

та Асоціацією кінотеатрів США – Національною асоціацією власників кінотеатрів (NATO).

**Висновки з проведеного дослідження.** Вирішення організаційних та економіко-правових проблем вітчизняного кінотеатрального прокату потребує удосконалення державної політики щодо його розвитку з урахуванням наявного потенціалу на основі адаптації позитивного світового досвіду, зокрема щодо створення інституційних умов функціонування кінотеатрального прокату відповідно до стратегії їх формування на основі: свідомого конструювання економічної організації за допомогою стратегічного планування і встановлення чітких пріоритетів; спонтанного інституційного пристосування до виникаючих проблем; застосування положень теорії альянсів щодо інтеграційних процесів в управлінні, які орієнтовані на більш ефективне використання наявного потенціалу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Жук В.В. Моделювання системи кіновиробництва / В.В. Жук // Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»]. Сер.: Економіка. 2012. Вип. 20. С. 287–290. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2012\\_20\\_63](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2012_20_63).
2. Жук В.В. Бюджетування кіновиробництва та облік результатів виконання бюджетів / В.В. Жук // Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 7/8. С. 82–86.
3. Зубавіна І.Б. Кінематограф незалежної України: тенденції, фільми, постаті / І.Б. Зубавіна ; Інститут проблем сучасного мистецтва Академії мистецтв України. К.: ФЕНІКС, 2007. 296 с.
4. Мазяр М. Українське кіно: все ті ж проблеми / М. Мазяр // Кінотеатр. 2011. № 2. URL: [http://ktn.ukma.edu.ua/show\\_content.php?id=1136](http://ktn.ukma.edu.ua/show_content.php?id=1136).
5. Слепак С.В. Механізми державної підтримки національного кіно в Україні / С.В. Слепак // Ефективність державного управління. 2014. Вип. 39. С. 280–286.
6. Черкасова Н.О. Кінопрокатна діяльність у контексті розвитку кінематографа / Н.О. Черкасова // Культура України : [зб. наук. пр. / за заг. ред. В.М. Шейка]; Харк. держ. акад. культури. Х., 2010. Вип. 30. С. 163–173.
7. Cones J.W. Dictionary of film finance and distribution: a guide for independent filmmakers / John W. Cones. New York: Algora Pubhshing, 2013. 423 p.
8. Указ Президента України «Про Положення про Державне агентство України з питань кіно» від 06.04.2011 р. № 404/2011 // Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/404/2011>.
9. Кино: энциклопедический словарь / [Афанасьев Ю.С., Баскаков В.Е., Вайсфельд И. В. и др.]; гл. ред. С.И. Юткевич. М.: Советская энциклопедия, 1987. 640 с.
10. Мазяр М.П. Особливості маркетингових досліджень у кінобізнесі / М.П. Мазяр // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип. : у 2 ч. / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» ; відп. ред. О.О. Беляєв. 2011. Вип. 26. Ч.1. С. 246–258.
11. North D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance / Douglass C. North. Cambridge University Press, 1990. 152 p.
12. Iyer E. Theory of alliances: partnership and partner characteristics / E. Iyer // Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing. 2003. Vol. 11, № 1. P. 41–54.
13. Волюнова Т.С. Социально-экономические особенности развития инфраструктуры кинопоказа / Т.С. Волюнова // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2012. № 8. URL: <http://sisp.nkras.ru/e-ru/issues/2012/8/volynova.pdf>.
14. «Киноальянс» – организация кинотеатров России // Официальный сайт Сообщества национальных кинотеатральных организаций «Киноальянс». URL: [http://kinoalliance.ru/?page\\_id=258](http://kinoalliance.ru/?page_id=258).

УДК 339.138:004.9

**Безчасний О.У.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри обліку і аудиту*

*Державного університету інфраструктури та технологій*

### ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ РОЗВИТКУ

У статті запропоновано методичний підхід до проведення оцінки результативності організаційних комунікацій на промисловому підприємстві в процесі реалізації проєктів розвитку за сферами управління (проєктування та розроблення, виробництво, планування та реалізація замовлення, матеріальне забезпечення, зовнішня кооперація, технічний контроль, приймання та випробування готової продукції) на основі встановлених критеріїв оцінки, що дасть змогу визначити стабільність протікання процесу організаційних комунікацій, визначити коригувальні дії з його удосконалення.

**Ключові слова:** підприємство, комунікації, процес, оцінка, розвиток, проєкт, продукція.

#### **Безчасний О.У. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОММУНИКАЦИЙ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ В ПРОЦЕССЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ**

В статье предложен методический подход к проведению оценки результативности организационных коммуникаций на промышленном предприятии в процессе реализации проектов развития по сферам управления (проектирование и разработка, производство, планирование и реализация заказа, материальное обеспечение, внешняя кооперация, технический контроль, прием и испытания готовой продукции) на основе установленных критериев оценки, что позволит определить стабильность протекания процесса организационных коммуникаций, определить корректирующие действия по его усовершенствованию.

**Ключевые слова:** предприятие, коммуникации, процесс, оценка, развитие, проект, продукция.

#### **Bezchasnyi O.Yu. ASSESSMENT OF THE RESULT OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATIONS ON INDUSTRIAL ENTERPRISE IN THE DEVELOPMENT PROJECT REALIZATION PROCESS**

In the article proposes a methodical approach to the evaluation of the effectiveness of organizational communications at an industrial enterprise in the process of implementation of development projects in the areas of management: design and development, production, planning and implementation of orders, material support, external cooperation, technical control, acceptance and testing of finished products, on based on the established criteria for evaluation, which will determine the stability of the process of organizational communications, identify corrective They are improving it.

**Keywords:** enterprise, communication, process, evaluation, development, project, products.

**Постановка проблеми.** Система організаційних комунікацій має складний механізм процесів комунікацій, що її утворюють. Упровадження проектів розвитку на підприємстві, що тривалий час функціонувало в установленому порядку, де система комунікацій мала низький рівень біфуркацій через відсутність провокуючих чинників, безперечно, вносить зміни в організацію управління. Нерідко задля досягнення встановленої мети розвитку, термінів її виконання порядок протікання комунікаційних процесів є спотвореним, а якість таких комунікацій – низькою або має шкідливий характер.

Тому проведення оцінки результативності таких процесів є актуальним завданням в умовах упровадження проектів розвитку на промисловому підприємстві в розрізі таких сфер управління, як матеріальне забезпечення, технічний контроль, зовнішня кооперація та ін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тематика дослідження комунікацій на підприємстві не є новою, як показав аналіз, питання визначення сутності комунікацій, управління комунікаційним процесом піднімалися в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Проведення оцінки комунікаційних процесів на підприємстві було досліджено в роботах [1–5], проте в цих наукових працях піднімалося питання оцінки маркетингових комунікацій, комунікаційної політики та ін. Досить невіршеним питанням залишається розроблення підходу до оцінки саме організаційних комунікацій у процесі розвитку промислового підприємства.

**Формування цілей статті.** Метою статті є розроблення методичного підходу до проведення оцінки результативності організаційних комунікацій на промисловому підприємстві в процесі реалізації проектів розвитку за сферами управління.

**Виклад основного матеріалу.** Для визначення ефективності функціонування системи організаційних комунікацій на промисловому підприємстві в процесі впровадження та реалізації проектів розвитку на основі розроблених матриць повноважень, компетенцій та відповідальності за сферами виконання комунікаційних процесів працівниками та керівниками підприємства доцільно проводити оцінку результативності комунікаційних процесів між учасниками комунікацій за сферами:

1. Управління плануванням та реалізацією замовлення в межах реалізації проектів розвитку з виготовлення нового або удосконаленого виду продукції.

2. Управління проектуванням та розробленням нового або удосконаленого виду продукції.

3. Закупівлі (матеріали, сировина, необхідні ресурси для реалізації проектів розвитку промислового підприємства).

4. Зовнішня кооперація (передача на аутсорсинг стороннім організаціями для виготовлення окремих вузлів, деталей, конструкцій).

5. Управління виробництвом.

6. Управління невідповідностями, що виникають у процесі реалізації проектів розвитку під час виготовлення нового або удосконаленого виду продукції.

7. Проведення технічного контролю за кожним етапом виробництва під час реалізації проектів розвитку.

8. Приймання та випробування готової продукції / пуско-налагоджувальні роботи.

Для оцінки результативності кожного процесу організаційних комунікацій за переліченими сферами реалізації проектів розвитку промислового підприємства необхідно визначити:

1. Критерії оцінки.
2. Метод оцінювання.
3. Дані для оцінювання.
4. Оцінку критерію.
5. Фактичну оцінку.
6. Стабільність процесу.

На рис. 1 наведено схему визначення оцінки результативності організаційних комунікацій на промисловому підприємстві в процесі реалізації проектів розвитку. З рис. 1 видно, що для кожної сфери, де протікає процес організаційних комуніка-



**Рис. 1.** Підхід до визначення оцінки результативності організаційних комунікацій на промисловому підприємстві в процесі реалізації проектів розвитку

цій, необхідно визначити всі складники, що входять до блоку оцінки:

1. Процес організаційних комунікацій  $C_1$  у сфері управління закупівлями / матеріальним забезпеченням під час реалізації проектів розвитку з виробництва нового або удосконаленого виду продукції. Оцінку процесу за визначеними складниками наведено в табл. 1.

Критерії результативності:

- дотримання норм витрат на закупівлю;
- дотримання термінів забезпечення виробничих замовлень;
- кількість повернень / неякісних закупівель;
- кількість простоїв виробництва і монтажу через відсутність матеріалів;
- кількість зауважень від внутрішніх споживачів.

У реалізації проектів розвитку з виробництва нового або удосконаленого виду продукції визначені контрольні точки:

- термін обробки норм витрати ТМЦ;
- термін оплати рахунку;
- термін поставки ТМЦ на склад.

Результатом виконання цього процесу є якісний матеріал, доставлений у визначений термін.

2. Процес організаційних комунікацій  $C_2$  у сфері управління зовнішньою кооперацією (аутсорсинг) під час реалізації проектів розвитку з виробництва нового або удосконаленого виду продукції. Оцінку процесу за визначеними складниками наведено в табл. 2.

Критерії результативності:

- якість та комплектність продукції, що поставляється, або послуг сторонньої організації;
- кількість продукції (окремих вузлів, деталей, конструкцій), виробленої сторонньою організацією, яка не пройшла вхідний контроль;

– дотримання термінів виконання робіт сторонньою організацією;

– доопрацювання невідповідної продукції (окремих вузлів, деталей, конструкцій), виробленої сторонньою організацією, сума витрат на ремонт.

Розрахунок визначених критеріїв результативності процесу організаційних комунікацій у сфері управління зовнішньою кооперацією дасть змогу оцінити постачальників продукції (окремих вузлів, конструкцій, агрегатів), ступінь довіри стороннім організаціям, що виконують замовлення з виробництва такої продукції для потреб промислового підприємства, у процесі реалізації проектів розвитку з виробництва нового або удосконаленого виду продукції та дати оцінку виконавцям процесу.

3. Процес організаційних комунікацій  $C_3$  у сфері управління невідповідностями під час реалізації проектів розвитку з виробництва нового або удосконаленого виду продукції. Оцінку процесу за визначеними складниками наведено в табл. 3.

Критерії результативності:

- кількість невиконаних коригувальних дій;
- дотримання термінів виконання призначених дій;
- повторюваність невідповідностей після вжитих коригувальних дій та призначених дій.

У процесі розвитку промислового підприємства процес організаційних комунікацій у сфері управління невідповідностями вважається результативним, якщо впроваджені коригувальні дії та запобіжні дії приводять до виключення або зниження до мінімуму невідповідності та не виникатимуть повторно. Визначення результативності виконаних коригувальних і запобіжних дій за тривалий період часу здійснюється шляхом порівняння з результатами подальших перевірок.

Таблиця 1

Оцінка процесу організаційних комунікацій  $C_1$  у сфері управління закупівлями / матеріальним забезпеченням під час реалізації проектів розвитку

Критерії	Метод оцінювання	Дані для оцінки	Оцінка критерію
Кількість повернень / неякісних закупівель	Кількість листів невідповідності, виписаних відділом технічного контролю	Більше 3 листів	1 – незадовільно
		3 листи	2 – задовільно
		2 листи	3 – достатньо
		1 лист	4 – добре
		жодного	5 – відмінно
Кількість простоїв виробництва та монтажу через відсутність матеріалів	Аналізується кількість аркушів обліку помилок з цими відхиленням	Більше 5 днів	1 – незадовільно
		Відхилення термінів до 5 днів	2 – задовільно
		Відхилення термінів до 4 днів	3 – достатньо
		Відхилення термінів до 2 днів	4 – добре
		Відхилень немає	5 – відмінно
Дотримання норм витрат на закупівлю	Аналізується кількість аркушів обліку помилок з цими відхиленням	Відхилення понад 10%	1 – незадовільно
		Відхилення від 6% до 10%	2 – задовільно
		Відхилення від 6% до 3%	3 – достатньо
		Відхилення до 3%	4 – добре
		Відхилень немає	5 – відмінно
Кількість зауважень від внутрішніх споживачів	Перевіряється кількість Листів обліку помилок	Більше 3 зауважень	1 – незадовільно
		3 зауваження	2 – задовільно
		2 зауваження	3 – достатньо
		1 зауваження	4 – добре
		Зауважень немає	5 – відмінно
<b>Стабільність процесу визначається як середнє арифметичне всіх критеріїв процесу</b>			
Якщо $C_1 \leq 1,5$	Процес протікає в умовах хаосу		
Якщо $1,5 \leq C_1 \leq 2,8$	Процес стає контрольованим		
Якщо $2,8 \leq C_1 \leq 3,2$	Початок оптимізації процесу		
Якщо $3,2 \leq C_1 \leq 4,2$	Процес є керованим		
Якщо $4,2 \leq C_1 \leq 5$	Процес протікає в умовах високої оптимізації		

Таблиця 2

**Оцінка процесу організаційних комунікацій  $C_2$  у сфері управління зовнішньою кооперацією під час реалізації проектів розвитку**

Критерії	Метод оцінювання	Дані для оцінки	Оцінка критерію
Якість продукції, що поставляється	Кількість листів невідповідності, виписаних службою якості	Більше 3 листів	1 – незадовільно
		3 листи	2 – задовільно
		2 листи	3 – достатньо
		1 лист	4 – добре
		жодного	5 – відмінно
Кількість продукції, яка не пройшла вхідний контроль	Залежно від партії продукції або послуг	Понад 30%	1 – незадовільно
		30%	2 – задовільно
		20%	3 – достатньо
		10%	4 – добре
		Відсутня	5 – відмінно
Дотримання термінів поставки та надання послуг	Порівняння з датою в договорі або в графіку виконаних робіт (затримки)	Більше 3 тижнів	1 – незадовільно
		Більше 2 тижнів	2 – задовільно
		Більше 1 тижня	3 – достатньо
		Більше 3 днів	4 – добре
		В термін	5 – відмінно
Доробки невідповідної продукції	Кількість листів невідповідності, виписаних СК	Більше 30%	1 – незадовільно
		30%	2 – задовільно
		20%	3 – достатньо
		10%	4 – добре
		Відсутні	5 – відмінно
<b>Стабільність процесу визначається як середнє арифметичне всіх критеріїв процесу</b>			
Якщо $C_2 \leq 1,5$	Процес протікає в умовах хаосу		
Якщо $1,5 \leq C_2 \leq 2,8$	Процес стає контрольованим		
Якщо $2,8 \leq C_2 \leq 3,2$	Початок оптимізації процесу		
Якщо $3,2 \leq C_2 \leq 4,2$	Процес є керованим		
Якщо $4,2 \leq C_2 \leq 5$	Процес протікає в умовах високої оптимізації		

Таблиця 3

**Оцінка процесу організаційних комунікацій  $C_3$  у сфері управління невідповідностями під час реалізації проектів розвитку**

Критерії	Метод оцінювання	Дані для оцінки	Оцінка критерію
Кількість невиконаних коригувальних дій	Перевірка за списками невідповідності кількості невиконаних коригувальних дій за звітний період	Не виконано не більше 10 коригувальних дій	1 – незадовільно
		Не виконано більше 5 коригувальних дій	2 – задовільно
		Не виконано не більше 5 коригувальних дій	3 – достатньо
		Не виконано не більше 3 коригувальних дій	4 – добре
		Не виконано 0 коригувальної дії	5 – відмінно
Дотримання термінів виконання призначених дій	Перевірка відхилення в днях від запланованих у програмі коригувальних дій за термінами виконання призначених дій	Відхилення від встановлених термінів – понад 5 днів	1 – незадовільно
		Відхилення від встановлених термінів – не більше 5 днів	2 – задовільно
		Відхилення від встановлених термінів – понад 2 дні	3 – достатньо
		Відхилення від встановлених термінів – не більше 2 днів	4 – добре
		Виконано в установлені терміни	5 – відмінно
Повторюваність невідповідностей після вжитих коригувальних дій та призначених дій	Перевірка наявності/ відсутності невідповідностей, що виникають після дати виконання початої дії	Ця невідповідність почастишала, виникла нова	1 – незадовільно
		Ця невідповідність повторюється	2 – задовільно
		Був один випадок повторення через півроку після коригувальних дій	3 – достатньо
		Був один випадок повторення через 1 рік після коригувальних дій	4 – добре
		Відсутність повторень невідповідностей	5 – відмінно
<b>Стабільність процесу визначається як середнє арифметичне всіх критеріїв процесу</b>			
Якщо $C_3 \leq 1,5$	Процес протікає в умовах хаосу		
Якщо $1,5 \leq C_3 \leq 2,8$	Процес стає контрольованим		
Якщо $2,8 \leq C_3 \leq 3,2$	Початок оптимізації процесу		
Якщо $3,2 \leq C_3 \leq 4,2$	Процес є керованим		
Якщо $4,2 \leq C_3 \leq 5$	Процес протікає в умовах високої оптимізації		

Таблиця 4

Оцінка процесу організаційних комунікацій  $C_4$  у сфері проведення технічного контролю

Критерії	Метод оцінювання	Дані для оцінки	Оцінка критерію
Кількість відхиленої продукції службою якості з першого пред'явлення	Кількість виписаних листів невідповідності (ЛН) у процесі виробництва	Більше 20 листів	1 – незадовільно
		Не більше 20 листів	2 – задовільно
		Не більше 10 листів	3 – достатньо
		Не більше 5 листів	4 – добре
		Жодного	5 – відмінно
Кількість зауважень від проектно-конструкторського відділу під час приймального контролю в процесі виробництва	Кількість зауважень по одному замовленню	Більше 10 зауважень	1 – незадовільно
		Не більше 10 зауважень	2 – задовільно
		Не більше 5 зауважень	3 – достатньо
		Не більше 3 зауважень	4 – добре
		Без зауважень	5 – відмінно
Кількість зауважень після монтажу та пуско-налагодження у замовника	Кількість зауважень (ЛН) від монтажно-пуско-налагоджувальної груп	Більше 10 зауважень	1 – незадовільно
		Не більше 10 зауважень	2 – задовільно
		Не більше 5 зауважень	3 – достатньо
		Не більше 3 зауважень	4 – добре
		Без зауважень	5 – відмінно
Кількість зауважень від внутрішніх/зовнішніх аудиторів	Кількість виявлених невідповідностей та зауважень у процесі внутрішнього / зовнішнього аудиту	Невідповідності повторюються	1 – незадовільно
		Є суттєві невідповідності	2 – задовільно
		Є несуттєві невідповідності	3 – достатньо
		Є зауваження	4 – добре
		Невідповідності та зауваження відсутні	5 – відмінно
<b>Стабільність процесу визначається як середнє арифметичне всіх критеріїв процесу</b>			
Якщо $C_4 \leq 1,5$	Процес протікає в умовах хаосу		
Якщо $1,5 \leq C_4 \leq 2,8$	Процес стає контрольованим		
Якщо $2,8 \leq C_4 \leq 3,2$	Початок оптимізації процесу		
Якщо $3,2 \leq C_4 \leq 4,2$	Процес є керованим		
Якщо $4,2 \leq C_4 \leq 5$	Процес протікає в умовах високої оптимізації		

Таблиця 5

Оцінка процесу організаційних комунікацій  $C_5$  у сфері управління виробництвом

Критерії	Метод оцінювання	Дані для оцінки	Оцінка критерію
Терміни виконання замовлення	Порівняння з термінами в карті замовлення	Більше 10 днів	1 – незадовільно
		До 10 днів	2 – задовільно
		До 1 тижня	3 – достатньо
		До 3 днів	4 – добре
		В термін	5 – відмінно
Якість виконаної роботи	Кількість листів невідповідності	Більше 3 листів	1 – незадовільно
		3 листи	2 – задовільно
		2 листи	3 – достатньо
		1 лист	4 – добре
		Жодного	5 – відмінно
<b>Стабільність процесу визначається як середнє арифметичне всіх критеріїв процесу</b>			
Якщо $C_5 \leq 1,5$	Процес протікає в умовах хаосу		
Якщо $1,5 \leq C_5 \leq 2,8$	Процес стає контрольованим		
Якщо $2,8 \leq C_5 \leq 3,2$	Початок оптимізації процесу		
Якщо $3,2 \leq C_5 \leq 4,2$	Процес є керованим		
Якщо $4,2 \leq C_5 \leq 5$	Процес протікає в умовах високої оптимізації		

4. Процес організаційних комунікацій  $C_4$  у сфері проведення технічного контролю під час реалізації проектів розвитку з виробництва нового або удосконаленого виду продукції. Оцінку процесу за визначеними складниками наведено в табл. 4.

Критерії результативності:

- кількість відхиленої продукції службою якості з першого пред'явлення;
- кількість зауважень від проектно-конструкторського відділу під час приймального контролю в процесі виробництва;
- кількість зауважень після монтажу і пусконаладження у замовника;

– кількість зауважень від внутрішніх аудиторів з ведення записів.

За результатами оцінки можна дійти висновків щодо ефективності процесу організаційних комунікацій (виконання функцій та відповідальності структурних підрозділів і працівників, що виконують контроль якості в процесі виробництва продукції) під час проведення технічного контролю, дотримання відповідності кількісних або якісних характеристик продукції або процесу, від якого залежить якість продукції, встановленим технічним вимогам.

5. Процес організаційних комунікацій  $C_5$  у сфері управління виробництвом під час реалізації проєк-

тів розвитку з виробництва нового або удосконаленого виду продукції. Оцінку процесу за визначеними складниками наведено в табл. 5.

Критерії результативності:

- термін виконання замовлення;
- якість виконаної роботи.

За результатами оцінки цього комунікаційного процесу у сфері управління виробництвом можна дійти висновків щодо рівня узгодженості та співпраці учасників процесу: начальника виробництва, провідного інженера з якості, майстра ділянки механічної обробки, майстра ділянки збірки, головного технолога, інженера з підготовки виробництва, виробничих працівників та ін., від чого залежать терміни виконання замовлення та якість продукції.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, запропоновано методичний підхід до проведення оцінки результативності організаційних комунікацій на промисловому підприємстві в процесі реалізації проектів розвитку за сферами управління (проекткування та розроблення, виробництво, планування та реалізація замовлення, матеріальне забез-

печення, зовнішня кооперація, технічний контроль, приймання та випробування готової продукції) на основі встановлених критеріїв оцінки, що дасть змогу визначити стабільність протікання процесу організаційних комунікацій, визначити коригувальні дії з його удосконалення.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лук'янець Т.І., Литвиненко Я.В. Маркетингова політика комунікацій: навч. посібник / Т.І. Лук'янець, Я.В. Литвиненко. К.: Знання 2010. 294 с.
2. Hancock A. Communication Planning for Development / Alan Hancock. France: UNESCO, 1981. 198 p.
3. Вітлінський В.В. Моделювання економіки: навч. посібн. / В.В. Вітлінський. К.: КНЕУ, 2003. 408 с.
4. Бобик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз: монографія. К.: МАУП, 2005. 440 с.
5. Управление коммуникациями в проектах как марковскими процессами [Текст] / Д.В. Лукьянов, Е.В. Власенко, В.В. Лебедь, В.Д. Гогунский // Управление проектами: состояние и перспективы: матер. междунар. научн.-практич. конф. Николаев: НУК, 2012. С. 122.

УДК 331.3:35.088

**Білявська Ю.В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту*

*Київського національного торговельно-економічного університету*

**Микитенко Н.В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту*

*Київського національного торговельно-економічного університету*

## ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ КАТЕГОРІЙНОГО МЕНЕДЖЕРА

У статті визначено сутність поняття категорійного менеджменту. Окреслено коло завдань категорійного менеджера та сформовано його ролевий портрет у контексті виконуваних функцій. Проаналізовано природу та специфіку методу тайм-менеджменту. Обґрунтовано рекомендації щодо розподілу часу і завдань категорійного менеджера за технологією тайм-менеджменту.

**Ключові слова:** тайм-менеджмент, категорійний менеджмент, управління, стратегія, концепція, метод.

### **Белявская Ю.В., Микитенко Н.В. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КАК МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ КАТЕГОРИЙНОГО МЕНЕДЖЕРА**

В статье определена сущность понятия категорийного менеджмента. Очерчен круг задач категорийного менеджера и сформирован его ролевой портрет в контексте исполняемых функций. Проанализированы природа и специфика метода тайм-менеджмента. Обоснованы рекомендации по распределению времени и задач категорийного менеджера по технологии тайм-менеджмента.

**Ключевые слова:** тайм-менеджмент, категорийный менеджмент, управление, стратегия, концепция, метод.

### **Biliavska Y.V., Mykytenko N.V. TIME MANAGEMENT AS A METHOD OF MANAGING THE TIME OF CATEGORY MANAGER**

In the article is defined concept of category management. The circle of tasks of the category manager is outlined and its role portrait is formed in the context of the executable functions. The nature and specifics of the time management method are analyzed. The recommendations on the timing and tasks of the category manager on time management technology are grounded.

**Keywords:** time-management, category management, management, strategy, concept, method.

**Постановка проблеми.** Управління організацією – унікальний таланти, в якому гармонійно поєднуються професійні знання, вміння та навички, притаманні людям найрізноманітніших професій: психологам, творцям, продавцям, акторам, економістам, юристам. Це однаковою мірою стосується будь-яких видів управління, в тому числі й категорійного менеджменту, який сьогодні стрімко набуває розвитку в Україні та покликаний забезпечити збалансовану роботу підприємства у визначеному сегменті ринку.

За проведеним нами дослідженням, категорійні менеджери відзначають, що основною перешкодою їхній роботі є брак часу [1, с. 17]. Вони не встигають виконувати основне завдання – керувати товарними категоріями, оскільки змушені розпорюшувати увагу на завдання, пов'язані із закупівлями, оформленням замовлень, переговорами з постачальниками, розміщенням реклами, вирішенням повідомлених магазинами проблем, та безліч інших завдань. І доки у категорійних менеджерів не вистачатиме часу на