору, мотивованих на участь у ньому.

Односторонній конкурсний відбір застосовується у випадку, якщо співвідношення відібраних кандидатів до числа усіх учасників не менше, ніж 1:3. Якщо ж відбирається більше вузьке коло (наприклад, 1:10), то вимоги до точності відбору зростають, і тоді є доречним проведення двостороннього конкурсного відбору.

Учасники проходять ряд випробувань у вигляді спеціальних тренінгів і ділових ігор, у процесі яких, з однієї сторони, заробляють бали, які впливають на кінцевий результат конкурсного відбору, з іншої сторони - імідж в очах своїх колег (інших учасників) [8].

Слід наголосити, що конкурсна процедура, окрім завдань відбору, має для учасників і серйозний навчальний характер. Завдяки цьому учасники, які навіть і не потрапили до числа відібраних, мають можливість повчитись.

У випадках, коли вимагається проводити відбір на персональному рівні із невеликої кількості кандидатів (до 20), одним із найбільш ефективних способів є проведення управлінських поєдинків між претендентами з одночасним відеозаписом. Основне завдання цього етапу - отримати відеокліп на кожного учасника, який би максимально розкривав його сильні і слабкі сторони.

Управлінський поєдинок є серією коротких діалогів між двома учасниками в рамках відповідної складної управлінської ситуації конфліктного характеру, які проводяться в умовах жорстко обмеженого часу (всього 10 хвилин). Із відеоматеріалу виготовляються відеокліпи про кожного учасника, які потім демонструються керівництву фірми. Це дозволяє йому приймати рішення про кандидата в більш короткі терміни.

Критерії відбору персоналу для організації напряму залежать від цінності працівника. Так, найменше вимог висувається до спеціалістів низької кваліфікації, яких у будь-який момент можна замінити. Навряд чи дрібні або середні компанії будуть затрачувати багато сил і засобів на тестування і скрупульозний відбір кваліфікованих працівників, які в надміру представлені ринком праці або можуть бути навчені необхідним професійним навичкам силами самої організації. Зовсім інша методика застосовується при відборі висококваліфікованих спеціалістів. Саме для даної категорії кандидатів створюються тести, ділові ігри, проводяться багаточисленні співбесіди, після чого подібні прийоми відбору переносяться на інших працівників.

На сьогоднішній день є "сформований" роботодавцями портрет ідеального кандидата, зокрема:

* вища освіта;

* успішний досвід роботи за профілем компанії;

* комунікабельність, вміння працювати в команді;

* здатність швидко засвоювати знання, вміння, набувати необхідних навичок;

* ініціативність, творчість, оптимізм [9].

Проблему успішної професійної діяльності у майбутнього працівника можна розглядати в двох взаємопов'язаних контекстах :

1) з точки зору критеріїв професійної придатності;

2) з точки зору перспективи професійного зростання.

IV. Висновки. При розгляді понять професійної придатності і професійного зростання слід виокремити роль операційної та мотиваційної сфери професійної діяльності. Якщо перша включає ті психологічні якості, які необхідні для виконання відповідних функцій і є найбільш вагомими з точки зору прогнозу професійної придатності, то друга має суттєвіше значення для професійного зростання.

Здійснюючи названі функції управління персоналом, зокрема у роботі з добору кадрів, менеджери кадровики орієнтують працівників на результативну діяльність, що сприяє досягненню цілей кадрової політики організації в цілому.

У процесі спеціальних досліджень було встановлено, що в сфері забезпечення конкурентоздатності питання організаційної структури займають не менше 40%. Приблизно ж стільки забирають проблеми, пов'язані з професіоналізмом і компетентністю працівників, і тільки 20% припадає на продуктивність праці.

Тому будь-яка компанія, що розраховує на довгочасне успішне функціонування, повинна займатись кадровим плануванням, яке передбачає визначення числа працівників, необхідних для досягнення встановлених цілей, і виявлення їх кваліфікованого потенціалу.

Подальша перспектива досліджень сфери діяльності менеджера з добору кадрів в організації полягає у поглибленому вивченні наступних аспектів: урахування гендерних особливостей у доборі кадрів на відповідні ділянки роботи, етнопсихологічних особливостей кандидатів, планування кар'єри як методу мотивації персоналу, пошук оптимальних форм організації діяльності і н.

1. *Орбан-Лембрик Л.Е.* Соціально-психологічні основи управлінської діяльності керівника//Актуальні проблеми психології. Т.І. : Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. -К. : Інститут психології ім. Г.С.Костюка АПН України,2001, частина 2.-С.221-229.

2. *Криворучко Л.* Ефективен ли ваш способ подбора персонала//Отдел кадров.- 2002, №16.

3. *Моргунов Е.* Управление персоналом: исследование, оценка, обучение.-М., 2000.-264 с.

4. *Шейнис М.Ю.* Рабочая книга психолога организации.- Самара, 2001.-224 с.

5. *Обозов Н.Н., Щекин Г.В.* Психология работы с людьми.-К.:МАУП,1994.-136 с.

6. *Лозниця В.С.* Психологія менеджменту. Теорія і практика : Навчальний посібник. - К. : ТОВ "УВПК"-Екс об", 2001.-512 с.

7. *Орбан-Лембрик Л.Е.* Психологія управління: Навчальний посібник. -Івано-Франківськ: "Плай",2001.-695 с.

8. *Тарасов В.* Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров.-Ленинград,1989.

9. *Каруленко Н.* Критерии подбора персонала//Работа и учеба.-2004, №9.

The article is devoted to the problem of the psychological peculiarities of manager's job concerning choosing the staff in the organization: social-psychological paradigm. The methods of professional choosing, the criteria of choosing the staff, the tasks of the personal manager are enlightened. Special attention in manager's job is paid to the questions of inner and outer staff choosing in the job market.

Циганець В. В.

ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНА ЕКОНОМІКА — ПЕРСПЕКТИВНА МОДЕЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

В статті співставлено наукомісткий сектор економіки високорозвинутих країн світу та України. Виявлено постіндустріальні тенденції взаємозв'язку економічного зростання та накопичення капіталу. Охарактеризовано інноваційний тип розвитку як фундамент конкурентноспроможної економіки. Подано структуру інноваційної моделі соціально-економічних трансформацій, розглянуто стратегії та державну політику активізації інноваційної діяльності. Проаналізовано інноваційний потенціал та основні проблеми і перспективи становлення інноваційно-орієнтованої економіки в Україні.

Ключові слова: *інновації, капітал, економічні трансформації, постіндустріальне виробництво.*

I. Вступ. Держава, яка прагне інтеграції у глобальне високотехнологічне конкурентне середовище (у випадку України – вступ до Європейського союзу, СОТ, НАТО), проголошує пріоритетом соціально-економічного розвитку саме інноваційну стратегію. У цьому відношенні альтернативи бути не може, тут не йдеться про вибір, а швидше про об'єктивну необхідність подібної суспільно-економічної трансформації.

Особливості постіндустріального способу виробництва та економічна глобалізація за-

галом зумовлюють пошук нових форм і методів адаптації національного економічного та політико-правового середовища. Сьогодні країни змушені здійснювати пошук прийнятної моделі економічного розвитку, яка б забезпечувала національну конкурентоспроможність і орієнтувала національну економіку на довгострокове зростання.

Концепція національної конкурентоспроможності ґрунтується на ефективному використанні у світовому поділі праці порівняльних переваг національних економік для експорту продукції до країн, де таких переваг немає, і імпорту продукції з країн, які мають переваги в порівнянні з національною економікою країни-імпортера. Друга половина ХХ століття характеризувалася переходом від статичних порівняльних переваг, які є природно заданими для країни, до динамічних, які впливають із здійснення національним урядом та корпоративним сектором конкурентної політики. Тому саме інноваційний тип економічного розвитку дедалі більше стає тим фундаментом, який визначає економічну міць країни та її перспективи на світовому ринку.

II. Постановка завдання. У рамках даного дослідження автор спробує виявити постіндустріальні тенденції взаємозв'язку економічного росту та накопичення людського, фізичного і природного капіталу в розвинутих та