



УДК 005:330.341.1:004

INNOVATIVE POTENTIAL OF CREATIVE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Zabarna E.M. / Забарна Е.М.*d.t.s., prof. / д.т.н., проф.*ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2659-5909>**Chernenko E.U. / Черненко Є.Ю.***c.e.s., as.prof. / к.е.н., доц.*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8442-0250>*Odesa Polytechnic National University, Odessa, Shevchenko Avenue, 2, 65044**Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, пр-т Шевченка, 1, 65044*

Анотація. В роботі досліджено місце креативного менеджменту в контексті цифрових трансформацій бізнес-середовища та формування унікальних стратегій, які відповідають вимогам сучасного ринку. Запропоновано системний підхід до інтеграції креативних рішень у цифровий менеджмент. Визначено ряд ключових принципів, що забезпечують ефективне використання креативності в організаціях: стимулювання творчості, сприяння співпраці, запровадження експериментів, гнучкість у прийнятті рішень створення інноваційної культури. Виокремлено основні методи розвитку інноваційних стратегій, які спрощують впровадження технологічних новинок та підвищують рівень обслуговування клієнтів. Сформовано модель взаємодії креативного менеджменту та цифрової трансформації, яка ілюструє циклічний зв'язок між трьома ключовими напрямками цифрової трансформації: інноваціями, технологіями та культурою.

Ключові слова: креативний менеджмент, цифровізація, бізнес-середовище, технології, інновації, модель.

Вступ.

Цифрова трансформація сьогодні стала однією з найважливіших умов для збереження конкурентоспроможності та ефективності бізнесу. Вона охоплює широкий спектр змін, які впроваджуються для оптимізації процесів, підвищення продуктивності та інноваційного розвитку організацій [1]. Водночас, для адаптації до стрімких змін, бізнес потребує гнучких підходів, здатних підтримувати творчість і адаптивність у прийнятті рішень. Саме тому креативний менеджмент стає ключовим інструментом для успішної інтеграції цифрових інновацій у бізнес-процеси.

Креативний менеджмент – це метод управління, що сприяє генеруванню нових ідей та підходів до вирішення завдань, у тому числі в умовах невизначеності та динамічних змін. Його застосування в умовах цифрової



трансформації відкриває можливості для інновацій практично в усіх складових діяльності організації: від оптимізації внутрішніх процесів, інформаційних потоків до створення нових продуктів та послуг та способів їх реалізації [2]. Роль креативного менеджменту в цьому контексті полягає не лише у підтримці змін, а й у формуванні унікальних стратегій, які відповідають вимогам сучасного ринку.

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.

Незважаючи на численні дослідження, присвячені цифровій трансформації та її впливу на організаційні зміни, питання взаємозв'язку креативного менеджменту з цифровими процесами залишається недостатньо дослідженим. Сучасна наукова література переважно зосереджується на технічних аспектах цифровізації, таких як впровадження штучного інтелекту, автоматизації та аналізу великих баз даних [3, 4]. Проте, інтеграція креативних підходів до управління сучасною організацією, цифровізація бізнесу як такого та бізнес-комунікацій як ефективного інструменту для підвищення адаптивності та інноваційного потенціалу компаній, у процесі цифрових змін у суспільстві, досліджується недостатньо широко.

Деякі науковці вказують на важливість гнучкості та адаптивності у процесі цифрових змін, зокрема через розвиток креативного мислення та підтримку інноваційної культури в компаніях [5]. Однак, дослідження часто фрагментовані та не охоплюють комплексно впливу креативного менеджменту на загальну ефективність управління під час цифрової трансформації. Таким чином, необхідність системного підходу до інтеграції креативних рішень у цифровий менеджмент залишається актуальною проблемою для сучасних досліджень, що і сформувало мету даного дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Застосування креативного менеджменту спроможний суттєво змінити підходи до вирішення складних завдань, які постають перед організаціями в процесі цифрової трансформації. Саме креативні технології в управлінні сприяють формуванню нових управлінських стратегій, які не лише відповідають



викликам часу, але й відкривають нові можливості для розвитку. Креативний менеджмент визначається як управлінські технології, що акцентують увагу на використанні творчих не стандартних підходів як ключового ресурсу для розвитку організацій в умовах сьогодення. У його основі лежить ідея, що інновації та новаторство є необхідними для успішного функціонування підприємств у мінливому бізнес-середовищі. Іншими словами, креативний менеджмент охоплює різноманітні стратегії, інструменти та процеси, які стимулюють генерування нових ідей, розвиток творчого мислення та впровадження інновацій у різних аспектах діяльності організації.

Важливою передумовою креативного менеджменту є створення сприятливого середовища для розвитку креативності, яке включає підтримку відкритого спілкування, колективної роботи та експериментування. Це дозволяє залучати різноманітні точки зору, що, в свою чергу, підвищує ймовірність виникнення інноваційних ідей. Крім того, креативний менеджмент передбачає використання методів і технологій, які дозволяють структурувати творчий процес, зокрема, техніки брейнстормінгу, мапування ідей та інші креативні інструменти. Важливим механізмом, який дозволяє організаціям адаптуватися до змін у бізнес-середовищі та покращувати свою конкурентоспроможність, постає реалізація інноваційних креативних ідей в рамках організації, перетворюючи творчі концепції на практичні рішення та інноваційні продукти.

Отже, креативний менеджмент ґрунтується на *ряді ключових принципів*, що забезпечують ефективне використання креативності в організаціях. Перш за все, важливим аспектом є стимулювання творчості, що передбачає створення середовища, яке заохочує співробітників до вільного висловлення своїх ідей. Регулярні брейнстормінг-сесії, що дозволяють кожному учаснику внести свій внесок у генерування нових ідей без страху бути засудженим, можуть суттєво підвищити рівень творчої активності в колективі. Наступним принципом є сприяння співпраці, яке передбачає заохочення міждисциплінарної роботи. Різноманітність поглядів і досвіду, що виникає внаслідок створення крос-функціональних команд, може призвести до більш інноваційних рішень і



підходів до вирішення складних завдань. Важливим елементом креативного менеджменту є запровадження експериментів. Організації мають бути готовими до ризику і відкритими до експериментування з новими підходами, оскільки досвід невдач є ключем до вдосконалення управлінських процесів. Важливо не лише приймати невдачі, а й використовувати їх для подальшого розвитку. Гнучкість у прийнятті рішень також відіграє важливу роль у креативному менеджменті. У сучасному динамічному середовищі необхідно швидко адаптуватися до нових умов, і гнучкість у стратегіях управління дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації та потребах споживачів. Останнім, але не менш важливим принципом, є створення інноваційної культури в організації [6]. Така культура містить заохочення до навчання та розвитку, а також підтримку відкритого спілкування між усіма рівнями організації, що, в свою чергу, сприяє формуванню здорової атмосфери для генерації нових ідей та інновацій.

Застосування принципів креативного менеджменту відкриває шлях до впровадження різноманітних методів, які сприяють ефективній інтеграції інновацій у діяльність організації. Інтеграція креативних методів та підходів допомагають організаціям не лише адаптуватися до змін, але й проактивно формувати нові можливості на ринку. Для цього, підприємства повинні зосереджуватися на розвитку інноваційних стратегій, які спрощують впровадження технологічних новинок та підвищують рівень обслуговування клієнтів, реалізуючи такі основні методи.

1. Мозковий штурм – метод якій дозволяє учасникам вільно генерувати ідеї без критики, що сприяє активізації творчого потенціалу (проведення сесій мозкового штурму в групах чи індивідуально забезпечує різноманітність ідей та підходів до вирішення завдань).

2. Метод SCAMPER – використання акроніму, що передбачає такі кроки алгоритму дій: замінити, об'єднати, адаптувати, модифікувати, запропонувати інше використання, виключити і переінтерпретувати, допомагає командам виявляти нові можливості на основі існуючих продуктів та процесів (заохочує до



нестандартного мислення та розвитку нових ідей).

3. Дизайнерське мислення – зосереджуючи увагу на потребах користувачів, цей підхід передбачає етапи: емпатії, визначення проблеми, генерації ідей, прототипування та тестування (дозволяє організаціям створювати продукти і послуги, які відповідають реальним потребам споживачів).

4. Інноваційні лабораторії – організації можуть створювати спеціальні простори, де співробітники можуть експериментувати з новими ідеями та концепціями. Такі лабораторії забезпечують ресурси і середовище для творчого процесу, що сприяє розробці інноваційних рішень.

5. Розробка сценаріїв – метод, що дозволяє організаціям уявити майбутні сценарії та розробити стратегії для реагування на них (допомагає ідентифікувати потенційні виклики і можливості, зменшуючи ризики і спрощуючи процес прийняття рішень).

Ефективне впровадження зазначених вище методів вимагає їх інтеграції у корпоративну культуру, що дозволяє максимізувати їхній потенціал. Організації повинні активно підтримувати креативність серед співробітників, заохочуючи їх до новаторських ідей і експериментів. Це, в свою чергу, сприятиме формуванню динамічної бізнес-середовища, до якого кожен має можливість додати особистий внесок у розвиток організації. Проте важливо зазначити, що успішність цих ініціатив залежить від готовності керівництва підтримувати інновації, а також від активної участі всіх працівників у процесах генерації ідей.

Механізм практичної реалізації креативного менеджменту, крім іншого, передбачає регулярну оцінку результатів і корекцію стратегій залежно від отриманих відгуків, викликів і змін у зовнішньому середовищі. Лише шляхом інтеграції зворотного зв'язку можна досягти реально значущих результатів, які задовольняють як потреби компанії, так і запити споживачів. Крім того, доцільно звернути увагу на створення безпечного середовища для експериментів, де працівники можуть вільно ділитися своїми ідеями, не побоюючись критики. Таке середовище не лише заохочує до креативності, а й формує відчуття приналежності до команди, що є ключовим фактором для підвищення мотивації



співробітників.

Креативний менеджмент не лише сприяє інноваціям, але й визначає, як організації можуть систематично впроваджувати зміни, які підвищують їхню конкурентоспроможність. Одним із ключових аспектів в цьому контексті є аналіз ринку та розуміння споживчих трендів. Використовуючи різноманітні дослідницькі методи, такі як опитування, фокус-групи та аналіз соціальних мереж, компанії можуть отримувати важливу інформацію про вподобання та поведінку своїх клієнтів.

Ще одним важливим елементом зазначеного механізму є управління ризиками в контексті інновацій. Оцінка ризиків та застосування креативного підходу щодо їх аналізу дозволяє організаціям не лише виявляти потенційні загрози, але й трансформувати їх у можливості для розвитку. Наприклад, підхід до «неуспіху» як до етапу навчання може стимулювати команди шукати нові рішення замість того, щоб боятися невдач.

Невід'ємним елементом залучення усього спектру інноваційного потенціалу до розвитку організації є постійний моніторинг і адаптація стратегій. Використання цифрових технологій, таких як аналітика великого масиву даних, системи управління проєктами, може значно спростити цей процес, дозволяючи компаніям приймати обґрунтовані рішення.

Не можна також забувати про важливість зовнішніх партнерств. Співпраця з іншими організаціями, університетами та стартапами може значно розширити горизонти для креативних ідей і рішень. Такі партнерства сприяють обміну знаннями та ресурсами, що підвищує інноваційний потенціал сучасної організації. Завдяки цим підходам організації можуть не лише залишатися конкурентоспроможними, але й активно формувати нові ринки та можливості для зростання.

У контексті сучасного мінливого бізнес-середовища, де креативний менеджмент і цифрова трансформація стають невід'ємними складовими успіху, важливість цих аспектів вимагає розробки моделі, яка детально ілюструє їхню взаємодію та виявляє потенційні синергії. В такій моделі креативний



менеджмент постає як ядро, що активізує генерацію нових ідей та рішень, в той час як цифрова трансформація надає необхідні інструменти та платформи для реалізації цих ідей. Взаємодія цих елементів дозволяє організаціям не лише адаптуватися до змін, але й активно формувати нові можливості на ринку. Модель також підкреслює, що інтеграція креативних підходів у бізнес-процеси допомагає підприємствам не лише реагувати на зовнішні виклики, а й проактивно використовувати технологічні інновації для підвищення конкурентоспроможності в загальному вигляді представлена на рисунку 1.



Рисунок 1 – Модель взаємодії креативного менеджменту та цифрової трансформації

Авторська розробка

Модель ілюструє циклічний зв'язок між трьома ключовими напрямками цифрової трансформації: інноваціями, технологіями та культурою, які взаємодіють один з одним, формуючи динамічну систему, де зміни в одному напрямі можуть ініціювати реакції в інших. Зокрема, креативний менеджмент стимулює інноваційні процеси, що, у свою чергу, сприяє впровадженню нових технологій. Цифрові технології, у свою чергу, змінюють культуру організації,



підвищуючи гнучкість та адаптивність її структур. Циклічний характер взаємодії елементів підкреслює, що цифрова трансформація не є лінійним процесом, а являє собою безперервний розвиток, в якому креативний менеджмент виконує роль каталізатора, забезпечуючи стійкий прогрес та впровадження нових можливостей у бізнес-практику.

Висновки та пропозиції.

Аналіз особливостей запровадження креативного менеджменту в умовах цифрової трансформації дозволяє зробити висновок про його важливість як ядра, що забезпечує адаптацію організацій до динамічного бізнес-середовища. Креативний менеджмент не лише активізує генерацію нових ідей, а й забезпечує ефективну інтеграцію цифрових технологій у бізнес-процеси, що є критично важливим для досягнення конкурентоспроможності. Модель взаємодії між креативним менеджментом та цифровою трансформацією підкреслює циклічний зв'язок між інноваціями, технологіями та культурою, що свідчить про постійний вплив цих елементів один на одного. У зв'язку з цим, організаціям рекомендується впроваджувати креативний менеджмент у свою стратегію, формуючи сприятливу культуру, яка стимулює інновації. Інвестиції в навчання та розвиток співробітників є необхідними для забезпечення доступу до ресурсів, що сприяють формуванню креативних навичок. Створення інноваційних просторів, де співробітники можуть експериментувати з новими ідеями, є ще одним важливим аспектом для забезпечення генерації інноваційних рішень. Організаціям слід запровадити системи моніторингу та оцінки результатів креативного менеджменту, що дозволить коригувати стратегії на основі отриманих даних. У підсумку, креативний менеджмент з урахуванням можливостей, які створює цифрова трансформація взаємодіють між собою, формуючи нові можливості для розвитку організацій і підвищення їх стійкості на ринку. Цей комплексний підхід сприяє не лише адаптації до нових умов, але й активному формуванню інноваційних можливостей у бізнес-середовищі.



Література:

1. Khuram Shahzad, Faisal Imran, Aurangzeab But (2025). Digital Transformation and Changes in Organizational Structure. 68 (3). 25-40. URL: <https://doi.org/10.1080/08956308.2025.2465706>.
2. Qian Wang, Zhen Shao (2024) Linking transformational leadership, digital creativity, and productivity. *Industrial Management & Data Systems*. 124 (6): 2312–2332. URL: <https://doi.org/10.1108/IMDS-07-2023-0444/>
3. Nripendra P. Rana, Rajasshrie Pillai, Brijesh Sivathanu, Nishtha Malik (2024). Assessing the nexus of Generative AI adoption, ethical considerations and organizational performance. *Technovation*. 135(3). 103064. URL: [10.1016/j.technovation.2024.103064/](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.103064/)
4. António Sacavém, Andreia de Bem Machado, João Rodrigues dos Santos, Ana Palma-Moreira, Helena Belchior-Rocha, Manuel Au-Yong-Oliveira (2025), Toward an Integrative Framework for Digital Transformation: A Comprehensive Review and Implications for Practice. *Administrative Sciences*, 15(2), 43. URL: <https://doi.org/10.3390/admsci15020043>.
5. Volkan Öngel, Ayşe Günsel, Gülşah Gençer Çelik, Erkut Altındağ, Hasan Sadık Tatlı (2024): Digital Leadership, Creativity and Workplace Well-Being. *Behavioral Sciences*. 14(1), 3. URL: <https://doi.org/10.3390/bs14010003>.
6. Rui Pedro Silva, Henrique São Mamede, Vitor Santos (2025). A new proposed model to assess the digital organizational readiness to maximize the results of the digital transformation in SMEs. *Journal of Innovation & Knowledge*. 10 (1). 100644. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100644/>.

References.

1. Khuram Shahzad, Faisal Imran, Aurangzeab But (2025). Digital Transformation and Changes in Organizational Structure. *Research-Technology Management*. Vol. 68 (3). pp. 25-40. URL : <https://doi.org/10.1080/08956308.2025.2465706>.
2. Qian Wang, Zhen Shao (2024) Linking transformational leadership, digital creativity, and productivity. *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 124 (6). pp. 2312–2332. URL : <https://doi.org/10.1108/IMDS-07-2023-0444/>.
3. Nripendra P. Rana, Rajasshrie Pillai, Brijesh Sivathanu, Nishtha Malik (2024). Assessing the nexus of Generative AI adoption, ethical considerations and organizational performance. *Technovation*. Vol. 135(3). pp.103064. URL : [10.1016/j.technovation.2024.103064](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.103064).
4. António Sacavém, Andreia de Bem Machado, João Rodrigues dos Santos, Ana Palma-



Moreira, Helena Belchior-Rocha, Manuel Au-Yong-Oliveira (2025), Toward an Integrative Framework for Digital Transformation: A Comprehensive Review and Implications for Practice. *Administrative Sciences*. Vol. 15(2). pp. 43. URL : <https://doi.org/10.3390/admsci15020043>.

5. Volkan Öngel, Ayşe Günsel, Gülşah Gençer Çelik, Erkut Altındağ, Hasan Sadık Tatlı (2024): Digital Leadership, Creativity and Workplace Well-Being. *Behavioral Sciences*. Vol. 14(1), p. 3. URL : <https://doi.org/10.3390/bs14010003>.

6. Rui Pedro Silva, Henrique São Mamede, Vitor Santos (2025). A new proposed model to assess the digital organizational readiness to maximize the results of the digital transformation in SMEs. *Journal of Innovation & Knowledge*. Vol. 10 (1). pp. 100644. URL : <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100644>.

Abstract. *The paper examines the role of creative management in the context of digital transformations in the business environment and the formation of unique strategies that meet the requirements of the modern market. A systematic approach to integrating creative solutions into digital management is proposed. A number of key principles are identified that ensure the effective use of creativity in organizations: stimulating creativity, promoting collaboration, introducing experimentation, flexibility in decision-making, and creating an innovative culture. The main methods for developing innovative strategies are highlighted, which simplify the introduction of technological innovations and improve customer service. A model of interaction between creative management and digital transformation has been developed, illustrating the cyclical relationship between the three key areas of digital transformation: innovation, technology, and culture.*

Keywords: *creative management, digitalization, business environment, technology, innovation, model.*

Статтю надіслано: 10.01.2025 р.

© Забарна Е.М., Черненко Є.Ю.