

4. Державний комітет статистики в Одеській області 2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.od.ukrstat.gov.ua/index.htm>

5. Мировой винный рынок: перераспределение сил. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ubr.ua/market/agricultural-market/vinnyi-rynok-otrezvliashie-tendencii-261254>

1. Istoriya vy`nogradarstva. [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://vinograd.info/info/grozdya-zdorovya/istoriya-vinogradarstva.html> .

2. Stan vy`norobnoyi galuzi u sviti. [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://take-profit.org/economicnews.php>

3. Derzhavny`j komitet staty`sty`ky`. – 2011r. [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Derzhavny`j komitet staty`sty`ky` v Odes`kij oblasti 2011 [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://www.od.ukrstat.gov.ua/index.htm>

5. My`rovoj vy`nnyj rynok: pereraspredeleny`e sy`l. [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://ubr.ua/market/agricultural-market/vinnyi-rynok-otrezvliashie-tendencii-261254>

Рецензент Балджи М.Д., д.е.н., професор Одеського національного економічного університету

25.03.2014

УДК 658:005.5

Okorskiy Vitalij, Sribna Evgeniya

THE FORMATION OF CREATIVE ENVIRONMENT IN THE ORGANIZATION - THE KEY TO IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE COMPANY

In modern conditions of business, increase the efficiency of enterprises is possible through the development and decision-making based on the generation and implementation of creative ideas. In the article there are researches of improving the efficiency of management personnel by enhancing the creative activity of managerial personnel in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom, possibly by fostering a creative environment in the organization. Analysis of OJSC Ukrtelecom draws attention to the considerable potential for raising the efficiency of the system by improving management through the implementation of innovative management principles.

Keywords: creativity, creative environment, efficiency, innovation management, creative management, generate of creative ideas, moral incentives, intrinsic motivation.

Окорський Віталій, Срібна Євгенія

ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНОГО СЕРЕДОВИЩА В ОРГАНІЗАЦІЇ – ЗАПОРУКА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

За сучасних умов розвитку бізнесу підвищення ефективності діяльності підприємств можливе за рахунок розробки і прийняття управлінських рішень на основі генерування та реалізації креативних ідей. У роботі проведено дослідження підвищення ефективності управлінського персоналу шляхом активізації творчої активності АУП Рівненської філії ПАТ «Укртелеком», можлива шляхом формування креативного середовища в організації. Аналіз діяльності ПАТ «Укртелеком» звертає увагу на значні резерви підвищення ефективності діяльності за рахунок вдосконалення системи менеджменту на основі реалізації засад інноваційного менеджменту.

Ключові слова: креативність, креативне середовище, ефективність, інноваційний менеджмент, креативний менеджмент, творчість, генерування творчих ідей, моральне заохочення, внутрішня мотивація.

Окорский Виталий, Срибная Евгения

ФОРМИРОВАНИЕ КРЕАТИВНОЙ СРЕДЫ В ОРГАНИЗАЦИИ – ЗАЛОГ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В современных условиях развития бизнеса повышения эффективности деятельности предприятий возможно за счет разработки и принятия управленческих решений на основе генерирования и реализации креативных идей. В работе проведе исследование повышения эффективности управленческого персонала путем активизации творческой активности АУП Ровенского филиала ОАО «Укртелеком», возможна путем формирования креативной среды в

организации. Анализ деятельности ОАО «Укртелеком» обращает внимание на значительные резервы повышения эффективности деятельности за счет совершенствования системы менеджмента на основе реализации принципов инновационного менеджмента.

Ключевые слова: креативность, креативная среда, эффективность, инновационный менеджмент, креативный менеджмент, творчество, генерирования творческих идей, моральное поощрение, внутренняя мотивация.

The emergence of modern management is based on sustainable development tools and management decisions. Organizations cannot longer be dependent on the incompetence of their manager, so traditional management changed to creative management [1].

Creativity - (Latin creation - creation) – is the modern term, which outlines the «creativity of the individual, which are characterized by the ability to produce fundamentally new ideas as well as are owned to the structure of giftedness as an independent factor» [2].

The creativity of the individual is the propensity of human creativity, creative activities related to the creation of material and spiritual values, which have a strong social significance - from the new artistic and aesthetic ideas and approaches to specific works and products [3].

The creative management is a relatively new concept and it is an independent branch of management science and professional activities aimed at creating conditions for the development of modern organizations. Theory of the creative management is at the intersection of innovation management and the theory of creativity, which began to develop about the middle of XX century and only recently found an embodiment in the detailed applied application this knowledge.

In the literature there are different approaches to the nature and content of creative management. Some authors emphasize that creative management is one of the areas of innovation management and associated mostly with new types of products. It covers technical and marketing issues related to innovation. The creative management is a set of principles, methods and forms of governance creative process, innovation and involved personnel. [4]

Improving the effectiveness of management personnel by enhancing of creative activity workers investigated for example Rivne Department (RD) of the Open Joint-Stock Company Ukrtelecom using average data of the company for the period 2010-2013 (Figure 1, Table 1).

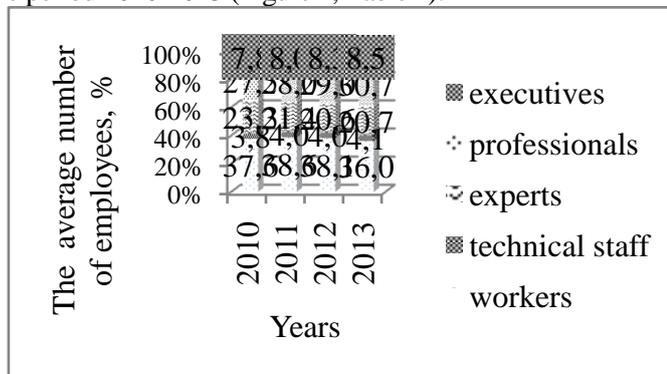


Figure 1. The structure of the personnel in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom by categories during 2010-2013

Table 1

Dynamics of indicators of the personnel in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom by categories during 2010-2013

Indicators	Years				The deviation from		
	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012
The average number of employees, persons	1506	1332	1221	1133	-174	-111	-88
The general wage fund of the company, thousand UAH	40918,9	37288,4	37074,3	28290,4	3630,5	-214,1	-8783,9
The average monthly wage fund of the company, thousand UAH	3409,9	3107,4	3089,5	3143,4	2033,1	1677,7	-5842,5

The average wage per employee of the company, UAH	2264,2	2332,9	2530,3	27744	82,4	237,0	107,0
---	--------	--------	--------	-------	------	-------	-------

Assessment of the dynamics income during 2010-2013 (Figure 2) indicates the increasing regularity, which moves conversely z-like. This means that during 2010-2011 there is a slight decline (0,05%), which is repeated during the period 2012-2013 (0,09%). During 2011-2012, the income growth amounts 1,3%. Overall, during the analyzed period, revenue growth amounts 1,2%.

Moreover, the trend line of graph reflects a stable tendency during 4 years, with the value of authenticity of approximation (degree of correspondence the expected values for the trend of actual data) 0,7566, indicating a precise comparison of the calculated trend lines with actual data.

The tendency of income growth in general is explained by the expansion of services, primarily providing services associated with the development of Internet technology.

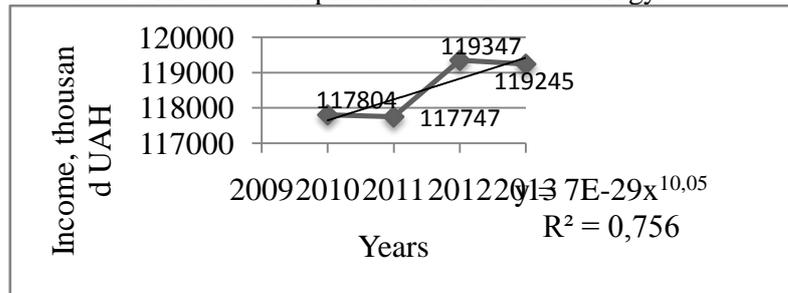


Figure 2. Dynamics of change of income in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom during 2010-2013

One of the elements increasing the income of the enterprise is reduction its expenses, which involves reducing the costs of raw materials, energy and fuel, as well as reducing wage costs, due to the decrease in the average number of staff employees.

There is a significant reduction of employees, including the managerial personnel in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom during 2010-2013 (Figure 3).

During 2010-2013 in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom, there is a decrease in the average number of the managerial personnel on 21 employees or on 18%. The value of the reliability of the approximation amounts to 0,9814.

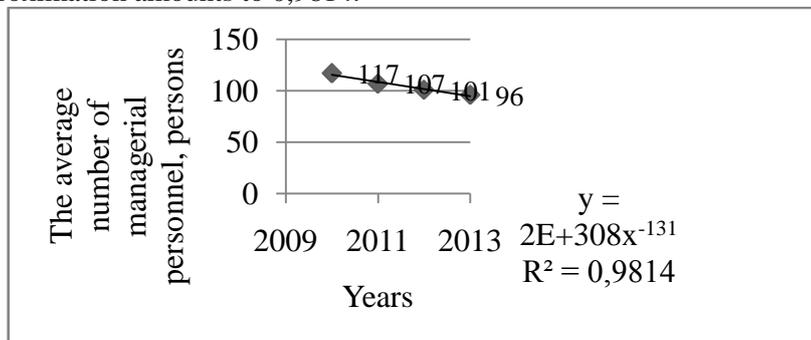


Figure 3. Dynamics of change the average number of managerial personnel in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom during 2010-2013

In general is observed a significant increase in the average wage per employee per month. In particular, in monetary terms for the staff in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom increasing amounts 572 UAH. In percentage terms, the increase amounted generally in the company of 7,9% (Figure 4).

According to official figures the level of inflation in Ukraine in 2013 amounted to 5,9% growth in the average wage should reach 163,7 UAH. According to company salaries increased by 244,1 UAH. This indicates that there covering the inflationary component, and at the same time points to improve productivity in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom.

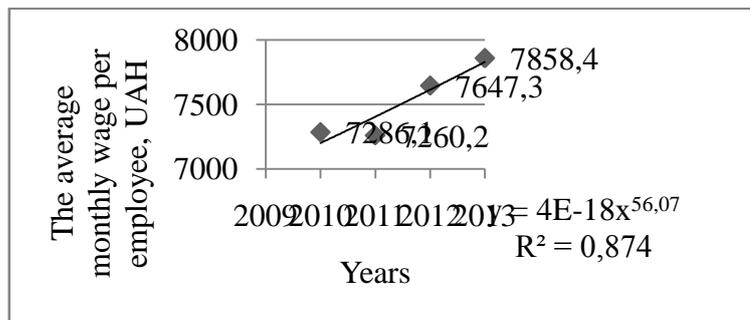


Figure 4. Dynamics of the average monthly wage of labor one manager in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom during 2010-2013

Trend lines of graphs data dependency show a stable trend over 4 years, the quantity of the reliability of the approximation is around 0,7566 to 0,9814. This indicates a clear comparison of the calculated trend lines with factual data.

The company's management has been able to achieve effective management by reducing the number of staff employees and the total payroll, given the growing profitability of the company on realization services, and a corresponding increase in average wages per employee.

Namely, executives have raised the effectiveness of the activity in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom by reducing expenditure side wages and increase of received income from rendered services due to growth tariffs and expanding the number of users of the services of the company.

However, in Rivne Department of the OJSC Ukrtelecom there is still significant potential for raising the efficiency of activity due to the improvement of the management system. The enterprise concentrates a lot of attention to introducing elements of creative management through the continuously of training for the executive staff, holding of seminars and training.

The heyday of creativity there is only where management supports the creativity management training, where the created favorable conditions for the development of creative management in the organization.

The top management of the organization must maintain creativity, based on information sharing: active collaboration between employees, and thereby prevent manifestations of unhealthy competition. In terms of competence, then the more often specialists exchange views and information, the greater the amount of knowledge each of them.

The manager must create in the collective a healthy business climate because internal strife, political intrigues and gossip, have negative impact on creativity, because they distract employees from creative work.

A sense common goal, enthusiasm, capture with own work are the factors that play an important role in the internal motivation and should promote the development of creative initiative and creativity of the organization. If there is unhealthy competition staff feels their work threatened of another's interests.

To create a team capable of generating creative ideas, the managers need to carefully approach the formation of the working group, whose members are distinguished by both a willingness to engage, and the heterogeneity of knowledge and views. Why? Because in groups consisting of people with different intellectual development and different approaches to the work, team members have different skills and style of creative thinking, the proposed ideas often form interesting combinations or serve as the basis for other, sometimes unexpected and useful results [1].

Besides of heterogeneity, the manager must take care to have formed a group with such qualities as:

- all its members must to share enthusiasm for the collective solution of the problem;
- members of the groups should be ready to help each other in case of failure or in difficult moments;
- everyone must to respect the views and opinions of other group members.

These factors have a beneficial effect on intrinsic motivation and the general level of professional and creative thinking of group.

The most frequent mistake of manager, which is destructive to creativity, is the formation of homogeneous workgroups. Homogeneous groups quickly come to a "decision", in the course of their work does not occur misunderstanding. In addition, they are distinguished by high morale. But it nothing gives to enhance the professional and creative potential.

The head of the working group to stimulate the creativity do not forget to encourage creativity subordinates - their motivation. Material and moral incentives, with a direct connection to the internal motivation, necessary to maintain enthusiasm over the feeling, that their work is important for an organization or a single group of people.

In the successful creative organizations managers rarely encourage their subordinates with promises any benefits upon reaching the desired result. Instead, they actively support creative proposals received from individual employees or work groups, still before they will be seen commercial end result of these proposals.

References

1. Окорський В.П., Валюх А. Креативний менеджмент: Навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2011. – 211 с.

2. Кирсанов К. Креативный и эвристический менеджмент // Российский экономический журнал. – 1995. – С.11.

3. Torrance E.P. Education and creativity // (Ed.). Taylor C.W. Creativity: Progress and Potential. N.Y. – 1964.

4. Кузьмін О.Є. Креативний менеджмент: Навч. посібник /О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, І.В. Литвин, Д.К. Зінкевич. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2010. – 124 с.

1. Okors`ky`j V.P., Valyux A. Kreaty`vny`j menedzhment: Navch. posibny`k. Rivne: NUVGP, 2011. – 211 s.

2. Ky`rsanov K. Kreaty`vnyj y` evry`sty`chesky`j menedzhment // Rossy`jsky`j ekonomy`chesky`j zhurnal. – 1995. – S.11.

4. Kuz`min O.Ye. Kreaty`vny`j menedzhment: Navch. posibny`k /O.Ye. Kuz`min, S.V. Knyaz`, I.V. Ly`tvyn, D.K. Zinkevy`ch. – L`viv: Vy`d-vo L`vivs`koyi politexnyk`, 2010. – 124 c.

Рецензент: Мальчик М. В., д.е.н., професор

4.04.2014

УДК 65.011.1

Рибак Мирослава

СУТНІСТЬ ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У статті узагальнено основні концептуальні підходи стосовно визначення сутності та особливостей формування виробничої стратегії у її взаємозв'язку з корпоративною, бізнес-стратегією та іншими функціональними стратегіями підприємства. Визначено, що на сьогодні сформульовано базові теоретичні положення щодо сутності виробничої стратегії підприємства, які трактують її як складову загальної стратегії організації, що має на меті забезпечення стратегічно значимих конкурентних переваг для підприємства, є функціональною стратегією, їй властивий підпорядкований характер, оскільки вона розробляється на підтримку загальнокорпоративної та бізнесової стратегій підприємства. Наголошується, що зміст виробничої стратегії виражається у прийнятті рішень щодо виробничого процесу (вибір технології, підготовки процесу, способу розміщення виробничого процесу) та відповідної інфраструктури (планування та управління, способи забезпечення якості і контролю якості, структура оплати праці й організації виробничої функції компанії).

Ключові слова: виробнича стратегія, бізнес-стратегія, корпоративна стратегія, функціональні стратегії, виробничий потенціал, конкурентні переваги.

Рыбак Мирослава

СУЩНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье обобщены основные концептуальные подходы к определению сущности и особенностей формирования производственной стратегии в ее взаимосвязи с корпоративной, бизнес-стратегией и другими функциональными стратегиями предприятия. Определено, что на сегодняшний день сформулированы базовые теоретические положения о сущности производственной стратегии предприятия, которые определяют ее как составляющую общей стратегии организации, имеющую цель обеспечение стратегически значимых конкурентных преимуществ для предприятия, являющуюся функциональной стратегией с присущим ей подчиненным характером, поскольку она разрабатывается в поддержку общекорпоративной и бизнесовой стратегий предприятия. Отмечается, что содержание производственной стратегии выражается в принятии решений по производственному процессу (выбор