

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.76>
УДК: 005.322:004(330.352+338.24)

Г. В. Циганенко,

к. е. н., доцент, професор МКА, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та соціальної роботи,

Національний університет охорони здоров'я України імені П.Л. Шупика

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6245-5161>

О. Л. Трухан,

к. е. н., доцент, доцент кафедри управління та адміністрування,

Житомирський інститут Приватного акціонерного товариства

"Вищий навчальний заклад "Міжрегіональна Академія управління персоналом"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9250-2523>

РОЛЬ ЛІДЕРА В ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ

H. Tsyhanenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Professor of International Staff Academy,

Associate Professor of the Department of Public Management, Administration, and

Social Work, Shupyk National Healthcare University of Ukraine

O. Trukhan.

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Management and

Administration Department in Zhytomyr Institute of the Private joint-stock company

"Higher educational establishment "Interregional Academy of Personnel

Management"

THE ROLE OF A LEADER IN DIGITAL TRANSFORMATION

У статті досліджується роль цифрового лідерства в епоху цифрової трансформації, що радикально змінює всі сфери життя та ведення бізнесу. Розглядаються ключові якості та навички, необхідні для ефективного керівництва в цифровому середовищі, серед яких орієнтація на клієнта, гнучкість, інноваційність, стратегічне мислення, цифрова грамотність та емоційний інтелект. Висвітлюються численні виклики, з якими стикаються лідери під час цифрової трансформації, такі як управління змінами, адаптація до технологій, що швидко розвиваються, та залучення і утримання талантів. Аналізуються ефективні стратегії подолання цих викликів, наводяться конкретні приклади та кращі практики успішного цифрового лідерства. Підкреслюється критична важливість безперервного навчання, розвитку передових цифрових навичок та ефективного впровадження технологій для створення конкурентоспроможних, гнучких та інноваційних організацій у сучасному світі.

In the era of digital transformation pervading all aspects of life, the role of digital leadership has become paramount for organizations to thrive. This paper explores the critical qualities and skills required for effective leadership in the digital age, including customer-centricity, agility, innovation, strategic thinking, and digital literacy. According to McKinsey's research, the five key traits of a digital leader encompass customer-centricity, agility, innovation, talent management, and strategic thinking. Simultaneously, Inc. highlights six unexpected yet essential skills: digital literacy, flexibility, collaboration abilities, emotional intelligence, strategic vision, and a capacity for continuous learning. The paper delves into the multifaceted challenges leaders face during digital transformation, such as managing change, adapting to emerging technologies, and attracting and retaining top talent. Renowned authors like Michael Kotter and J.S. Bart provide valuable insights into guiding people and organizations towards success in the digital era, emphasizing the criticality of developing comprehensive strategies focused on individuals. Successful digital leaders must possess the ability to

leverage technology effectively for driving change and influence, as emphasized by Divia Narayan. Wendy Seligman's work offers a comprehensive guide for cultivating the leadership traits essential in the digital age. The paper examines various strategies to overcome these challenges, including embracing a people-centric approach, continuous learning, and the development of digital skills, as advocated by the Digital Leadership Institute and forums. Furthermore, the paper presents real-world examples and case studies from renowned institutions such as MIT Sloan, the World Economic Forum, and Deloitte's reports, illustrating best practices and successful digital leadership strategies. These practical insights shed light on how leaders can navigate the complexities of digital transformation and foster a culture of innovation and adaptability within their organizations. In conclusion, the paper underscores the pivotal role of effective digital leadership in driving organizational success in the modern landscape. It emphasizes the importance of continual learning, developing digital skills, and leveraging technology to create better organizations. By embracing the qualities, strategies, and best practices outlined in this paper, leaders can position themselves and their organizations at the forefront of the digital revolution, fostering growth, innovation, and sustainable competitive advantage.

Ключові слова: *цифрове лідерство, трансформація, управління змінами, технологічні навички, інновації, стратегічне мислення, клієнтоорієнтованість, адаптивність.*

Keywords: *digital leadership, transformation, change management, technological skills, innovation, strategic thinking, customer-centricity, agility.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Цифрова трансформація, що розгорнулася в останні десятиліття, радикально змінила ландшафт ведення бізнесу, державного управління та повсякденного життя. Стрімкий розвиток технологій, зокрема штучного інтелекту, хмарних обчислень, Інтернету речей,

великих даних та мобільних пристроїв, створив безпрецедентні можливості для інновацій, оптимізації процесів та підвищення ефективності. Однак ці технологічні зрушення також породили низку складних викликів для організацій та лідерів, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними та релевантними в цьому новому цифровому середовищі. Ключовою проблемою стало те, що традиційні моделі та підходи до лідерства виявилися недостатніми для ефективного керівництва в епоху цифрових перетворень. Швидкість змін, невизначеність та складність цифрового світу вимагають нових навичок, мислення та стратегій від лідерів організацій. Вони повинні не лише розуміти та впроваджувати новітні технології, але й створювати гнучкі, інноваційні та клієнтоорієнтовані організації, здатні адаптуватися до мінливих умов ринку та потреб споживачів.

Дослідження, проведені провідними консалтинговими компаніями та академічними інституціями, засвідчили, що більшість організацій стикаються з серйозними труднощами у здійсненні цифрової трансформації. Недостатнє розуміння цифрових технологій, опір змінам, відсутність стратегічного бачення, нестача цифрових навичок та не вміння управляти талантами – це лише деякі з викликів, що стоять перед лідерами в цифрову епоху. Постала нагальна потреба у формуванні нової парадигми цифрового лідерства, яка б об'єднала стратегічне мислення, технологічну грамотність, інноваційність, клієнтоорієнтованість та адаптивність у єдину комплексну модель. Лідери повинні не лише навчитися ефективно використовувати цифрові інструменти, але й культивувати гнучку, орієнтовану на інновації корпоративну культуру, що сприятиме безперервному навчанню та розвитку цифрових навичок серед співробітників. Питання цифрового лідерства стало предметом інтенсивних наукових досліджень та практичних розробок у галузі менеджменту, інформаційних технологій, психології та інших суміжних дисциплін. Визначення ключових якостей, навичок та стратегій, необхідних для успішного керівництва в цифрову епоху, має вирішальне значення для забезпечення конкурентоспроможності організацій, їхньої здатності до інновацій та сталого

розвитку в майбутньому. Розуміння ролі цифрового лідерства та ефективного впровадження його принципів стало одним із найважливіших завдань як для науковців, так і для практиків у різних галузях економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання цифрового лідерства та ролі керівників у процесах цифрової трансформації привернуло значну увагу як вітчизняних, так і зарубіжних науковців та експертів в останні роки. Ґрунтовні дослідження та публікації висвітлюють різні аспекти цієї актуальної проблематики. Зокрема, ключові якості та навички цифрових лідерів розглядаються у працях таких авторів, як Діана Майер [5], Дівія Нараян [9] та Венді Селігман [10]. Вони наголошують на важливості цифрової грамотності, стратегічного мислення, інноваційності, гнучкості та здатності ефективно використовувати технології для впливу та змін. Серед фундаментальних досліджень, присвячених концептуальним засадам цифрового лідерства, варто відзначити роботи Джона С. Барта та Роберта Мейєра [3; 4]. Вони пропонують всебічні керівництва для лідерів щодо здійснення цифрової трансформації в організаціях, розкриваючи стратегії, механізми та кращі практики.

Публікації провідних консалтингових компаній, таких як McKinsey [1] та Deloitte [11], аналізують ключові тенденції та виклики цифрового лідерства, демонструючи їх на конкретних прикладах та кейсах успішних організацій. Водночас матеріали різноманітних форумів та інституцій, зокрема Інституту цифрового лідерства [6], Форуму цифрового лідерства [12] та Центру цифрового лідерства MIT Sloan [13], висвітлюють новітні концепції, підходи та інструменти для розвитку ефективного керівництва в цифрову еру.

Автори з видань на кшталт Harvard Business Review [7; 15], Forbes [17] та Fast Company [16] розглядають цифрове лідерство крізь призму практичних кейсів, реальних історій успіху та рекомендацій для лідерів щодо впровадження цифрових трансформацій. У цілому, сучасні наукові праці та публікації формують комплексне бачення цифрового лідерства як мультидисциплінарної концепції, що поєднує знання з менеджменту, інформаційних технологій, психології та інших суміжних галузей. Акцент робиться на критичній ролі

цифрових лідерів у створенні гнучких, інноваційних та клієнтоорієнтованих організацій, здатних адаптуватися до стрімких змін цифрової епохи [8; 14].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є всебічне дослідження ролі лідерства в епоху цифрової трансформації та визначення ключових якостей, навичок і стратегій, необхідних для ефективного цифрового керівництва. Стаття прагне сформулювати комплексне розуміння парадигми цифрового лідерства як критичного фактору для забезпечення конкурентоспроможності, інноваційності та сталого розвитку організацій у цифрову еру. Основні завдання, що поставлені до вирішення наукового дослідження:

1. Проаналізувати феномен цифрової трансформації, її вплив на різні сфери життя та виклики, з якими стикаються організації і лідери в цьому процесі.

2. Визначити ключові якості та навички, що відрізняють успішних цифрових лідерів, зокрема клієнтоорієнтованість, гнучкість, інноваційність, стратегічне мислення, цифрову грамотність та емоційний інтелект.

3. Дослідити основні виклики, з якими стикаються лідери під час керівництва цифровою трансформацією, такі як управління змінами, впровадження нових технологій, залучення та утримання талантів, формування інноваційної культури.

4. Розкрити ефективні стратегії та кращі практики цифрового лідерства для подолання цих викликів, включаючи клієнтоорієнтований підхід, створення гнучких структур, культивування інновацій, розвиток цифрових навичок, управління талантами.

5. Проаналізувати реальні приклади успішного цифрового лідерства з досвіду провідних організацій та сформулювати конкретні рекомендації для лідерів.

6. Визначити роль безперервного навчання та розвитку цифрових навичок для лідерів як критичного фактору успіху в керівництві цифровою трансформацією.

7. Окреслити перспективи подальшого розвитку концепції цифрового лідерства та його значення для забезпечення конкурентоспроможності організацій у майбутньому.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова трансформація є однією з визначальних тенденцій сучасності, що радикально змінює спосіб життя, ведення бізнесу та функціонування суспільства в цілому. Стрімкий розвиток технологій, таких як штучний інтелект, хмарні обчислення, Інтернет речей, великі дані та мобільні пристрої, відкрив безпрецедентні можливості для інновацій, оптимізації процесів та підвищення ефективності в різних галузях [14]. Проте ці технологічні зрушення також породили низку складних викликів для організацій та їхніх керівників. Традиційні моделі управління та лідерства виявилися недостатніми для ефективного керівництва в епоху цифрових перетворень. Як зазначають у своїх дослідженнях провідні консалтингові компанії, такі як McKinsey [1] та Deloitte [11], більшість організацій стикаються з серйозними труднощами у здійсненні цифрової трансформації. Однією з ключових проблем є швидкість змін та невизначеність, що панують у цифровому середовищі. Технології розвиваються стрімкими темпами, змінюючи ландшафт галузей та перетворюючи бізнес-моделі [7]. Лідери повинні проявляти гнучкість та адаптивність, щоб своєчасно реагувати на ці зміни та приймати стратегічні рішення в умовах турбулентності. Крім того, цифрова трансформація вимагає від організацій переосмислення їхньої клієнтоорієнтованості. Споживачі в цифрову епоху стали більш вимогливими та очікують персоналізованого, зручного та безперервного досвіду взаємодії з брендами [5]. Лідери повинні забезпечити перехід від традиційної продуктової орієнтації до клієнтоцентричної моделі, що ґрунтується на глибокому розумінні потреб та поведінки споживачів.

Ще одним викликом є необхідність культивування інноваційної культури та залучення талантів. Щоб залишатися конкурентоспроможними, організації мають постійно шукати нові ідеї, експериментувати та впроваджувати інновації [9]. Це вимагає від лідерів створення середовища, що заохочує творчість, ризик

та безперервне навчання, а також уміння залучати та утримувати висококваліфікованих фахівців з цифровими навичками [3].

Нарешті, цифрова трансформація вимагає від лідерів високого рівня цифрової грамотності та розуміння нових технологій. Вони повинні не лише впроваджувати цифрові інструменти, але й забезпечувати стратегічну інтеграцію технологій у всі аспекти діяльності організації для підвищення ефективності та конкурентоспроможності [2;8]. Таким чином, епоха цифрових перетворень кидає серйозний виклик традиційним підходам до лідерства. Для забезпечення успіху організацій у цьому мінливому середовищі лідери повинні оволодіти новими якостями, навичками та стратегіями, що формують парадигму цифрового лідерства. Ключові якості та навички, що відрізняють успішних цифрових лідерів і дозволяють їм ефективно керувати процесами цифрової трансформації в організаціях (Табл. 1).

Поєднання цих ключових якостей та навичок є основою успішного цифрового лідерства. Лідери, які володіють ними, здатні ефективно керувати процесами цифрової трансформації, створювати інноваційні та клієнтоорієнтовані організації, що можуть адаптуватися до мінливих умов цифрової епохи.

Лідери, що керують цифровою трансформацією в організаціях, мають перед собою виклики. Одним із них є управління змінами, що вимагає ретельного планування, чіткої комунікації та створення інноваційного середовища. Впровадження нових технологій також потребує від лідерів забезпечення відповідності стратегічним цілям та навчання персоналу. Залучення та утримання талантів вимагає створення привабливого робочого середовища. Формування інноваційної культури передбачає сприяння креативності та готовності до ризику серед персоналу. Нарешті, безперервне навчання та розвиток є важливими для лідерів і організацій, оскільки технології постійно змінюються. Згрупуємо ефективні стратегії кращих практик цифрового лідерства для подолання викликів, що постають перед організаціями під час цифрової трансформації.

Таблиця 1. Ключові якості та навички, що відрізняють успішних цифрових лідерів

№ з/п	Якості та навички	Характеристика
1.	Клієнто-орієнтованість	У цифрову епоху клієнти стали більш вимогливими та очікують персоналізованого, зручного та безперервного досвіду взаємодії з брендами. Тому однією з найважливіших якостей цифрового лідера є клієнтоорієнтованість [5]. Це передбачає глибоке розуміння потреб, звичок та уподобань споживачів, а також здатність швидко реагувати на зміни в їхній поведінці. Лідери повинні забезпечити перехід організації від традиційної продуктової орієнтації до клієнтоцентричної моделі, де задоволення потреб клієнтів є основним пріоритетом.
2.	Гнучкість та адаптивність	Цифрове середовище характеризується швидкими змінами та невизначеністю, тому гнучкість та адаптивність є критично важливими якостями для цифрових лідерів [1;7]. Вони повинні бути готові переглядати стратегії, процеси та бізнес-моделі відповідно до нових тенденцій та технологій. Адаптивність дозволяє лідерам своєчасно реагувати на мінливі умови ринку та приймати ефективні рішення в турбулентному середовищі.
3.	Інноваційність	Цифрова трансформація вимагає постійних інновацій для забезпечення конкурентоспроможності організації. Успішні цифрові лідери повинні володіти інноваційним мисленням, заохочувати креативність та експериментувати з новими ідеями та технологіями [9;16]. Вони повинні створювати середовище, що сприяє інноваціям, підтримуючи культуру відкритості, ризику та безперервного навчання.
4.	Стратегічне мислення	В умовах цифрових перетворень лідери повинні мислити стратегічно, розробляючи довгострокове бачення та плани для досягнення цілей організації [3;4]. Стратегічне мислення передбачає здатність аналізувати тенденції, виявляти можливості та загрози, а також приймати рішення, що враховують потенційні наслідки для організації в майбутньому. Цифрові лідери повинні інтегрувати технології у свої стратегії для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.
5.	Цифрова грамотність	Цифрова грамотність є однією з найважливіших навичок для лідерів у цифрову епоху [2;8]. Вони повинні мати глибоке розуміння нових технологій, таких як штучний інтелект, хмарні обчислення, Інтернет речей, великі дані та мобільні пристрої, а також усвідомлювати їхній потенціал та можливі наслідки для бізнесу. Цифрові лідери повинні вміти ефективно впроваджувати та використовувати ці технології для підвищення продуктивності, оптимізації процесів та надання кращих послуг клієнтам.
6.	Емоційний інтелект	Нарешті, емоційний інтелект є критично важливою навичкою для цифрових лідерів [6; 10]. Вони повинні вміти ефективно керувати емоціями, мотивувати та надихати своїх команди в періоди змін та невизначеності. Емоційний інтелект також допомагає лідерам будувати міцні стосунки, розуміти потреби та проблеми співробітників, а також створювати атмосферу довіри та співпраці всередині організації.

Джерело: згруповано автором [1-16].

1. Клієнтоорієнтований підхід передбачає, що успішне цифрове лідерство вимагає глибокого розуміння потреб і очікувань клієнтів. Лідери повинні забезпечити, щоб усі аспекти організації були спрямовані на створення неперевершеного клієнтського досвіду, використовуючи переваги цифрових технологій для персоналізації та підвищення зручності взаємодії [7].

2. Створення гнучких структур необхідне для ефективного реагування на швидкі зміни в цифровому середовищі і організаціям потрібно переходити до більш гнучких моделей. Цифрові лідери повинні сприяти створенню крос-функціональних команд та децентралізації процесів прийняття рішень [1].

3. Культивування інновацій передбачає, що успішні цифрові лідери створюють середовище, що заохочує креативність, експериментування та готовність до ризику. Вони впроваджують програми інноваційного лідерства та надають ресурси для дослідницьких проєктів [9].

4. Розвиток цифрових навичок. Лідери повинні інвестувати в розвиток цифрових навичок серед персоналу, включаючи навчальні програми, курси перекваліфікації та менторські ініціативи [2].

5. Цифрові технології відкривають величезний потенціал для оптимізації операцій та підвищення ефективності. Цифрові лідери повинні стратегічно інтегрувати ці технології в різні аспекти діяльності організації [3].

6. Залучення, розвиток та утримання талантів є критично важливим для успіху цифрової трансформації. Цифрові лідери розробляють комплексні стратегії управління талантами та впроваджують практики різноманітності та інклюзивності [6].

Наведемо приклади успішного цифрового лідерства з досвіду провідних організацій та формулювання конкретних рекомендацій для лідерів. Одним з яскравих прикладів ефективного цифрового лідерства є компанія Amazon, очолювана Джеффом Безосом. Amazon зуміла здійснити масштабну цифрову трансформацію, перетворившись з онлайн-книгарні на глобального технологічного гіганта, що охоплює численні галузі, такі як хмарні обчислення, штучний інтелект, роздрібна торгівля та логістика [17].

Успіх Amazon великою мірою пояснюється клієнтоцентричною філософією, яку культивував Джефф Безос. Компанія постійно експериментувала з новими способами задоволення потреб клієнтів, використовуючи передові цифрові технології. Розробка зручних сервісів, таких

як Amazon Prime та Amazon Go, підвищила задоволеність споживачів та зміцнила лояльність до бренду.

Іншим прикладом є Microsoft, якій вдалося провести масштабну цифрову трансформацію під керівництвом Сатї Наделли. Наделла зрозумів важливість хмарних технологій та зосередився на розвитку хмарної платформи Azure, що стало критичним фактором успіху Microsoft у цифрову епоху [11].

Крім того, Наделла провів культурні зміни в компанії, зробивши акцент на співпраці, інноваціях та клієнтоорієнтованості. Він заохочував експерименти та ризики, створивши середовище, сприятливе для креативності та безперервного навчання. Ця трансформація культури допомогла Microsoft адаптуватися до цифрових змін та залишатися конкурентоспроможною. На основі цих та інших успішних кейсів цифрового лідерства можна сформулювати кілька ключових рекомендацій для сучасних керівників організацій:

1. Сформулюйте чітке бачення цифрової трансформації та переконайтеся, що воно зрозуміле всім співробітникам. Візьміть на себе роль провідника змін.
2. Зробіть клієнтів центром усіх ваших зусиль, постійно експериментуйте та впроваджуйте інновації для задоволення їхніх потреб.
3. Створіть гнучке та сприятливе для інновацій середовище, заохочуйте ризики, експерименти та відкритість до нових ідей серед команд.
4. Інвестуйте в розвиток цифрових навичок, безперервне навчання та програми перекваліфікації персоналу.
5. Стратегічно впроваджуйте цифрові технології, такі як штучний інтелект, великі дані та хмарні рішення, для оптимізації операцій та підвищення ефективності.
6. Створіть привабливе середовище для залучення та утримання талантів, з акцентом на різноманітності, інклюзивності та можливостях професійного зростання.
7. Трансформуйте корпоративну культуру для заохочення співпраці, експериментів, ризиків та інновацій на всіх рівнях організації.

У швидкозмінному цифровому ландшафті безперервне навчання та розвиток цифрових навичок є життєво необхідними як для лідерів, так і для їхніх організацій у цілому [2; 13]. Цифрові технології еволюціонують стрімкими темпами, постійно з'являються нові інструменти, платформи та можливості. По-перше, безперервне навчання допомагає лідерам зберігати актуальність та впевнено орієнтуватися в постійно мінливому технологічному середовищі. По-друге, лідери, які постійно навчаються та розвиваються, можуть стати прикладом для наслідування в організації та заохотити культуру неперервного вдосконалення [6; 8].

Крім того, безперервне навчання дозволяє лідерам краще розуміти виклики та потреби своїх команд у процесі цифрової трансформації [12; 13]. Загалом, успішні цифрові лідери повинні культивувати менталітет безперервного навчання як для себе, так і для своїх організацій. Це передбачає інвестування у програми розвитку лідерства, участь у конференціях, семінарах та онлайн-курсах з цифрових технологій, а також створення можливостей для обміну знаннями та кращими практиками всередині команд [2; 6; 8; 12; 13]. Лідери, які приділяють належну увагу безперервному навчанню та розвитку цифрових навичок, зможуть ефективніше керувати цифровою трансформацією, передбачати майбутні тенденції та приймати обґрунтовані рішення, що забезпечать стійкий успіх їхніх організацій у довгостроковій перспективі в цифрову еру.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Епоха цифрової трансформації вимагає від лідерів організацій нових якостей, навичок та стратегій для ефективного керівництва в мінливому технологічному ландшафті. Ключовими якостями успішних цифрових лідерів є клієнтоорієнтованість, гнучкість, інноваційність, стратегічне мислення, цифрова грамотність та емоційний інтелект. Основними викликами, що постають перед лідерами під час цифрової трансформації, є управління змінами, впровадження нових технологій, залучення та утримання талантів, формування інноваційної культури та безперервне навчання. Ефективні

стратегії цифрового лідерства включають клієнтоорієнтований підхід, створення гнучких структур, культивування інновацій, розвиток цифрових навичок, впровадження технологій для оптимізації та управління талантами. Безперервне навчання та розвиток цифрових навичок є критичними факторами успіху для лідерів у керівництві цифровою трансформацією, забезпечуючи їх актуальність, адаптивність та здатність приймати обґрунтовані рішення.

Концепція цифрового лідерства й надалі еволюціонуватиме паралельно з розвитком нових технологій, таких як квантові обчислення, розширена реальність, Інтернет речей та нейромережі. Лідери повинні постійно адаптуватися та оновлювати свої знання та навички, щоб керувати інноваціями та змінами, спричиненими цими технологіями. Зростатиме важливість розвитку м'яких навичок (soft skills) у поєднанні з цифровими навичками для ефективного лідерства в різноманітних та високотехнологічних командах. Емоційний інтелект, міжкультурна компетентність та навички критичного мислення стануть ще більш цінними. Очікується посилення інтеграції цифрових технологій, таких як штучний інтелект та машинне навчання, у процеси прийняття рішень та стратегічне планування в організаціях. Концепція цифрового лідерства розширюватиметься за межі бізнесу та охоплюватиме державний сектор, некомерційні організації та суспільство в цілому, а лідери відіграватимуть ключову роль у сприянні позитивним соціальним змінам та сталому розвитку. Посилиться акцент на етичних аспектах цифрового лідерства, зокрема питаннях захисту даних, конфіденційності, відповідального використання ШІ та забезпечення справедливості й прозорості в цифрових процесах.

Література

1. 5 ключових якостей цифрового лідера. McKinsey & Company, 2018.

URL:

<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/email/leadingoff/2022/06/13/2022-06-13b.html> (дата звернення: 08.05.2024).

2. 6 навичок, необхідних лідерам для успіху в цифрову епоху. Inc., 2020. URL: <https://hbswk.hbs.edu/item/six-unexpected-traits-leaders-need-in-the-digital-era> (дата звернення: 08.05.2024).
3. Барт Дж. С. Цифрова трансформація: керівництво для лідерів. Amazon, 2021. URL: <https://www.amazon.com/Digital-Transformation-Roadmap-Organization-Continuous-ebook/dp/B0C382QFLC> (дата звернення: 08.05.2024).
4. Барт Дж. С., Мейер Р. Цифрова трансформація: керівництво для лідерів. Wiley, 2021.
5. Діана Майер. Лідерство в цифрову епоху: як використовувати технології для створення кращих організацій. PublicAffairs, 2019.
6. Інститут цифрового лідерства. URL: <http://dlii.org/> (дата звернення: 08.05.2024).
7. Коттер М. Цифрова трансформація: як лідерам вести своїх людей і організації до успіху в епоху цифрових технологій. Harvard Business Review Press, 2018.
8. Майер Д., Стівенс Р. Лідерство в цифрову епоху: як використовувати технології для створення кращих організацій. PublicAffairs, 2019.
9. Нараян Д. Цифровий лідер: Як успішні лідери використовують технології, щоб змінити світ. PublicAffairs, 2020.
10. Селігман В. Цифрове лідерство: керівництво для розвитку лідерів у цифрову епоху. Berrett-Koehler Publishers, 2022.
11. Стан цифрового лідерства у 2022 році. Deloitte, 2022. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Images/Pressebilder/Pressematerial/at-deloitte-digital-business-report-digital-leadership.pdf> (дата звернення: 08.05.2024).
12. Форум цифрового лідерства. URL: <https://ondemand.centerforfaith.com/courses/digital-leaders-forum> (дата звернення: 08.05.2024).
13. Цифрове лідерство MIT Sloan. URL: <https://mitsloan.mit.edu/centers-initiatives/mit-leadership-center/welcome> (дата звернення: 08.05.2024).

14. Цифрова трансформація: керівництво для лідерів. Всесвітній економічний форум. URL: <https://initiatives.weforum.org/digital-transformation/home> (дата звернення: 08.05.2024).

15. Як лідери можуть вести цифрову трансформацію. Harvard Business Review, 2016. URL: <https://hbr.org/topic/subject/digital-transformation> (дата звернення: 08.05.2024).

16. Як стати цифровим лідером. Fast Company, 2021. URL: <https://www.fastcompany.com/90973727/cracking-the-code-10-proven-strategies-for-digital-transformation> (дата звернення: 08.05.2024).

17. Що робить лідера цифрової трансформації? Forbes, 2019. URL: <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2023/03/24/the-secret-to-successful-digital-transformation-its-all-about-the-people/> (дата звернення: 08.05.2024).

References

1. McKinsey & Company (2018), “5 key qualities of a digital leader”, available at: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/email/leadingoff/2022/06/13/2022-06-13b.html> (Accessed 8 May 2024).

2. Harvard Business School (2020), “6 skills leaders need to succeed in the digital age”, available at: <https://hbswk.hbs.edu/item/six-unexpected-traits-leaders-need-in-the-digital-era> (Accessed 8 May 2024).

3. Bart, J.S. (2021), “Digital Transformation Roadmap: A Leader's Guide”, Amazon, available at: <https://www.amazon.com/Digital-Transformation-Roadmap-Organization-Continuous-ebook/dp/B0C382QFLC> (Accessed 8 May 2024).

4. Bart, J.S. and Meyer, R. (2021), Digital Transformation: A Leader's Guide, Wiley, Hoboken, USA.

5. Maier, D. (2019), Leadership in the Digital Age: How Technology Can Become a Positive Force, PublicAffairs, New York, USA.

6. Digital Leadership Institute (2024), available at: <http://dlii.org/> (Accessed 8 May 2024).

7. Kotter, M. (2018), *Leading Digital Transformation: How to Bring People, Processes and Organization Along*, Harvard Business Review Press, Boston, USA.
8. Maier, D. and Stephens, R. (2019), *Leadership in the Digital Age: How Technology Can Become a Positive Force*, PublicAffairs, New York, USA.
9. Narayan, D. (2020), *Digital Leader: A Modern Leadership Manifesto to Lead in the Digital Age*, PublicAffairs, New York, NY.
10. Seligman, W. (2022), *Digital Leadership: A Guide for Developing Leaders in the Digital Age*, Berrett-Koehler Publishers, Oakland, USA.
11. Deloitte, (2022), “The state of digital leadership in 2022”, available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Images/Pressebilder/Pressematerial/at-deloitte-digital-business-report-digital-leadership.pdf> (Accessed 8 May 2024).
12. Digital Leadership Forum (2024), available at: <https://ondemand.centerforfaith.com/courses/digital-leaders-forum> (Accessed 8 May 2024).
13. MIT Sloan (2024), “Digital Leadership”, available at: <https://mitsloan.mit.edu/centers-initiatives/mit-leadership-center/welcome> (Accessed 8 May 2024).
14. World Economic Forum, (2023), “Digital Transformation: A Leader's Guide”, available at: <https://initiatives.weforum.org/digital-transformation/home> (Accessed 8 May 2024).
15. Harvard Business Review, (2016), “How leaders can lead digital transformation”, available at: <https://hbr.org/topic/subject/digital-transformation> (Accessed 8 May 2024).
16. Fast Company, (2021), “How to become a digital leader”, available at: <https://www.fastcompany.com/90973727/cracking-the-code-10-proven-strategies-for-digital-transformation> (Accessed 8 May 2024).
17. Forbes, (2019), “What makes a digital transformation leader?”, available at: <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2023/03/24/the-secret-to-successful-digital-transformation-its-all-about-the-people/> (Accessed 8 May 2024).

Стаття надійшла до редакції 13.05.2024 р.