

УДК 658.3:005.96:005.32

JEL M12, M54, O31

DOI 10.32782/2786-765X/2025-11-23

Масленніков Є.І.доктор економічних наук, професор,
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6400-7840>**Шевченко М.В.**здобувачка,
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4612-7271>

УПРАВЛІННЯ КРЕАТИВНИМИ КОМАНДАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті досліджено управління креативними командами на підприємстві як один із важливих чинників підвищення інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Проведений аналіз охоплює сутність креативних команд, їх роль у генерації нових ідей, пошуку нестандартних управлінських рішень та оптимізації внутрішніх процесів підприємства. Визначено, що ефективне управління креативними колективами потребує поєднання традиційних управлінських інструментів із сучасними підходами, орієнтованими на розвиток творчої активності, гнучкості, довіри та командної взаємодії. Особливу увагу приділено ролі лідера як координатора, який формує сприятливий психологічний клімат, мотивує працівників і сприяє розкриттю їхнього творчого потенціалу. Розглянуто етапи розвитку команди за моделлю Б. Такмана, базові умови її ефективного функціонування, а також комплексний, системний і ситуаційний підходи до управління. Зазначено основні способи стимулювання креативності персоналу, серед яких мозковий штурм, дизайн-мислення, система управління ідеями та мотиваційні програми. Наголошено, що поєднання управлінських, організаційних і мотиваційних інструментів створює умови для ефективної взаємодії, генерації інноваційних рішень і підвищення результативності командної роботи.

Ключові слова: креативна команда, управління креативними командами, підприємство, лідер, командна взаємодія, підходи до управління креативними командами, креативне середовище, ефективність команди, генерація ідей.

Постановка проблеми. Сучасна економіка дедалі більше орієнтується на знання, інновації та креативність. У цьому контексті креативні команди на підприємстві виступають важливим інструментом розвитку нових ідей та пошуку нестандартних рішень. Креативні команди – це спільноти, які генерують ідеї, здатні змінити бізнес-модель, удосконалити продукцію чи оптимізувати внутрішні процеси. Управління такими командами вимагає поєднання класичних принципів менеджменту та новітніх підходів, орієнтованих на гнучкість, мотивацію і розвиток індивідуального потенціалу.

Попри визнання значущості креативних команд для інноваційного розвитку підприємства, практика управління ними залишається складним завданням. Керівники часто стикаються з проблемами координації, конфліктами між індивідуальною свободою та дисципліною, труднощами у вимірюванні результатів творчої діяльності.

З одного боку, креативність не може розвиватися в умовах надмірного контролю, жорсткої регламентації чи бюрократичних

обмежень. Вільний обмін ідеями, автономія у прийнятті рішень та можливість експериментувати створюють підґрунтя для появи інноваційних рішень. З іншого боку, повна відсутність дисципліни призводить до хаосу, втрати орієнтирів і зниження результативності. У таких умовах зростає ризик конфліктів, недотримання термінів і неефективного використання ресурсів. У зв'язку з цим управління креативними командами має ґрунтуватися на поєднанні творчої свободи із чітко визначеними рамками відповідальності. Саме тому актуальним є пошук ефективних методів управління креативними командами, які поєднують організаційний контроль із підтримкою творчої атмосфери.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управлінню креативними командами на підприємстві присвячено праці багатьох вчених, серед яких Ю. Кравчик, О. Гарафонова [1], О. Алексеєва, К. Мазур, Д. Цицюрський [2], Б. Батюк, К. Гіряк [3], В. Левицький [4], А. Поросінін [8], В. Ровенська, О. Латишева, І. Смірнова [7], та ін. Дослідники підкреслюють, що креативне управління є невід'ємною

складовою стратегічного розвитку підприємства та сприяє формуванню його конкурентних переваг, що полягає у стимулюванні творчого мислення, пошуку нестандартних управлінських рішень і впровадженні нових ідей.

Варто зазначити, що важливим фактором управління креативними командами є забезпечення творчого середовища, умов підтримки і розвитку творчого потенціалу робітників. Науковці акцентують, що така атмосфера сприяє ефективному використанню нових знань і навичок у професійній діяльності, а також формує цілеспрямованих та відданих членів команди. Важливим фактором ефективності креативної команди є керівник, який має використовувати інноваційні підходи до управління та прийняття рішень. Як вважають дослідники, менеджер має розкривати потенціал команди, сприяти впровадженню нових ідей і технологій і підвищувати здатність підприємства швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі.

Огляд наукових праць демонструє, що креативні команди розглядаються як стратегічний ресурс підприємства, а ефективне управління ними є предметом активного дослідження. Дослідники виділяють різні підходи до стимулювання інноваційності, розвитку командного потенціалу та ролі керівництва, підкреслюючи важливість інтеграції традиційних і сучасних методів управління, що свідчить про актуальність теми та необхідність подальшого вивчення механізмів підвищення ефективності креативних команд на підприємстві.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну увагу науковців до проблематики, практична реалізація управління креативними командами на підприємстві залишається досить проблемним через складність забезпечення творчого середовища, інноваційних підходів до керівництва та досягнення ефективності діяльності.

Відсутні системні підходи до поєднання традиційних і новаторських практик управління, що ускладнює формування універсальних рекомендацій для підприємств. Крім того, відсутні чіткі методики оцінки ефективності та результативності команд, а також підходів до розкриття та розвитку креативності команди. Виявлені прогалини свідчать про потребу подальших теоретичних досліджень і розробки практичних рекомендацій для управління інноваційними колективами.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження особливостей функціонування

креативних команд для підвищення інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності та ролі їх керівників на підприємстві, а також визначення ключових факторів організації командної взаємодії та управлінських підходів. Для досягнення поставленої мети передбачається вирішити наступні завдання: дослідити теоретичні основи креативних команд та їх значення для розвитку підприємства, визначити роль керівника у формуванні креативної команди та стимулювання креативності, визначити особливості функціонування креативних команд для досягнення ефективності діяльності на підприємстві.

Методи дослідження. У процесі дослідження теми управління креативними командами застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, що забезпечили всебічний підхід до вивчення організації, функціонування та розвитку творчих колективів. Діалектичний метод використовувався для аналізу закономірностей формування креативних команд, їхніх етапів розвитку та взаємодії учасників у динамічному бізнес-середовищі. Метод аналізу та синтезу дозволив систематизувати наукові підходи до визначення сутності креативних команд, виділити їх структурні компоненти та оцінити взаємозв'язки між лідером. Метод порівняння застосовувався для зіставлення різних підходів до управління командами, принципів мотивації та методів стимулювання, що дозволило визначити найбільш ефективні способи організації творчого процесу. Логічне узагальнення забезпечило формування практичних рекомендацій щодо управління креативними командами. Застосування зазначених підходів забезпечило наукову обґрунтованість отриманих результатів, всебічне розкриття сутності менеджменту креативних команд та практичну значущість висновків для підвищення продуктивності та ефективності діяльності творчих колективів у сучасних організаційних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління креативними командами на підприємстві є складним багаторівневим процесом, що поєднує елементи класичного менеджменту та сучасних підходів до розвитку інноваційного потенціалу. Результати дослідження дозволяють виокремити основні компоненти цього процесу – від визначення сутності та функцій креативних команд до аналізу інструментів їх ефективної координації. Попри значний інтерес до креативних команд у науковій літературі та практиці менеджменту, питання їх ефективного управління залишаються дискусійними. Потребують уточнення підходи до визначення

сутності креативних команд, їх ролі у структурі підприємства та критеріїв оцінки результативності їх діяльності.

Управління креативними командами на підприємстві – це спеціалізована система управлінської практики, орієнтована на активізацію творчого потенціалу працівників для генерації та відбору ідей, що сприятимуть формуванню ефективних креативних рішень. Окрім того, дослідники розглядають менеджмент креативних команд як управлінський підхід, спрямований на створення умов, що стимулюють творчість, інноваційність і високу ефективність роботи підприємства [4], що забезпечує узгодження індивідуальних здібностей працівників із стратегічними цілями підприємства, сприяє формуванню сприятливого психологічного клімату та розвитку командної взаємодії, орієнтованої на генерування нових ідей і пошук нестандартних рішень.

На нашу думку, управління креативними командами – це специфічний різновид управління персоналом, що поєднує традиційні управлінські функції з методами розвитку інноваційного потенціалу колективу, спрямованого на генерування нових ідей та підвищення конкурентоспроможності підприємства, що базується на принципах автономності, довіри, відкритих комунікацій та гнучкості організаційних рішень, що дозволяє поєднувати свободу творчості з необхідним рівнем дисципліни й відповідальності.

Менеджер у творчій команді відіграє роль не лише організатора робочих процесів, його основна мета полягає у створенні сприятливих умов для розвитку творчого потенціалу працівників, формуванні інноваційної культури та перетворенні креативних ідей у практичні результати діяльності підприємства. У цьому контексті менеджер виступає радше координатором, ніж суворим контролером, задача якого полягає у тому, щоб допомагати команді виявляти й реалізовувати креативний потенціал. Такий підхід дозволяє не тільки підвищити ефективність роботи, а й сформувати командну культуру, орієнтовану на інновації та взаємоповагу.

Для розуміння особливостей управління творчими командами потрібно визначити характеристики команди як такої. Ю. Халахур у своєму дослідженні зазначає, що команда – «це група людей, які об'єднані спільною метою, виконують конкретне завдання й взаємодоповнюють один одного» [5]. Ефективність такої команди ґрунтується на поєднанні індивідуального креативного потенціалу з колективною взаємодією.

На нашу думку, команда – це об'єднання людей для спільної діяльності з метою отримання певних спільних результатів. Ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від здатності її членів працювати у команді, де поєднуються досвід, навички та компетенції кожного учасника для досягнення спільної мети. Команда забезпечує синергію дій і високу результативність завдяки єдності учасників і колективній відповідальності. Важливими аспектами є прихильність членів команди до місії та стратегії, прагнення до досягнення найкращих результатів, а також активна взаємодія і кооперація, що підвищують точність і ефективність прийнятих рішень, особливо в умовах складних і кризових управлінських процесів.

Розуміння сутності команди як групи, об'єднаної спільною метою, створює підґрунтя для аналізу її різновидів. Одним із найцікавіших і водночас найскладніших типів команд у сучасному бізнес-середовищі є міжкультурна команда, діяльність якої визначається поєднанням різних культурних цінностей, підходів і комунікативних стилів. «Міжкультурна команда на підприємстві, незалежно від культурного представництва її членів, повинна працювати для досягнення спільних цілей, маючи при цьому різні культурні цінності, різний культурний фон для прийняття рішень та різні погляди на одну і ту ж ситуацію» [6]. Міжкультурні команди на підприємствах, незалежно від їхнього етнічного чи культурного складу, об'єднують працівників задля досягнення спільних цілей. Учасники таких команд мають різні цінності, традиції та способи ухвалення рішень, що забезпечує різноманітність поглядів і підходів до роботи, що сприяє появі інноваційних ідей, пошуку нестандартних шляхів розв'язання проблем і стимулює розвиток підприємства в напрямку модернізації.

Одним із основних чинників формування міжкультурних команд є активізація міграційних процесів, спричинених як зовнішніми обставинами, так і власними прагненнями людей. Представники різних країн дедалі частіше змінюють місце проживання, адаптуючись до нових умов життя й праці, що впливає на їхню поведінку, систему цінностей і стиль комунікації. Водночас підвищення мобільності трудових ресурсів дає змогу підприємствам залучати спеціалістів із різних країн не лише для віддаленої роботи, а й безпосередньо в межах країни діяльності підприємства. Така співпраця сприяє культурному обміну, формуванню нових управлінських та творчих підходів, а також зміцнює конкурентні позиції

підприємств у глобалізованому світі, де успіх залежить від здатності швидко реагувати на ринкові зміни та запити споживачів.

З урахуванням попереднього аналізу головною задачею креативної команди є генерація інноваційних ідей та нестандартних рішень. Учасники саме креативної команди здатні до більших ризиків, швидшої адаптації до змін, мають відкритість до експериментів і досить високий рівень свободи у прийнятті рішень. Основна мета створення команди полягає у підвищенні продуктивності, покращенні комунікацій та створенні сприятливого клімату для співпраці та генерації ідей. Одним з головних факторів діяльності команди є етапи її розвитку. Відомий дослідник Брюс Такман висунув власний підхід до визначення етапів розвитку команди [7], що допомогло керівникам глибше розуміти динаміку командної роботи і застосовувати потрібні підходи до управління.

Розвиток команди за Б. Такманом включає такі етапи:

- формування – учасники знайомляться, визначають початкові ролі та цілі, лідер спрямовує команду;
- шторм – виникають конфлікти та суперечності через різні підходи та погляди, лідер сприяє конструктивному вирішенню;
- нормування – команда узгоджує правила, стандарти взаємодії та методи досягнення спільних цілей;
- виконання – досягається висока ефективність, учасники працюють злагоджено та самостійно.

Успішне функціонування творчої команди неможливе без наявності певних базових умов, які забезпечують її продуктивність та гармонійну взаємодію. Саме вони створюють підґрунтя для розкриття індивідуального потенціалу учасників і формування спільної відповідальності за результат.

Базові умови функціонування команди на підприємстві [8]:

- спільна ціль, яка визначає напрям діяльності групи і забезпечує узгодженість дій учасників;
- різноманітність команди за компетенціями та стилями мислення, що стимулює генерацію інновацій та взаємне доповнення знань;
- толерантність і взаємна довіра, які забезпечують ефективну комунікацію, емпатію та спільну відповідальність за результати;
- креативний клімат, що формується через соціально-психологічну підтримку, заохочення експериментів і свободу у виборі підходів до виконання завдань;
- організаційні умови, зокрема чітка постановка завдань, автономія у виборі методів їх

виконання, наявність ресурсів і стимулююча винагорода.

Комплексне забезпечення цих умов створює основу для реалізації творчого потенціалу колективу та підвищення результативності креативних команд, а також формує стійку корпоративну культуру на підприємстві.

Окрім формування команди та належних умов функціонування, важливим аспектом управління креативними командами є наявність лідера. Лідер команди виконує центральну роль у формуванні та функціонуванні колективу, визначаючи стратегічні цілі та забезпечуючи цілеспрямовану діяльність її членів. Однією з ключових компетенцій лідера є здатність чітко визначати цілі і при цьому мотивувати учасників команди до генерації ідей і пошуку рішень, забезпечити необхідні ресурси для їх реалізації, створювати довірливе середовище у команді, допомагати і підтримувати, крім того, володіти гнучким стилем управління та змінювати підходи залежно від ситуацій [9]. Дані компетенції сприяють підвищенню продуктивності учасників команди, ефективному вирішенню конфліктів, покращують взаємодію та комунікацію між членами команди і дозволяють швидко реагувати на зовнішні виклики.

Ефективний лідер має адаптувати свій стиль управління залежно від етапу розвитку команди та рівня компетентності її членів:

- на стадії формування – скеровувати діяльність і забезпечувати розуміння цілей;
- під час конфліктного етапу – наставляти, консулювати та сприяти вирішенню суперечок;
- на етапі нормування – підтримувати взаємодію, обговорення та заохочувати ініціативу;
- на стадії виконання – делегувати повноваження і сприяти самостійній діяльності.

Слід зазначити, що завдяки гнучкому управлінню, лідер не лише забезпечує досягнення результатів, але й формує довіру, згуртованість та відповідальність у команді, сприяючи її сталому розвитку.

Для забезпечення ефективності функціонування креативних команд керівники використовують різні моделі та підходи до управління ними, що дозволяє керівництву ефективно координувати діяльність персоналу та досягати стратегічних цілей підприємства. Підходи до управління включають як прямі методи контролю та регулювання діяльності, так і опосередковані, що стимулюють мотивацію, розвиток компетенцій і ефективну взаємодію в команді. Розрізняють комплексний, системний та ситуаційний підходи, які мають різні характеристики та застосування

в управлінні креативними командами на підприємстві. Використання конкретного методу залежить від характеру завдань, кваліфікації персоналу та організаційної культури, що забезпечує оптимальне виконання стратегічних та оперативних цілей.

Підходи до управління представлені в табл. 1.

Управління командами креативного спрямування на підприємстві ефективно реалізується через цілісне застосування комплексного, системного та ситуаційного підходів. Комплексний підхід забезпечує інтеграцію ресурсів та узгоджену роботу різних підрозділів. Системний сприяє впорядкованому розвитку креативного потенціалу та контролю реалізації ідей. Ситуаційний дозволяє швидко адаптувати управлінські методи до конкретних завдань. У сукупності ці підходи створюють умови для ефективної генерації інновацій, підвищення продуктивності команди та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Окрім підходів до управління креативними командами на підприємстві виділяють також способи стимулювання креативності, які забезпечують досягнення інноваційних результатів і конкурентних переваг, а також передбачають створення умов для прояву творчості співробітників, впровадження нових ідей у робочі процеси та ефективне використання ресурсів. Використання цих способів дозволяє керівнику стимулювати

підлеглих до генерації ідей, досягнення вищих результатів і розуміння основних завдань для кожного учасника команди.

Способи стимулювання креативності представлені у табл. 2.

Одним з визначальних факторів в управлінні креативними командами на підприємстві, що забезпечує ефективне функціонування та полегшує процеси керівництва є аналіз та прогнозування результатів діяльності творчих колективів, що полегшує керівнику прийняття рішень і дає змогу розуміти рівень професіоналізму учасників і ефективність самої команди.

Варто підкреслити, що саме креативний менеджмент визначає напрям управлінських дій, спрямованих на активізацію інноваційного розвитку підприємства. У свою чергу креативні команди виступають інструментом досягнення такого результату. Важливим фактором ефективності креативної команди на підприємстві є здатність керівника чітко і неупереджено оцінювати результатів діяльності креативних команд, формувати та реалізовувати мотиваційну політику. Результатом такого підходу є здатність організації до самоорганізації та адаптивного реагування на зміни ринкових умов і зовнішнього середовища [12]. Комплексне застосування оцінки та аналізу діяльності команди на підприємстві дозволяє отримати найбільш достовірну характеристику результативності та потенціалу колективу.

Таблиця 1

Підходи до управління

Підхід до управління	Характеристика	Застосування в управлінні командами
Комплексний підхід	Передбачає інтеграцію управлінських, технологічних та організаційних процесів. Система управління має ієрархічну вертикальну структуру: взаємодія від нижчих ланок до вищих рівнів. Творчі ресурси підприємства формуються, розвиваються і застосовуються у межах певної напрямів діяльності	Застосовується для синхронної роботи різних підрозділів і членів команди. Дозволяє поєднувати ресурси та компетенції учасників, що особливо ефективно у великих креативних командах, де необхідна координація між її учасниками
Системний підхід	Базується на формуванні спеціальної підсистеми управління, яка спрямована на досягнення результатів і ефективності діяльності підприємства. Охоплює всі структурні підрозділи та напрями діяльності завдяки взаємозв'язкам технологічних процесів	Допомагає організувати структуру команди, сприяє розподілу ролей, встановленню ієрархії завдань і контролювати реалізацію інноваційних ідей
Ситуаційний підхід	Акцентує увагу на оптимізації управлінських зусиль та витрат у процесі формування креативного потенціалу. Сприяє активізації творчих пошуків вирішення конкретної проблеми і отриманню конкретного позитивного ефекту від реалізації ідей, але не гарантує генерацію ідей у потрібний момент та потребує оперативного забезпечення сприятливих умов для креативної діяльності	Дозволяє керівнику підбирати методи та стиль управління відповідно до конкретної ситуації, ресурсів та складу команди, що забезпечує швидку активацію творчого потенціалу і вирішення завдань

Джерело: [10]

Таблиця 2

Способи стимулювання креативності

Способи стимулювання креативності	Сутність
Брифінг	Передбачає заплановані зустрічі, на яких команда отримує певну ціль і повну інформацію щодо завдань для її досягнення
Мозковий штурм	Спрямований на генерування рішень, пропозицій, ідей щодо вирішення конкретного завдання
Система управління ідеями	Інструменти оцінки ідей і відбору найбільш перспективних
Теорія розв'язання винахідницьких завдань	Система, призначена для вирішення комплексних технічних завдань і сприяє розвитку технічного креативного мислення
Метод Design Thinking	Спрямований на розуміння потреб споживачів учасниками команди, вирішення проблем при створенні нової продукції чи генерації ідей для надання послуг
Простори для розвитку креативних ідей	Відведення спеціального простору для експериментів та реалізації творчих ідей, що дає змогу учасникам команди розуміти ефективність і результативність свого рішення
Система нагород	Використання нагород для більш активного розвитку креативних підходів до вирішення завдань і мотивації учасників до більшої залученості до процесів діяльності команди

Джерело: [11]

Гармонійне поєднання управлінських рішень, мотиваційних інструментів і підтримки командної взаємодії сприяє підвищенню результативності колективу. У результаті формується гнучке організаційне середовище, орієнтоване на інновації, партнерство та самореалізацію, що зміцнює конкурентоспроможність підприємства та підвищує його здатність до стратегічного оновлення.

Висновки. Управління креативними командами виступає важливою складовою сучасного менеджменту, спрямованою на формування інноваційного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Ефективність цього процесу визначається поєднанням різних підходів до організації діяльності, застосуванням комплексу підходів до управління та створенням сприятливих умов для реалізації творчого потенціалу учасників. Особливу роль відіграє лідер, який забезпечує координацію, підтримує командну взаємодію та стимулює

ініціативність. Управління такими командами передбачає інтеграцію традиційних управлінських функцій із принципами мотивації, розвитку компетенцій і підтримки інноваційного потенціалу. Для забезпечення високої результативності необхідно враховувати специфіку креативної діяльності, індивідуальні потреби та компетенції членів команди, а також етапи її розвитку, від формування до виконання завдань. У цьому контексті аналіз та прогнозування результатів діяльності колективу набуває важливого значення, оскільки дозволяє керівнику приймати обґрунтовані рішення щодо організації роботи, коригування ролей і підбору мотиваційних стимулів. Методи оцінювання результативності креативних команд дозволяють об'єктивно визначати рівень їхньої діяльності, поєднуючи фактичні показники з експертними судженнями. Комплексне використання цих інструментів формує підґрунтя для підвищення ефективності управління творчими командами та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Бібліографічний список

1. Кравчик Ю., Гарафонова О. Креативний менеджмент як інструмент підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 3. С. 180. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-26>
2. Алексеева О., Мазур К., Цищорський Д. Роль креативного менеджменту в управлінні талантами організації. *Економіка та управління*. 2024. № 14. С. 4. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-14>
3. Батюк Б., Гірняк К. Креативні рішення в системі управління персоналом в умовах війни: виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. С. 4. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-80>
4. Левицький В. Моделі організації креативного менеджменту на підприємстві у контексті управління його стратегічними змінами та розвитком. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. С. 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-18>

5. Халахур Ю.Л. Тімблдинг як метод управління персоналом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. С. 3. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-71>
6. Масленников Є. І., Філатова М. О. Оцінка передумов створення міжкультурної команди на сучасних підприємствах. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2024. Том 23. Вип. 2 (57). С. 114–128. DOI [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.2\(57\).315077](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.2(57).315077)
7. Ровенська В., Латишева О., Смирнова І. Групова динаміка та методи управління креативними та проєктними командами в сфері інформаційних технологій. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3 (03). С. 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-6>
8. Поросінін А. Теоретичні основи менеджменту командного розвитку на підприємстві. *Агросвіт*. 2024. № 15. С. 64–66. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.15.63>
9. Петриняк У., Шевчук І. Роль креативного лідерства в менеджменті бізнес-структур. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 119. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-22>
10. Моторнюк У. Управління креативним потенціалом персоналу в системі менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. С. 4. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-58>
11. Ізбаш В. Особливості проєктного управління креативним потенціалом підприємства в ринкових умовах. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін* : мітеріали наук. конф., 26 жовт. 2023 р. / ред. А. Бурковська. С. 631–632.
12. Гудзь П., Нечаєва І., Лук'яненко О. Оцінювання інноваційності та креативності в діяльності металургійного підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2024. № 1-2. С. 85. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-1-2\(75-76\)-84-91](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-1-2(75-76)-84-91)

References

1. Kravchuk Y., Garafonova O. (2024). Creative management as a tool for enhancing the competitiveness of enterprise products. *Bulletin of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. No. 3, p. 180. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-26>
2. Alekseeva O., Mazur K., Tsytsiurskyi D. (2024). The role of creative management in talent management of an organization. *Economics and Management*. No. 14, p. 4. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-14>
3. Batyuk V., Hirniak K. (2024). Creative solutions in human resource management in wartime: challenges and prospects. *Economics and Society*. No. 59, p. 4. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-80>
4. Levytskyi V. (2024). Models of organizing creative management in enterprises in the context of managing strategic changes and development. *Economics and Society*. No. 62, p. 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-18>
5. Khalakhur Yu. L. (2024). Team building as a method of enterprise personnel management. *Economics and Society*. No. 60, p. 3. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-71>
6. Maslenikov Ye. I., Filatova M. O. (2024). Assessment of prerequisites for creating a multicultural team in modern enterprises. *Market Economy: Modern Theory and Management Practice*. Vol. 23, Issue 2 (57), pp. 114–128. DOI: [https://orcid.org/10.18524/2413-9998.2024.2\(57\).315077](https://orcid.org/10.18524/2413-9998.2024.2(57).315077)
7. Rovenska V., Latysheva O., Smirnova I. (2023). Group dynamics and methods of managing creative and project teams in the IT sector. *Transformational Economy*. No. 3 (03), p. 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-6>
8. Porosinin A. (2024). Theoretical foundations of team development management in enterprises. *Agrosvit*. No. 15, pp. 64–66. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.15.63>
9. Petryniak U., Shevchuk I. (2024). The role of creative leadership in business structure management. *Economic Space*. No. 190, p. 119. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-22>
10. Motornyuk U. (2022). Management of creative potential of personnel within enterprise management system. *Economics and Society*. No. 45, p. 4. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-58>
11. Izbash V. (2023). Features of project management of enterprise creative potential in market conditions. In: *Accounting, Control, and Analysis under Institutional Changes: Proceedings of the Scientific Conference*, Oct. 26, / ed. A. Burkovska, pp. 631–632.
12. Hudz P., Nechaeva I., Lukyanenko O. (2024). Evaluation of innovativeness and creativity in metallurgical enterprise activities. *Economic Bulletin of Donbas*. No. 1–2, p. 85. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-1-2\(75-76\)-84-91](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-1-2(75-76)-84-91)

Yevgen MaslennikovDoctor of Economics, Professor,
Odessa I.I. Mechnikov National University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6400-7840>**Milena Shevchenko**Student,
Odessa I.I. Mechnikov National University
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4612-7271>

MANAGEMENT OF CREATIVE TEAMS IN AN ENTERPRISE

The article examines the management of creative teams in enterprises as one of the key factors for enhancing the innovative potential and competitiveness of a company in a dynamic market environment. The conducted analysis covers the essence of creative teams, their role in generating new ideas, finding unconventional management solutions, and optimizing internal business processes. It has been determined that effective management of creative teams requires a combination of traditional managerial tools with modern approaches aimed at fostering creativity, flexibility, trust, and team collaboration. Particular attention is paid to the role of the leader as a coordinator, who creates a favorable psychological climate, motivates employees, and facilitates the development of their creative potential. The stages of team development according to B. Tuckman's model are considered, along with the basic conditions for effective team functioning, as well as comprehensive, systematic, and situational approaches to management. The main methods for stimulating employee creativity are highlighted, including brainstorming, design thinking, idea management systems, and motivational programs. It is emphasized that the combination of managerial, organizational, and motivational tools creates conditions for effective interaction, generation of innovative solutions, and increased team performance.

Keywords: creative team, management of creative teams, enterprise, leader, creativity, team collaboration, approaches to creative team management, creative environment, team effectiveness, idea generation.

*Стаття надійшла: 20.09.2025**Стаття прийнята: 14.10.2025**Стаття опублікована: 31.10.2025*