

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-356-23>

УДК 658.5:005.94:005.591.6

JEL classification M12, M15, O33, L23

ГОНЧАРЕНКО Аліна

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0002-6753-6729>

e-mail: alina.honcharenko@st.pdau.edu.ua

КРИВЧУН Ростислав

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0009-0005-5899-6378>

e-mail: rostyslav.kryvchun@pdau.edu.ua

КРЕАТИВНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У статті досліджено роль креативності персоналу як важливого чинника трансформації бізнес-процесів підприємства в умовах цифровізації економіки. Обґрунтовано необхідність формування креативного потенціалу працівників для забезпечення адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища, впровадження цифрових технологій та підвищення ефективності управлінських рішень. Визначено основні напрями впливу креативності персоналу на удосконалення бізнес-процесів, зокрема через генерування інноваційних ідей, підвищення гнучкості організаційної структури, розвиток командної взаємодії та підтримку процесів цифрової трансформації.

Розглянуто взаємозв'язок між креативністю працівників та результативністю управління бізнес-процесами підприємства. Встановлено, що розвиток творчого потенціалу персоналу сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, оптимізації бізнес-процесів та формуванню інноваційної корпоративної культури. Запропоновано напрями стимулювання креативності персоналу в умовах цифровізації, які передбачають використання сучасних інформаційних технологій, розвиток цифрових компетентностей та впровадження інноваційних методів управління персоналом.

Ключові слова: креативність персоналу, бізнес-процеси, цифровізація, цифрова трансформація, управління змінами, інновації, людський капітал, управління персоналом, ефективність підприємства.

HONCHARENKO Alina, KRYVCHUN Rostyslav

Poltava State Agrarian University

PERSONNEL CREATIVITY AS A FACTOR IN TRANSFORMATION OF BUSINESS PROCESSES OF AN ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

The article explores the role of staff creativity as an important factor in the transformation of an enterprise's business processes in the context of the digitalization of the economy. The need to form the creative potential of employees is substantiated to ensure the adaptability of enterprises to changes in the external environment, the introduction of digital technologies and increasing the efficiency of management decisions. The main areas of influence of staff creativity on the improvement of business processes are identified, in particular through the generation of innovative ideas, increasing the flexibility of the organizational structure, the development of team interaction and supporting digital transformation processes.

The relationship between employee creativity and the effectiveness of enterprise business process management is examined. It is established that the development of staff creative potential contributes to increasing the competitiveness of the enterprise, optimizing business processes and forming an innovative corporate culture. Directions for stimulating staff creativity in the context of digitalization are proposed, which involve the use of modern information technologies, the development of digital competencies and the implementation of innovative methods of personnel management. Particular attention is paid to the tools for developing staff creativity in the context of digitalization, in particular, the implementation of modern motivation methods, the development of digital competencies, the use of digital platforms for teamwork, the stimulation of innovative activity and the formation of a favorable organizational environment. The need to integrate creative management into the enterprise's business process management system is substantiated.

The practical significance of the research results lies in the possibility of using the proposed approaches to increase the efficiency of business processes, ensuring the adaptability of enterprises to digital changes and the formation of the innovative potential of personnel. The research results can be used by enterprise managers when developing digital transformation strategies, improving the personnel management system and increasing the efficiency of business process management.

Keywords: staff creativity, business processes, digitalization, digital transformation, change management, innovation, human capital, personnel management, enterprise efficiency.

Стаття надійшла до редакції / Received 14.06.2026

Прийнята до друку / Accepted 23.07.2026

Опубліковано / Published 27.08.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© ГОНЧАРЕНКО Аліна, КРИВЧУН Ростислав

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

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються прискоренням процесів цифровізації, активним впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизацією бізнес-процесів та посиленням конкуренції на ринку. Цифрова трансформація змінює підходи до управління підприємствами,

вимагаючи не лише модернізації технологічної бази, але й розвитку людського капіталу як ключового ресурсу забезпечення інноваційного розвитку. У даних умовах особливого значення набуває креативність персоналу, яка виступає важливим чинником формування нових управлінських підходів, генерування інноваційних ідей та адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища. Саме здатність працівників до творчого мислення, пошуку нестандартних рішень і швидкого реагування на виклики цифрової економіки сприяє ефективній трансформації бізнес-процесів та підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Разом із тим на багатьох підприємствах питання розвитку креативного потенціалу персоналу залишаються недостатньо інтегрованими у систему управління бізнес-процесами. Впровадження цифрових технологій часто зосереджується переважно на технічних аспектах, тоді як людський фактор, організаційна культура та механізми стимулювання творчої активності працівників залишаються поза увагою керівництва. Це зумовлює необхідність пошуку нових підходів до управління персоналом, спрямованих на розвиток креативності та забезпечення ефективної реалізації цифрових змін.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед дослідників, які займалися дослідженням креативного управління як інструменту підвищення якості бізнес-процесів у системі операційного менеджменту підприємства, можна виділити наступних: Варіс І.О., Кравчук О.І., Парашук Є.Ю. [1], Гринько Т., Петриняк У., Андруша В. [2], Грідін О. [3], Завгородній А [4], Козик І., Колот А. М., Герасименко, О. О. [5; 6], Плотніков О. М., Шерстюк Р. П. [7], Помаз О., Гончаренко А., Ловушко А., Курчицька І. [8], Семикіна М.В., Костишина А.І., Семикіна А.В. [9], Швець Н. [10] та ін.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених питанням цифровізації підприємств, управління бізнес-процесами та розвитку людського капіталу, низка теоретичних і практичних аспектів залишається недостатньо дослідженою. Більшість наукових праць зосереджена на впровадженні цифрових технологій, автоматизації виробничих та управлінських процесів, а також удосконаленні інформаційних систем управління підприємствами. Водночас недостатньо уваги приділяється ролі креативності персоналу як чинника трансформації бізнес-процесів у контексті цифровізації. Наявні дослідження переважно розглядають креативність як складову управління персоналом або інноваційної діяльності, не враховуючи її комплексного впливу на процеси цифрової трансформації підприємства. Крім того, недостатньо розробленими залишаються практичні підходи щодо використання цифрових технологій для розвитку креативності персоналу, формування цифрових компетентностей працівників та забезпечення їхньої адаптації до умов цифрової трансформації. У сучасних умовах господарювання виникає необхідність розроблення комплексних управлінських рішень, спрямованих на поєднання цифрових інструментів і творчого потенціалу персоналу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження ролі креативності персоналу як чинника трансформації бізнес-процесів підприємства в умовах цифровізації, визначення особливостей її впливу на ефективність управління змінами та обґрунтування напрямів інтеграції креативного потенціалу працівників у систему управління бізнес-процесами підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активним впровадженням цифрових технологій у діяльність підприємств, що зумовлює необхідність трансформації бізнес-процесів та удосконалення системи управління. Цифровізація сприяє автоматизації операційної діяльності, оптимізації інформаційних потоків, підвищенню швидкості прийняття управлінських рішень та створенню нових можливостей для розвитку підприємств. Водночас ефективність цифрової трансформації значною мірою залежить від людського фактора, зокрема від рівня креативності персоналу [1, с. 91].

Для забезпечення розвитку цифровізації підприємства дедалі більше орієнтуються не лише на впровадження сучасних цифрових технологій, а й на розвиток людського потенціалу як ключового ресурсу інноваційних перетворень. Практика свідчить, що цифрові рішення забезпечують очікуваний економічний ефект лише за умови активної участі персоналу, здатного генерувати нові ідеї, адаптуватися до технологічних змін та ефективно реалізовувати інноваційні підходи до виконання бізнес-процесів. У зв'язку з цим креативність персоналу набуває значення стратегічного чинника цифрової трансформації підприємства. З метою систематизації взаємозв'язків між цифровими технологіями, розвитком креативності працівників і трансформацією бізнес-процесів запропоновано концептуальну модель, наведену на рис. 1.

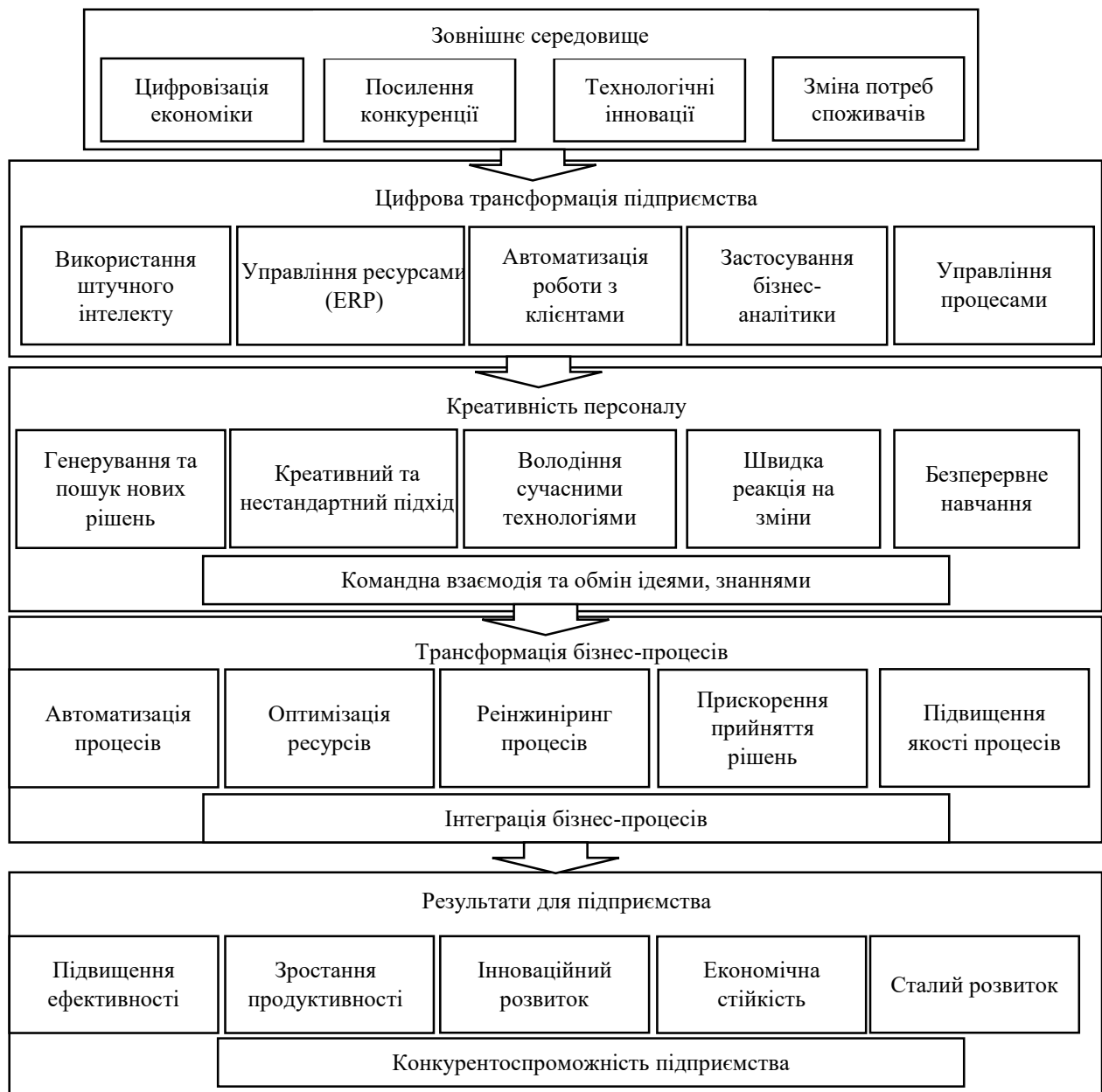


Рис. 1. Концептуальна модель впливу креативності персоналу на трансформацію бізнес-процесів підприємства в умовах цифровізації [2, с. 12]

Запропонована концептуальна модель (рис. 1) наочно відображає логіку впливу креативності персоналу на трансформацію бізнес-процесів підприємства в умовах цифровізації та підтверджує, що цифрові технології самі по собі не забезпечують досягнення стратегічних результатів без активної участі людського капіталу. Центральне місце у моделі займає креативність персоналу, яка виступає інтегруючим елементом між цифровою трансформацією підприємства та модернізацією його бізнес-процесів. Саме здатність працівників генерувати нові ідеї, використовувати цифрові компетентності, адаптуватися до змін, працювати в команді та постійно вдосконалювати професійні навички створює передумови для ефективного впровадження цифрових технологій у практику управління.

Водночас модель демонструє, що використання сучасних цифрових інструментів сприяє автоматизації, цифровізації, реінжинірингу та інтеграції бізнес-процесів, забезпечуючи їхню гнучкість, швидкість і результативність. Сукупна дія зазначених чинників формує синергетичний ефект, який проявляється у підвищенні продуктивності праці, економічної ефективності, конкурентоспроможності, інноваційної активності та стійкості підприємства [3].

Особливістю запропонованої моделі є наявність контуру безперервного вдосконалення, що відображає циклічний характер цифрової трансформації. Це свідчить про необхідність систематичного розвитку креативного потенціалу персоналу, постійного оновлення цифрових компетентностей і вдосконалення бізнес-процесів відповідно до змін зовнішнього середовища. Таким чином, креативність

персоналу доцільно розглядати як один із ключових стратегічних чинників забезпечення успішної цифрової трансформації підприємства та довгострокового підвищення ефективності його діяльності.

На сучасному етапі цифровізації, підприємства функціонують у середовищі постійних технологічних змін, що вимагає безперервного вдосконалення бізнес-процесів та пошуку нових підходів до управління ними. Одним із ключових чинників забезпечення ефективної трансформації бізнес-процесів є креативність персоналу, яка сприяє формуванню інноваційних управлінських рішень, розвитку цифрових компетентностей і підвищенню адаптивності організації до викликів зовнішнього середовища. З метою відображення взаємозв'язку між складовими креативності персоналу, характеристиками бізнес-процесів, результатами діяльності підприємства та механізмами підтримки творчої активності на рис. 2 представлено карту впливу креативності персоналу на розвиток бізнес-процесів підприємства.



Рис. 2. Карта впливу креативності персоналу на розвиток бізнес-процесів підприємства [4]

Запропонована карта (рис. 2) наочно демонструє, що креативність персоналу є одним із визначальних чинників розвитку бізнес-процесів підприємства та забезпечення їх відповідності сучасним вимогам цифрової економіки. Генерування нових ідей, креативне мислення, цифрові компетентності, командна взаємодія, адаптивність і безперервне навчання працівників сприяють формуванню таких характеристик бізнес-процесів, як інноваційність, ефективність, гнучкість, висока якість та узгодженість між структурними підрозділами. У результаті підприємство отримує комплексний позитивний ефект, що проявляється у підвищенні продуктивності, оптимізації використання ресурсів, покращенні якості продукції та послуг, зміцненні конкурентних позицій і забезпеченні сталого розвитку.

Водночас карта підкреслює, що реалізація креативного потенціалу персоналу потребує створення відповідної системи організаційної підтримки, яка включає розвиток корпоративної культури, мотивацію працівників, безперервне професійне навчання, використання цифрового середовища та стимулювання інноваційної активності. Саме інтеграція цих елементів забезпечує синергетичний ефект, який сприяє безперервному вдосконаленню бізнес-процесів і формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємства в умовах цифрової трансформації. Таким чином, креативність персоналу доцільно розглядати як стратегічний ресурс розвитку підприємства та один із ключових факторів підвищення ефективності управління бізнес-процесами [5, 6].

Креативність персоналу виступає джерелом формування нових ідей, інноваційних підходів та нестандартних управлінських рішень, тоді як цифровізація бізнес-процесів забезпечує інструментарій для їх практичної реалізації, масштабування та підвищення ефективності. Саме поєднання творчого потенціалу

працівників із цифровими можливостями формує синергетичний ефект, що сприяє удосконаленню бізнес-процесів, прискоренню інноваційного розвитку та зміцненню конкурентних позицій підприємства. На рис. 3 представлено інноваційний симбіоз: синергетичний механізм взаємодії креативності персоналу та цифрової трансформації бізнес-процесів підприємства. Запропонований механізм демонструє, що креативність персоналу через генерацію ідей, інноваційне мислення, адаптивність та командну взаємодію створює основу для цифрових перетворень, а цифрові технології, своєю чергою, забезпечують умови для ефективної реалізації творчого потенціалу працівників.

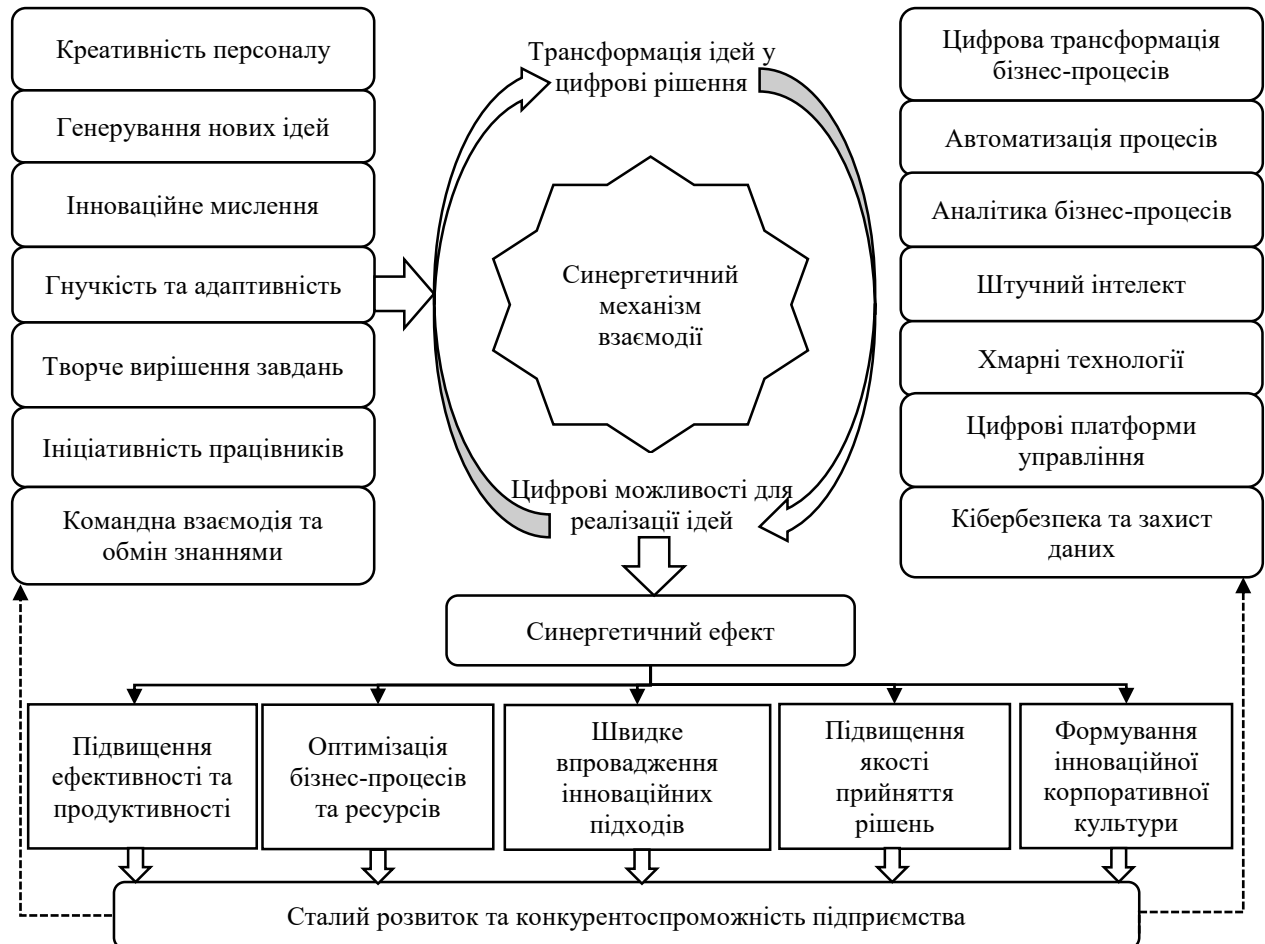


Рис. 3. Інноваційний симбіоз: синергетичний механізм взаємодії креативності персоналу та цифрової трансформації бізнес-процесів підприємства [7, 8]

Отже, представлений синергетичний механізм доводить, що взаємодія креативності персоналу та цифрової трансформації бізнес-процесів є важливим чинником формування інноваційної моделі розвитку підприємства. Креативність працівників забезпечує створення нових управлінських ідей та рішень, а цифрові технології дозволяють перетворити їх на конкретні бізнес-інновації через автоматизацію процесів, використання аналітичних інструментів, штучного інтелекту та цифрових платформ.

У результаті даної взаємодії формується синергетичний ефект, який проявляється у підвищенні продуктивності праці, оптимізації використання ресурсів, покращенні якості управлінських рішень, прискоренні впровадження інновацій та розвитку інноваційної корпоративної культури. Таким чином, інноваційний симбіоз людського творчого потенціалу й цифрових можливостей стає стратегічною передумовою забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки.

Цифровізація бізнес-процесів передбачає використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, систем автоматизації, цифрових платформ, аналітичних інструментів та технологій штучного інтелекту. Однак впровадження нових технологій часто супроводжується організаційними змінами, які потребують готовності персоналу до навчання, освоєння нових компетентностей та прийняття інноваційних рішень. Саме тому креативність персоналу виступає важливим чинником успішної трансформації бізнес-процесів. Вплив креативності персоналу на трансформацію бізнес-процесів проявляється у декількох напрямках. По-перше, творчі працівники здатні генерувати інноваційні ідеї щодо удосконалення виробничих, управлінських та інформаційних процесів. По-друге, креативність сприяє підвищенню адаптивності

підприємства до змін зовнішнього середовища. По-третє, творчий підхід дозволяє ефективніше вирішувати проблеми, що виникають у процесі цифрової трансформації [8, 9].

Важливим напрямом розвитку підприємства стає формування креативного середовища, яке сприяє розвитку творчого потенціалу працівників. Таке середовище передбачає відкриті комунікації, підтримку інноваційних ініціатив, мотивацію до професійного розвитку та створення умов для командної роботи. У результаті формується інноваційна організаційна культура, яка забезпечує ефективне впровадження цифрових змін. Особливого значення набуває розвиток цифрових компетентностей персоналу. Працівники повинні володіти навичками роботи з цифровими технологіями, сучасними інформаційними системами, аналітичними платформами та інструментами дистанційної взаємодії. Поєднання цифрових компетентностей із креативним мисленням створює передумови для підвищення ефективності бізнес-процесів та прискорення інноваційного розвитку підприємства [10, с. 330].

Для забезпечення розвитку креативності персоналу підприємствам необхідно використовувати сучасні методи управління, серед яких: мотивація інноваційної діяльності, корпоративне навчання, розвиток цифрових компетентностей, командна робота, використання цифрових платформ для генерації ідей та впровадження систем управління знаннями. Застосування зазначених інструментів дозволяє активізувати творчий потенціал працівників та підвищити результативність бізнес-процесів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що креативність персоналу в умовах цифровізації набуває статусу одного з ключових чинників трансформації бізнес-процесів підприємства, оскільки саме людський потенціал забезпечує ефективне використання можливостей сучасних цифрових технологій. Цифрова трансформація не обмежується лише впровадженням автоматизованих систем та інноваційних платформ, а передбачає формування нового підходу до управління, заснованого на здатності працівників генерувати нестандартні рішення, адаптуватися до змін та забезпечувати безперервне вдосконалення процесів. Доведено, що синергія креативності персоналу та цифрових інструментів створює умови для підвищення гнучкості, швидкості реагування та ефективності бізнес-процесів підприємства. Креативні компетентності працівників сприяють не лише пошуку нових способів оптимізації операційної діяльності, а й формуванню інноваційної культури, яка підтримує розвиток підприємства в умовах високої динамічності зовнішнього середовища. Запропонований підхід до розгляду взаємозв'язку креативності персоналу та цифрової трансформації дозволяє визначити персонал не як пасивного користувача цифрових технологій, а як активного учасника процесів змін. Саме поєднання творчого мислення, цифрових компетентностей та стратегічного управління людськими ресурсами формує основу для створення конкурентних переваг підприємства.

Таким чином, креативність персоналу виступає важливим стратегічним ресурсом трансформації бізнес-процесів, забезпечуючи ефективну інтеграцію цифрових технологій у діяльність підприємства, підвищення інноваційної активності та формування стійкої моделі розвитку в умовах цифрової економіки.

Література

1. 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.
2. Гринько Т., Петриняк У., Андруша В. Цифровізація бізнес-процесів: основні тенденції та покращення креативності персоналу. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2(49), С. 10–14.
3. Грідін О. HR-аналітика як ключовий інструмент системи управління персоналом сучасної організації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-29>
4. Завгородній А. Сутність та еволюція управління людським капіталом підприємства в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2025. № (74). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5977/5916>
5. Козик І. Еволюція управління людським капіталом та HR-технологіями в умовах цифрової економіки. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 9. № 1. С. 29–33.
6. Колот А. М., Герасименко, О. О. Соціально-трудовий розвиток в XXI столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 1(35). С. 97–125. 8.
7. Плотніков О. М., Шерстюк Р. П. Стимулювання персоналу для забезпечення впровадження інструментарію цифровізації в ключові бізнес-процеси підприємства. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 8 (18) С. 655–672.
8. Помаз О., Гончаренко А., Ловушко А., Курчицька І. (2025). Креативне управління персоналом як операційний інструмент ресурсної адаптації підприємства до цифровізації бізнес-процесів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 348(6). С. 78–84.
9. Семикіна М.В., Костишина А.І., Семикіна А.В. Формування мотивованості персоналу в умовах інноваційних трансформацій праці, цифровізації економіки, викликів та загроз. *Центрально-*

український науковий вісник. Економічні науки. 2024. Вип. 12(45). С. 7 – 19.

10. Швець Н. Окремі засади мотивації роботодавця до цифровізації у сфері праці. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія Право*. 2023. Випуск 80: частина 1. С. 328 – 332.

References

1. Varis, I. O., Kravchuk, O. I., Parashchuk, Ye. Yu. (2022), "Tsyfrovizatsiia biznes-protseviv menedzhmentu personalu: mozhlyvosti HRM-system". *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*. no. 74(1). pp. 90–102.
2. Hryenko, T., Petryniak, U., Andrusha, V. (2024), "Tsyfrovizatsiia biznes-protseviv: osnovni tendentsii ta pokrashchennia kreatyvnosti personalu". *Stalyi rozvytok ekonomiky*. no. 2(49). pp. 10–14.
3. Hridin, O. (2024), "HR-analytika yak kliuchovyi instrument systemy upravlinnia personalom suchasnoi orhanizatsii". *Ekonomika ta suspilstvo*. no. 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-29>
4. Zavhorodnii, A. (2025), "Sutnist ta evoliutsiia upravlinnia liudskym kapitalom pidpriemstva v umovakh tsyfrovoy transformatsii". *Ekonomika ta suspilstvo*. no. 74. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5977/5916>
5. Kozyk, I. (2023), "Evoliutsiia upravlinnia liudskym kapitalom ta HR-tekhnohiiamy v umovakh tsyfrovoy ekonomiky". *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. vol. 9, no. 1. pp. 29–33.
6. Kolot, A. M., Herasymenko, O. O. (2019), "Sotsialno-trudovyi rozvytok v XXI stolitti: do pryrody hlobalnykh zmin, novykh mozhlyvostei, обмежен i vyklykiv". *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*. no. 1(35). pp. 97–125.
7. Plotnikov, O. M., Sherstiuk, R. P. (2025), "Stymuliuvannia personalu dlia zabezpechennia vprovadzhennia instrumentarii tsyfrovizatsii v kliuchovi biznes-protsevy pidpriemstva". *Uspikhy i dosiahnennia u nautsi*. no. 8(18). pp. 655–672.
8. Pomaz, O., Honcharenko, A., Lovushko, A., Kurchytska, I. (2025), "Kreatyvne upravlinnia personalom yak operatsiinyi instrument resursnoi adaptatsii pidpriemstva do tsyfrovizatsii biznes-protseviv". *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. no. 348(6). pp. 78–84.
9. Semykina, M. V., Kostyshyna, A. I., Semykina, A. V. (2024), "Formuvannia motyvovanosti personalu v umovakh innovatsiinykh transformatsii pratsi, tsyfrovizatsii ekonomiky, vyklykiv ta zahroz". *Tsentrlnoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky*. vol. 12(45). pp. 7–19.
10. Shvets, N. (2023), "Okremi zasady motyvatsii robotodavtsia do tsyfrovizatsii u sferi pratsi". *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu. Seriya Pravo*. vol. 80(1). pp. 328–332.