

оцінювання державних службовців : монографія / С. Е. Зелінський. – К. : НАДУ, 2016. – 296 с.

2. Лисакова Л. І. Визначення принципів оцінювання державно-управлінської діяльності в Україні в умовах його модернізації [Електронний ресурс] / Л. І. Лисакова. // Державне управління: теорія та практика. - 2012. - № 2. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2012_2_29

3. Михайлюк В.С. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування як запорука надання якісних послуг населенню / В.С Михайлюк – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/avlad_2011_4_19

4. Морозюк Н. В. Методологія формування системи оцінювання ефективності діяльності органів управління сільськими територіями [Електронний ресурс] / Н. В. Морозюк // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. – 2013. – № 5. – С. 117-123. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2013_5_17

5. Покотило Т. В. Шляхи підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування: соціологічний аналіз / Т. В. Покотило // Державне будівництво. – № 1. -2015. – С. 3-12

6. Типовий порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців . Постанова Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://nads.gov.ua/sites/default/files/imce/>

Роксолана ГУЛЯНИЧ

Тернопільський національний економічний університет
м. Тернопіль
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного управління Жуковська А.Ю.)

СТИЛЬ КЕРІВНИЦТВА ЯК ОСНОВА КОМУНІКАЦІЇ КЕРІВНИКА З ПІДЛЕГЛИМИ

Успіх як результат роботи будь-якого підприємства залежить від багатьох чинників: організаційної структури, виробництва, збуту, фінансів. Проте в наш час в умовах ринкової конкуренції, швидкого економічного і технологічного розвитку вирішального значення для росту бізнесу відіграє керівник та його стиль управління. Саме він формує цілі організації, забезпечує її ресурсами, планує і здійснює контроль, приймає рішення й організовує діяльність. Від управлінської діяльності керівника залежить задоволеність працівників своєю роботою, морально-психологічний клімат колективу, виробничі та фінансові результати [1].

Саме стиль управління є вирішальним фактором у роботі кожного підприємства, оскільки схвалений робітниками стиль керівництва допомагає досягати керівникові бажаних результатів, а невміле управління

може призвести до провалу не лише конкретного підприємства, а цілої галузі виробництва.

Стиль керівництва – це типова для керівника (лідера) система прийомів впливу на підлеглих. Тобто стиль керівництва визначає ставлення його до підлеглих. Стиль управління залежить від обсягу делегування повноважень, від форм влади, що переважно застосовує керівник, від того, про що дбає керівник насамперед – про налагодження стосунків у колективі чи про виробничі завдання. Усі стилі керівництва перебувають у діапазоні «автократія – невторчання», які й формують автократично-ліберальний континуум стилів [1].

В сучасній науковій літературі найбільш популярною є класична типологія індивідуальних стилів управління, розроблена ще в 3-ті роки німецьким психологом Куртом Левінім. У ній виділяються три провідних стилі управління: авторитарний; демократичний; ліберальний (нейтральний, анархічний, стиль попускання) [2].

Автократичний – це стиль, орієнтований на роботу. При цьому робота є первинною, а людина – вторинною. Робота і досягнення результату за всяку ціну – головні автократичного стилю. Увага до головної (роботи) і неухвага до людини характеризує і висвітлює стосунки між керівником і підлеглим.

Дуглас Мак-Грегор, відомий учений у сфері лідерства, охарактеризував стосунки автократичного керівника з підлеглими так: 1) люди спочатку не люблять трудитися і за першої-ліпшої можливості уникають роботи; 2) у людей немає честолюбства, і вони прагнуть позбутися відповідальності, вважаючи за краще, щоб ними керували; 3) якнайбільше люди хочуть захищеності; 4) щоб примусити людей трудитися, необхідно використовувати примус контроль і загрозу покарання. Цю теорію Мак-Грегор назвав теорією «Х».

Уявлення демократичного керівника про працівників відрізняються від уявлень автократичного керівника. Мак-Грегор назвав їх теорією «Y»: 1) праця – процес природний. Якщо умови сприятливі, люди не тільки візьмуть на себе відповідальність, вони прагнутимуть її; 2) якщо люди залучені до організаційної мети, вони будуть використовувати самоврядування і самоконтроль; 3) залучення є функцією винагороди, пов'язаної з досягненням мети; 4) здібність до творчого вирішення проблем зустрічається часто, а інтелектуальний потенціал середньостатистичної людини використовується лише частково.

Автократичний стиль керівництва – це жорсткий стиль, а жорсткість необхідна в критичних ситуаціях: чим складніша ситуація, тим жорсткішим повинен бути стиль керівництва. У цьому випадку всю відповідальність за діяльність організації, її існування і добробут покладає на себе керівник, тому в складних, критичних ситуаціях він на користь організації і на користь

її працівників підвищує рівень вимог до підлеглих, мобілізуючи, направляючи і контролюючи їхню діяльність з реалізації рішень керівництва, тобто в цьому випадку саме напружена, важка робота і старанність у поєднанні зі знаннями і характеристиками автократичного керівника можуть бути вирішальним чинником виходу організації з кризи.

Демократичний стиль керівництва – це природний стиль. У цьому випадку керівник розподіляє і відповідальність, і роботу між підлеглими, делегуючи їм досить високий або природний ступінь свободи і влади. При демократичному стилі керівник вирішує переважно важливі питання діяльності організації, рутинна робота покладається на підлеглих, які мають широку свободу у виборі способів і методів виконання поставлених завдань. З наростанням кризових явищ рівень демократичності зменшується і збільшується міра автократичного стилю керівництва. Є ще ліберальний стиль керівництва, що передбачає повну свободу підлеглих в ухваленні власних рішень.

Ліберальний стиль – це, можливо, стиль майбутнього, коли свідомість людини буде визначатись високим ступенем відповідальності і моралі, високим рівнем необхідних професійних знань всіх підлеглих. Керівник в цьому випадку буде, швидше за все, стратегом і дипломатом у складному середовищі взаємовідносин між людьми і організаціями. У житті складно визначити стиль керівництва, оскільки це залежить від особи керівника, його особистих якостей і характеристик, це залежить від конкретної ситуації, а також від якостей і характеристик підлеглих, одні з яких люблять, щоб ними керували, а самі не хочуть керувати, інші прагнуть до самостійності і бажають свободи в прийнятті власних рішень. Стиль керівництва повинен бути гнучким, адаптативним, пристосованим до конкретної реальної ситуації. Недоцільно і неможливо, притримуватися одного стилю керівництва.

Отже, можна зробити висновок, що усі керівники різного віку, стажу, рангу та рівня загалом тяжіють до двох полярних способів поведінки чи впливу на підлеглих. Це знаходить відображення у виокремленні двох категорій керівників:

1) кращі серед кращих за професійною ознакою. Як правило, їх шлях до успіху був тернистим, але вони знайшли у собі сили здолати всі перешкоди. Їм притаманні такі риси: ненавидять некомпетентність, миттєво звільняють працівників з посередніми та незадовільними професійними якостями, якщо таке стає очевидним; у випадку необхідності, вважають за краще виконати складне завдання власними зусиллями, аніж довірити його особі, що може з ним не впоратися; мало уваги звертають на своє реноме дипломата, завжди називаючи речі своїми іменами; цінують у виконавців професіоналізм, ініціативу, власну думку.

2) типові політикани імпазантні, представницькі, гонорові та сповнені власної гідності функціонери, що володіють посередніми професійними

якостями та незначним практичним досвідом, але достатнім шармом і талантом налагодження міжособових стосунків, щоб зійти по службовій драбині до своєї теперішньої посади чи статусу. Цей тип керівників діє по-іншому: найголовніше завдання – не втратити власну репутацію, тому, аби уникнути скандалу, можна використати недолугого працівника в іншій якості, де він, можливо, зможе себе виявити; усіма зусиллями підтримувати добрий мікроклімат в колективі, а відповідальність за недоліки в роботі перекладати на підлеглих та на «об'єктивні причини», які завжди знайдуться [3].

Список використаних джерел

1. Вініченко І. І. Сутність та теоретичні основи стилю управління / І. І. Вініченко, К. М. Дідур // Агросвіт. – 2011. – № 21. – С. 28-32. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2011_21_8.
2. Дикань Н.В. Менеджмент: навч. посіб./ Н.В. Дикань, І.І. Борисенко. – Київ: «Знання», 2008. – 389 с.
3. Гриценко Т.Б. Етика ділового спілкування: навчальний посібник для вузів / Т.Б. Гриценко, Т.Д. Іщенко, Т.Ф. Мельничук. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.

Daryna DATSKOVA

Taras Shevchenko National University of Kyiv,
Kyiv

ROLE OF CONSUMER INSIGHT IN SUCCESSFUL MARKETING CAMPAIGN

Consumer-centric marketing is more than just a buzzword. The world has changed dramatically, and continues to evolve rapidly. What appeals to customers one day may not work the next. Businesses need to adopt very fast to the changing needs of its consumers. Moreover, marketing nowadays is part art and part science, where both creative and scientific approach play a crucial role in successful marketing. Creative approach helps marketer to create eye-catching and memorable marketing campaign, but behind every marketing campaign should be theories grounded solidly in psychology, economics and research of consumer behavior. Especially research of consumer behavior is crucial for marketers, as it helps to find consumer insight, which is generally defined as a non-obvious understanding about consumer behavior, which if acted upon, has the potential to change their usual behavior for mutual benefit. Therefore, insights help marketers create campaigns that deal with inner fundamental concerns and desires of their audience, greatly deepening the impact of the marketing materials.

In other words, marketer should find a deep “truth” about its consumer to create successful marketing campaign. This truth may relates to consumer behavior, experiences, beliefs, needs or desires, that is relevant to the task or