

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРЕПРОЄКТУВАННЯ РОБІТ В ОРГАНІЗАЦІЇ НА ОСНОВІ ЗАЛУЧЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Шкрабак Ірина

д-р екон. наук, професор

Кафедра металургії та організації виробництва

ТОВ «Технічний університет «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», Україна

Необхідність нових підходів до організаційного проектування зумовлена низкою глобальних факторів і тенденцій від поширення результатів четвертої промислової революції і переходу до концепції Business Performance Management в управлінні діяльністю підприємств до ситуативних чинників – пандемії SARS-CoV-2 та міграційної лавини, спричиненої кривавими збройними конфліктами. Нові умови життя і трудової діяльності працівників багатьох підприємств – віддалений режим роботи, комунікація за допомогою засобів віддаленого зв'язку, перебування працівників у різних часових поясах, здійснення трудових обов'язків з дому – потребують перепроєктування значної частки робіт в організації, що є, власне, одним з етапів організаційного проектування – процесу створення або перегляду структури та процесів організації з метою досягнення стратегічних цілей і забезпечення ефективності її функціонування [1, с. 33].

В умовах, що склалися, і оперуючи параметрами моделі характеристик роботи Р. Хекмана [1, с. 36], можемо констатувати, що є потреба не тільки у підвищенні базових параметрів роботи (автономність виконання завдання при ефективному зворотному зв'язку, широкий спектр використовуваних навичок для забезпечення повноти виконання завдання), але й особистих та виробничих результатів праці (підвищення рівня мотивації, забезпечення високої якості виконання робіт). У цьому зв'язку у спектрі методів перепроєктування робіт в організації можуть бути виділені, по-перше, запровадження альтернативних графіків роботи, зокрема графіку підсумованого обліку робочого часу (за якого працівник повинен відпрацювати встановлену кількість годин на тиждень, однак має можливість самостійно визначати години початку та закінчення робочого дня і розподіляти робочий і неробочий час між ними), а по-друге – застосування *Job Enrichment*, який саме і передбачає надання можливості працівнику самостійно опрацьовувати графік роботи (який має передбачати можливість навчання, підвищення кваліфікації, стажування тощо) з одночасним зменшенням ступеня контролю з боку керівника, але чітко окресленим контуром зворотного зв'язку. Крім того, зростаючий дефіцит кадрів, від якого потерпають вітчизняні підприємства та організації роками повномасштабного вторгнення на територію України сусідньої країни-агресора і пов'язаного з ним міграційного потоку за межі країни, актуальними слід визнати також такі методи перепроєктування, як ротація робіт і формування робочих модулів. Як підкреслюють В. Куйбіда та І. Шпекторенко, планомірне, постійне переміщення персоналу (посадова ротація) сприятливо впливає на покращення його трудової віддачі,

продуктивності та ефективності діяльності. Інше завдання (мета, ціль) ротації – переміщення персоналу на інші посади з метою визначення найбільш оптимального варіанту його розстановки (оцінювальна та орієнтуюча функції). Придатність до посадової ротації залежить від результативності попереднього процесу професіоналізації в плані оцінки загальної професійної мобільності кандидата як його спроможності відносно швидко набувати актуальні посадові компетенції та переходити на індивідуальну інноватику в роботі [2, с. 854-855].

Разом з тим, кадрові переміщення мають низку суттєвих недоліків, відмічених, зокрема, А. Перервою [3], серед яких:

- зниження продуктивності праці у період адаптації працівника до нових умов праці (що при регулярних переміщеннях не рідше раз у рік стає перманентним станом);

- негативне ставлення працівників до самої процедури ротації, яку багато хто з них вважає пустими витратами часу;

- невизначеність результатів процедури ротації кадрів до її проведення.

Ми вже вказували на доцільність підвищення залученості персоналу як інструменту забезпечення ефективності організаційно-управлінської реструктуризації, який дозволяє зменшити опір змінам за рахунок підвищення готовності працівників до організаційних змін [4, с. 122], і особливо корисним застосування цього інструменту є для забезпечення як особистих та виробничих результатів праці, так і критично важливих психологічних станів персоналу при перепроєктуванні робіт. Виходячи з цього, можуть бути запропоновані напрями підвищення залученості персоналу, показані в табл. 1.

Таблиця 1. Напрями та цілі підвищення залученості персоналу при перепроєктуванні робіт в організації

Базові параметри роботи	Психологічний стан	Особисті та виробничі результати роботи	Напрями підвищення залученості персоналу
Поєднання навичок	Відчуття вагомості (значущості) праці	Зростання якості виконання робіт	Риси корпоративної культури (креативність, лідерство, командна робота, готовність до змін, навчання протягом життя), система визнання досягнень і винагород, залучення до прийняття рішень
Цілісність завдання		Високий ступінь мотивації працівника	
Значимість завдання			
Автономність виконання завдання	Висока відповідальність	Високий рівень задоволеності працею	Визнання професіоналізму, Система визнання досягнень і винагород (професіоналізм)
Зворотній зв'язок	Усвідомлення та оцінка результатів роботи	Високий рівень лояльності до підприємства	Розвиток комунікацій (регулярність, комунікаційні платформи, стимулювання неформального спілкування)

Джерело: розроблено автором на основі [1].

Визначені напрями підвищення залученості персоналу дозволять при перепроєктуванні робіт підвищити гнучкість та адаптованість персоналу до нових умов праці за рахунок стимулювання прагнення працівника до особистого зростання в організаційно сприятливих умовах.

Список використаних джерел

1. Сакур, Л., Сухомлин, Л., & Шишлова, Ю. (2025). Інноваційні стратегії організаційного проектування в умовах змін. *Modeling The Development Of The Economic Systems*, (1), 32–40. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-5>.
2. Куйбіда, В., Шпекторенко, І. (2023). Ротація персоналу: ресурси інституційного каналу професіоналізації кадрів та інструмента (процедури) управління персоналом публічної служби. *Public Administration and Regional Development*, № 21: 850-867. DOI 10.34132/pard2023.21.11.
3. Перерва, А. (2021). Переваги та недоліки ротації персоналу. *Factor*. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2021/march/issue-2/article-113909.html>.
4. Шкрабак, І. В. (2024). Підвищення ефективності організаційно-управлінської реструктуризації підприємства шляхом збільшення залученості персоналу. *Інтелект XXI*, № 4. 120-124. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2024/2024_4/20.pdf.

РОЛЬ ГРОМАД У ФОРМУВАННІ МІСТ БЕЗ ВІДХОДІВ

Пунда Маргаріта

здобувачка освіти 9 класу

Юхимчук Тетяна

вчитель економіки вищої категорії,

методист, Відмінник освіти

комунальний заклад загальної середньої освіти

«Ліцей № 3 імені Артема Мазура

Хмельницької міської ради»,

Хмельницький, Україна

У сучасному світі проблема управління відходами стає дедалі актуальнішою, особливо в умовах стрімкої урбанізації. Концепція «Місто нуль відходів» (Zero Waste City) пропонує комплексний підхід до мінімізації відходів шляхом розумного використання ресурсів, переробки та повторного використання матеріалів. Важливу роль у впровадженні цієї моделі розвивають громади, які є драйверами екологічних змін та активно впливають на формування міського середовища.

Залучення громади до реалізації принципів «нульових відходів» обґрунтовується на ініціативах, спрямованих на розширення культури відповідного споживання, впровадження локальних систем сортування, компостування та зменшення використання одноразових матеріалів. Саме місцеві ініціативи та громадська активність сприяють адаптації глобальних екологічних стратегій до особливостей конкретних міст і регіонів.

Різні країни розробляють власні стратегії та демонструють різний рівень прогресу у впровадженні концепції «нульових відходів», що залежить від економічного розвитку, національних позицій та рівня екологічної свідомості