

Наталія Миколаївна **КОВТУНЕНКО**

аспірантка, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2334-8267>e-mail: natalyfomina20@gmail.com**КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ СИСТЕМНОГО ДІДЖИТАЛ ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті досліджено концептуальну модель системного діджитал підходу до управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства. Автором проаналізовано вплив цифрової трансформації на розвиток персоналу та інтеграцію діджитал-інструментів у бізнес-процеси. Особливу увагу приділено створенню системи управління знаннями для ефективної координації навчання і розвитку навичок. Визначено організаційні виклики та шляхи їх подолання через системний підхід, пропонуючи рекомендації для підприємств, що прагнуть підвищити конкурентоспроможність через цифрові технології.

Ключові слова: концептуальна модель, системний підхід, цифрова трансформація, конкурентоспроможність, управління персоналом

ВСТУП

У сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується глобалізацією та постійними технологічними змінами, розроблення концептуальних моделей системного діджитал підходу до управління конкурентоспроможністю персоналу стає важливим складником стратегічного управління підприємствами. Останні дослідження та публікації підкреслюють актуальність цієї теми в контексті необхідності інтеграції цифрових технологій у бізнес-процеси. Серед таких робіт варто зазначити дослідження таких науковців, як: В.П. Антонюк [1], С.М. Гончаренко [2], О.В. Зайцева [3], П.О. Мартиненко. [4], та ін. Аналіз наявних підходів не тільки виявляє основні тенденції та рішення, але й створює основу для дослідження невирішених аспектів у сфері управління конкурентоспроможністю персоналу через цифрову трансформацію. Акцент зроблено на визначенні ключових проблем і викликів, що виникають під час впровадження діджитал підходів у практику управління персоналом, а також на обґрунтуванні напрямів подальших наукових пошуків.

МЕТА статті – дослідження особливостей розроблення концептуальної моделі системного діджитал підходу до управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стаття базується на працях вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріалах періодичних видань. Застосовано методи аналізу та синтезу, порівняння та узагальнення, системний підхід тощо.

РЕЗУЛЬТАТИ

Особливо важливого значення для управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства в умовах глобальної діджиталізації бізнес процесів набуває розроблення нового концептуального діджитал підходу до розуміння сутності та змісту його системи, механізму та інструментарію. На основі проведених досліджень розроблено таку концептуальну модель діджитал підходу до управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства (рис. 1).

Концептуальна модель системного діджитал підходу до управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства – це структурований інструмент, який поєднує сучасні цифрові технології, стратегії управління персоналом

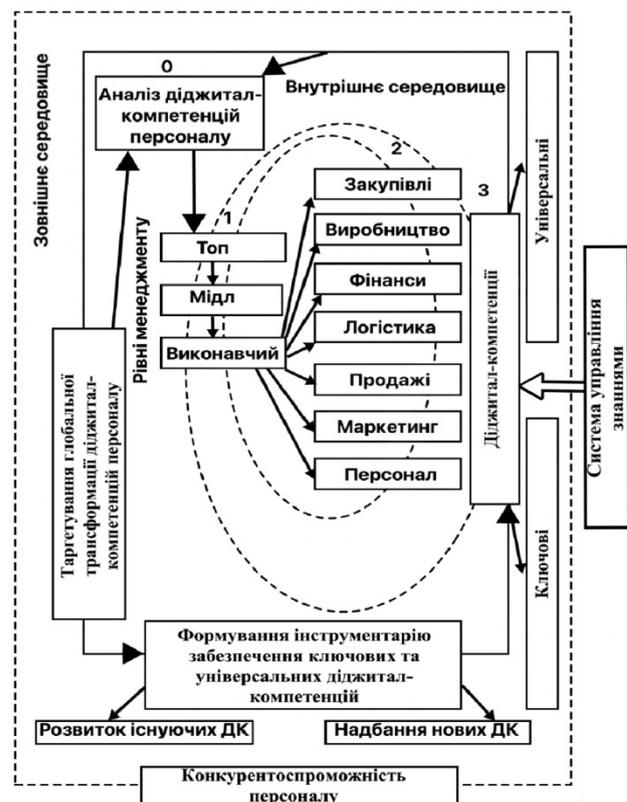


Рис. 1. Системне управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства в умовах глобальної діджиталізації бізнес-процесів: концептуальна модель (авторська розробка)

і методи підвищення їхньої конкурентоспроможності. Вона базується на інтеграції діджитал-рішень у бізнес-процеси, забезпечуючи гнучкість, адаптивність і ефективність у розвитку персоналу.

Ця концептуальна модель демонструє системний діджитал підхід до управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства, де кожен елемент взаємопов'язано з іншими, створюючи циклічний процес вдосконалення діджитал-компетенцій. Опишемо детально всі компоненти та їхні зв'язки.

Аналіз діджитал-компетенцій персоналу. Цей етап є початковим у моделі. *Мета аналізу* – визначити рівень наявних діджитал-компетенцій серед персоналу підприємства на різних управлінських рівнях (топ, мідл,

виконавчий менеджмент). Аналіз допомагає зрозуміти, які саме ключові та універсальні компетенції є у працівників і які з них потребують розвитку або вдосконалення.

Взаємозв'язок. Аналіз постає основою для всіх наступних процесів. Результати аналізу впливають на рішення з формування інструментарію забезпечення діджитал-компетенцій та визначення пріоритетних напрямів в їхньому розвитку.

Рівні менеджменту: Топ, Мідл, Виконавчий. Персонал поділяється на три рівні менеджменту: топ-менеджмент, середня ланка (мідл) і виконавчий рівень. Ці групи мають різні потреби в діджитал-компетенціях та різний вплив на загальну конкурентоспроможність підприємства. Тут йдеться не лише про різні рівні діджитал-компетенцій, але й про те, що кожен рівень відповідає за різні аспекти впровадження діджитал-трансформацій у бізнес-процеси. Топ-менеджмент формує стратегії і забезпечує інновації, середня ланка керує процесами трансформації, а виконавці реалізують ці зміни на операційному рівні.

Взаємозв'язок. Кожен рівень менеджменту має свої вимоги до компетенцій, що потребує диференційованого підходу у формуванні стратегій розвитку навичок. Наприклад, топ-менеджери потребують стратегічних знань, тоді як виконавці – конкретних навичок роботи з цифровими інструментами. Аналіз на кожному рівні менеджменту дає змогу виявити конкретні потреби у діджитал-компетенціях для кожної групи.

Бізнес-процеси: закупівлі, виробництво, фінанси, логістика, продажі, маркетинг, персонал. Це основні бізнес-процеси підприємства, кожен з яких потребує специфічних діджитал-компетенцій. Наприклад, для логістики важливі навички роботи з програмами управління ланцюгами постачання, для маркетингу – цифрові інструменти для аналізу ринку та реклами. Кожен з цих процесів включає окремі компоненти діджитал-трансформацій. Наприклад, у логістиці це може бути автоматизація управління запасами та трекінг поставок, у маркетингу – робота з великими даними для сегментації ринку, у виробництві – використання IoT і машинного навчання для оптимізації виробничих ліній.

Взаємозв'язок. Бізнес-процеси залежать від рівня діджитал-компетенцій персоналу. Чим вище ці компетенції, тим ефективніше виконуються процеси. На основі аналізу та вимог кожного процесу визначається, які ключові та універсальні компетенції потрібно розвивати для забезпечення ефективної роботи в цих областях.

Діджитал-компетенції: ключові та універсальні. Ключові діджитал-компетенції – це ті, без яких бізнес-процеси не можуть ефективно функціонувати, тоді як універсальні є додатковими, але також важливими для загальної ефективності. Визначення цих компетенцій базується на аналізі потреб як менеджменту, так і окремих бізнес-процесів. Ключові діджитал-компетенції є обов'язковими і можуть включати навички, як-от аналіз даних, кібербезпека, автоматизація процесів та інтеграція нових технологій у бізнес. Універсальні компетенції звичайно включають управління часом у цифровому середовищі, здатність до ефективної комунікації за допомогою цифрових інструментів і вирішення проблем у швидкозмінному середовищі.

Взаємозв'язок. На основі аналізу та вимог до бізнес-

процесів формується набір необхідних діджитал-компетенцій, як ключових, так і універсальних. Вони слугують основою для подальшого розвитку персоналу і вдосконалення їх навичок.

Формування інструментарію забезпечення ключових та універсальних діджитал-компетенцій. На цьому етапі розробляються інструменти для розвитку і впровадження необхідних діджитал-компетенцій. Це може включати програми навчання, онлайн-курси, тренінги та інші методи підвищення кваліфікації. Цей етап охоплює не тільки розроблення програм навчання, але й інтеграцію новітніх технологій для їхньої реалізації. Це може бути платформи онлайн-навчання, віртуальні тренінги, симуляції бізнес-ситуацій або гейміфіковані курси, що дають персоналу змогу взаємодіяти з реалістичними сценаріями впровадження технологій.

Взаємозв'язок. На основі потреб, визначених під час аналізу, підприємство формує інструментарій для розвитку наявних компетенцій та надбання нових. Цей інструментарій допомагає забезпечити безперервний розвиток персоналу.

Розвиток наявних та надбання нових діджитал-компетенцій. Цей етап передбачає реалізацію навчальних програм та заходів для підвищення рівня діджитал-компетенцій персоналу. Це безперервний процес, який забезпечує адаптацію персоналу до нових технологій та змін у бізнес-середовищі. Розвиток компетенцій може відбуватися не лише через формальне навчання, але й через проекти з діджитал-трансформації, які реалізуються на підприємстві. Персонал отримує нові навички шляхом безпосередньої участі в цих проектах, що стимулює зростання їхньої діджитал-грамотності.

Взаємозв'язок. Розвиток і надбання компетенцій є результатом аналізу та формування інструментарію. Ці дії безпосередньо впливають на підвищення конкурентоспроможності персоналу, оскільки дають працівникам змогу краще виконувати свої функції.

Таргетування (відстеження) глобальної трансформації діджитал-компетенцій персоналу. Цей етап передбачає моніторинг і відстеження змін у глобальних тенденціях стосовно діджитал-компетенцій. Це дає змогу підприємству реагувати на зміни в бізнес-середовищі та адаптувати свої стратегії розвитку. Цей процес не обмежується лише відстеженням тенденцій. Важливо також вивчати успішні практики конкурентів та світових лідерів у галузі. Це дає змогу не тільки впроваджувати нові інструменти та методи, але й прогнозувати зміни на ринку, що забезпечує стратегічну перевагу.

Взаємозв'язок. Таргетування глобальних трансформацій дає змогу враховувати зовнішні впливи на діджитал-компетенції персоналу, такі як нові технології, зміни на ринку праці та інновації в бізнес-процесах. Цей етап забезпечує постійний розвиток компетенцій і відповідність сучасним вимогам.

Система управління знаннями (СУЗ). Основними аспектами СУЗ є зберігання та організація знань, доступність для працівників і інтеграція з іншими діджитал-інструментами. Вона включає платформи для обміну досвідом (наприклад, внутрішні форуми або бази даних з кейсами), інструменти автоматизації процесів управління знаннями (наприклад, системи штучного інтелекту для пошуку інформації), а також навчальні платформи, які забезпечують працівників необхідними ре-

сурсами. Така система підтримує безперервний розвиток співробітників, сприяє прийняттю обґрунтованих рішень і зміцнює конкурентоспроможність персоналу в умовах динамічного бізнес-середовища.

Взаємозв'язок. СУЗ у рамках концептуальної моделі системного діджитал-підходу є ключовим елементом, що забезпечує безперервний потік інформації, навчання й обмін досвідом між працівниками. Вона тісно інтегрована з іншими компонентами моделі: цифровими інструментами, навчанням і розвитком персоналу, а також процесами управління змінами. СУЗ дає змогу накопичувати, структурувати й розповсюджувати знання, що сприяє швидкій адаптації співробітників до нових технологій та підвищує їхню ефективність. Наприклад, дані з аналітичних систем можуть зберігатися у сховищі знань, що буде застосовано для розроблення тренінгів і вирішення проблем у реальному часі.

Циклічність системи: повернення до аналізу. Циклічність передбачає періодичний перегляд та коригування не тільки компетенцій, але й цілей підприємства. Це дає змогу налаштувати розвиток персоналу під нові стратегічні плани підприємства та глобальні виклики, такі як нові вимоги до ринку чи регуляторні зміни.

Взаємозв'язок. Циклічність забезпечує безперервний розвиток діджитал-компетенцій і відповідність сучасним вимогам ринку. Після кожного циклу виконуються оновлення стратегій та програм навчання, що дає змогу підприємству залишатися конкурентоспроможним.

Список використаних джерел

1. Антонюк В.П. Цифрова трансформація управління персоналом: теоретичні та практичні аспекти. *Економічний вісник*. 2021. № 35. С. 56–68.
2. Гончаренко С.М. Системний підхід до розвитку людських ресурсів у контексті цифрової економіки. *Журнал управлінських інновацій*. 2020. № 11(2). С. 15–29.
3. Зайцева О.В., Клименко І.В. Діджиталізація бізнес-процесів: виклики та можливості для персоналу. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 43–48.
4. Мартиненко П.О. Використання діджитал-інструментів для підвищення конкурентоспроможності персоналу. *Науковий вісник економічного розвитку*. 2022. № 4. С. 87–97.

References

1. Antonuk V.P. Digital transformation of personnel management: theoretical and practical aspects. *Economic Bulletin*. 2021. No. 35. pp. 56–68. [in Ukrainian].
2. Honcharenko S.M. System approach to human resource development in the context of the digital economy. *Journal of Management Innovations*. 2020. No. 11(2). pp. 15–29. [in Ukrainian].
3. Zaitseva O.V., Klymenko I.V. Digitalization of business processes: challenges and opportunities for personnel. *Business Inform*. 2019. No. 7. pp. 43–48. [in Ukrainian].
4. Martynenko P.O. Using digital tools to enhance personnel competitiveness. *Scientific Bulletin of Economic Development*. 2022. No. 4. pp. 87–97. [in Ukrainian].

Підсумовуючи, слід зазначити, що концепція інтегрує всі ці елементи в єдиний циклічний процес діджитал-трансформації. Кожен компонент доповнює інший, що дозволяє забезпечити безперервний розвиток та адаптацію підприємства до швидкозмінного ринку. Модель є адаптивною, і дає змогу підприємству не тільки залишатися конкурентоспроможним, але й проактивно керувати змінами, реагуючи на виклики майбутнього.

ВИСНОВКИ

У контексті сучасної цифрової трансформації та зростаючої конкуренції розроблення концептуальної моделі системного діджитал підходу до управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства є важливим інструментом для забезпечення стійкого розвитку. Ця стаття з'ясувала, що інтеграція цифрових технологій у процеси управління персоналом дає змогу ефективніше адаптуватися до швидких змін ринку, підвищувати продуктивність праці та підтримувати конкурентні переваги. Особливу увагу слід приділяти розробленню інноваційних систем управління знаннями, впровадженню цифрових інструментів для розвитку навичок персоналу та подоланню організаційних бар'єрів. Виявлено, що вирішення невирішених аспектів, таких як адаптація працівників до нових цифрових платформ і забезпечення ефективної комунікації в умовах цифровізації, відкриває нові можливості для підприємств у динамічному бізнес-середовищі.

Nataliia KOVTUNENKO

postgraduate student, Odesa Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2334-8267>

e-mail: natalyfomina20@gmail.com

CONCEPTUAL MODEL OF A SYSTEMIC DIGITAL APPROACH TO MANAGING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISE PERSONNEL

This paper delves into the contemporary significance of organizational facilitation for international benchmarking within enterprises. It explores strategies and methodologies, shedding light on pivotal aspects of organizing the benchmarking process amidst the evolving demands of the global business environment. The study is driven by a commitment to providing practical insights into fostering effective international benchmarking practices. The core of the paper navigates through the intricacies of international benchmarking for enterprises, particularly within the context of the construction industry. It addresses the dynamic strategies and methodologies integral to the benchmarking process, taking into account the requirements of the global business landscape. The author emphasizes the role of information technologies, reflecting on their influence on the efficiency and accuracy of benchmarking comparisons. Furthermore, the paper scrutinizes the selection of benchmarking partners and the management of data exchange, recognizing their pivotal roles in ensuring the success of international benchmarking endeavors. It explores contemporary trends and challenges, with a keen eye on fostering competitiveness and innovation. The benefits accruing to enterprises through international benchmarking are highlighted, emphasizing the insights gained from external comparisons and their potential to streamline management processes. In conclusion, this paper contributes to the understanding of organizational facilitation for international benchmarking, offering a roadmap for enterprises to navigate the complexities of this process. It combines theoretical insights with practical recommendations, underscoring the importance of strategic international benchmarking for fostering competitiveness and innovation in the contemporary global business landscape. Moreover, it discusses the evolving role of digital tools and platforms in supporting benchmarking activities, providing businesses with more accurate data and analytical capabilities. The integration of these tools is crucial in enhancing the benchmarking process, ensuring that organizations can stay competitive in an ever-changing global market. The paper stresses the importance of continuous adaptation to technological advancements and the evolving business environment. By examining various case studies and benchmarking best practices, the paper further highlights how enterprises can leverage benchmarking as a tool for sustainable growth, efficiency, and competitive advantage. Overall, this research aims to serve as a guide for businesses looking to enhance their strategic decision-making through effective international benchmarking practices.

Keywords: conceptual model, systems approach, digital transformation, competitiveness, human resource management