

8. Тимошенко К.В. Оцінка тенденцій формування та використання людського капіталу промислових підприємств // Бізнес інформ. – 2017. – № 2. – С. 131-136.
9. Управління розвитком людських ресурсів: [Монографія] / Н.І. Верхоглядова, С.В. Ільїна, Н.А. Івашкова, О.В. Лавріченко / В.О. Ін-т підприємництва «Стратегія». – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2006. – 317 с.
10. Управління трудовим потенціалом: Наук. видання / В.С. Пономаренко, В.М. Гриньова, М.М. Салун та інш. – Харків: ХНЕУ, 2006. – 348 с.
11. Ушенко Н. В. Напрями відтворення людського капіталу та їх вплив на економічний розвиток країни // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 9. – С. 88.

УДК 005.93:658.8

Цимбалюк К.А.
аспірант кафедри маркетингу
та міжнародної торгівлі
Національного університету біоресурсів
і природокористування України

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ З ПОЗИЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ

У статті розглянуто роль концепції соціально-етичного маркетингу в діяльності підприємств. Встановлено умови її ефективної, системної і комплексної реалізації. Визначені основні етапи та особливості впровадження концепції соціально-етичного маркетингу в діяльності підприємств. Охарактеризовані переваги впровадження в діяльність підприємства соціально-етичного маркетингу. Висвітлені напрями розвитку управління потенціалом соціально-етичного маркетингу.

Ключові слова: концепція маркетингу, соціально-етичний маркетинг, соціальна відповідальність, конкурентоспроможність підприємства, управління підприємством.

Цымбалюк К.А. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ С ПОЗИЦИИ СОЦИАЛЬНО-ЭТИЧНОГО МАРКЕТИНГА

В статье рассмотрена роль концепции социально-этического маркетинга в деятельности предприятий. Установлены условия ее эффективной, системной и комплексной реализации. Определены основные этапы и особенности внедрения концепции социально-этического маркетинга в деятельности предприятий. Охарактеризованы преимущества внедрения в деятельность предприятия социально-этического маркетинга. Раскрыты виды развития управления потенциалом социально-этического маркетинга.

Ключевые слова: концепция маркетинга, социально-этический маркетинг, социальная ответственность, конкурентоспособность предприятия, управление предприятием.

Tsymbaliuk K.A. THE THEORETICAL BASES OF THE ENTERPRISE MANAGEMENT FROM THE POSITION OF THE SOCIAL-ETHICAL MARKETING

In the article reviewed the role of the concept of social-ethical marketing activities on enterprises. Also, established the conditions of effective, systematic and comprehensive implementation. Identified basic stages and features of introduction the concept of social-ethical marketing activities on enterprises. Characterized the benefits of implementation social-ethical marketing on enterprise. Highlights areas of potential social-ethical marketing management.

Keywords: marketing concept, social-ethical marketing, social responsibility, competitiveness, management.

Постановка проблеми. Сьогодні кожне підприємство як суб'єкт господарювання на початку своєї діяльності формує мету, яка показує основний напрям щодо визначення стратегії підприємства на кожному управлінському рівні. Отже, навіть у мету підприємства закладають важливість праці на користь суспільства та майбутніх поколінь. Окрім цього, існують особливості впровадження соціально-етичного маркетингу, постають питання щодо актуальності інструментарію, за допомогою якого відбувається управління підприємством на таких засадах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у вивчення різних аспектів реалізації концепції соціально-етичного маркетингу в діяльність підприємств здійснили вітчизняні та зарубіжні вчені, а саме: Д.І. Акімов, А.Н. Асаул, Ю. Зеленко, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Т. Левіт, О.І. Вікарчук, В.М. Заріцька, І.І. Соколи, М.М. Поляруш [1; 4; 5; 6], та інші. Проте недостатньою є адаптація зазначеної концепції в діяльність вітчизняних підприємств.

Постановка завдання. На основі викладеного матеріалу можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в уточненні теоретичних засад та мето-

дології застосування соціально-етичного маркетингу в управлінні діяльністю підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна концепція маркетингу є результатом багаторічної еволюції поглядів на цілі та процес розвитку господарювання. У свій час формування концепції маркетингу відбувалося під впливом науково-технічного прогресу, який забезпечив величезну різноманітність товарів, високі темпи їх оновлення. Проте подальша історія розвитку людства сприяла виникненню концепції соціально-етичного маркетингу.

Концепція соціально-етичного маркетингу є самодостатнім продовженням розвитку як теоретичної маркетингової думки так і практичної маркетингової діяльності. Її метою є задоволення потреб не тільки суб'єктів, які безпосередньо взаємодіють між собою, але й суспільства в цілому, при чому дана концепція не обмежує своє застосування виключно неприбутковою сферою, відкриваючи можливості для її впровадження у комерції. Результатом її застосування є формування загальносуспільного блага як самоцілі соціально-орієнтованої діяльності, без особистісних втрат суб'єктів взаємодії [1].

З появою та розвитком соціально-етичної концепції, маркетинг перетворюється на ключовий елемент управління міжособистісними та суспільними процесами, окреслює сучасне концептуальне бачення і принципово новий підхід здійснення в Україні перетворень в управлінні маркетингом підприємств, та формуванням конкретних завдань і механізмів їх реалізації на мікро- та макрорівні.

Соціально-етичний маркетинг базується на новій філософії підприємництва, орієнтованій на задоволення розумних, здорових потреб споживачів. Норми соціально-етичного маркетингу лімітують підприємницьку ініціативу і виробничу діяльність, ставлять її в залежність від орієнтирів суспільного розвитку та поліпшення оточуючого середовища [2].

Соціально-етичний маркетинг відіграє важливу соціальну та економічну роль в сучасних умовах функціонування економіки та підприємств. Ділова етика та соціальна відповідальність об'єктів господарювання є суміжними та взаємозалежними категоріями і тісно пов'язані з рівнем управління підприємством. Такий вид маркетингу слід розглядати з позицій внутрішнього та зовнішнього використання на підприємстві. З однієї сторони, його можна використовувати при управлінні людськими ресурсами, охороною праці, змінами тощо. Тобто це аспекти впливу з позиції внутрішнього використання. З позиції зовнішнього вжитку, основним аспектом виступає макросередовище, в якому здійснює свою діяльність підприємство та намагається вирішити глобальні питання про права людини, навколишнього середовища тощо [3].

Соціально-етичний маркетинг передбачає комплексний підхід до підвищення ефективності управління підприємством та мінімізації ризиків, пов'язаних із взаємодією з зовнішнім середовищем, через оптимізацію управління такими аспектами діяльності підприємства, як: сталий розвиток підприємства, управління економічними, екологічними та соціальними показниками діяльності підприємства; права споживачів та індекс задоволеності споживачів; захист економічної конкуренції; збалансоване виробництво і споживання; прозорість структури корпоративного управління та захист прав акціонерів; реалізація екологічних прав громадян; захист основних прав і свобод людини [4].

Концепція вимагає від керівництва підприємств домагатися рівноваги між трьома цілями підприємницької діяльності: прибутком підприємства, нестатками й потребами споживачів та інтересами суспільства. Застосування концепції соціально-етичного маркетингу має на увазі, що разом з потребами покупців існують інтереси суспільства, які усвідомлюються й приймаються покупцями; результативність підприємства залежить, у тому числі, і від публічного уявлення, що формується на підставі ставлення підприємства до інтересів суспільства; споживачі при будь-яких рівнях умов віддають перевагу продуктам, які виробляє підприємство, що враховує інтереси суспільства [5].

Суспільна позиція підприємства також може виступати атрибутом дотримання керівництвом підприємства концепції соціально-етичного маркетингу. Іноді, якщо

немає великих розходжень у товарах, якості або цінах подібних товарів та їхніх виробників, споживачі будуть купувати товари підприємств, яким небайдужі інтереси суспільства.

У центрі уваги концепції соціально-етичного маркетингу – повага до людини, середовища її перебування й можливостей майбутніх поколінь. Маркетолог, згідно з цієї концепцією, просуває «зміну поведінки», або «бажану поведінку» споживача, здійснюючи наступні маркетингові заходи: втілення в життя нового образу дій (поведінки); відмова від потенційної поведінки, що може зашкодити індивіду, суспільству в цілому; модифікація поточної поведінки; відмова від старих звичок [5].

Роль концепції соціально-етичного маркетингу для підприємства доцільно розглядати з двох позицій – внутрішньої та зовнішньої. З погляду внутрішньої позиції основна увага приділяється таким аспектам, як управління людськими ресурсами, управління безпекою робочого процесу, адаптація до змін, управління впливом навколишнього середовища і природних ресурсів. Із зовнішньої позиції враховуються місцеві спільноти, ділові партнери, права людини, глобальні аспекти [3].

Особливості впровадження підприємствами соціально-етичної концепції маркетингу є такими:

- соціально-етичний маркетинг у своєму широкому сенсі слід розглядати як парадигму (певний порядок, головний принцип) взаємовідносин в суспільстві, коли індивідуальні цінності залежать від

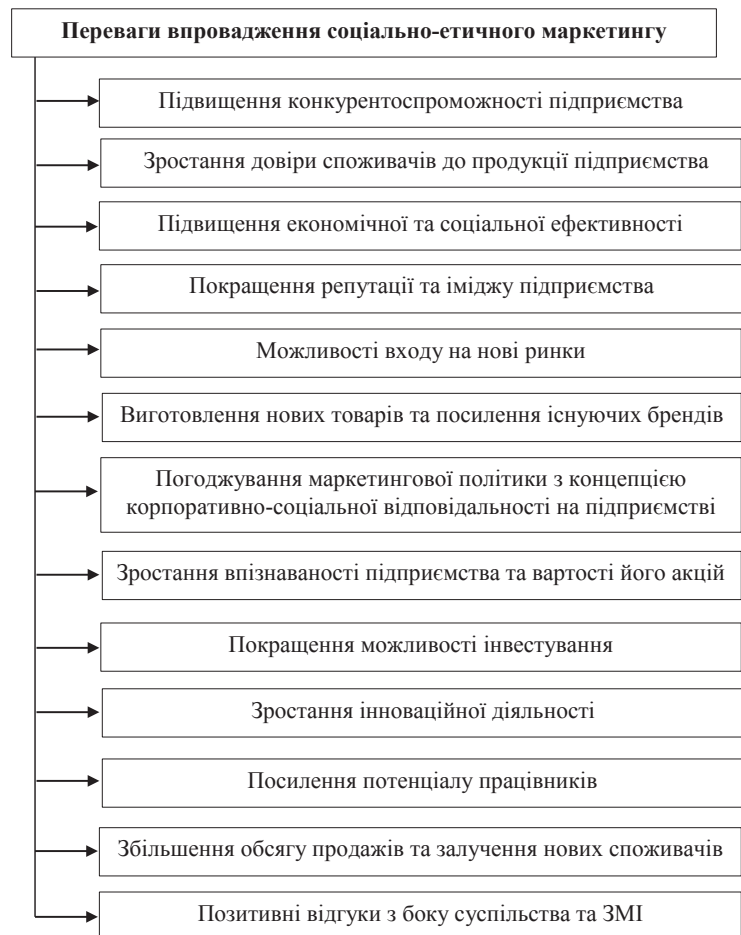


Рис. 1. Переваги впровадження соціально-етичного маркетингу

Джерело: узагальнено авторами на основі [3; 6; 7]

цінностей спільноти; тобто добробут суспільства має стати пріоритетною ціллю господарювання для всіх економічних суб'єктів, своєрідним фундаментом їх власного добробуту;

- позиція підприємства в питаннях дотримання соціально-етичних принципів маркетингу значною мірою залежить від позиції її керівників, які мають виробити для себе і своїх підлеглих основні принципи добропорядної поведінки у сфері економічного життя суспільства;

- соціально-етичний маркетинг має стати своєрідною новою філософією спілкування ринкових суб'єктів, коли всі вони (а не лише споживачі) прагнуть підвищити якість власного життя [2].

Використання соціально-етичного маркетингу підвищує конкурентоспроможність підприємства в цілому, підвищує репутацію, незалежність та знову конкурентоспроможність бренду підприємства, іміджу [6]. Тим самим при підвищенні конкурентоспроможності за рахунок соціально-етичного маркетингу зростає повага та довіра споживачів до підприємства як на внутрішньому такі на зовнішньому ринку. Макросередовище підприємства стає стабільнішим, лояльним та «привітним» до підприємства, яка має низку конкурентних переваг в порівнянні з іншими об'єктами господарювання на цьому чи інших ринках.

Таким чином, виділяють велику кількість переваг впровадження соціально-етичного маркетингу. На рисунку 1 представлені найпоширеніші з них.

Як головний принцип соціально-етичного маркетингу можна виділити: досягнення балансу інтересів бізнесу, громадян і суспільства в цілому. Саме тому впровадження цієї концепції в економіку повинно відбуватися системно та комплексно, що можливо за таких умов:

- соціально-етичний маркетинг повинен впроваджуватись на всіх рівнях управління економікою, починаючи з макrorівня і закінчуючи рівнем суб'єктів бізнесу, що досягається виконанням одного з основних принципів – моральної та соціальної відповідальності;

- впровадження соціальних цінностей у процесі як становлення, так і функціонування бізнесу;

- сучасний етап розвитку економіки, заснований на інформаційних технологіях, диктує необхідність переходу до управління маркетингом не за функціональною схемою, а за схемою процесу, яка відображає не тільки економічні, а й інформаційні та соціальні аспекти такої діяльності [8].

Існують головні компоненти соціально-етичного маркетингу для його впровадження на підприємстві та його розвитку, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність та повинні бути виконані якісно та безвідмовно, задля ефективності та появи конкурентних переваг. Підприємство, що збирається впровадити цей вид маркетингу на підприємстві повинно глибоко досліджувати потреби споживачів, соціальні та екологічні наслідки виробництва та споживання товарів та послуг, які вона надає.

По-перше, наявність реклами виступає важливим компонентом соціально-етичного маркетингу. Вона має надавати точну та достовірну інформацію щодо продукції та послуг. Реклама має бути нейтральною і не містити провокації. По-друге, підприємство повинна вести свою власну політику соціально-відповідального маркетингу, яка має бути прописана в документах підприємства, в статуті, цілях чи кодексах поведінки. По-третє, ознайомити з принципами цього виду маркетингу споживачів підприємства, адже вони самостійно повинні бути обізнані щодо продукції чи послуг (нових чи старих), які надає підприємство. По-четверте, підготовка та інформованість працівників маркетингового відділу про наявність нової політики соціально-етичного маркетингу [7].

В нашій країні використання соціально-етичного маркетингу підприємствами вважається доброю волею та їх вільним вибором. Але в інших країнах соціально-етичний маркетинг – це саморегульована норма ведення бізнесу, що робить підприємства сильнішими та конкурентоспроможними в порівнянні з нашими.

Оцінювання потенціалу соціально-етичного маркетингу підприємства є складним завданням, адже це поняття складається з двох самостійних елементів – стану та перспектив розвитку підприємства з урахуванням соціальної орієнтованості. Впровадження концепції соціально-етичного маркетингу підприємства малодосліджене. На рисунку 2 запропоновано визначити напрями розвитку управління потенціалом соціально-етичного маркетингу підприємства.

Матриця дає змогу розглянути чотири типи співвідношення між рівнем розвитку та рівнем застосування соціально-етичного маркетингу підприємства:

- стратегія реалізації програми розвитку соціально-етичного потенціалу;
- стратегія збереження темпів розвитку соціально-етичного потенціалу;
- стратегія реструктуризації діяльності;

Рівень соціально-етичної орієнтованості управління маркетингом підприємства

		Рівень соціально-етичної орієнтованості управління маркетингом підприємства	
		Низький	Високий
Потенціал розвитку соціально-етичного маркетингу підприємства	Високий	1 Запровадження та реалізації принципів соціально-етичного маркетингу підприємств	2 Збереження потенціалу розвитку соціально-етичного маркетингу підприємства, формування стандартів соціально-етичного маркетингу підприємства
	Низький	3 Реструктуризації управління маркетинговою діяльністю підприємств	4 Підвищення результативності управління соціально-етичним маркетингом підприємств

Рис. 2. Матриця напрямів управління потенціалом соціально-етичного маркетингу підприємства [9]

• стратегія підвищення результативності управління соціально-етичним потенціалом.

Перший квадрант цієї матриці відображає стратегію запровадження та реалізації принципів соціально-етичного маркетингу підприємства, яка характерна для більшості підприємств, які розпочинають розробляти програми розвитку маркетингової діяльності на майбутній період з урахуванням потенціалу розвитку соціально-етичного маркетингу. Для них пріоритетними напрямками програм є збільшення обсягів продажу, підвищення рівня конкурентоспроможності, наявність соціальних програм для співробітників, підвищення рівня кадрового потенціалу підприємства, інноваційна діяльність, виконання договірних стандартів, підвищення лояльності цільових груп підприємства, прозорість фінансового стану, розвиток благодійної діяльності підприємства.

Другий квадрант наведеної матриці характеризує ситуацію, коли підприємство має високий рівень соціальної орієнтованості та відповідальності в бізнесі та застосовує стратегію збереження потенціалу розвитку соціально-етичного маркетингу підприємства. Ця стратегія характерна для підприємств із сильним менеджментом і спрямована на формування стандартів соціально-етичного маркетингу підприємства. Для них пріоритетними напрямками в розробці та реалізації маркетингових програм розвитку підприємства є відповідність діяльності міжнародним стандартам соціальної відповідальності бізнесу (стандарт SA 8000, стандарти серії AA 1000, стандарт GRI, проекту стандарту серії ISO 26000, стандарти Саншайнз надання корпоративних звітів для зацікавлених сторін), високий рівень фінансового, кадрового, виробничого, інноваційного, економічного потенціалів, відповідальна ділова практика, участь у програмах збереження навколишнього середовища, участь у суспільних програмах з державними, науково-дослідними, навчальними установами, високий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Третій квадрант характеризує ситуацію, коли на підприємстві відсутня позитивна динаміка в розвитку всіх сфер управління, тому доцільне застосування стратегії реструктуризації управління діяльності підприємства, тобто зміна менеджменту і цільових установок розвитку маркетингу підприємства, кардинальна зміна пріоритетів при розробці на перспективу маркетингових програм розвитку та управління підприємством з урахуванням принципів соціально-етичного маркетингу (відповідність економічних, соціальних, екологічних показників діяльності підприємства вимогам чинного законодавства).

Четвертий квадрант цієї матриці відображає стратегію підвищення результативності управління соціально-етичним маркетингом підприємства, яка характерна для підприємств, які функціонують, дотримуючись чинного законодавства, норм і стандартів, розробляють та вдосконалюють соціально-етичний маркетинг (корпоративна філантропія, волонтерська робота в інтересах суспільства, благодійність) програми соціальної відповідальності бізнесу [8].

Також необхідно окремо зазначити таке поняття як етична поведінка – розглядається як один із принципів соціальної відповідальності (поряд із такими, як: прозорість, підзвітність, повага інтересів зацікавлених сторін і взаємодія з ними, дотримання верховенства закону, міжнародних норм поведінки, прав людини) [10]. Мається на увазі, що поведінка підприємства повинна базуватися на таких цінностях, як чесність, справедливість, добропорядність сто-

совно людей, тварин, навколишнього середовища, а також зобов'язання реагувати на дії та рішення, що впливають на інтереси зацікавлених сторін.

Ураховуючи те, що маркетинг є підсистемою загальної системи управління і функцією менеджменту, соціальна відповідальність підприємства забезпечується відповідальною маркетинговою діяльністю, яка реалізується через етичне ставлення до споживача, суспільства та навколишнього середовища. Отже, етичний маркетинг, з одного боку, можна вважати інструментом забезпечення соціально відповідального бізнесу підприємства і «стійкого споживання», а з іншого, – розглядаючи окремо підсистему маркетингу, він може бути прийнятим як самостійна концепція маркетингу (сучасний етап розвитку концепції соціально-етичного маркетингу). Таким чином, етичний маркетинг розглядається як вищий ступінь розвитку концепції соціально-етичного маркетингу.

Висновки з проведеного дослідження. З наведеного вище можна зробити висновок, що впровадження соціально-етичного маркетингу на підприємстві в цілому визначається підвищенням рівня соціально-економічного розвитку підприємства та забезпеченням реалізації державної соціальної політики. Особливо це стосується промислових та агропромислових підприємств, які з одного боку, забезпечують найбільшу частку валового продукту в країні, а з іншого – характеризуються значною кількістю негативних соціальних результатів свого функціонування. За сучасних нестабільних умов господарювання та ведення бізнесу конкурентні переваги є на вагу золота, та викликають необхідність звернути увагу на низку обов'язкових для виживання підприємства якостей, таких як ефективність виробництва і збуту, стабільність, якість та кількість продукції, її екологічність, використання ресурсів та інше.

Впровадження компонентів соціально-етичного маркетингу на підприємстві та його розвитку, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність та повинні бути виконані якісно та безвідмовно, задля ефективності та появи конкурентних переваг. Підприємство, що збирається впровадити цей вид маркетингу на підприємстві повинна глибоко досліджувати потреби споживачів, соціальні та екологічні наслідки виробництва та споживання товарів та послуг, які вона надає.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Заріцька, В. М. Вплив концепції соціально-етичного маркетингу на комунікаційну політику компанії / В. М. Заріцька, Є. С. Дорошкевич // Ефективна економіка. – 2016. – № 5. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5010>
2. Овечкіна О. А. Планування маркетингу: навчальний посібник / О. А. Овечкіна, Д. В. Солоха, К. В. Іванова, В. В. Морева, О. В. Белякова, О. Б. Балакай. – 2-ге видання, перероб. та доп. – К.: ЦУЛ, 2013. – 352 с.
3. Гульченко І. Г. Соціальна сутність маркетингу // Вісник Московського університету. Сер.: Соціологія і політологія. – 1996. – № 2. – С. 33-38.
4. Буцацька І. О. Соціально-етичний маркетинг підприємств / І. О. Буцацька, Т. В. Дубовик // Держава та регіони. Серія: економіка та підприємництво – Запоріжжя, 2011. – № 3. – С. 131–136
5. Соколи І. І. Сутність і значення соціально-етичної концепції маркетингу в управлінні національним господарством України [Електронний ресурс] / І. І. Соколи, М. О. Каташинська // Економічний простір. – 2014. – № 91. – С. 84-93. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escpros_2014_91_10.
6. Поляруш М. М., Слободяник Н. П. Значення соціально-етичного маркетингу в сучасних умовах функціонування підпри-

- емства. Вінницький торговельно-економічний інститут, Україна. – Економічні науки: маркетинг і менеджмент. – 2012. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=38878>.
7. Вікарчук О. І. Соціально-етичний маркетинг як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи: матеріали дев'ятої міжнародної науково-практичної конференції. Житомир. – 2015. – С. 22-24.
 8. Дубовик Т. Соціально-етичний маркетинг підприємств / Т. Дубовик, І. Бучацька // Держава і регіони. – 2011. – № 3. – С. 131-135.
 9. Мазаракі А. А. Соціально-етичний маркетинг: монографія / А. А. Мазаракі, Є. В. Ромат, Г. В. Алданькова, Л. І. Андрєєва, К. В. Березовик; ред.: А. А. Мазаракі, Є. В. Ромат; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К.: КНТЕУ, 2013. – 327 с.
 10. Решетнікова І. Л. Етичний маркетинг як концепція маркетингової діяльності / І. Л. Решетнікова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 91-96.

УДК 331.104

Червона О.Ю.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємства
Львівського національного університету
імені Івана Франка

Жеребецька О.В.
магістр
Львівського національного університету
імені Івана Франка

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена дослідженню та узагальненню особливостей управління персоналом підприємства у конкурентному середовищі. Визначено та розглянуто основні елементи системи управління персоналом. Запропоновано впровадження нових підходів до управління персоналом з врахуванням сучасних тенденцій у бізнесі.

Ключові слова: персонал, система управління персоналом, керівник підприємства, розвиток персоналу.

Червона О.Ю., Жеребецька О.В. ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья посвящена исследованию и обобщению особенностей управления персоналом предприятия в конкурентной среде. Определены и рассмотрены основные элементы системы управления персоналом. Предложено внедрение новых подходов к управлению персоналом с учетом современных тенденций в бизнесе.

Ключевые слова: персонал, система управления персоналом, руководитель предприятия, развитие персонала.

Chervona O.Yu., Zhrebetska O.V. FORMING OF PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM FOR PROVIDING COMPETITIVENESS OF ENTERPRISE

The article is devoted to the research and generalization the features of management enterprise's personnel in a competitive environment. There are determined and considered the basic elements of system of human resource management. The introduction of new approaches to personnel management are here proposed taking into account modern trends in the business.

Keywords: personnel, personnel management system, managers and personnel development.

Постановка проблеми. Основним фактором економічного зростання та ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах є наявність людських ресурсів, їх здатних успішно вирішувати виробничі, комерційні та фінансові завдання. Від професійного рівня працівників та вчасного виконання поставлених завдань залежать темпи розвитку і розширення обсягів виробництва, стійке економічне зростання та досягнення цілей діяльності підприємств. За рахунок ефективного використання та розвитку персоналу, впровадження оптимальної стратегії й концепції управління персоналом забезпечується конкурентоспроможність підприємницьких структур. Тому, актуальними є питання щодо формування ефективної системи управління персоналом підприємства у сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам управління персоналом та шляхам їх вирішення присвятили свої наукові праці такі вчені, як: Л.В. Балабанова, Л.В. Батченко, Т.В. Білорус, Д.П. Богиня, С.Г. Дзюба, Л.І. Іванкіна, О.В. Крушельницька, О.Ф. Новікова, Г.В. Осовська,

С.М. Сидорук, Г.М. Чепурда та ін. Зважаючи на вагомий внесок авторів щодо формування теоретичних засад менеджменту персоналу та враховуючи складність й багатоаспектність цієї проблеми, питання формування ефективної системи управління трудовими ресурсами підприємств в сучасних конкурентних умовах та євроінтеграції України потребують подальших досліджень.

Мета дослідження полягає у визначенні існуючих проблем менеджменту персоналу та формуванні ефективної системи управління персоналом підприємств в умовах конкурентного середовища.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах не втрачають актуальності нові підходи та способи формування кадрового потенціалу, застосування нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу, розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Все більше керівників підприємств визнають, що кращі конкурентні переваги забезпечують здібності, навички та вміння персоналу даного підприємства у порівнянні з іншими. Нова тех-