

УДК 005.591.6

**ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ:
РОЛЬ ЛИДЕРСТВА И ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА**

А.Н. Труханович, 3 курс

Научный руководитель – **Р.Н. Грабар**, ассистент

Полесский государственный университет

Цифровизация вносит фундаментальные изменения в управление инновационной деятельностью, открывая перед организациями как новые возможности, так и серьёзные вызовы. При этом успешность цифровой трансформации зависит не только от внедрения передовых технологий, но и от человеческого фактора. В данном контексте особое значение приобретают лидерство, способ-

ное вести команды в условиях цифровой неопределённости, а также мотивация персонала, обеспечивающая вовлечённость сотрудников в инновационные процессы.

Цифровизация – это процесс преобразования рабочих процессов и данных в цифровой формат. Цифровизация включает в себя применение технологий для автоматизации бизнес-процессов, улучшения качества услуг, оптимизации производства и повышения эффективности работы организаций [1].

В современных условиях очевидно, что внедрение цифровых технологий в инновационную деятельность компании предполагает их использование как основы технологических систем, цифровых или физических, но и модернизацию компании как социально-экономической системы.

Одним из ключевых аспектов цифровых инноваций, который позволяет лучше изучить и понять общие принципы цифровизации инновационного процесса, является скорость их развития. Кроме того, возможность благодаря цифровизации инновационного процесса отслеживать параллельные и множественные последовательные инновационные циклы позволяет исследователям создавать и использовать совместно инструменты накопления знаний в инновационном процессе. Это позволяет выдвинуть предположение, что изучение цифровых инноваций может дать представление о сложных процессах, таких как совместная эволюция инноваций в платформенных системах взаимодействия [2].

Ресурсно-ориентированный подход (Resource-Based View, RBV) представляет собой фундаментальную теоретическую концепцию в области стратегического управления, которая подчеркивает, что организации достигают конкурентных преимуществ за счет стратегического использования ценных, редких, уникальных и незаменимых ресурсов и возможностей. Ресурсно-ориентированный подход не ограничивается простым владением ресурсами, а делает акцент на их организации посредством структурирования, объединения и использования для создания ценности. В рамках этой модели разработана теоретическая модель, основанная на ресурсной теории, в которой особое внимание уделяется взаимосвязи между лидерством в области цифровой трансформации, стратегией и эффективностью. В рамках этой концепции лидерство в области цифровой трансформации рассматривается как уникальный и ценный управленческий ресурс.

Таблица – Гипотезы цифрового трансформационного лидерства и эффективности цифровых инноваций

Гипотеза	Описание
H1. Прямое влияние цифрового трансформационного лидерства	Предполагается, что цифровое трансформационное лидерство положительно связано с эффективностью цифровых инноваций сотрудников
H2. Прямое влияние цифровой стратегии	Предполагается, что наличие формализованной цифровой стратегии положительно влияет на итоговую эффективность цифровых инноваций
H3. Медиация цифровой стратегией	Предполагается, что цифровая стратегия выступает значимым медиатором (посредником) в связи между трансформационным лидерством и инновационной эффективностью
H4. Модерирующий эффект открытости к изменениям	Предполагается, что открытость сотрудников к цифровой трансформации усиливает положительное влияние цифровой стратегии на инновационную эффективность
H5. Условная медиация (Moderated Mediation)	Предполагается, что опосредованное влияние лидерства через стратегию на эффективность становится сильнее при высоком уровне открытости к трансформации

Примечание – Разработано автором на основании [3]

Представленные гипотезы в таблице 1 описывают механизм влияния цифрового трансформационного лидерства на инновационную эффективность сотрудников. Можно выделить следующие выводы:

— H1 и H2 устанавливают прямые эффекты: лидерство и цифровая стратегия по отдельности положительно связаны с инновационной эффективностью.

— Н3 раскрывает опосредующий механизм: лидерство влияет на результат не только напрямую, но и через разработку и реализацию цифровой стратегии.

— Н4 и Н5 вводят контекстное условие: открытость сотрудников к цифровым изменениям усиливает как прямую связь стратегии с эффективностью (Н4), так и весь опосредованный эффект лидерства в целом (Н5).

Таким образом, все пять гипотез образуют логически связанную модель, в которой лидерство выступает исходным драйвером, стратегия – передаточным механизмом, открытость персонала – усиливающим фактором, а инновационная эффективность – итоговым результатом.

Эмпирическое исследование, проведённое на основе данных 348 сотрудников производственных предприятий Китая, подтверждает, что цифровое трансформационное лидерство значительно и положительно влияет на цифровую инновационную эффективность сотрудников.

По мере развития технологий и изменений во внешней бизнес-среде способность руководителей организаций адаптироваться к цифровым технологиям становится все более важным фактором успешной трансформации. С точки зрения индивидуальных лидерских качеств, лидеры, способные к цифровой трансформации и обладающие цифровым мышлением, могут точно предвидеть технологические тенденции, определять четкие стратегические направления и инвестиционные приоритеты, а также вести свои организации к повышению эффективности в цифровой сфере. Такие лидеры сочетают в себе сильные стороны традиционного трансформационного лидерства, такие как мотивация, формирование видения и расширение возможностей организации, а также ключевые элементы цифрового лидерства, в том числе технологическую подкованность, принятие решений на основе данных и гибкость в вопросах инноваций [3].

В условиях цифровизации управление инновационной деятельностью требует перехода от технологической обусловленности к учёту человеческого фактора. Как следует из рассмотренных теоретических источников, ключевыми драйверами инновационной эффективности выступают цифровое трансформационное лидерство, формализованная цифровая стратегия и открытость персонала к изменениям. Лидерство задаёт стратегический вектор, стратегия обеспечивает его реализацию, а открытость сотрудников усиливает результативность всей системы. Именно в единстве этих трёх элементов – управленческого, стратегического и поведенческого – кроется основа успешной цифровой трансформации организации.

Список использованных источников

1. Цифровизация [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.banki.ru/wikibank/cifrovizaciya/> – Дата доступа: 06.04.2026.
2. Особенности цифровой трансформации управления инновационной деятельностью компаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://1economic.ru/lib/114165> – Дата доступа: 06.04.2026.
3. Research on the impact of digital transformational leadership on digital innovation performance [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.nature.com/articles/s41598-025-34966-5?utm_source – Дата доступа: 06.04.2026.