

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-11>

УДК 658.3:005.334

ПОМАЗ Олександр

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1782-3890>e-mail: oleksandr.pomaz@pdau.edu.ua**ГОНЧАРЕНКО Аліна**

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0002-6753-6729>e-mail: alina.honcharenko@st.pdau.edu.ua**ЛОВУШКО Анастасія**

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0009-0006-5306-3656>e-mail: anastasiia.lovushko@st.pdau.edu.ua**КУРЧИЦЬКА Інеса**

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0009-0003-4811-1236>e-mail: inesa.kurchytska@st.pdau.edu.ua

КРЕАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОПЕРАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ РЕСУРСНОЇ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДО ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС- ПРОЦЕСІВ

У статті досліджується роль креативного управління персоналом як операційного інструменту забезпечення ресурсної адаптації підприємства до умов цифрової трансформації бізнес-процесів. Розкрито сутність креативного управління як сучасного інструменту, що забезпечує розвиток трудового потенціалу, що ґрунтується на інноваційності, гнучкості та залученні персоналу до процесу організаційних змін. Визначено вплив цифровізації на структуру та функціонування бізнес-процесів, окреслено основні виклики, які виникають у сфері управління людськими ресурсами в умовах технологічної динаміки. Обґрунтовано, що креативне управління персоналом виступає ефективним операційним механізмом адаптації кадрових, інформаційних та організаційних ресурсів до нових цифрових вимог. Розроблено підхід до інтеграції креативних методів управління в систему операційного менеджменту для підвищення продуктивності праці, інноваційної активності працівників і стійкості бізнес-процесів. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання його результатів для формування стратегій цифрової трансформації підприємств, розвитку компетенцій персоналу та удосконалення системи управління зміними.

Ключові слова: адаптивне управління, операційний менеджмент, ресурсна безпека, підприємства агропродовольчої сфери, диджиталізація, цифрова трансформація, креативне управління персоналом, інноваційний розвиток, бізнес-процеси.

POMAZ Oleksandr, HONCHARENKO Alina,
LOVUSHKO Anastasiya, KURCHYTS'KA Inesa

Poltava State Agrarian University

CREATIVE PERSONNEL MANAGEMENT AS AN OPERATIONAL TOOL FOR THE RESOURCE ADAPTATION OF AN ENTERPRISE TO THE DIGITIZATION OF BUSINESS PROCESSES

The article explores the role of creative personnel management as an operational tool for ensuring the resource adaptation of an enterprise to the conditions of digital transformation of business processes. The essence of creative management is revealed as a modern tool that ensures the development of labor potential, which is based on innovation, flexibility and involvement of personnel in the process of organizational change. The impact of digitalization on the structure and functioning of business processes is determined, the main challenges that arise in the field of human resource management in the context of technological dynamics are outlined. It is substantiated that creative personnel management is an effective operational mechanism for adapting personnel, information and organizational resources to new digital requirements. An approach to integrating creative management methods into the operational management system to increase labor productivity, innovative activity of employees and the sustainability of business processes is developed. The practical significance of the study lies in the possibility of using its results to form strategies for digital transformation of enterprises, develop personnel competencies, and improve the change management system. It is substantiated that digital transformation requires rethinking traditional approaches to human resource management and the formation of a new organizational culture based on innovation, flexibility and the development of digital competencies of employees. The content and mechanisms of creative personnel management as an operational tool for increasing the efficiency of human potential use in the digital economy are revealed. A model of resource adaptation of an enterprise is proposed, based on the integration of creative management practices, digital technologies and a system of continuous personnel development. It is concluded that creative personnel management contributes to increasing the competitiveness of an enterprise, optimizing business processes and forming strategic sustainability in the digital environment.

Keywords: adaptive management, operational management, resource security, agri-food enterprises, digitalization, digital transformation, creative personnel management, innovative development, business processes.

Стаття надійшла до редакції / Received 30.10.2025

Прийнята до друку / Accepted 17.11.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

На сучасному етапі діяльності вітчизняних підприємств бізнес-середовище характеризується високими темпами розвитку цифрових технологій, що кардинально змінює структуру та інструментарій управління бізнес-процесами. Цифрова трансформація потребує не лише технологічного оновлення підприємств, а й адаптації людських ресурсів до нових вимог цифрової трансформації бізнесу. Традиційні підходи до управління персоналом втрачають ефективність, оскільки вони не враховують динамічність цифрових змін, потребу в інноваційному мисленні та гнучких формах організації праці. Тому особливого значення набуває саме креативне управління персоналом як операційний інструмент ресурсної адаптації, що забезпечує розвиток інноваційного потенціалу, формування цифрових компетентностей та підвищення мотивації працівників до впровадження технологічних новацій. Аналізуючи праці закордонних та вітчизняних вчених, було виявлено, що у науковій літературі досі недостатньо досліджено механізми, моделі та практичні інструменти креативного управління персоналом у контексті цифровізації бізнес-процесів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед дослідників, які займалися дослідженням креативного управління персоналом як операційний інструмент ресурсної адаптації до цифровізації бізнес-процесів, можна виділити наступних: Білик В., Польова Н. [1], Бойківська Г., Гончар М., Лучко Д. [2], Варіс І.О., Кравчук О.І., Завгородня С.А. [3], Варіс І.О., Кравчук О.І., Парашук Є.Ю. [4], Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л.В., Касяненко Я. [5], Кукса В., Третяк Н., Маренич А. [6], Олійник А., Толочій О., Щербина Ю. [7], Саркісян Н. [8], Ситник Й.С., Дрейчук М.А. [9], Таранич О. [10] та ін.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Цифровізація бізнес-процесів є одним із ключових факторів підвищення ефективності сучасних підприємств, питання адаптації персоналу до нових умов залишається недостатньо дослідженим. Існуючі підходи до управління людськими ресурсами здебільшого орієнтовані на традиційні методи мотивації та навчання, і недостатньо враховують креативний потенціал працівників як інструмент прискорення цифрових трансформацій. Особливо мало уваги приділяється інтеграції креативного управління в операційні процеси підприємства, що дозволило б використовувати інноваційні ідеї для адаптації до цифрових технологій, а також розробці системних механізмів підтримки ресурсної адаптації персоналу, які забезпечують баланс між технологічними змінами та психологічною готовністю працівників до них. Таким чином, стаття присвячена напрацюванню концептуальних та практичних підходів, що дозволяють інтегрувати креативне управління персоналом як операційний інструмент ресурсної адаптації організації до цифрових трансформацій.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є теоретичне та практичне обґрунтування засад формування креативного управління персоналом як операційного інструменту ресурсної адаптації до цифровізації бізнес-процесів підприємства, визначення ролі креативного управління персоналом як ефективного операційного інструменту ресурсної адаптації підприємств до процесів цифровізації, а також розроблення підходів і рекомендацій щодо формування системи управління персоналом, здатної забезпечити інноваційний розвиток і підвищення конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифрової економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасному економічному просторі відбувається стрімка цифрова трансформація, що радикально змінює підходи до організації бізнес-процесів і структури використання людських ресурсів. Цифровізація охоплює всі сфери діяльності підприємства – починаючи від комунікацій персоналу в структурних підрозділах, управління навичками персоналу закінчуючи прийняттям стратегічних рішень. В таких реаліях традиційні підходи до управління персоналом втрачають ефективність, а на передові позиції виходить креативне управління персоналом, що є новим інноваційним інструментом забезпечення гнучкої адаптації підприємства до цифрового середовища [1, с. 326].

Адаптація ресурсів підприємства до цифрової трансформації потребує оновлення кадрового потенціалу через призму удосконалення цифрових та креативних компетенцій. Це передбачає впровадження систем безперервного навчання, корпоративних програм апскілінгу та рескілінгу, використання інноваційних технологій та цифрових платформ управління знаннями та навичками персоналу [2, с. 42]. Особлива роль належить лідерам цифрових змін, які виступають каталізаторами креативних процесів у колективах, забезпечуючи баланс між технологічними інноваціями та соціальною згуртованістю.

На операційному рівні креативне управління персоналом проявляється у впровадженні новітніх методів управління – дизайн-мислення, agile-підходів, гейміфікації процесів навчання, використання HR-аналітики та цифрових інструментів мотивації. Такі механізми дозволяють швидко реагувати на зміни

зовнішнього середовища, підвищують ефективність командної роботи та забезпечують сталий розвиток підприємства [3, с. 60].

Цифровізація та креативне управління HR-трендами відображає взаємозв'язок між ключовими напрямками розвитку HR-менеджменту та засобами їх практичної реалізації в умовах цифрової економіки. Традиційні HR-моделі поступово втрачають ефективність в умовах високої динаміки ринку праці, появи нових цифрових технологій та зміни трудових цінностей поколінь. У цьому контексті особливої актуальності набуває креативне управління HR-трендами, яке передбачає використання інноваційних цифрових інструментів для підвищення продуктивності, залученості й адаптивності персоналу.

Креативність у поєднанні з цифровими технологіями створює нову якість HR-процесів – від рекрутингу до розвитку талантів – і забезпечує ресурсну адаптацію підприємства до цифровізації бізнес-процесів. Виходячи з цього особливої уваги набуває поєднання цифрових технологій із креативними підходами до управління, що забезпечує підвищення ефективності HR-процесів, адаптаційної спроможності працівників і формування інноваційної організаційної культури.

Завдяки інтеграції цифрових каналів комунікації в HR-практики створюється середовище, орієнтоване на творчу взаємодію, колективне генерування ідей та підтримку інноваційної поведінки працівників. Розвиток корпоративної культури посилюється за рахунок внутрішніх соціальних мереж і платформ для командної співпраці (Slack, Microsoft Teams), що сприяє формуванню атмосфери довіри та творчої взаємодії.

У таблиці 1 акумульовані актуальні HR-тренди, цифрові інструменти, креативні підходи до управління та очікувані результати їх упровадження в сучасному бізнесі.

Таблиця 1

Цифровізація та креативне управління HR-трендами [4, 5, 6, 7]

№	HR-тренд	Цифрові інструменти	Креативні підходи до управління	Очікуваний результат
1	Рекрутинг нового покоління;	ШІ-платформи;	Використання відеоінтерв'ю, гейміфікація підбору кадрів;	Підвищення точності підбору кандидатів, скорочення часу найму;
2	Управління продуктивністю;	HR-аналітика, ERP-системи;	Індивідуальні треки розвитку, гнучкі KPI;	Оптимізація ефективності працівників;
3	Розвиток корпоративної культури;	Внутрішні соціальні мережі, платформи для співпраці (Microsoft Teams, Slack);	Креативні онлайн-заходи, інтерактивні чати;	Підвищення залученості та командної взаємодії;
4	Навчання та розвиток персоналу;	E-learning, VR/AR-тренінги, платформи (Coursera, Udeemy);	Персоналізовані навчальні маршрути, мікронавчання;	Прискорення розвитку компетенцій;
5	Утримання талантів;	HR-чатботи, системи зворотного зв'язку, аналітика настроїв;	Креативні програми визнання, digital-нагороди;	Зниження плинності кадрів, підвищення лояльності;
6	Гібридна зайнятість;	Хмарні платформи для управління проектами (Trello, Asana, Notion);	Гнучкий графік, креативний дизайн робочого простору;	Баланс між роботою і життям, підвищення мотивації.

Аналізуючи табл. 1 було визначено, що цифрові інструменти управління персоналом ефективно поєднуються з креативними практиками, створюючи синергетичний ефект у системі HR-менеджменту.

Використання ШІ-платформ, HR-аналітики, внутрішніх соціальних мереж та хмарних сервісів сприяє не лише автоматизації рутинних процесів, а й підсилює інноваційний потенціал працівників. Креативні підходи – такі як гейміфікація, індивідуальні треки розвитку, онлайн-заходи та дизайн робочого простору – забезпечують підвищення залученості, мотивації й лояльності персоналу [4, с. 95].

Отже як бачимо, креативне управління персоналом виступає ключовим чинником ресурсної адаптації підприємства до цифровізації бізнес-процесів. Воно створює передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємства, оптимізує використання людського потенціалу й формує культуру постійного оновлення. Креативність працівників у цифровому середовищі виснуває не просто індивідуальною якістю, а стратегічним ресурсом, що забезпечує довгострокову стійкість та інноваційну динаміку бізнесу.

У процесі цифровізації бізнес-процесів підприємства стикаються з необхідністю швидкої адаптації ресурсного потенціалу до нових умов функціонування. Визначальну роль у цьому процесі відіграє креативне управління персоналом, що забезпечує гнучке реагування організації на технологічні, економічні та соціальні зміни. Цифрова трансформація спричиняє появу нових вимог до компетентностей працівників, зміну підходів до організації праці, а також формування нових форматів взаємодії в системі «людина – технологія».

Однак процес цифрової трансформації відбувається під впливом комплексу зовнішніх та внутрішніх факторів, які визначають характер і глибину змін у сфері управління персоналом. Серед них – державна

політика цифрової трансформації, розвиток інноваційно-освітніх програм, глобалізаційні тенденції, фінансова нестабільність, зміна ціннісних орієнтацій працівників та поява нових поколінь на ринку праці [5, с. 148].

Тому для виокремлення чинників, що впливають на формування та реалізацію HR-стратегій у цифрову епоху, доцільно застосовувати інструментарій PEST-аналізу. У табл. 2 узагальнено результати PEST-аналізу впливу зовнішнього середовища на процеси цифровізації HR-сфери та впровадження креативних інструментів управління людськими ресурсами.

Таблиця 2

**PEST-аналіз впливу зовнішнього середовища
на цифровізацію та креативне управління HR-трендами [8, 9]**

Політичні фактори		
Аспект	Зміст впливу	Наслідки для HR-сфери
Державна політика цифрової трансформації	Прийняття національних стратегій цифровізації, електронного урядування, стимулювання інноваційних технологій (наприклад, «Дія», цифрові послуги)	Підвищення запиту на цифрову грамотність працівників, розвиток e-HR систем
Державна підтримка інновацій та освіти	Програми розвитку цифрових навичок, гранти на навчання, підтримка стартапів	Можливості для підвищення кваліфікації кадрів і розвитку HRTech
Економічні фактори		
Динаміка економічного розвитку та ринку праці	Зміни в структурі зайнятості, зростання ролі IT-сектору та цифрових професій	Попит на нові компетенції, скорочення традиційних робочих місць
Фінансова нестабільність і війна	Економічна турбулентність стимулює пошук гнучких моделей управління персоналом	Необхідність креативних HR-рішень для утримання та мотивації працівників
Глобалізація бізнесу та ринок талантів	Розвиток дистанційної роботи, міжнародних команд, фріланс-платформ	Посилення конкуренції за кваліфіковані кадри, зростання мобільності працівників
Соціальні фактори		
Зміна цінностей і очікувань працівників	Зростання значення балансу «робота–життя», самореалізації, ментального здоров'я	Впровадження wellness-програм, нових форматів мотивації
Поколінська трансформація	Вихід на ринок праці покоління Z, цифрово-грамотного і соціально активного	Необхідність адаптації HR-стратегій до нових комунікаційних стилів
Розвиток культури креативності та інновацій	Популяризація дизайн-мислення, командної роботи, краудсорсингу	Підвищення ролі креативного менеджменту у HR-практиках
Технологічні фактори		
Автоматизація та штучний інтелект	Використання AI у рекрутингу, аналітиці персоналу, прогнозуванні ефективності	Перехід HR до аналітичної та стратегічної функції
Кібербезпека та захист персональних даних	Зростання ризиків витоку даних у цифрових системах	Необхідність впровадження політик безпеки у HR-процесах
Віртуальна та доповнена реальність	Інтерактивне навчання, симуляційні тренінги	Підвищення ефективності навчальних програм і залученості персоналу

За результатами проведеного PEST-аналізу, що показаний в табл. 2 можна стверджувати, що зовнішнє середовище має багатовекторний вплив на цифровізацію та креативне управління персоналом. З одного боку, державна політика цифрової трансформації, підтримка інновацій і розвиток освіти створюють сприятливі умови для модернізації HR-процесів, а з іншого – економічна нестабільність, демографічні зрушення та швидкий технологічний прогрес формують нові виклики для адаптації кадрового потенціалу. Соціальні зміни, пов'язані з трансформацією нового покоління та переосмисленням цінностей працівників, вимагають оновлення моделей мотивації, розвитку та утримання талантових та професійних працівників. Технологічні фактори, зокрема автоматизація, штучний інтелект і кібербезпека, стимулюють перехід від адміністративного до стратегічно-креативного управління персоналом [8, с. 173].

Отож як бачимо, результати PEST-аналізу підтверджують, що ефективна ресурсна адаптація підприємств до цифровізації бізнес-процесів можлива лише за умови інтеграції креативних підходів в управлінські стратегії, що враховують вплив зовнішнього середовища та орієнтовані на сталий розвиток людського капіталу [9, с. 40].

З огляду на динамічні процеси цифрової трансформації бізнес-середовища, сучасні HR-практики зазнають суттєвих змін. Цифровізація стає не лише технологічним чинником, а й стратегічним напрямом розвитку управління персоналом. Вона інтегрує інструменти штучного інтелекту, аналітичні системи, соціальні платформи та хмарні сервіси у всі етапи роботи з кадрами – від рекрутингу до утримання талановитих працівників, які не лише пропонують креативні ідеї, а й реалізують їх в практичну діяльність підприємства.

Ресурсна адаптація підприємства до цифровізації вимагає оновлення кадрової політики через призму розвитку цифрових та креативних компетенцій. Це передбачає впровадження систем безперервного навчання, корпоративних програм апскілінгу та рескілінгу, використання новітніх технологій та цифрових платформ управління знаннями. Особлива роль належить лідерам цифрових змін, які виступають каталізаторами

креативних процесів у колективах, забезпечуючи баланс між технологічними інноваціями та соціальною згуртованістю [10, с. 143].

У процесі цифрової трансформації бізнесу особливу актуальність набуває використання інформаційно-аналітичних систем управління персоналом, які забезпечують ефективну інтеграцію технологічних рішень у систему HR-менеджменту. Застосування сучасних цифрових платформ у сфері управління людськими ресурсами дозволяє удосконалити процеси рекрутингу, аналітики персоналу, мотивації та розвитку талантів. Крім того, такі системи забезпечують формування єдиного інформаційного простору підприємства, підвищуючи прозорість управлінських рішень та якість комунікацій. У контексті креативного управління персоналом вони виступають базовим елементом формування інноваційного середовища, в якому відбувається адаптація кадрового потенціалу до нових вимог.

У табл. 3 систематизовано основні інформаційно-аналітичні системи управління персоналом, охарактеризовано їхній креативно-адаптаційний потенціал, функціональні можливості та обмеження використання. Це дозволяє оцінити доцільність впровадження конкретних цифрових інструментів у практику управління персоналом залежно від стратегічних цілей та ресурсних можливостей підприємства.

Таблиця 3

Інформаційно-аналітичні системи управління персоналом як засіб креативної ресурсної адаптації підприємства в умовах цифровізації бізнес-процесів

№	Назва системи	Креативно-адаптаційний потенціал	Функціональні можливості	Обмеження у використанні
1	SAP SuccessFactors	Забезпечує стратегічну інтеграцію HR- та CRM-процесів; сприяє формуванню цифрової культури креативності через автоматизацію управління талантами.	Хмарна платформа світового рівня; автоматизація рекрутингу, навчання, оцінювання; підвищення прозорості HR-процесів	Висока вартість впровадження та обслуговування; складність налаштування для малого бізнесу
2	Zoho People	Гнучкість та адаптивність до динамічних умов; стимулювання креативного самоменеджменту персоналу	Підтримка рекрутингу, управління часом, оцінювання персоналу, інтеграція з CRM для покращення сервісу	Обмежений функціонал у базових тарифах; потребує адаптації для великих компаній
3	BambooHR	Орієнтована на розвиток креативного потенціалу працівників у малому та середньому бізнесі; підтримка самоорганізації	Оптимізація процесів найму, аналітика ефективності, автоматизація звітності	Відсутність модулів для навчання; обмежені можливості CRM-інтеграції
4	Workday HCM	Сприяє формуванню інноваційно-креативної HR-екосистеми через аналітику людського капіталу	Аналітика продуктивності, управління компетенціями, інтеграція з Salesforce CRM	Висока вартість ліцензій; складна імплементація

Аналізуючи табл. 3 в якій відображені інформаційно-аналітичні системи управління персоналом, було визначено, що їх впровадження є ключовим фактором підвищення ефективності HR-процесів і водночас важливим інструментом креативної ресурсної адаптації підприємства до цифрових викликів. Такі системи забезпечують інтеграцію цифрових технологій у кадрову політику, сприяють автоматизації адміністративних процедур, підвищенню прозорості управлінських рішень та формуванню єдиного інформаційного простору, що сприяє формуванню цифрової культури відкритості, гнучкості та самоорганізації, що є базовими умовами для креативного розвитку персоналу. Вона дає змогу HR-фахівцям фокусуватися не лише на адміністративних завданнях, а й на стратегічних аспектах – розвитку талантів, формуванні командної динаміки та підвищенні залученості працівників.

Отже, провівши дослідження було виявлено, що креативне управління персоналом постає ключовим інструментом, що забезпечує ефективну ресурсну адаптацію підприємства до умов цифрової трансформації. У процесі цифровізації бізнес-процесів саме персонал стає центральним елементом змін, адже здатність працівників генерувати інноваційні рішення, швидко опановувати цифрові технології та гнучко реагувати на динаміку ринку визначає конкурентоспроможність підприємства. Застосування креативних підходів у підборі, розвитку та мотивації кадрів дозволяє не лише оптимізувати використання трудового потенціалу, а й формувати культуру інновацій, що сприяє підвищенню ефективності операційної діяльності.

Результати дослідження підтверджують, що поєднання цифрових інструментів і креативних HR-практик створює синергійний ефект, який проявляється у підвищенні продуктивності, пришвидшенні адаптаційних процесів та зміцненні стратегічної стійкості підприємства. Водночас ефективна реалізація такого підходу потребує системної підтримки з боку керівництва, інвестицій у розвиток цифрових компетентностей та формування сприятливого інноваційного середовища.

Таким чином, креативне управління персоналом є не лише інструментом адаптації, а й важливою передумовою побудови цифровозрілої організації, здатної результативно функціонувати в умовах постійних технологічних і ринкових змін.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У процесі дослідження було обґрунтовано, що креативне управління персоналом є ключовим чинником підвищення адаптивності підприємств до цифрової трансформації бізнес-процесів. Цифровізація не лише змінює технологічну структуру підприємства, а й формує нові вимоги до людського капіталу, компетенцій працівників і підходів до управління ними. Визначено, що поєднання цифрових інструментів (HR-аналітики, штучного інтелекту, онлайн-платформ, систем дистанційного навчання) із креативними підходами (дизайн-мислення, гейміфікація, індивідуальні траєкторії розвитку) створює нову операційну модель управління персоналом, орієнтовану на інноваційність, гнучкість і саморозвиток працівників.

Результати проведеного PEST-аналізу показали, що зовнішнє середовище значно впливає на процеси цифровізації HR-сфери. Політичні та економічні чинники визначають нормативні та фінансові можливості цифрових перетворень, соціальні – зумовлюють трансформацію цінностей працівників, а технологічні – стимулюють розвиток нових форм зайнятості й автоматизації управлінських функцій. Це підтверджує необхідність інтеграції креативного підходу у стратегії адаптації підприємств до цифрових викликів.

Отже, креативне управління персоналом можна розглядати як операційний інструмент ресурсної адаптації, який забезпечує ефективне використання людського потенціалу, підвищує інноваційну спроможність організації та формує її конкурентні переваги в умовах цифрової економіки. Перспективними напрямками подальших досліджень є розроблення моделей оцінювання креативності персоналу, визначення показників ефективності цифрових HR-практик і формування методичного забезпечення креативної трансформації корпоративної культури.

Література

1. БЛИК, В., & ПОЛЬОВА, Н. (2024). ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ. *Development Service Industry Management*, (4), 326–331. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(50\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(50))
2. Бойківська Г., Гончар М., Лучко Д. Стратегічне управління персоналом в умовах цифровізації. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 14 (28). С. 41–49. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-41-49](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-41-49)
3. Варіс І.О., Кравчук О.І., Завгородня С.А. Цифрова трансформація бізнесу: вибір, впровадження та вдосконалення CRM-систем. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. № 2. С. 48–66. <https://doi.org/10.15276/mdt.5.2.2021.5>
4. Варіс І.О., Кравчук О.І., Парашук Є.Ю. Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: Можливості HRM-систем. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 74 (1). С. 90–102. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01.090
5. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л.В., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2020. № 64 (3). С. 147–156.
6. Кукса, В., Третяк, Н., & Маренич, А. (2025). УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ. *Український економічний часопис*, (9), 68–72. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-11>
7. Олійник А., Толочій О., Щербина Ю. Ефективність проєктного менеджменту сучасних підприємств в умовах діджиталізації. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси»*. 2025. № 2. С. 61–66. <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.8>
8. Саркісян Н. Особливості цифрової трансформації системи управління персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 3 (39). С. 173–181.
9. Ситник Й.С., Дрейчук М.А. Інструменти адаптації систем управління персоналом до умов цифрової трансформації бізнесу. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2024. Випуск 4 №76. С. 38–43. <https://doi.org/10.32689/2523-4536/76-5>
10. Тараніч О. Адаптація системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. *Економіка і організація управління*. 2021. № 4 (40). С. 143–152. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.4.14>

References

1. Bilyk, V., & Polova, N. (2024). Tendentsii ta perspektyvy rozvytku kreatyvnoho menedzhmentu v suchasnykh orhanizatsiakh [Trends and prospects for the development of creative management in modern organizations]. *Development Service Industry Management*, (4), 326–331. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(50\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(50))
2. Boikivska, H., Honchar, M., & Luchko, D. (2023). Stratehichne upravlinnia personalom v umovakh tsyfrovizatsii [Strategic personnel management under digitalization]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, 14(28), 41–49. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-41-49](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-41-49)
3. Varis, I. O., Kravchuk, O. I., & Zavhorodnia, S. A. (2021). Tsyfrova transformatsiia biznesu: Vybir, vprovadzhennia ta vdoskonalennia CRM-system [Digital business transformation: Selection, implementation and improvement of CRM systems]. *Marketing i tsyfrovi tekhnolohii*, (2), 48–66. <https://doi.org/10.15276/mdt.5.2.2021.5>

4. Varis, I. O., Kravchuk, O. I., & Parashchuk, Ye. Yu. (2022). Tsyfrovizatsiia biznes-protsesiv menedzhmentu personalu: Mozhlyvosti HRM-system [Digitalization of HR management business processes: Capabilities of HRM systems]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, 74(1), 90–102. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01.090
5. Danylevych, N., Rudakova, S., Shchetinina, L. V., & Kasianenko, Ya. (2020). Didzhytalizatsiia HR-protsesiv u suchasnykh realiakh [Digitalization of HR processes in modern realities]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk Ternopilskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, 64(3), 147–156.
6. Kuksa, V., Tretiak, N., & Marenych, A. (2025). Upravlinnia personalom ta operatsiinoiu diialnistiu bankivskoi ustanovy: Teoretychni ta praktychni rekomendatsii v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Personnel and operational management of a banking institution: Theoretical and practical recommendations in the context of economic digitalization]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys*, (9), 68–72. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-11>
7. Oliinyk, A., Tolochii, O., & Shcherbyna, Yu. (2025). Efektyvnist proiektnoho menedzhmentu suchasnykh pidpriemstv v umovakh dydzhytalizatsii [Project management efficiency of modern enterprises under digitalization]. *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu. Seriiia "Ekonomika, upravlinnia ta finansy"*, (2), 61–66. <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.8>
8. Sarkisian, N. (2024). Osoblyvosti tsyfrovoi transformatsii systemy upravlinnia personalom [Features of digital transformation of personnel management systems]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 3(39), 173–181.
9. Sytnyk, Y. S., & Dreichuk, M. A. (2024). Instrumenty adaptatsii system upravlinnia personalom do umov tsyfrovoy transformatsii biznesu [Tools for adapting HRM systems to the conditions of digital business transformation]. *Naukovi pratsi Mizhr rehionalnoi akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky*, 4(76), 38–43. <https://doi.org/10.32689/2523-4536/76-5>
10. Taranych, O. (2021). Adaptatsiia systemy operatsiinoho menedzhmentu pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy [Adaptation of enterprise operations management systems under the digitalization of Ukraine's economy]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 4(40), 143–152. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.4.14>