

УДК 338.24

Рябцев Иван Викторович, магистрант, ИМПЭ им. А.С. Грибоедова, Москва

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация

В статье рассматривается процесс цифровой трансформации классических моделей менеджмента под воздействием современных технологических вызовов. Опираясь на актуальные исследования, обосновывается, что цифровизация требует глубокой перестройки организационной структуры и развития новых управленческих компетенций. Проанализированы ключевые барьеры и триггеры, влияющие на процесс принятия решений руководством. Отдельное внимание уделяется роли цифрового лидерства и необходимости перехода менеджеров среднего звена от рутинного контроля к развитию "гибких" навыков и коучингу. Сделан вывод о том, что цифровая трансформация является не просто технологическим обновлением, а фундаментальным изменением бизнес-моделей компании.

Annotation

The article examines the process of digital transformation of classical management models under the influence of modern technological challenges. Based on current research, it is substantiated that digitalization requires a deep restructuring of the organizational structure and the development of new managerial competencies.

The key barriers and triggers influencing the decision-making process by management are analyzed. Special attention is paid to the role of digital leadership and the need for middle managers to transition from routine control to the development of soft skills and coaching. It is concluded that digital transformation is not just a technological update, but a fundamental change in the company's business models.

Ключевые слова: менеджмент, цифровая трансформация, бизнес-модель, цифровое лидерство, стратегическое управление.

Keywords: management, digital transformation, business model, digital leadership, strategic management.

Современный этап развития глобальной экономики характеризуется беспрецедентными темпами технологических изменений, которые стирают границы между физическим, цифровым и биологическим мирами. В этом контексте классические функции менеджмента — планирование, организация, мотивация и контроль — претерпевают глубокую парадигмальную перестройку. Использование передовых цифровых инструментов, таких как облачные вычисления, интернет вещей (IoT) и распределенные реестры, меняет не только скорость протекания рутинных бизнес-процессов, но и саму архитектуру принятия стратегических управленческих решений. Как показывают современные исследования, процесс цифровой трансформации представляет собой не просто частичную автоматизацию или оцифровку аналоговых данных, а фундаментальное, радикальное изменение базовых бизнес-моделей предприятия. Этот процесс требует строго структурированного подхода с четкими фазами планирования, выделения ресурсов и измеримыми результатами, направленного на создание новой ценности для конечного потребителя и формирование цифровых экосистем (Schallmo et al., 2019).

Традиционные иерархические подходы к управлению, опирающиеся на ретроспективный анализ и жесткую субординацию, демонстрируют свою очевидную неэффективность в условиях высокой рыночной волатильности и неопределенности. В современной конкурентной среде выживают организации, способные к мгновенной адаптации. По данным комплексных библиометрических исследований, на успех или провал инициатив по цифровизации управленческих процессов влияет масштабный комплекс из более чем 170 пересекающихся факторов. Среди них критически важными выступают именно внутренние, нетехнологические элементы

организационной системы: гибкость организационной структуры (переход к agile-практикам), открытая корпоративная культура, толерантная к экспериментам и ошибкам, а также передовые стратегии развития человеческих ресурсов. Технологии сами по себе не гарантируют успеха; ключевым барьером чаще всего становится сопротивление персонала и отсутствие согласованности между ИТ-стратегией и общими бизнес-целями компании (Cazoni et al., 2024).

Успех цифровой адаптации компании напрямую зависит от грамотного управления комбинацией внешних (рыночное давление, поведение конкурентов) и внутренних (потребность в оптимизации затрат, инициативы снизу) триггеров. Эксперты подчеркивают, что цифровая трансформация менеджмента — это не разовый проект, а сложный, непрерывный эволюционный процесс. В этом процессе результаты предыдущих, даже незначительных этапов цифровизации (например, успешное внедрение локальных CRM-решений) формируют будущие ожидания руководителей, снижают уровень управленческого скептицизма и подготавливают необходимую базу доверия для разработки уже полноценной, всеобъемлющей цифровой стратегии (Crişan & Stanca, 2021). Следовательно, руководители высшего звена сегодня обязаны обладать качественно новым набором компетенций — цифровым лидерством. Оно представляет собой синергию базовой цифровой грамотности, стратегического видения технологических трендов и высокой поведенческой адаптивности. Только такой лидер способен успешно изменять консервативную организационную культуру, выступать визионером для своей команды и эффективно преодолевать естественное психологическое сопротивление изменениям в коллективе (Khurniawan et al., 2024).

Особое, пристальное внимание в процессе трансформации должно уделяться радикальным изменениям функционала и роли менеджеров среднего звена. Интеграция прорывных цифровых технологий носит деструктивный характер для старых форм бюрократической работы. Это объективно требует от управленцев перехода от директивного управления к так называемому «альтروцентричному» (ориентированному на сотрудников и их потребности) стилю руководства. Поскольку системы искусственного интеллекта, алгоритмы машинного обучения и инструменты предиктивной аналитики всё чаще и эффективнее берут на себя рутинные, квантифицируемые задачи по мониторингу, распределению задач и контролю KPI, роль менеджера трансформируется. Высвобожденное время руководители среднего звена должны перераспределить в пользу развития у себя и подчиненных «гибких» навыков (soft skills). В их новые обязанности входит менторинг, коучинг, психологическая поддержка персонала, профилактика профессионального выгорания и создание безопасной среды, поощряющей генерацию инновационных идей (Henderikx & Stoffers, 2022).

Таким образом, можно с уверенностью утверждать, что в фокусе успешной цифровой трансформации находится человек, а не технология. Выигрывать в современной цифровой экономике будут те компании, чьи лидеры способны гармонично сочетать глубокое понимание глобальных технологических трендов с исключительно высоким уровнем эмоционального интеллекта. Именно этот баланс жестких аналитических и мягких социальных навыков является необходимым фундаментом для непрерывного развития, удержания талантов и эффективной мотивации людей в эпоху стремительно меняющихся цифровых бизнес-моделей.

Список литературы / References

1. Cazoni, C., Ciocoiu, C. N., Pîrcălăboiu, A., Giuleşteanu, A., & Ceaşescu, E. C. (2024). Digital Transformation of Management Processes: A Comprehensive Review of Key Factors. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 18(1), 3387–3420.
2. Crişan, E. L., & Stanca, L. (2021). The digital transformation of management consulting companies: a qualitative comparative analysis of Romanian industry. *Information Systems and e-Business Management*, 19(4), 1143–1173.
3. Henderikx, M., & Stoffers, J. (2022). An Exploratory Literature Study into Digital Transformation and Leadership: Toward Future-Proof Middle Managers. *Sustainability*, 14(2), 687.
4. Khurniawan, A. W., Irmawaty, & Supriadi, D. (2024). The impact of digital leadership on digital transformation in university organizations: an analysis of students' views. *Perspectives of Science and Education*, 67(1), 677–690.
5. Schallmo, D., Williams, C. A., & Boardman, L. (2019). Digital Transformation of Business Models — Best Practice, Enablers, and Roadmap. *Series on Technology Management*, 119–138.