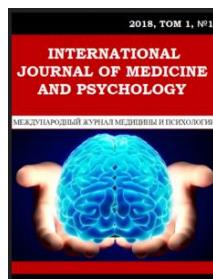


ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ



Научно-исследовательский журнал «*International Journal of Medicine and Psychology / Международный журнал медицины и психологии*»

<https://ijmp.ru>

2025, Том 8, № 8 / 2025, Vol. 8, Iss. 8 <https://ijmp.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.3.1. Общая психология, психология личности, история психологии (психологические науки)

УДК 316.334.22

^{1, 2} **Вильданов Д.Д.**,

¹ Казанский инновационный университет имени В.Г. Тимирясова (ИЭУП),

² ООО «Эйти Консалтинг»

Личностные качества успешного руководителя в современный век цифровизации

Аннотация: контекст и актуальность: цифровизация в силу постановки значительно более сложных задач перед системами управления всех уровней требует пересмотра управленических моделей и подходов к управлению, включая и подходы к лидерству и менеджменту организаций. Применение новых технологий позволяет улучшить организацию работы, повысить качество продукции и обслуживание клиентов, эффективность производства и многое другое. Для цифровизации бизнеса руководство компании должно разрабатывать стратегию цифровой трансформации, внедрять новые решения, следить за информационной безопасностью. Цель. Выявить Личностные качества успешного руководителя в современный век цифровизации.

Гипотеза. Качество управления зависит от набора личных качеств руководителя. **Методы и материалы.** Исследование проводилось на базе ИТ-компании Яндекс, а также ряда статистических материалов г. Москвы. В качестве основных методов исследования использовался теоретический анализ научной литературы, систематизация, обобщение, а также количественная и качественная обработка данных. **Результаты.** Результаты показали, что эффективность управления зависит от набора личных качеств руководителя. **Выводы.** В процессе исследования была прослежена взаимосвязь между типом управления руководителя, набором его личностных характеристик и успешностью функционирования компаний.

Ключевые слова: цифровизация, качества руководителя, управление, эффективность, личностные и общекорпоративные компетенции

Для цитирования: Вильданов Д.Д. Личностные качества успешного руководителя в современный век цифровизации // International Journal of Medicine and Psychology. 2025. Том 8. № 8. С. 77 – 85.

Поступила в редакцию: 18 августа 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 16 октября 2025 г.; Принята к публикации: 16 декабря 2025 г.

^{1, 2} **Vildanov D.D.**,

¹ Kazan Innovative University named after V.G. Timiryasov (IEPU),

² AT Consulting LLC

Personal qualities of a successful leader in the modern age of digitalization

Abstract: context and relevance: digitalization, due to the setting of significantly more complex tasks for management systems at all levels, requires a revision of management models and approaches to management, including approaches to leadership and management of organizations. The use of new technologies allows improving the organization of work, increasing the quality of products and customer service, production efficiency and much more. To digitalize a business, the company's management must develop a digital transformation strategy, imple-

ment new solutions, and monitor information security. Objective: To identify the personal qualities of a successful leader in the modern age of digitalization.

Hypothesis: The quality of management depends on the set of personal qualities of the manager. **Methods and materials.** The study was conducted on the basis of the IT company Yandex, as well as a number of statistical materials of Moscow. The main research methods used were theoretical analysis of found literature, systematization, generalization, as well as quantitative and qualitative data processing. **Results:** The results showed that management effectiveness depends on the set of personal qualities of the manager. **Conclusions.** During the research, the relationship between the type of management of the manager, the set of his personal characteristics and the successful functioning of the companies was traced.

Keywords: digitalization, leadership qualities, management, efficiency, personal and corporate competencies

For citation: Vildanov D.D. Personal qualities of a successful leader in the modern age of digitalization. International Journal of Medicine and Psychology. 2025. 8 (8). P. 77 – 85.

The article was submitted: August 18, 2025; Approved after reviewing: October 16, 2025; Accepted for publication: December 16, 2025.

Введение

Цифровая эпоха произвела революцию в том, как работают компании, взаимодействуют с клиентами и принимают решения. Характеризующаяся широким использованием цифровых технологий, таких как искусственный интеллект, блокчейн и Интернет вещей (IoT), эта эпоха требует нового поколения лидеров. Успешные цифровые лидеры должны ориентироваться в сложностях цифрового ландшафта с гибкостью и стратегическим мышлением. В этом быстро меняющемся цифровом мире адаптивность является ключевым фактором. Как показывает история наибольших успехов достигают именно те компании, в которых руководители гибки в методах управления, интенсивно развиваются, а также легко воспринимают все инновационное новое. Лидеры должны быть технически подкованными, постоянно учиться и использовать новые технологии, чтобы оставаться впереди. Им необходимо развивать культуру инноваций в своих организациях, поощряя постоянное обучение и эксперименты. Используя новые технологии, цифровые лидеры могут стимулировать инновации и рост, гарантируя, что их организации останутся конкурентоспособными на постоянно меняющемся рынке [5]. **Цель исследования.** Выявить и обосновать личностные качества успешного руководителя в современный век цифровизации.

Материалы и методы исследований

Исследование проводилось на базе теоретических изысканий, представленных в современной научной литературе, а также опиралось на практики управления крупнейших корпораций России и зарубежья. При анализе использовались общенаучные методы (сравнительно-аналитический, си-

стемный, индукция и дедукция), а также метод контент-анализа управлеченческих кейсов. Такой подход позволил сопоставить отечественный и зарубежный опыт цифровой трансформации и выделить универсальные личностные качества лидеров, способствующих успеху в условиях цифровизации. Для повышения достоверности выводов применялся междисциплинарный подход, сочетающий элементы менеджмента, психологии и социологии управления.

Результаты и обсуждения

Можно выделить четыре основных направлений цифровизации: информационная среда управления организации; адаптивная среда контроля и оценки; интерактивность и мультимедиальность цифровых инструментов; теория и практика исследований в цифровом пространстве. Цифровые технологии позволяют в короткие сроки обеспечить заинтересованных субъектов информационных процессов необходимым контентом, оперативно обработать предоставляемую информацию, создать возможность для эффективного решения поставленных задач. Цифровизация в управлении организации обеспечивает эффективность управления всей деятельностью организации, что сказывается на повышении качества трудового процесса, конкурентоспособного функционирования в течение длительного временного интервала, комфорта как для руководителей, так и для коллектива [5]. Таким образом, цифровая среда является системой цифровых ресурсов и инструментов, обеспечивающей успешную реализацию в управлеченческой деятельности. Мы живем в эпоху, которую основатель ВЭФ Клаус Шваб назвал «Четвертой промышленной революцией». Это эпоха, когда искусственный интеллект, передовая робототехника стирают границы между физическим, цифровым и биологическим мирами [1].

Масштаб изменений, вызванных этой революцией, настолько огромен, что привел к беспрецедентным изменениям в управлении организацией. Цифровая эпоха отмечена беспрецедентными технологическими достижениями, разрушительными инновациями и быстрыми сдвигами на рынках и в отраслях. Изменения происходят экспоненциально, и новые разработки появляются почти ежедневно. Также необходимо акцентировать внимание на том, что несмотря на то, что изменения происходят невероятно быстрыми темпами на современном этапе, они не замедляются в будущем. Это подразумевает необходимость постоянной адаптации и эволюции организаций, что в целом можно назвать цифровой трансформацией.

Цифровизация организации содействует эффективному контролю за качеством трудового процесса, организации мониторинга финансово-хозяйственной деятельности, планированию и анализу трудовой деятельности, наблюдению за организацией конструктивного взаимодействия руководителей и коллектива. Эффективной в данном аспекте будет информационная система управления, предполагающая организацию мониторинга по значимым направлениям трудовой деятельности, ведение электронного документооборота и автоматизированные рабочие места.

Цифровая революция – это намного больше, чем просто определение, это сила, которая меняет окружающее пространство отрасли, культуры, методы и стили управления. Традиционные методы управления не соответствуют требованиям современного менеджмента, и не позволяют достичь необходимого уровня эффективности. В исследованиях всемирного банка произведен статистический анализ факторов, которые повлияли на деятельность компаний за последние пять лет. В частности, хотелось бы акцентировать внимание на следующем примере. Шведская компания IKEA, занимающаяся розничной торговли мебелью, только через 30 лет планомерного развития начала расширяться в Европе. За семь десятилетий своего функционирования компания достигла выручки в размере 42 миллиарда долларов (586 миллионов долларов в год). Шведская компания IKEA это компания с классическими традиционными устоями в управлении, трудно поддающаяся организационным изменениям. Для сравнения приведена китайская компания Alibaba, которая занимается онлайн продажами одежды, косметики, мебелью и т.д. Компания интенсивно использует информационные технологии как в сфере управления, так и в сфере продаж, и за 15 лет своего функционирования и началу 2025 г. компания перешагнула годовой объем продаж в размере 700

миллиардов долларов. Необходимо отметить, что компании, которые не принимают новые цифровые изменения в бизнесе и управлении постепенно отходят на задний план, уступая дорогу более продвинутым бизнес структурам [10]. Цифровая трансформация выступает центральным элементом стратегии развития современных бизнес структур, отражая необходимость адаптации к среде функционирования, которая находится в состоянии постоянной технологической эволюции.

По словам Хоссейна К.М. (2024) «Организации становятся все более зависимыми от передовых технологий для оптимизации операций и принятия решений в цифровой среде». И как верно отметил автор, данный процесс не ограничивается только использованием передовых цифровых технологий, он также включает в себя: культурные, структурные, операционные и управлочные изменения, которые по сути меняют способ создания организационных ценностей, а также способов и методов взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами, а также позиционирования компании на рынке присутствия. В данном контексте высказывается в своих исследованиях и Кристианто Леонардо (2024), подчеркивая, что «культурное согласование ценностей организации с внешней средой имеет важнейшее значение для формирования условий, благоприятных для принятия цифровых технологических изменений, которые благоприятно отразятся на функционировании деятельности компании [4]. И как верно акцентирует внимание исследователь особое значение здесь играет именно лидерство, поскольку успех цифровых изменений зависит от способа направлять команды в условиях неопределенности, которые в свою очередь присущи процессу изменения. Как правильно отметил Mohanty A. (2024) концепция цифровой трансформации компаний требует внесения существенных изменений традиционных методов руководства коллективом, призывая лидеров к усвоению новых навыков, нетрадиционного мышления, и подходов к управлению [10]. Организации, которые готовы меняться в цифровом плане необходимо обладать определенными ресурсами, и техническими знаниями для этого. В частности, необходимо отметить, что категории успешности цифровой трансформации компании и изменения в управлении (лидерстве) взаимозависимы и должны усиливать друг друга, чтобы обеспечить реализацию и долговечность любой планируемой к реализации программы организационных изменений.

Также в процессе изменений необходимо учитывать, что несмотря на все достоинства технологических изменений, сбои в цифровом мире происходят постоянно, что оказывает негативное вли-

яние на работу целых отраслей. Поэтому все участники организационных изменений должны быть готовы не только к анализу сопутствующих рисков, но и к своевременному принятия оптимальных управленческих решений. В частности, согласно статистики постоянно происходят сбои в технологическом обеспечении компаний, что ставит под угрозу разглашения коммерческой информации. Работа с персональными данными, корпоративной информацией требует обеспечения строгого соответствия и прозрачности. Известны случаи, когда взламывались корпоративные сайты ведущих компаний, что впоследствии повлекло за собой материальный ущерб не только из-за утери ряда данных, но также и сбоев порядка выполнения ряда внутренних операций деятельности компании. И именно эти проблемы руководитель (лидер) должен решать самостоятельно: «здесь и сейчас».

Ряд исследователей, в частности Губанова А.В. (2023), считают, что цифровой мир – это не технологии а в первую очередь люди. Это обусловлено тем – что технологии – это вещь неодушевленная и ее направление выбирает непосредственно человек [2]. Поэтому лидер является ключевой фигурой в компании, который не только задает вектор предстоящим цифровым изменениям компании, но и создает видение компании, вносит ясность управления, чтобы команда понимала к чему стремиться и чего необходимо достичь. Цифровые организационные изменения – это комплексное понятие, которые требует внимания и в организационной, и в управленческой и в нормативной сфере функционирования компании. Например, внедрение определенной технологии для увеличения продаж компании онлайн повлечет за собой технологические изменения – внедрение и апробация программы; кадровые изменения – перестановка, обучение и развитие кадров, нормативные изменения – разработку ряда локальных нормативных актов и т.д. Поэтому для успешной цифровой трансформации компании лидерам необходимо создать системы и условия, которые позволят обеспечить прозрачность производимых процессов.

Происходящая цифровизация в управлении бизнес структурами изменяет все рабочие процессы управления, что соответственно противоречит традиционным устоям, и требует шибкого управленческого подхода. Как показывает статистика цифровая трансформация позволила лояльным компаниям достичь выдающихся успехов, что в первую очередь было достигнуто за счет повышения организационной гибкости. Поэтому сопротивление предстоящим изменениям в компаниях

с традиционным управленческим укладом выступает одним из основных барьеров на пути дальнейшему развитию. Если компании не найдут возможности для преодоления все возникших препятствий, то у таких компаний не будет возможностей для дальнейшего развития.

Успешная цифровая трансформация требует переосмысливания ценностных предложений и улучшении операций с использованием цифровых технологий не только с внешним окружением компании (поставщики, клиенты), но и внутри нее (управленческие циклы, коммерческие процессы, кадровые изменения) и т.д.

За последние несколько десятилетий слово «лидерство» изменилось, так что современное трактования данного понятия не фокусируется исключительно на лидерских качествах, а включает в себя и рабочую среду и культуру организации.

Лидеры играют решающую роль в бизнесе, особенно в продвижении и контроле происходящих изменений, и соответственно должны сами иметь понимание этого процесса и быть готовыми принять изменения своих лидерских навыков с подходом к управлению. Таким образом лидерство выступает в качестве определенного катализатора изменений. В частности, если происходящие изменения не соответствуют внутренним убеждениям руководства компании, то они неосознанно отодвигают их на задний план, что соответственно отражается на работе всей организации.

Поэтому необходимо быть проактивным лидером, так как именно проактивное лидерство играет ключевую роль в создании современной организационной культуры, которая в свою очередь базируется на принятии инноваций, в конечном итоге повышая эффективность усилий в свете цифровой трансформации компании. Это обусловлено тем, что первые изменения в цифровом плане происходят в сознании персонала, и только затем отражаются на остальных элементах трансформации. Поэтому особое значение приобретает стиль управления – устойчивая совокупность личностных и социально-психологических характеристик руководителя, посредством которых реализуются те или иные методы воздействия на коллектив. Обзор научной литературы позволил выделить два подхода к изучению стилей руководства: традиционный и современный. К традиционному подходу относятся «одномерные» стили управления. «Одномерные» стили, характеризуются одним каким-то фактором, к ним относятся: авторитарный, демократический и либеральный. Современные исследования в области менеджмента характеризуют

ется и новыми, нетрадиционными подходами к проблеме стилей руководства [3].

Особое значение имеют компетенции руководителя для эффективного управления. Общекорпоративные компетенции: умение координировать действия сотрудников, ориентация на клиентов, их потребности и результат работы. Личностные компетенции: инновационность и новаторство, разработка грамотных решений, умение работать с любой информацией, достижение целей, саморегулирование, выдержка, инициатива, решительность, общительность, уверенность в себе, позитивное или адекватное отношение к подчинённым, ориентация на развитие, конструктивность к себе и коллегам. Профессиональные компетенции: знания и навыки, приобретённые в ходе обучения и трудовой деятельности, ориентация на достижения, контроль, мотивирование и развитие работников, способность влиять на других людей, умение организовывать работу. Управленческие компетенции: лидерство, организаторские способности, стратегическое мышление, собственная эффективность. Компетенции руководителя влияют на конкурентоспособность возглавляемых им компаний и эффективность работы подразделений [1].

По мере того, вместе с цифровой трансформацией общества меняется и организация, а соответственно и стиль управления. Цифровое лидерство воплощает стратегический подход и набор навыков, необходимых для эффективного руководства организацией в цифровую эпоху.

Определением цифрового лидерства является стиль управления, который развился и адаптировался благодаря происходящим изменениям. По данным Института обучения и эффективности, развитие лидерства в цифровую эпоху заключается в «оснащении лидеров цифровыми навыками и знаниями, необходимыми для эффективного руководства своими командами в цифровом мире». Это означает что большее внимание уделяется новым технологиям, таким как аналитика данных, искусственный интеллект и автоматизация управления. В цифровую эпоху руководители должны быть более гибкими и адаптивными, способными быстро менять курс при появлении новых технологий или рыночных условий [5]. Как отметила в своих исследованиях А.В. Губанова мир меняется и модель управления меняется вместе с ним [2]. Обзор научной литературы и статистики управления крупнейших корпораций позволил выделить и проанализировать черты успешных руководителей на современном цифровом этапе развития общества. В первую очередь необходимо акцентировать внимание на том, что одной из самых важных

черт успешных лидеров сегодня является наличие постоянного желания учиться. Подавляющее большинство руководителей (96%) считают, что цифровая трансформация является основной целью бизнеса (согласно опросу более 3100 руководителей по всему миру, проведенному Oxford Economics по поручению SAP Center for Business Insight) [4]. Также, 93% руководителей заявили, что технология «критически» или «очень» важна для сохранения конкурентного преимущества компаний. Более половины руководителей (56%) заявили, что в результате цифровой трансформации изменились все модели управления. Таким образом, учитывая важность технологий для бизнес-стратегии, для успеха компаний в цифровую эпоху необходимо идти в ногу с развитием цифровых инструментов и возможностей. Однако, как показала статистика распространение новых технологий обострило проблему доверия общественности. Согласно опросу CEO Survey, 69% руководителей считают, что в цифровую эпоху компаниям сложнее завоевывать и удерживать доверие людей. Это обусловлено тем, что вместе с достоинствами цифрового развития появились и новые проблемы. Это нарушения безопасности данных, сбои в работе ИТ, а также автоматизацию и искусственный интеллект как имеющие наибольший потенциал для угрозы уровню доверия в их отрасли [2]. Лидерство в цифровую эпоху требует тонкого понимания того, как люди и технологии работают вместе. В конечном счете, лидеры с человекоцентричным видением – с точки зрения предоставляемых ими услуг и стиля управления – с большей вероятностью добываются успеха. Поскольку передовые технологии все больше проникают в современное рабочее пространство, руководству необходимо повышать уровень своих навыков, чтобы обеспечить успех в цифровую эпоху. Обзор многочисленных данных позволил сделать вывод о том, что большинство руководителей считают, что за цифровыми технологиями будущее, и как следствие революционные преобразования в бизнесе. Однако успешное внедрение нового программного обеспечения требует определенного мышления: технологии должны адаптироваться к людям, а не наоборот. Другими словами, обучение сотрудников использованию нового программного обеспечения не должно переворачивать их рабочий процесс. Оно должно быть максимально простым и, что самое важное, повышать производительность труда сотрудников. Коммуникация – одна из важнейших черт успешных лидеров, и она имеет решающее значение для обеспечения ориентированного на человека опыта сотрудников. Технически подкованные

лидеры используют цифровые каналы коммуникации, чтобы стать более доступными для сотрудников, мгновенно распространять важную информацию и лучше реагировать на вопросы и проблемы. Независимо от размера компании, лидеры, и особенно генеральные директора, должны быть знакомыми лицами.

Руководители, ориентированные на человека, знают, что обеспечение положительного опыта в цифровую эпоху означает честное отношение к клиентам, ценность их отзывов и удовлетворение их потребностей. Сегодня технологии и бизнес неразрывны. Хотя основные принципы лидерства неизменны, определенные черты стали необходимыми для успешного руководства. Выделим основные черты успешного лидера в цифровую эпоху. Лидеры должны учиться всю жизнь. Лидеры, которые готовы принять новые инструменты и процессы, будут достаточно гибкими, чтобы выдержать быстрый темп изменений в бурном деловом мире. Лидеры должны понимать важность до-

верия и демонстрировать деловые и лидерские практики, которые помогают укреплять доверие внутри компании и среди потребителей. Успешные лидеры должны придерживаться философии, ориентированной на человека. Независимо от того, насколько распространенными становятся технологии в бизнесе, лучшие лидеры знают, что компания существует для служения людям. Машины – это инструмент для людей, а не наоборот. В рамках исследования была проведена оценка личных качеств руководителей крупной ИТ-компании Яндекс, занимающейся разработкой поисковых систем, онлайн-сервисов и технологий в области искусственного интеллекта, расположенной по адресу: Москва, ул. Льва Толстого, д. 16. В феврале 2024 г. силами ИТ-компании был проведен облачный опрос коллег и подчиненных о личных и профессиональных качествах вышестоящих руководителей. В процессе проведенного исследования были выделены три типа руководителя в ИТ-компании [6-8].

Таблица 1

Особенности управления руководителей ИТ-компании в зависимости от типа.

Table 1

Management characteristics of IT company executives depending on the type.

Тип	Особенности управления	Тип управления	Личные качества
1 тип	не отступающие ни перед чем, обладающие цифровой грамотностью, умением быстро и решительно принимать необходимые управленческие решения в стандартных ситуациях	авторитарные лидеры и лидеры -манипуляторы, которые свое мнение ставят выше других, жесткой рукой наводят свои порядки	амбициозность, нетерпимость к чужим и своим ошибкам, бескомпромиссность, в общении с подчиненными не терпит фамильярности, все строго по регламенту
2 тип	открыты всему новому, обладающие высоким эмоциональным интеллектом, адаптивны – быстро адаптируются к любым бизнес идеям и не боящиеся принимать оправданно рисковые управленческие решения	демократичные и командные лидеры, которые всегда прислушиваются к своим подчиненным, создают четкую схему взаимодействия, делегируют ряд полномочий	коммуникативность, справедливость, решительность, креативность, оптимизм, доброжелательность
3 тип	опасаются происходящих цифровых изменений, нерешительны в принятии кардинальных управленческих решений, и не смотря на то что в совершенстве обладают всеми необходимыми компетенциями, постоянно сомневаются в себе и окружающих	либеральные и нерешительные лидеры, которые обладают излишней терпимостью к чужим ошибкам, и нерешительностью при решении главных вопросов	мягкость, спокойствие, нерешительность, консервативность и т.д

К первому типу относятся руководители, не отступающие ни перед чем, обладающие цифровой грамотностью, умением быстро и решительно принимать необходимые управленческие решения в стандартных ситуациях. Преимущественно это авторитарные лидеры и лидеры -манипуляторы, которые свое мнение ставят выше других, жесткой рукой наводят свои порядки. Личные качества: амбициозность, нетерпимость к чужим и своим

ошибкам, бескомпромиссность, в общении с подчиненными не терпит фамильярности, все строго по регламенту. Ко второму типу относятся руководители, которые открыты всему новому, обладающие высоким эмоциональным интеллектом, адаптивны – быстро адаптируются к любым бизнес идеям и не боящиеся принимать оправданно рисковые управленческие решения. Преимущественно это демократичные и командные лидеры,

которые всегда прислушиваются к своим подчиненным, создают четкую схему взаимодействия, делегируют ряд полномочий. Личные качества: коммуникативность, справедливость, решительность, креативность, оптимизм, доброжелательность. Подчиненные с любой инновационной идеей идут к руководителю, не боятся отстаивать свою точку зрения, вместе рассматривают достоинства и недостатки предложенных идей. К третьему типу относятся руководители, которые опасаются происходящих цифровых изменений, нерешительны в принятии кардинальных управленческих решений, и не смотря на то что в совершенстве об-

ладают всеми необходимыми компетенциями, постоянно сомневаются в себе и окружающих.

Преимущественно это либеральные и нерешительные лидеры, которые обладают излишней терпимостью к чужим ошибкам, и нерешительностью при решении главных вопросов. Личные качества: мягкость, спокойствие, нерешительность, консервативность и т.д.

По итогам проведенного исследования были совмещены результаты по выявленным типам руководителей компаний, и успешность возглавляемых ими подразделений (рис. 1).

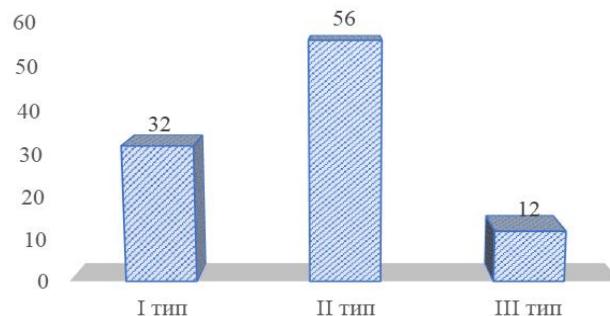


Рис. 1. Взаимосвязь типа руководителя и успешности подразделений компании,%.
Fig. 1. The relationship between the type of manager and the success of the company's divisions, %.

Поэтому становится очевидным, что организациям необходима адаптация к меняющимся внешним условиям функционирования, которые характеризуются быстрым технологическим процессом, глобализацией рынков, формированием инновационной технологической среды.

И в этих условиях функционирования традиционный стиль управления неприемлем, в силу отсутствия гибкости к происходящим изменениям. Обзор научной литературы показал адаптация стилей руководства к происходящим цифровым изменениям дает компании следующие преимущества.

1. Повышение уровня организационной гибкости. Адаптивные стили лидерства позволяют организациям быстро реагировать на изменения рынка и технологические достижения, оставаясь впереди конкурентов.

2. Повышение вовлеченности и удержания сотрудников. Когда руководители формируют позитивную, инклюзивную и инновационную культуру, сотрудники с большей вероятностью сохранят вовлеченность и приверженность успеху организации.

3. Развитие инноваций и конкурентное преимущество. Организации, возглавляемые дальновидными лидерами, лучше подготовлены к

инновациям, дифференциации на рынке и поддержанию конкурентного преимущества.

Также изменения могут повлечь за собой следующие проблемы.

Повышение риска нарушения кибербезопасности компаний. Поскольку цифровые инструменты становятся неотъемлемой частью операций, растут опасения по поводу кибербезопасности. Лидеры должны отдавать приоритет надежным протоколам безопасности для защиты конфиденциальных данных и поддержания доверия.

Увеличение практики работы с удаленными командами, что может повлечь за собой такие проблемы как: отсутствие четкой коммуникации, низкий уровень сплоченности команды. Все это свидетельствует о том, что, изменяясь лидер должен быть готов решению всех возникающих проблем в данной области. Таким образом, современное лидерство требует сочетания традиционных и современных цифровых навыков управления. Поэтому лидерам для достижения успеха необходимо развивать свои знания в области анализа данных, понимания общих основ функционирования искусственного интеллекта, кибербезопасности компаний, чтобы уметь ориентироваться в изменяющейся организационной среде.

В трудах Гаркуши Н.С. (2020) представлены основные направления для формирования (становления) успешного цифрового лидера [5].

В первую очередь лидер должен развиваться, закрывая имеющиеся пробелы в цифровых навыках, повышая уровень осведомлённости о происходящих цифровых трансформациях в управлении современных бизнес структурах. В дополнение к текущим цифровым возможностям, лидер также должен всегда следить за статусом своей собственной компании в отрасли.

Необходимо отметить, что современный лидер должен обладать смелостью и решительностью в вынесении управленческих решений. Лидер должен уметь ставить перед собой цели, определять меры по цифровой трансформации для их достижения, и на последующем этапе реализовывать их совместно с командой.

Лидер должен быть внутренне готов к реализации цифровых инноваций. Цифровое лидерство подразумевает активное внедрение инноваций и постоянную помощь в формировании культурных изменений в компании.

Упорство и настойчивость. Цифровой лидер является движущей силой цифровых изменений в команде. Поэтому лидер должен осознанно стремиться к анализу, распознаванию и реализации цифрового потенциала компании.

Таким образом, трансформационное лидерство в цифровую эпоху заключается в том, чтобы, изменяясь самому вдохновлять и изменять персонал компании в условиях происходящих технологических внутренних преобразований. Трансформационное лидерство фокусируется на инновациях, расширении возможностей сотрудников, и адаптивности управления для поддержания и усиления конкурентоспособности компании.

Как показало исследование, именно руководители второго типа демонстрируют

наиболее выдающиеся результаты. Это демократичные и командные лидеры, которые обладают такими личными качествами: коммуникативность, справедливость, решительность, креативность, оптимизм, доброжелательность и т.д. Современные лидеры должны не только сами стремиться к изменениям и личностному росту, но и выступают катализаторами всех происходящих цифровых изменений в компании, а также контролировать их.

Выводы

Лидерство в цифровую эпоху заключается не только в том, чтобы быть на вершине новейших технологий, оно заключается также и в правильном мышлении. Лидеры должны быть гибкими, адаптивными и эмоционально интеллектуальными.

Таким образом, цифровизация в корне изменила навыки, требуемые от лидеров. Однако несмотря на несомненную важность, таких качеств как коммуникативность, решительность, креативность и настойчивость, в числе успешных личностных качества руководителя в современный век цифровизации остаются такие качества, как доброжелательность, справедливость, оптимизм и т.д. Конечно, лидерство в цифровую эпоху преобразилось и руководителю всегда нужно быть готовым к новым вызовам и возможностям. Он должен быть открытым для новых идей, технологий и методов работы. Добиться высоких результатов можно, развивая свои навыки и прорабатывая слабые места. Важно понимать, что успех требует постоянного обучения и совершенствования своих компетенций, личностного саморазвития. Однако на наш взгляд вне зависимости от трендов развития управленческой науки, человеческие качества всегда будут на первом месте.

Список источников

1. Грошев И.В., Коблов С.В. Компетенции, умения и навыки руководителей и персонала в эпоху цифровой трансформации российской экономики // E-Management. 2022. Т. 5. № 3. С. 117 – 124.
2. Губанова А.В. Характеристика направлений развития цифрового лидерства для эффективного управления организационными изменениями в цифровой экономике // Лидерство и менеджмент. 2023. Т. 10. № 2. С. 487 – 506.
3. Занковский А.Н. Организационная психология: учебное пособие. М.: Флинта: МПСИ, 2002. 648 с.
4. Кристианто Л., Сантос М. Систематический обзор литературы и будущая исследовательская программа по управлению изменениями и инновациями с упором на внедрение технологий и цифровую трансформацию. [Электронный ресурс] // 2024. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5004709 (дата обращения: 26.06.2025)
5. Шклярук М.С., Гаркуша Н.С. Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления. М.: РАНХиГС, 2020. 84 с.

6. Птуха Н.И., Курбанов В.Д., Викторов В.А. Роль личностных качеств руководителя в формировании стиля управленческой деятельности: монография. Минск, 2004. 144 с.
7. Сушкова И.В., Гаркавцева А.С. Цифровые компетенции государственных гражданских служащих Российской Федерации: современное состояние и направления развития // РЕГИОН: системы, экономика, управление. 2021. № 2 (53). С. 187 – 196.
8. Хоссейн К.М. Полезность информационных систем для эффективной организационной деятельности. [Электронный ресурс]. 2024. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4956574 (дата обращения: 26.06.2025)
9. Шиманская А. Теоретические подходы к исследованию понятия цифрового пространства // Банковский вестник. 2023. № 2 (715). С. 36 – 42.
10. Mohanty A., Gupta A.D., Tamhane R.D. Digital Transformation in Organizational Management: Impact on Productivity, Employee Engagement, and Innovation // Library Progress International. 2024. No. 3. Vol. 44. P. 1364 – 1372.

References

1. Groshev I.V., Koblov S.V. Competencies, Skills, and Abilities of Managers and Personnel in the Era of Digital Transformation of the Russian Economy. E-Management. 2022. Vol. 5. No. 3. P. 117 – 124.
2. Gubanova A.V. Characteristics of Digital Leadership Development Directions for Effective Management of Organizational Changes in the Digital Economy. Leadership and Management. 2023. Vol. 10. No. 2. P. 487 – 506.
3. Zankovsky A.N. Organizational Psychology: A Study Guide. Moscow: Flinta: MPSI, 2002. 648 p.
4. Christianto L., Santos M. A Systematic Literature Review and Future Research Agenda for Change and Innovation Management with a Focus on Technology Implementation and Digital Transformation. [Electronic resource]. 2024. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5004709 (date of access: 26.06.2025)
5. Shklyaruk M.S., Garkusha N.S. Model of competencies of the digital transformation team in the public administration system. Moscow: RANEPA, 2020. 84 p.
6. Ptukha N.I., Kurbanov V.D., Viktorov V.A. The role of personal qualities of a leader in shaping the style of management activity: monograph. Minsk, 2004. 144 p.
7. Sushkova I.V., Garkavtseva A.S. Digital competencies of state civil servants of the Russian Federation: current state and directions of development. REGION: systems, economics, management. 2021. No. 2 (53). P. 187 – 196.
8. Hossein K.M. Usefulness of Information Systems for Effective Organizational Activities. [Electronic resource]. 2024. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4956574 (date of access: 06.26.2025)
9. Shimanskaya A. Theoretical Approaches to the Study of the Concept of Digital Space. Banking Bulletin. 2023. No. 2 (715). P. 36 – 42.
10. Mohanty A., Gupta A.D., Tamhane R.D. Digital Transformation in Organizational Management: Impact on Productivity, Employee Engagement, and Innovation. Library Progress International. 2024. No. 3. Vol. 44. P. 1364 – 1372.

Информация об авторе

Вильданов Д.Д., Казанский инновационный университет имени В.Г. Тимирясова (ИЭУП), г. Казань, ул. Московская, д. 42; ООО «Эйти Консалтинг», ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1952-155X>, d402689@gmail.com

© Вильданов Д.Д., 2025