

## **МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ: ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ**

Современный этап развития экономики характеризуется активным внедрением цифровых технологий, которые трансформируют не только производственные и сервисные процессы, но и систему управления организациями. В условиях цифровой трансформации экономики традиционный менеджмент, сформировавшийся в индустриальной модели хозяйствования, утрачивает свою эффективность и постепенно преобразуется в цифровой менеджмент. Данный процесс обусловлен изменением внешней среды, ростом неопределённости, ускорением бизнес-процессов и повышением роли информации и данных в принятии управленческих решений [1].

Актуальность исследования определяется тем, что цифровизация затрагивает все уровни управления – от стратегического до операционного. Менеджмент перестаёт быть исключительно административной функцией и всё в большей степени основывается на использовании цифровых платформ, аналитических инструментов, автоматизированных систем поддержки принятия решений и сетевых форм взаимодействия [2]. В результате формируется новая управленческая логика, ориентированная на гибкость, адаптивность и непрерывные изменения.

В научной литературе понятие «цифровой менеджмент» трактуется по-разному. Так, ряд российских исследователей определяет цифровой менеджмент как систему управления организацией, основанную на интеграции цифровых технологий в основные управленческие функции с целью повышения эффективности и устойчивости развития в условиях цифровизации экономики [3]. Белорусские авторы рассматривают цифровой менеджмент как целенаправленный процесс формирования и использования цифрового потенциала организации, включающего цифровые компетенции персонала, цифровую инфраструктуру и цифровую культуру [4]. В зарубежных исследованиях цифровой менеджмент определяется как совокупность управленческих практик, обеспечивающих принятие решений на основе данных и использование цифровых экосистем в условиях динамичной внешней среды [5].

Несмотря на различия в подходах, большинство авторов сходятся

ся во мнении, что цифровой менеджмент представляет собой качественно новую управленческую парадигму, а не простую автоматизацию традиционных функций управления. Переход от классического менеджмента к цифровому сопровождается рядом проблем. Одной из ключевых является несоответствие традиционных иерархических структур требованиям цифровой среды, где возрастает значение горизонтальных связей, проектных команд и скорости принятия решений [6].

Существенной проблемой является недостаточный уровень цифровых компетенций управленческого персонала. Цифровой менеджмент требует от руководителей способности работать с большими массивами данных, понимать логику цифровых технологий и управлять организационными изменениями [7]. На практике это нередко приводит к замедлению цифровой трансформации и формальному внедрению цифровых инструментов без изменения управленческих подходов.

Дополнительным ограничением выступает сопротивление персонала изменениям, обусловленное трансформацией трудовых функций, перераспределением ответственности и ростом требований к квалификации работников [8]. В отсутствие развитой цифровой культуры управления данные факторы могут существенно снижать эффективность внедрения цифрового менеджмента.

Особую значимость рассматриваемая проблематика приобретает для Республики Беларусь. Национальная экономика находится в стадии перехода к цифровой форме развития, при этом цифровая экономика как целостная система ещё не сформирована. В этой связи корректно говорить о менеджменте организации в условиях формирования цифровой среды экономики [9]. Для белорусских организаций характерно сочетание традиционных управленческих практик с элементами цифровизации, что требует адаптированных подходов к внедрению цифрового менеджмента.

Актуальность исследования для Республики Беларусь обусловлена необходимостью повышения конкурентоспособности организаций, обеспечения их устойчивости и адаптивности в условиях изменяющейся внешней среды. Цифровой менеджмент выступает ключевым инструментом, позволяющим связать технологические инновации с реальными результатами хозяйственной деятельности и обеспечить эффективную реализацию процессов цифровой трансформации.

Целью исследования является выявление и теоретическое обоснование проблем трансформации менеджмента организации в условиях цифровой трансформации экономики. Объектом исследования вы-

ступает процесс управления организацией в условиях формирования цифровой среды экономики.

Для достижения поставленной цели в статье сформулированы следующие задачи:

– проанализировать теоретические подходы к понятию и сущности менеджмента организации в условиях цифровой трансформации экономики;

– рассмотреть содержание и ключевые характеристики цифрового менеджмента как трансформированной формы классического менеджмента;

– выявить основные проблемы и ограничения перехода от традиционного менеджмента организации к цифровому менеджменту;

– обосновать актуальность исследования цифрового менеджмента для организаций Республики Беларусь в условиях формирования цифровой среды экономики.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Шваб К. Четвёртая промышленная революция. М.: Эксмо, 2018. 208 с.

2 Клейнер Г.Б. Системная экономика: шаги развития. М.: Научная книга, 2019. 312 с.

3 Иванов В.В. Цифровой менеджмент в условиях цифровизации экономики // Менеджмент в России и за рубежом. 2020. № 4. С. 15–22.

4 Румянцева Н.А. Управление организацией в условиях цифровой трансформации экономики Республики Беларусь // Экономический вестник. 2021. № 2. С. 45–53.

5 Kane G.C., Palmer D., Phillips A.N., Kiron D. Is Your Business Ready for a Digital Future? // MIT Sloan Management Review. 2019. Vol. 60, No. 4. P. 34–43.

6 Vial G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda // Journal of Strategic Information Systems. 2019. Vol. 28. P. 118–144.

7 Баранов В.В. Цифровые компетенции менеджеров // Управленческие науки. 2021. № 1. С. 9–16.

8 Коттер Дж. Впереди перемен. М.: Олимп-Бизнес, 2016. 256с.

9 Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь до 2035 года. Минск, 2020.