

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту і маркетингу

Курсова робота

з «Менеджменту і адміністрування»

на тему: «АНАЛІЗ ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА ОРГАНІЗАЦІЇ»  
(на прикладі ПрАТ «Київстар»)

Студента III курсу групи М 02-22  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
освітньої програми  
Менеджмент комерційної діяльності  
за спеціальністю 073 Менеджмент  

---

Рубана Андрія Павловича

Члени комісії:

\_\_\_\_\_  
(підпис) (прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Керівник - к.е.н., доц. Глівінська Юлія Василівна

Національна шкала \_\_\_\_\_

Кількість балів: \_\_\_\_ Оцінка: ЄКТС \_\_\_\_

Київ – 2024

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА ОРГАНІЗАЦІЇ</b> .....	4
1.1. Місце, роль керівника в організації та його основні типи.....	4
1.2. Основні вимоги до керівника організації.....	6
<b>РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ І СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ХАРАКТЕРИСТИК КЕРІВНИЦТВА У ПрАТ «КИЇВСТАР»</b> .....	9
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Київстар».....	9
2.2. Оцінка механізму управління та особистості керівника ПрАТ «Київстар»....	15
2.3. Пропозиції щодо покращення управлінської діяльності керівника у ПрАТ «Київстар».....	18
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	22
<b>RESUME</b> .....	23
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	24

## ВСТУП

У сучасному світі, що невпинно розвивається, ключовим фактором успіху будь-якої компанії є ефективно налаштована система управління.

**Актуальність теми дослідження** обумовлена тим, що вивчення особистості керівника та його професійної діяльності в рамках компанії залишається невід'ємною складовою успішного функціонування організації. Ефективність управлінських стратегій та правильно організований управлінський процес безпосередньо впливають на результати роботи компанії. У цьому контексті особистість керівника виступає ключовим чинником у формуванні оптимальної системи управління, що і стало основою вибору теми та мети дослідження.

**Мета дослідження** – ідентифікація резервів, що можуть сприяти вдосконаленню управлінської діяльності керівника організації, використовуючи ПрАТ «Київстар» як приклад.

### **Завдання:**

- Визначити значення та функції керівника в рамках організації.;
- Проаналізувати ключові вимоги до керівника, а також його професійні та особистісні якості;
- Дослідити професійні та соціально-психологічні аспекти управлінського персоналу ПрАТ «Київстар».

**Об'єктом дослідження** є управлінська діяльність керівника організації.

**Предмет дослідження** – аналіз особистості керівника організації.

**Методи дослідження.** Для розв'язання визначених завдань і досягнення мети використовувались такі методи дослідження: логічний, системного аналізу, причинно-наслідкового аналізу.

**Структура** курсової роботи складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА ОРГАНІЗАЦІЇ

#### 1.1. Місце, роль керівника в організації та його основні типи

Успішність управлінських процесів в організації багато в чому залежить від особистих якостей та професійної компетентності лідера. Як зазначає Осадча Н.Л. (2009), ефективні керівники надають своїм підлеглим можливість досягати вищого рівня доходів, водночас несучи відповідальність за створення умов, які забезпечують не лише задоволеність працею, а й сприяють високій якості виконуваних завдань (с. 105). Такі лідери мають здатність швидко реагувати на зміни в поведінці працівників, що дозволяє їм вчасно виявляти та усувати можливі проблеми в команді. Вони ставлять чітко сформульовані завдання, що сприяє ясності у виконанні робочих обов'язків, і забезпечують якісний зворотний зв'язок, який є критично важливим для розвитку та мотивації співробітників. Цей підхід до управління не лише підвищує ефективність колективу, але й формує атмосферу довіри та відкритості, що в кінцевому підсумку позитивно впливає на загальні результати діяльності організації.

Отже, можна стверджувати, що лідер – це не лише проста людина, яка досягла високої позиції у своїй професії. Лідером може бути особа, наділена вродженими здібностями, або ж індивід, який отримав цю посаду завдяки економічним ресурсам чи маніпуляціям. Як зазначає Левченко (2008), лідерство можна вважати певним видом таланту. Зазвичай, така особистість проявляє свою схильність до лідерства ще в ранньому віці, активно беручи участь у різноманітних дитячих іграх та пригодах, де вона постійно знаходиться в авангарді подій.

Лідер не лише веде за собою, але й виступає в ролі фасилітатора, здатного генерувати нові ідеї та встановлювати напрямок для колективу. Проте, якщо особа не має природних талантів, але прагне стати керівником, вона може отримати допомогу від досвідченого менеджера. Таке наставництво здатне розкрити

потенціал та надати необхідні навички для ефективного управління людьми або проектами (с. 59). Це свідчить про те, що лідерство можна розвивати і вдосконалювати, незважаючи на початкові здібності або обмеження.

Менеджери виступають в ролі досвідчених професіоналів, які постійно прагнуть до вдосконалення своїх навичок та знань у сфері управління. Для досягнення високої ефективності в роботі, вони повинні не лише виконувати свої основні обов'язки, але й активно шукати можливості для розвитку своїх лідерських якостей. Важливим аспектом цього процесу є відкритість менеджерів до змін. Вони повинні бути готові адаптувати свої рішення і підходи в залежності від нових умов і викликів, що виникають у робочому середовищі.

Менеджери, які дотримуються єдиного стилю управління без урахування контексту, можуть зіткнутися з труднощами у виконанні лідерських функцій в інших умовах або на нових посадах. Лідери, які прагнуть максимально реалізувати свої здібності та розкрити потенціал своїх команд, повинні уникати обмеження себе одним стилем управління протягом своєї кар'єри. Сучасні менеджери зобов'язані вміти адаптувати та модифікувати свій управлінський підхід відповідно до конкретних ситуацій, оскільки висококваліфіковані фахівці знають, як змінювати свою поведінку в залежності від вимог і обставин сучасного робочого середовища (Осадча, 2009, с. 105). Такий гнучкий підхід дозволяє не лише підтримувати ефективність роботи, але й сприяє створенню позитивної атмосфери в команді, що в кінцевому підсумку веде до кращих результатів.

Менеджмент і лідерство — це два різних поняття, що мають свої специфічні аспекти. З психологічної точки зору, лідерство розглядається як психосоціальний процес, в якому люди активно впливають на інших, формуючи поведінку і взаємини в межах організації. Лідерство передбачає вміння майстерно вести людей у правильному напрямку, надихаючи їх на реалізацію своїх мрій і цілей, а також спонукаючи їх прикладати максимальні зусилля для їх досягнення.

Крім того, існують певні ознаки, які характеризують лідерство, і які сприяють зв'язку організації з групами, на які вона впливає. З психологічної точки зору, лідери є активними учасниками своїх груп і мають повноваження ухвалювати

рішення та нести відповідальність за колективні дії. Вони виступають центральною фігурою, яка організує спільну діяльність і координує взаємодію в команді, здійснюючи вплив на індивідів і групу в цілому, а також спрямовуючи зусилля на досягнення визначених цілей (Marcin, 2009, с. 9).

## **1.2. Основні вимоги до керівника організації**

Висоцька та Шепута (2018) підкреслюють, що в будь-якій організації існують певні вимоги до керівних посад. Завдяки цим вимогам створюється можливість оцінити професіоналізм топ-менеджера або виявити його слабкі сторони. Крім того, менеджери можуть постійно змінювати свою поведінку і розуміти, які навички використовувати частіше.

Успіх усіх організацій частково залежить від ефективного управління. Для досягнення цієї мети керівник має мати кілька важливих навичок. Серед них виділяють такі:

- готовність брати на себе відповідальність і приймати певні ризики;
- вміння ефективно співпрацювати з підлеглими;
- здатність генерувати нові та оригінальні ідеї;
- здатність ефективно і якісно розподіляти ролі в команді та усвідомлено делегувати повноваження;
- уміння ефективно управляти часом;
- глибокі знання та специфічні навички підготовки, що є необхідними для успішної діяльності керівника;
- мати гнучкість у адаптації стилю управління для досягнення ефективних результатів;
- сильні аналітичні здібності та їх активне застосування;
- здатність застосовувати позитивний вплив на людей, що, у свою чергу, допомагає в управлінні та спрямуванні їхніх зусиль;
- уміння аналізувати обставини для вибору найбільш ефективного шляху до реалізації цілей;

- критичний підхід до власного мислення, а також до результатів роботи і процесу в цілому;

- ретельне оцінювання виниклої ситуації та ініціативні дії в умовах складностей та екстремальних обставин (Вимоги до керівника: критерії оцінки, особистісні якості та професіоналізм, б. д.)

Отже, керівникам ставляться вимоги бути справжніми експертами, здатними до креативного мислення і прийняття рішень у критичних ситуаціях. Серед важливих характеристик керівника особливо виділяється активність мислення, що включає специфічні риси інтелекту та особистісні якості керівника в цілому:

- майстерно інтегрує інноваційні управлінські рішення з власним попереднім досвідом;

- оперативно відповідає на зміни в обставинах;

- бере до уваги всі обмеження трудового процесу та адекватно розставляє пріоритети;

- ясно окреслює перспективи та виявляє проблеми;

- безперервно вивчає результативність використовуваних підходів до виконання завдань;

- доброзичливо ставиться до підлеглих, оскільки це має значний вплив на їхній рівень ентузіазму (Вимоги до керівника: критерії оцінки, особистісні якості та професіоналізм, б. д.).

Окрім того, що зазначено вище, ми можемо виділити одну найголовнішу рису успішного керівника, а саме вміння чітко і правильно організувати свою роботу та свій час. Для здійснення ефективного керування підлеглими менеджер повинен мати навички самоменеджменту. Вміти чітко і вірно організувати свій час, розставляти пріоритети та виставляти задачі, в першу чергу, самому собі (Sinek, 2009, с. 58).

Кожна організація має унікальні завдання, що визначаються відповідно до особливостей її основної діяльності. Кваліфікаційні вимоги до керівника можуть варіюватися в залежності від галузі, в якій функціонує організація, що ним очолюється.

Візьмемо до уваги характеристики організаційних супервайзерів. У цьому випадку вимоги до кваліфікації керівника виглядають наступним чином:

1. Управління в рамках чинного законодавства.
2. Менеджер має бути здатним забезпечувати фінансові та економічні результати, які є критично важливими для функціонування підприємства.
3. Сформулювати стратегію та визначити напрямок дій організації.
4. Вживає всіх необхідних заходів для того, щоб виробничі та господарські процеси реалізовувалися із застосуванням сучасного обладнання на основі новітніх технологій (Супервайзер - це хто і чим займається?, б. д.)

Таким чином, від менеджерів очікується, що вони впроваджуватимуть заходи, які сприятимуть зростанню обсягів продажів товарів і послуг, а також підвищенню їх якості та конкурентоспроможності. Це передбачає, що продукція повинна відповідати державним стандартам та вимогам інших розвинених країн. Крім того, товар має відкривати компанії нові можливості для виходу на нові ринки



## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ І СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ХАРАКТЕРИСТИК КЕРІВНИЦТВА У ПрАТ «КИЇВСТАР»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Київстар»

«Київстар» є однією з провідних телекомунікаційних компаній в Україні. Основною сферою її діяльності є надання послуг мобільного зв'язку та забезпечення доступу до Інтернету на території всієї країни. На сьогодні компанія володіє необхідними технологіями для забезпечення високоякісної передачі даних, зокрема в сучасних стандартах 3G і 4G. Крім того, мережа «Київстар» включає численні базові станції, що дозволяють забезпечити покриття мобільним зв'язком усіх міст і більш ніж 27 тисяч населених пунктів України, а також головних і місцевих автошляхів. (21673832 – ПрАТ Київстар, б. д.).

Публічне акціонерне товариство «Київстар» було засноване в 1994 році українським бізнесменом Ігорем Літовченком. У 1997 році компанія запровадила мобільний зв'язок на всій території України, а вже наступного року здійснила перший обмін текстовими повідомленнями між мобільними пристроями.

Логотип ПрАТ «Київстар» можна переглянути на рис. 2.1.



Рис.2.1 Логотип ПрАТ «Київстар»

У 2002 році компанія «Київстар» отримала сертифікат ISO 9001:2000 після досягнення повного покриття роумінгу в Європі. У 2009 році відбулося злиття «Київстар» з «ВимпелКом», результатом якого стало створення холдингової компанії VimpelComm Ltd, пізніше перейменованої на VEON. Сьогодні «Київстар» є частиною VEON – одного з провідних телекомунікаційних холдингів Європи, який керує кількома брендами мобільного зв'язку та Інтернету в Європі, Азії й Африці та володіє приблизно 73,8% акцій. (21673832 – ПрАТ «Київстар», б. д.).

Місія ПрАТ «Київстар» полягає в покращенні якості життя людей шляхом надання високоякісних телекомунікаційних послуг. У графічному представленні ця місія буде виглядати саме так (рис. 2.2).



**Рис.2.2 Цінності ПрАТ «Київстар»**

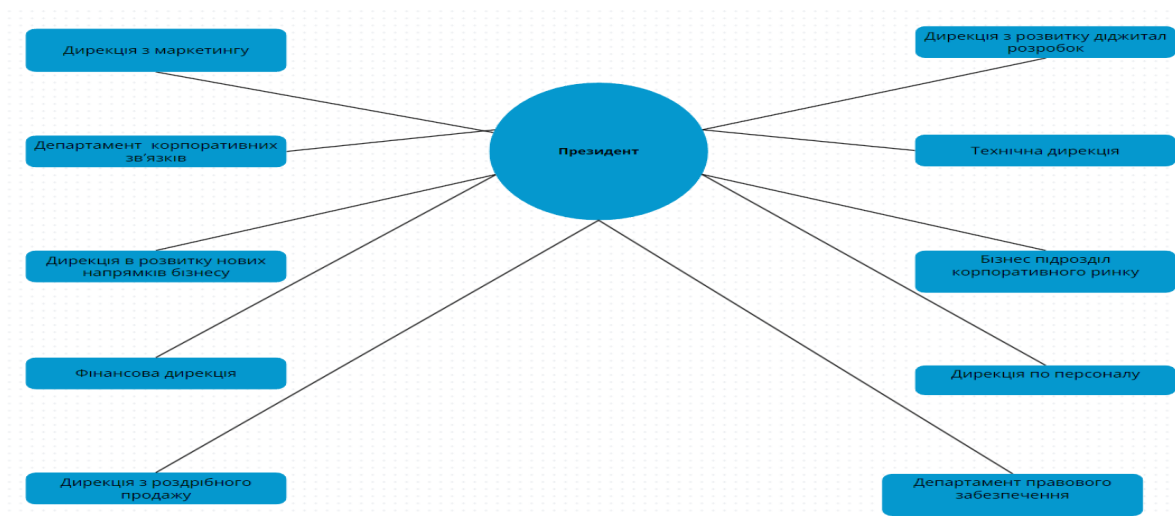
*Джерело: створено автором на підставі (Мобільний зв'язок від Київстар | Національний оператор мобільного зв'язку, б. д.)*

Щоб підтвердити простоту, інноваційність та значущість діяльності ПАТ "Київстар" для споживачів, слід звернути увагу на кілька важливих досягнень компанії. У 2019 році президент "Київстар" Олександр Комаров був удостоєний премії за "найшвидший мобільний Інтернет" на Всесвітньому конгресі мобільного зв'язку в Барселоні. Цю престижну відзнаку, яка щорічно вручається організацією Ola, компанія отримала за видатну швидкість з'єднання з Інтернетом. Отже, компанія активно розширює спектр своїх телекомунікаційних послуг не тільки на

території країни, але й виходить на міжнародний ринок, прагнучи задовольнити різноманітні потреби своїх клієнтів. Для підтримання високих стандартів якості обслуговування, організація має створити та впровадити надійні базові системи. Ці системи повинні бути здатні працювати стабільно, незважаючи на можливі зміни в умовах ринку, що дозволить компанії залишатися конкурентоспроможною і адаптивною в умовах динамічного середовища. Зосередившись на інноваціях і вдосконаленні технологій, компанія може забезпечити безперервність своїх послуг, що є ключовим фактором для утримання довіри клієнтів та успішного розвитку бізнесу в цілому.

Компанія «Київстар» зосереджена переважно на наданні послуг дротового та бездротового зв'язку. Водночас, до допоміжних видів діяльності ПрАТ «Київстар» належать різні напрямки, серед яких – будівництво та ремонт телекомунікаційної інфраструктури, реалізація телекомунікаційного обладнання, оптова й роздрібна торгівля, а також ремонт побутової техніки та електронних пристроїв. Крім цього, компанія пропонує інформаційно-довідкові послуги, проводить маркетингові та соціологічні дослідження. Це підкреслює широку організаційну структуру ПрАТ «Київстар», яка спрямована на комплексне обслуговування клієнтів і розвиток телекомунікаційного ринку України.

Організаційну структуру ПрАТ «Київстар» зображено на рис.2.3.



**Рис.2.3 Організаційна структура ПрАТ «Київстар»**

Організаційна структура ПрАТ «Київстар» має лінійно-функціональний характер, що означає поділ компанії на окремі департаменти, дирекції та функціональні зони. На чолі цієї структури стоїть президент компанії, який керує всіма підрозділами та координує їхню діяльність для ефективного досягнення корпоративних цілей.

Кількість співробітників «Київстар» складає 2674 особи (21673832 – ПрАТ «Київстар», б. д.). Варто підкреслити високий професіоналізм та кваліфікацію співробітників ПрАТ «Київстар», адже 90% персоналу мають вищу освіту. Крім того, у 2021 році значна частина співробітників пройшла навчання на спеціалізованих курсах, тренінгах і конференціях, які були спрямовані на розвиток професійних навичок та підвищення кваліфікації фахівців. Це сприяє підтримці високих стандартів обслуговування та розвитку компанії.

Також важливо звернути увагу на гендерний склад співробітників організації, показаний на рисунку 2.4. Це, на нашу думку, є значущим соціальним чинником у контексті управління великими компаніями сьогодні.



**Рис.2.4 Гендерна структура персоналу компанії «Київстар»**

Інформація, відображена на рисунку, свідчить про те, що в компанії «Київстар» кількість чоловіків-працівників перевищує кількість жінок-

співробітниць.

Основними пріоритетами діяльності компанії «Київстар» є:

- надання послуг мобільного інтернету та зв'язку, зокрема, підвищення якості сервісів, розширення території покриття та збільшення кількості абонентів до 9,1 млн.. Додатково, «Київстар» продовжує займати провідні позиції серед українських операторів зв'язку;

- запровадження послуг фіксованого доступу до Інтернету сприяє розширенню клієнтської бази компанії як постачальника інтернет-сервісів;

-IoT (Internet of Things – передбачає розробку відповідного програмного забезпечення, яке слугує онлайн-платформою для користувачів. Ця платформа дозволяє споживачам оперативного контролювати стан і витрати на обслуговування своїх пристроїв. Крім того, вона забезпечує можливість віддаленого збору та аналізу статистичних даних про використання обладнання (Жураковський & Зенів, 2021, с. 3).

В цілому, компанія «Київстар» проявляє інтерес до найму молодих спеціалістів, оскільки вони мають свій власний погляд на різноманітні ситуації та робочі завдання.

Крім того, можна зазначити, що «Київстар» займає провідні позиції на ринку серед інших українських операторів мобільного зв'язку, адже послуги компанії використовують понад 25 мільйонів абонентів.

Для порівняння, дані про кількість абонентів інших українських операторів представлені в таблиці 2.1.

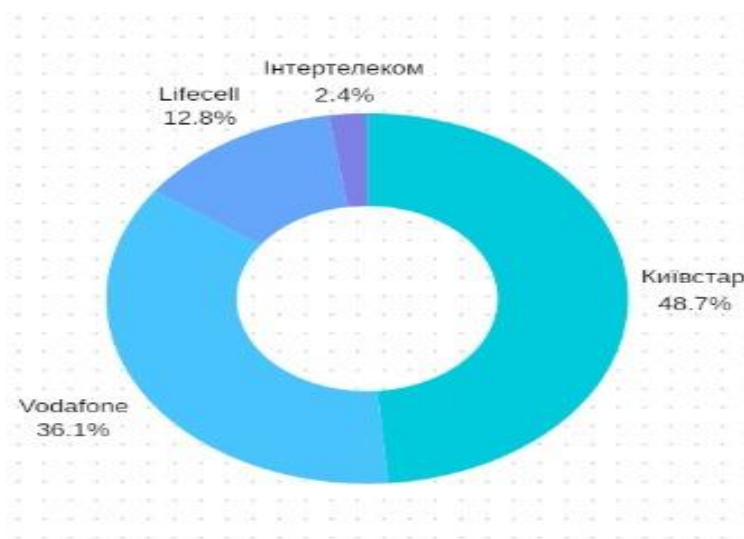
Таблиця 2.1

### Кількість абонентів українських операторів

Оператор	Кількість абонентів, млн.	Частка ринку	Частка ринку, %
Київстар	26,2	0,47	47,5
Vodafone	19,6	0,35	35,2
Lifecell	6,8	0,125	12,5
Інтертелеком	1,7	0,023	2,3
Разом	54,2	1	100

Для покращення візуалізації даних про кількість користувачів українських

операторів, звернемо увагу на наступну діаграму (рис. 2.5).



**Рис.2.5. Кількість абонентів українських операторів**

Отже, можна стверджувати, що ПрАТ «Київстар» займає провідні позиції на українському ринку мобільних операторів.

Важливою складовою загальної характеристики підприємства є його фінансовий стан. Використовуючи дані з відкритих джерел, можна провести аналіз фінансового стану компанії ПрАТ «Київстар» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Аналіз фінансового стану ПрАТ «Київстар» за 2019-2021 рр.**

Показник	2019	2020	2021	Відхилення 2020/2019	Відхилення 2021/2020
Неплатежі грн.	4 315 926	7 781 310	8 222 693	збільшується	збільшується
Коефіцієнт незалежності %	0,7872920	0,672566	0,5599974	0,5 і більше	знижується
Коефіцієнт фінансової стійкості %	0,8015830	0,6863568	0,662915	в межах 0,7	в межах 0,7
Коефіцієнт ділової активності %	0,8676047	0,8191096	0,9042443	збільшується	збільшується
Коефіцієнт рентабельності активів %	0,3133791	0,2921937	0,3642545	збільшується	збільшується
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу %	0,4169017	0,4023805	0,5905958	збільшується	збільшується
Коефіцієнт загальної ліквідності %	2,0688153	0,8233126	2,3222060	в межах 2,0	стабільний

*Джерело: Фінансова та аналітична інформація ПрАТ «Київстар»*

Виходячи з наведених раніше результатів, можна стверджувати, що управління корпоративною ефективністю визначається взаємодією багатьох різних чинників. Фінансова діяльність тісно пов'язана з корпоративним управлінням. Успішне та інноваційне функціонування компанії залежить від співпраці між керівництвом і внеском кожного працівника в розвиток і просування організації, що, в свою чергу, сприяє підвищенню інноваційної привабливості, зростанню матеріальних активів і зміцненню конкурентних позицій на ринку.

## **2.2. Оцінка механізму управління та особистості керівника ПрАТ «Київстар»**

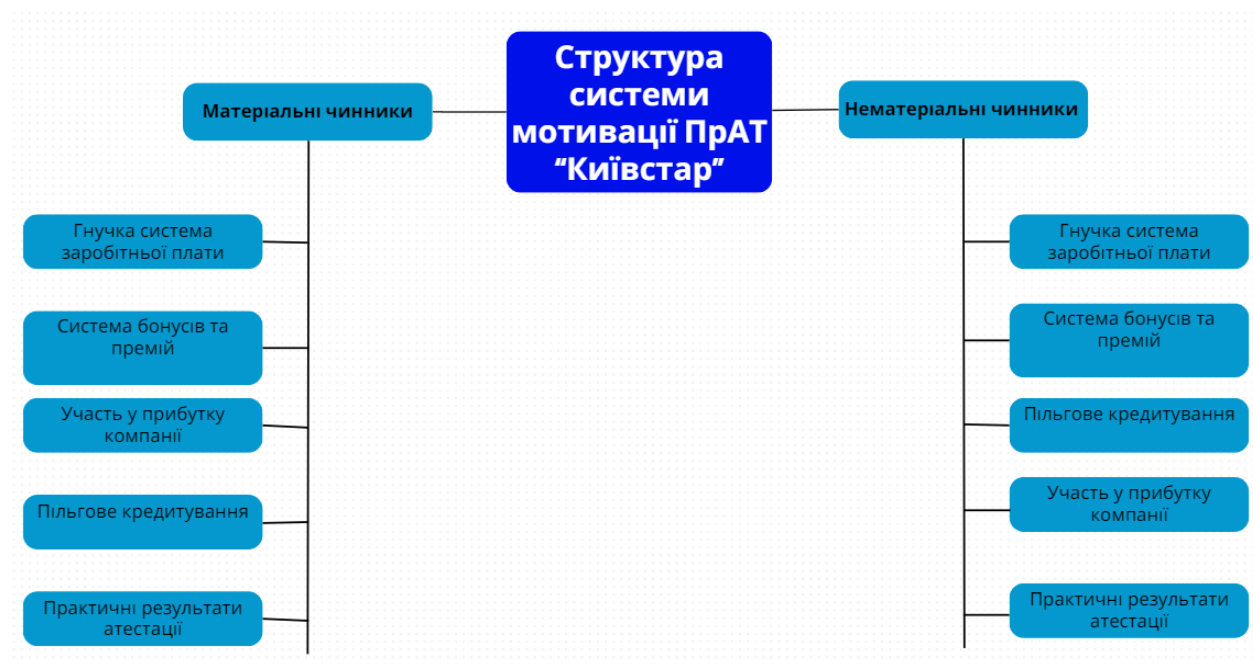
Механізм управління – це комплекс засобів, методів, процесів і процедур, за допомогою яких керівництво організації впливає на діяльність підлеглих для досягнення запланованих цілей. Він включає планування, організацію, мотивацію та контроль, що забезпечують ефективну роботу організації. Механізм управління спрямований на координацію дій різних структурних підрозділів і надання співробітникам чітких завдань і стимулів для їх виконання. Важливою складовою цього механізму є мотивація, яка дозволяє керівництву створити середовище, в якому працівники готові максимально використовувати свої можливості для досягнення корпоративних цілей.

Система стимулювання праці відіграє важливу роль у позитивному впливі на економічний розвиток організації. Вона дозволяє ефективно управляти підлеглими, що, у свою чергу, веде до досягнення позитивних результатів, зокрема високої якості виконуваних робіт (Дядченко, 2010, с.15).

У компанії «Київстар» одним із основних методів мотивації є система винагород, яка реалізується через заохочення співробітників за досягнення конкретних цілей, визначених для кожного підрозділу. Розмір матеріальних стимулів безпосередньо корелює з рівнем виконання планових показників. Це створює сильну мотивацію для працівників і менеджменту, спонукаючи їх до

активної роботи над досягненням встановлених завдань. Додатково, керівництво ПрАТ «Київстар» має традицію заохочувати окремих працівників, обираючи найкращих на завершальному етапі кожного кварталу. Цей процес включає ретельний аналіз результатів діяльності співробітників та нагородження тих, хто досяг найвищих показників.

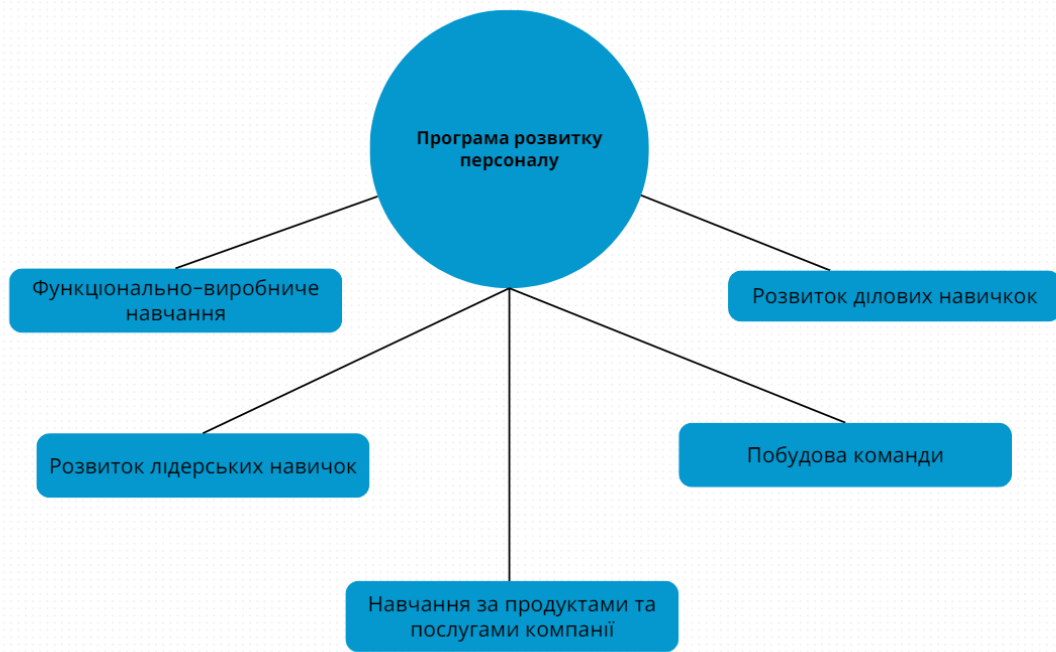
Досліджуючи діяльність ПрАТ «Київстар», можна дійти висновку, що компанія дотримується європейських стандартів у своїй управлінській практиці. Керівництво організації структурує систему мотивації на дві ключові складові: фінансові та нефінансові стимули. Таке розділення дозволяє більш ефективно задовольняти потреби співробітників і забезпечувати їхню активну участь у процесах компанії. Схему системи мотивації ПрАТ «Київстар» можна наочно представити у вигляді рисунка 2.6.



**Рис.2.6 Структура системи мотивації ПрАТ «Київстар»**

На мій погляд, найбільш результативною формою мотивації в досліджуваній організації є власні проєкти професійного розвитку. Компанія впровадила систему розвитку людських ресурсів, що охоплює різні напрямки, детально представлені на рис. 2.7.





**Рис.2.7 Програми розвитку персоналу**

Одним із важливих елементів у побудові системи управління ПрАТ «Київстар» є ретельно організована система оцінки продуктивності працівників. У межах цієї системи компанія формує річні цілі, які є орієнтирами для всієї команди, та проводить оцінювання результатів щокварталу. Цей підхід виступає ефективним інструментом менеджменту, що надає керівникам можливість підтримувати відповідний рівень продуктивності, адаптувати стратегії та спрямовувати колектив до виконання довгострокових цілей компанії. Зворотний зв'язок при цьому стає важливим засобом для покращення індивідуальних досягнень співробітників і зміцнення командної роботи.

Щороку керівництво проводить підсумкове оцінювання діяльності організації протягом усього року. За результатами цього процесу виявляються досягнення, які вимагають підтримки, і сфери, що потребують додаткового розвитку. Завдяки такому підходу «Київстар» неодноразово здобував визнання як один із найкращих роботодавців в Україні, що підтверджується рейтингами, зокрема рейтингом Forbes Україна за 2021 рік..

Система оцінки ефективності є не лише інструментом менеджменту, а й частиною відповідальності керівництва перед колективом. «Київстар» забезпечує

співробітників сучасним робочим середовищем, яке відповідає нормам українського законодавства з охорони праці, що підвищує мотивацію та сприяє зростанню продуктивності. Підтримка надійних умов праці й конкурентної заробітної плати сприяє формуванню позитивного ставлення працівників до своєї роботи, що позитивно впливає на загальну ефективність компанії.

### **2.3. Пропозиції покращення управлінської діяльності у ПрАТ «Київстар»**

Сьогодні ПрАТ «Київстар» займає одне з провідних місць на ринку мобільного зв'язку в Україні, ставши одним із найбільших і найуспішніших операторів. Компанія демонструє постійний розвиток та адаптацію до змінюваних умов ринку. «Київстар» являє собою сучасну організацію, яка активно розширює свої можливості та пропонує широкий спектр послуг у різних сферах управління. Натхненна досвідом провідних світових компаній, «Київстар» поступово реалізує інноваційні підходи в управлінні, впроваджуючи сучасні практики та технології. Це дозволяє компанії не лише зберігати свою конкурентоспроможність, але й розширювати спектр послуг, які вона надає своїм клієнтам.

Сьогодні «Київстар» володіє значними можливостями для мотивації та залучення талановитих фахівців на всіх рівнях організації. В компанії працює велика команда співробітників, яка складається з різних людей, що мають різноманітний рівень доходу та різні професійні цілі. Проте всіх їх об'єднує спільна мета — працювати в динамічному та прогресивному середовищі.

Згідно з теорією потреб Абрагама Маслоу, співробітників компанії «Київстар» можна умовно поділити на три групи, кожна з яких має свої унікальні потреби. Це означає, що для кожної групи необхідно розробити окремі системи мотивації, які враховують специфіку їхніх потреб. Чим вища позиція працівника в ієрархії організації, тим більш складними і різноманітними стають його бажання відповідно до піраміди потреб Маслоу.

Для висококваліфікованих фахівців вторинні потреби, такі як потреба в

самовираженні, отриманні схвалення, а також соціальні потреби, набувають особливого значення. Ці аспекти є критично важливими для забезпечення високого рівня залученості та продуктивності працівників, що, в свою чергу, позитивно впливає на загальний успіх компанії (Дядченко, 2010, с.15).

Згідно з вказаним, можна виявити можливості для підвищення ефективності роботи керівництва шляхом інтеграції в систему мотивації нових ініціатив:

- посилення співпраці між керівництвом та співробітниками. У рамках партнерства працівники активно залучаються до діяльності компанії та участі у прийнятті важливих рішень. Це дозволяє їм продовжувати брати участь у прибутках компанії, що підкреслює їхню значущість;

- збільшення кількості групових семінарів і кваліфікаційних заходів, що організовує ПрАТ «Київстар» з метою створення команди. Завдяки таким заходам співробітник відчуває підтримку і усвідомлює зацікавленість керівництва в його кандидатурі, що на мою думку, сприятиме підвищенню його ефективності на роботі.

- вирішення питань, що стосуються повсякденного життя співробітників (житло, безпека, побут), а також покращення умов праці та організації робочого процесу;

- проведення опитувань для поліпшення процесу прийняття рішень у сфері управління людськими ресурсами. Це ефективний і відносно недорогий нематеріальний метод мотивації персоналу. Особливо важливим є проведення опитувань серед керівників усіх рівнів управління.

Одним із способів підвищення ефективності управління є робота керівництва з запасними частинами продукції. Основною метою аналізу, що проводиться в компанії, є визначення запасних частин та усунення дефектів продукції. У цьому контексті можна визначити ключові запасні частини для збільшення ринкового виходу ПрАТ «Київстар»:

- попередження втрат і пошкоджень продукції;
- раціональне використання сировини та матеріалів у виробництві;
- збільшення обсягів виробництва;

- досліджувати, аналізувати та впроваджувати кращі практики в економічні процеси в різних сферах діяльності компанії.;
- надання працівникам матеріальних та моральних стимулів для виконання роботи, заощадження ресурсів і зменшення невиробничих витрат та втрат.

Серед основних джерел для збільшення обсягів виробництва можна виділити:

- створення нових робочих місць,
- зростання продуктивності шляхом інтенсифікації
- впровадження науково-технічних нововведень
- аналіз і вдосконалення тайм-менеджменту.

Для підвищення ефективності управлінської діяльності у ПрАТ «Київстар» необхідно впровадити комплексний підхід, що об'єднує кілька ключових напрямів. По-перше, важливим є створення системи мотивації, що враховує різноманітність потреб співробітників відповідно до теорії потреб Маслоу. Це дозволить забезпечити індивідуальний підхід до кожної групи працівників, підвищуючи їх залученість та продуктивність. По-друге, активізація співпраці між керівництвом та працівниками є критично важливою для формування атмосфери довіри і спільної відповідальності. Залучення співробітників до процесу прийняття рішень не тільки підвищить їхню мотивацію, але й дозволить компанії отримати цінний зворотний зв'язок, що сприятиме покращенню управлінських практик. Крім того, організація кваліфікаційних заходів, групових семінарів та тренінгів допоможе зміцнити командний дух і сприятиме розвитку професійних навичок співробітників. Це не лише покращить загальний рівень компетентності, а й продемонструє зацікавленість керівництва в професійному зростанні працівників.

Важливим аспектом є також вирішення питань повсякденного життя співробітників, таких як безпека, комфортні умови праці та побутові питання. Забезпечення належних умов праці позитивно вплине на загальне задоволення працівників і, відповідно, на їхню продуктивність.

Додатково, регулярні опитування працівників про їхні потреби і проблеми можуть стати ефективним інструментом для покращення процесу прийняття управлінських рішень. Це дозволить компанії оперативно реагувати на виклики та адаптувати свої стратегії відповідно до змінюваних умов. Нарешті, акцент на управлінні запасними частинами та впровадженні нових технологій не лише підвищить ефективність виробництва, але й сприятиме зниженню витрат і покращенню якості продукції. Це, в свою чергу, дозволить «Київстар» зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити стабільне зростання компанії в умовах посиленої конкуренції. Таким чином, інтеграція вищезазначених стратегій у управлінську діяльність ПрАТ «Київстар» не лише підвищить задоволеність працівників, але й сприятиме стійкому розвитку компанії та досягненню її стратегічних цілей.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, у результаті проведеного дослідження, присвяченого аналізу теоретичних аспектів особистості керівника організації, були вивчені основи теорії управління та розглянуті практичні інструменти, що сприяють підвищенню ефективності функціонування компанії. Це дозволило сформулювати цілісне уявлення про важливість особистісних якостей керівника для досягнення успіху в організації.

Крім того, здійснено детальний аналіз діяльності компанії ПрАТ «Київстар», в ході якого було встановлено, що компанія займає провідні позиції у сфері надання послуг зв'язку на українському ринку. Високий рівень конкурентоспроможності «Київстар» відзначається як один із найкращих серед інших операторів, що надають аналогічні послуги.

Аналіз фінансового стану ПрАТ «Київстар» підтвердив позитивну динаміку розвитку, адже фінансові показники підприємства поступово покращувалися протягом останніх трьох років, що свідчить про стабільність та ефективність його діяльності.

Окрім цього, проведено всебічний аналіз управлінської діяльності в ПрАТ «Київстар». У цьому контексті розглянуто структуру моделі мотивації, програми розвитку персоналу та запропоновано можливості для вдосконалення управлінських процесів. Вважаємо, що ці резерви є доцільними та ефективними для впровадження та подальшого використання керівництвом ПрАТ «Київстар», оскільки вони можуть сприяти підвищенню продуктивності праці та покращенню загальних результатів компанії.

## RESUME

In today's rapidly evolving world, effective management systems are essential for the success of any organization. This research paper addresses the significance of analyzing the personality of an organization's leader and their impact on organizational performance, highlighting the relevance of this topic in the contemporary business environment.

The purpose of this study is to identify the potential for improving the managerial activities of the leader at PrAT "Kyivstar." The objectives include defining the leader's role and place within the organization, examining the key requirements for a leader's professional and personal qualities, investigating the professional and socio-psychological characteristics of leadership at PrAT "Kyivstar," and determining reserves for enhancing managerial effectiveness.

The object of the research is the managerial activities of the organization's leader, while the subject focuses on the analysis of the leader's personality. The research employs various methods, including logical reasoning, systems analysis, and causal analysis, to achieve its objectives.

The findings reveal that effective leadership significantly influences organizational functioning and employee satisfaction. It emphasizes the necessity for leaders to possess a combination of professional skills, adaptability, and emotional intelligence to foster a positive work environment. Furthermore, the research identifies specific areas for improvement in the managerial practices of leaders at PrAT "Kyivstar," providing insights for leadership development and organizational growth.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Осадча, Н. В. (2009). *Формування ринкових відносин в Україні*. (10-те вид.).
2. Левченко, З. А. (2008). *Вісник КІБТ*. Київський інститут бізнесу та технологій.
3. Sinek, S. (2009). *Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action*. Portfolio.
4. Марцин В.С. Роль керівника в регулюванні інформаційних потоків управлінського процесу . *Економіка АПК*. 2009. №11. С. 9-11.
5. Висоцька М.П., Шепута М.М. HR-теорія етапів управління персоналом. *Сучасні проблеми менеджменту: XIV міжнар. наук.-практ. конф.*, 19 жовтня 2018 р. Київ, 2018. С.618-622.
6. Вимоги до керівника: критерії оцінки, особистісні якості та професіоналізм. *What?*: Взято з <https://what.com.ua/vimogi-do-kerivnika-kriterii/>
7. Офіційна сторінка ПрАТ «Київстар» <http://www.kyivstar.ua>
8. Якість «Київстар». ПрАТ «Київстар» Взято з [https://kyivstar.ua/uk/about/about/quality/quality\\_levels/2019](https://kyivstar.ua/uk/about/about/quality/quality_levels/2019)
9. Життя двох гігантів. Чому lifecell втрачає частку ринку. Взято з <https://tech.liga.net/telecom/article/jizn-mejdu-dvuh-gigantov-pochemu-lifecell-teryaet-dolyu-rynka>
10. Жураковський, Б. Ю., & Зенів, І. О. (2021). Технології інтернету речей. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського».
11. Київстар – один із кращих роботодавців за версією рейтингу Forbes Україна. Взято з <https://ua.interfax.com.ua/news/press->
12. Дядечко, Л., & Хрипунова, К. (2010). *Мотивація персоналу в системі ефективного функціонування транснаціональних корпорацій* (3-тє вид.). Економічні науки. (Оригінал опубліковано 2010 р.)