

Назва конференції – 4 Міжнародна науково-практична конференція «Global Trends in the Development of Information Technology and Science».

Назва секції – Менеджмент та публічне управління.

## **ЦИФРОВЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ СТИЛЬ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА**

**Кирич Наталія Богданівна**

доктор екон. наук, професор

[nkuruch@gmail.com](mailto:nkuruch@gmail.com)

**Мосій Ольга Бориславівна**

канд. екон. наук, доцент

[lmosiy@ukr.net](mailto:mosiy@ukr.net)

**Никитюк Григорій Ігорович**

аспірант

[grigoriynukutyk@ukr.net](mailto:grigoriynukutyk@ukr.net)

**Горбатюк Василь Володимирович**

аспірант

[horbatiuk1973@gmail.com](mailto:horbatiuk1973@gmail.com)

кафедра менеджменту та адміністрування

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Цифрова трансформація торкнулася всіх аспектів організаційного життя, радикально змінюючи умови ведення бізнесу, структуру робочих процесів та саму природу управління. У цьому контексті зростає значущість цифрового лідерства – нового підходу до менеджменту, який поєднує стратегічне мислення, інноваційність, технологічну грамотність та емоційний інтелект. На відміну від традиційного лідерства, цифрове лідерство акцентує увагу на адаптивності, вміннях працювати в динамічному цифровому середовищі, а також здатності трансформувати організаційну культуру в умовах VUCA-світу (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity) [1].

Цифрове лідерство (англ. digital leadership) – це стиль управління, який забезпечує успішну цифрову трансформацію організації завдяки активному впровадженню інновацій, використанню цифрових технологій та розвитку цифрових компетентностей команди. За визначенням Елмара Шмітта, цифровий лідер – це «людина, здатна орієнтувати організацію в епоху цифрових змін завдяки новому типу мислення, використанню цифрових рішень та ціннісному впливу на працівників» [2].

Цей тип лідера відходить від авторитарної моделі управління. Замість суворої ієрархії цифрові лідери працюють на засадах довіри, партнерства, розвитку автономії співробітників і гнучкості. Вони не лише впроваджують технології, а й формують відповідну культуру, яка сприяє інноваціям і постійному навчанню [3].

Цифрове лідерство вимагає нового набору навичок і компетенцій. Серед ключових можна виділити:

1. Цифрова грамотність. Цифрова грамотність – це здатність ефективно, критично й безпечно використовувати цифрові технології для роботи, навчання, комунікації, вирішення проблем і прийняття рішень. Цифрова грамотність для менеджера (особливо цифрового лідера) включає такі компоненти як:

- технологічна обізнаність (розуміння принципів роботи цифрових платформ, мобільних додатків, хмарних сервісів, CRM-систем, ERP, big data тощо; знання про можливості ІІІ, блокчейну, автоматизації процесів, кібербезпеки);

- інформаційна грамотність (уміння знаходити, перевіряти, аналізувати, інтерпретувати та використовувати цифрову інформацію з різних джерел; навички цифрової гігієни: фільтрація фейків, робота з великим обсягом інформації);

- комунікація в цифровому середовищі (вміння ефективно вести діалог і співпрацювати в онлайн-командах через Zoom, Slack, Teams тощо; побудова цифрових спільнот, культура комунікації у віртуальному просторі);

- цифрова безпека (розуміння ризиків цифрового середовища: конфіденційність, кіберзахист, цифрова етика; вміння організувати безпечну роботу команди: паролі, захист даних, відповідальна поведінка онлайн);

- створення цифрового контенту (вміння користуватися цифровими інструментами для презентацій, графіки, звітності, онлайн-опитувань, візуалізації даних; робота з документами в цифровому середовищі (Google Workspace, Microsoft 365 тощо)).

2. Гнучкість і адаптивність. Гнучкість – це здатність керівника швидко змінювати свої управлінські підходи, методи чи поведінку у відповідь на зміну умов, завдань або середовища. Адаптивність – це здатність не лише реагувати на зміни, а й успішно функціонувати в нових умовах, перебудовувати мислення, стратегії, структури й поведінку, засвоювати нові ролі або технології. Гнучкість і адаптивність – це не «м'якість» чи поступливість, а стратегічна перевага. У ХХІ столітті перемагатимуть не найсильніші, а ті, хто швидко навчається, змінюється і здатен вести за собою команду в умовах невизначеності.

3. Інноваційне мислення. Цифровий лідер шукає нестандартні рішення, підтримує експерименти, не боїться помилок.

4. Емпатія і емоційний інтелект. Здатність підтримати команду в умовах невизначеності, натхнення через приклад та спільне бачення.

5. Комунікаційна компетентність. Вміння ефективно доносити ідеї в онлайн-форматах, створювати цифрові спільноти, вести діалог з віддаленими командами [4].

Ці компетенції дозволяють сучасному менеджеру бути не лише провідником змін, а й носієм нової управлінської культури.

Успішна цифрова трансформація організації починається не з технологій, а з людей. Саме цифрові лідери створюють умови для впровадження змін, формують бачення, мотивують команду до навчання та інновацій. Вони також

ініціюють трансформацію корпоративної культури: від контролю – до довіри, від централізації – до децентралізації.

На прикладі таких компаній як Microsoft, Amazon чи SoftServe можна побачити, що саме стиль лідерства керівників відіграє критичну роль у переході до нових цифрових стратегій. Так, Сатя Наделла (гендиректор Microsoft) змінює культуру організації через принципи «growth mindset» – тобто акцент на постійному розвитку та адаптації [5].

Незважаючи на переваги, цифрове лідерство пов'язане з низкою викликів:

1. Спротив змінам. Часто працівники не готові до нових технологій чи способів роботи.

2. Дефіцит цифрових навичок у менеджерів і персоналу.

3. Надмірна діджиталізація. Переобтяження цифровими інструментами – це ситуація, коли впровадження цифрових технологій в організації чи повсякденному житті перевищує реальні потреби, ускладнює процеси, або негативно впливає на людей та результати діяльності.

4. Проблеми довіри у віддаленому форматі.

У зв'язку з цим лідери мають не лише впроваджувати зміни, а й бути ментально готовими до постійного навчання, зворотного зв'язку та гнучкого коригування управлінських рішень.

Цифрове лідерство – це не просто нова управлінська мода, а відповідь на глибокі структурні зміни у суспільстві, економіці та технологіях. Менеджери, які оволодівають цифровими компетенціями, впроваджують інновації, підтримують команду в періоди змін стають рушіями розвитку організації. Вони формують гнучке, клієнтоорієнтоване, адаптивне управління, що відповідає вимогам цифрової епохи [6].

### **Список використаних джерел**

1. Kraaijenbrink, J. (2020). *What is VUCA, and what does it mean for you?* Forbes. <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraaijenbrink/2020/04/10/what-is-vuca-and-what-does-it-mean-for-you/>

2. Schmitt E. (2017). *Digital leadership: Erfolgreiches Führen in Zeiten der digitalen Transformation*. Redline Verlag.

3. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.

4. Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2019). *The technology fallacy: How people are the real key to digital transformation*. MIT Press.

5. Nadella, S. (2017). *Hit refresh: The quest to rediscover Microsoft's soul and imagine a better future for everyone*. Harper Business.

6. Deloitte Insights. (2021). *Digital leadership and talent management: A guide to digital transformation*. Deloitte Development LLC. <https://www2.deloitte.com/>