

Streszczenie rozprawy doktorskiej
pt. „Digital leaders in the age of Industry 4.0. In search for the model of leadership
under digital transformation.”

Rewolucja cyfrowa, charakteryzująca się integracją zaawansowanych technologii przyniosła znaczące zmiany w funkcjonowaniu współczesnych przedsiębiorstw. Zmienny charakter rynku w epoce cyfrowej wymaga nieustannych dostosowań organizacyjnych i szybkiego wdrażania nowych technologii cyfrowych w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Pomimo wieloletniego istnienia koncepcji Przemysłu 4.0, wiele firm napotyka trudności w jej wdrożeniu. W prezentowanej rozprawie Przemysł 4.0 rozumiany jest jako ciągła transformacja cyfrowa, nie tylko w zakresie udoskonalenia procesów i metod wytwarzania dzięki możliwościom, jakie dają technologie cyfrowe, ale jako transformacja całej organizacji, spowodowana nieprzerwanym rozwojem technologii, przynoszącym przełomowe zmiany i jednocześnie wpływająca na wszelkie inne aspekty globalnej gospodarki, co z kolei oznacza konwergencję świata fizycznego i cyfrowego poprzez tworzenie ekosystemów cyfrowych w ramach organizacji, jak również wśród interesariuszy. Jako, że postępująca czwarta rewolucja przemysłowa wpływa na wszystkie aspekty działalności biznesowej, organizacje muszą przyjąć postęp technologiczny w całym łańcuchu wartości, uwzględniając zmieniającą się rolę ludzi w transformacji cyfrowej, a także podkreślając potrzebę dostosowania przez liderów umiejętności i stylu przewodzenia do tych nowych, cyfrowych warunków. Z tej perspektywy brakuje badań bezpośrednio związanych z przywództwem w dobie uwarunkowań Przemysłu 4.0, by uwolnić jego pełny potencjał cyfrowy w całej organizacji. Ta wciąż niedostatecznie zbadana rola przywództwa w zdigitalizowanym świecie stanowi jedno z głównych wyzwań menedżerskich, tworząc lukę poznawczą. Dlatego też jako **cel rozprawy** wyznaczono skonstruowanie modelu przywództwa cyfrowego w dobie Przemysłu 4.0, który jest najbardziej odpowiedni w szybko zmieniającym się środowisku cyfrowym XXI wieku. Aby osiągnąć ten cel, zbadano kompetencje liderów cyfrowych i określono najlepsze praktyki przywództwa w tym zakresie. Postawiono **cztery pytania badawcze**, jak:

P1: Czym charakteryzują się firmy działające w ramach Przemysłu 4.0?

P2: Jakie są kluczowe czynniki najsilniej wpływające na wdrażanie koncepcji Przemysłu 4.0 w przedsiębiorstwach? Które z nich stanowią szanse, a które bariery?

P3: Jakie cechy i umiejętności powinni posiadać cyfrowi liderzy?

P4: Jakie style przywództwa są najlepsze dla liderów w nowoczesnych i zaawansowanych cyfrowo przedsiębiorstwach?

Realizacji celu pracy oraz ustaleniu odpowiedzi na postawione pytania służyły badania własne. Studia literaturowe zostały uzupełnione o badania fokusowe i badania ankietowe, a uzyskiwane wyniki z poszczególnych etapów badań pozwoliły konsekwentnie budować model przywództwa w erze technologiczno-cyfrowej. Zauważono, że najskuteczniejszy styl przywództwa powinien być uzależniony od poziomu dojrzałości cyfrowej zarówno na poziomie organizacji, jak i pracowników, wskazując że to właśnie liderzy powinni być zdolni do budowania kultury cyfrowej w całej organizacji. Tym samym styl przywództwa w dobie cyfrowej transformacji powinien być ukierunkowany na adaptację przełomowych technologii, koncentrację na długoterminowej wizji wykorzystania technologii oraz zachęcanie do podejmowania decyzji w oparciu o dane. Uznano, że do najważniejszych umiejętności i cech liderów cyfrowych należą: wizjonerstwo, usieciowienie, praca z wirtualnym/zdalnym

zespołem, ciągle efektywne uczenie się, samoświadomość i samoregulacja, perswazja, opowiadanie historii w celu sprawnej komunikacji, szybkie podejmowanie decyzji, innowacyjność, tolerancja niepewności, radzenie sobie z przełomowymi zmianami oraz cechy osobiste, takie jak pokora, zaangażowanie, ciekawość i otwartość, logika i inteligencja, a także elastyczność jako najważniejsza z podstawowych umiejętności menedżerskich.

Wyniki badań i zaproponowany model powinny pomóc organizacjom i ich liderom lepiej zrozumieć wyzwania i możliwości związane z trwającą transformacją cyfrową oraz wyposażać te osoby w umiejętności i wiedzę potrzebne do skutecznego poruszania się po tym złożonym krajobrazie. Poprzez identyfikację konkretnych umiejętności, które są niezbędne dla liderów cyfrowych, przyjęty model może pomóc nie tylko diagnozować kluczowe cechy i umiejętności liderów cyfrowych, ale także służyć tworzeniu programów szkoleniowych i inicjatywom rozwoju talentów, co ma niewątpliwie wartość praktyczną.

Praca składa się z **4 rozdziałów**. W pierwszym omówiono istotę Przemysłu 4.0 oraz transformacji cyfrowej i ich wpływ na zarządzanie organizacjami, ze szczególnym uwzględnieniem czynnika ludzkiego oraz wpływu technologii ICT. Rozdział drugi przedstawia ewolucję teorii przywództwa, wpływ transformacji cyfrowej na przywództwo oraz cechy i umiejętności liderów cyfrowych. W rozdziale trzecim wyjaśniono metodykę badań, zaprezentowano wyniki badań fokusowych oraz omówiono próbę i narzędzie badawcze wykorzystane w dalszych badaniach ankietowych. Rozdział czwarty prezentuje wyniki badań ilościowych, by na ich podstawie zaproponować ostateczny model przywództwa cyfrowego dla przedsiębiorstw funkcjonujących w dobie Przemysłu 4.0. W zakończeniu, udzielono odpowiedzi na postawione pytania badawcze, wskazano ograniczenia badawcze i kierunki dalszych eksploracji naukowych.

Damian Bonet