

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

Електронний науково-практичний журнал

Випуск 36

**Одеса
2019**

Головний редактор:

Шапошников Костянтин Сергійович – доктор економічних наук, професор.

Члени редакційної колегії:

Барна Марта Юріївна – доктор економічних наук, професор.

Велькі Януш – доктор економічних наук, професор.

Гавкалова Наталія Леонідівна – доктор економічних наук, професор.

Гальцова Ольга Леонідівна – доктор економічних наук, професор.

Дзієканські Павел – доктор економічних наук, професор.

Коваль Віктор Васильович – доктор економічних наук, доцент.

Маргасова Вікторія Геннадіївна – доктор економічних наук, професор.

Стеблянко Ірина Олегівна – доктор економічних наук, доцент.

Ситнік Інесса Василівна – доктор економічних наук, професор.

Піллелієне Ліна – доктор економіки, професор маркетингу.

Пономаренко Тетяна Вадимівна – доктор економічних наук, доцент.

Електронна сторінка видання – www.market-infr.od.ua

Видання входить до «Переліку електронних фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України від 7 жовтня 2016 року № 1222

**Рекомендовано до поширення через мережу Internet
Вченою радою Причорноморського науково-дослідного інституту
економіки та інновацій (протокол № 10 від 28.10.2019 року)**

УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ АКТИВНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА LABOR ACTIVITY MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE PERSONNEL

УДК 331.108.5

<https://doi.org/10.32843/infrastruct36-30>

Лизанець А.Г.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та управління економічними процесами
Мукачівський державний університет

Пугачевська К.Й.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та управління економічними процесами
Мукачівський державний університет

Човрі Д.В.

магістр
Мукачівський державний університет

У статті досліджено та узагальнено поняття «трудова активність». Обґрунтовано доцільність розмежування потенційної та реальної трудової активності персоналу. Систематизовано об'єктивні та суб'єктивні показники трудової активності. Визначено управління трудовою активністю персоналу підприємства як сукупність заходів, спрямованих на максимальне наближення реальної трудової активності до потенційної з метою виконання поставлених завдань, нарощування кількісних та якісних результатів праці. До основних складників процесу управління трудовою активністю віднесено формування організаційних умов для здійснення ефективної трудової діяльності персоналу та безпосередній вплив на трудову поведінку працівників засобами мотивації, оцінювання та професійного розвитку. Визначено залежність реальної трудової активності від застосовуваних методів функціональної та чисельної адаптації персоналу. Ідентифіковано чинники удосконалення процесів управління трудовою активністю персоналу підприємства.

Ключові слова: трудова активність, потенційна та реальна трудова активність, управління трудовою активністю персоналу підприємства, функціональна та чисельна адаптація персоналу.

В статье исследованы и обобщены подходы к пониманию категории «трудова активність». Обоснована целесообразность разграничения потенциальной и реальной трудовой активности персонала. Систематизированы объективные и субъективные показатели трудовой активности. Управління трудовою активністю персоналу підприємства определено как совокупность мероприятий, направленных на максимальное приближение реальной трудовой активности к потенциальной с целью выполнения поставленных задач, наращивания результатов труда. К основным составляющим процесса управления трудовой активностью отнесены формирование организационных условий для осуществления эффективной трудовой деятельности и непосредственное влияние на трудовое поведение персонала средствами мотивации, оценки и профессионального развития. Определена зависимость реальной трудовой активности от применяемых методов функциональной и численной адаптации. Идентифицированы факторы совершенствования процессов управления трудовой активностью персонала предприятия.

Ключевые слова: трудовая активность, потенциальная и реальная трудовая активность, управление трудовой активностью персонала предприятия, функциональная и численная адаптация персонала.

The effectiveness of the enterprise depends on the staff performance, which is largely determined by its work activity. In this connection, the urgent task is to find effective methods and mechanisms for increasing the labor activity of the personnel. In the article the approaches to understanding the category of «labor activity» are generalized. The feasibility of distinguishing between potential and real work activity of staff is substantiated. The analysis of objective and subjective indicators of labor activity is carried out. The management of the labor activity of the enterprise personnel is defined as a set of measures aimed at the closest possible approximation of real labor activity to the potential in order to fulfill the tasks, to increase the quantitative and qualitative results of work. The main components of the managing labor activity process are the formation of organizational conditions for the effective staff labor activity and the direct impact on the work behavior of employees. Creation of organizational conditions covers planning of activity, resource support of personnel work (normative-legal, material, technical, financial, informational, etc.); ongoing maintenance and operational regulation of operating processes; formation of the system of norms and standards, accounting and control of the personnel work activity results. The main areas of activation of staff work include staff motivation and stimulation, evaluation and certification of employees, different kinds of professional development. In the article emphasis is made on the impact of changes in the internal and external environment on the staff work activity and the processes of its management. The dependence of the real labor activity on the applied methods of functional and numerical adaptation of the staff is determined. The factors of improvement of labor activity management processes at the enterprise are identified. The effectiveness of labor activity management depends both on taking into account the direction of action of these factors on the staff and on the choice of optimal methods of influencing them.

Key words: labor activity, potential and real labor activity, management of labor activity of the personnel of the enterprise, functional and numerical adaptation of the personnel.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку України проблеми управління персоналом надзвичайно загострилися. Персонал є найскладнішим та специфічним видом ресурсів, що використовує підприємство у процесі функціонування. Ефективність діяльності підприємства суттєво залежить від результативності роботи персоналу, що значною мірою визначається його трудовою активністю. З огляду на це, актуальним завданням є пошук дієвих методів та механізмів підвищення трудової активності персоналу підприємств різних видів діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Трудова активність уже тривалий період є об'єктом дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців,

які формують власні концепції його розуміння, оцінки та підходів до стимулювання. В окремих працях проводиться аналіз сутності та видів трудової активності (Р.В. Гук [2], Е.М. Лібанова [4], В.Ю. Мамаєва [5]). Інші науковці акцентують увагу на розробленні методик оцінки та вибору методів стимулювання трудової активності персоналу (Н.П. Базалійська, В.В. Батовський [1], В. Данюк, О. Чернушкіна [3], Ю.Г. Одегов [6], С.О. Цимбалюк [7]). Проте наявність розбіжностей у теоретичних і практичних підходах до вирішення цієї проблеми, а також дискусійний характер організації процесу управління трудовою активністю персоналу підприємства вимагає подальших досліджень у цьому напрямі.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження та узагальнення концептуальних положень, що розкривають зміст поняття «трудова активність», визначення сутності та складників управління трудовою активністю персоналу, а також обґрунтування напрямів його удосконалення на підприємстві в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із головних завдань кожного підприємства є пошук ефективних способів активізації діяльності залученого персоналу, посилення його мотивації та зацікавленості у результатах праці. В управлінні персоналом поняття «активізація» є ключовим та розглядається переважно в контексті трудової діяльності, тобто як категорія «трудова активність».

Трудову активність можна трактувати як характеристику та як процес. З погляду В. Мамаєвої, трудова активність є якісною характеристикою поведінки особистості як суб'єкта соціально-трудо-вих відносин [5, с. 64]. На думку Е. Лібанової, вона відображає прагнення працездатної особи застосувати на практиці наявні знання та досвід і одержати за це винагороду [4].

Таким чином, поняття «трудова активність» виступає якісною характеристикою поведінки найманого працівника як суб'єкта соціально-трудо-вих відносин, що виникають із приводу реалізації його трудового потенціалу. Трудова активність є відображенням насамперед трудової поведінки, яка включає в себе трудову діяльність.

В узагальненому розумінні трудова активність відображає успішну трудову діяльність, що характеризується нарощуванням кількісних та якісних результатів індивідуальної і колективної праці, сприяючи збільшенню обсягу виробництва продукції (товарів, послуг) необхідного рівня якості.

Погоджуємось із думкою [2] щодо доцільності розмежування понять потенційної та реальної трудової активності. Якщо потенційна трудова активність виражається через зацікавленість у праці та здатність за певних умов досягти певного кінцевого результату, то реальна трудова активність виявляється через конкретний виробничий результат, отриманий як наслідок трудової діяльності та реалізованої здатності до праці. Як потенційна, так і реальна трудова активність залежить від кількісних та якісних характеристик трудового потенціалу носіїв робочої сили.

На практиці є два види співвідношення потенційної та реальної трудової активності. Ідеальним для працівника і підприємства є перший варіант, коли реальна трудова активність максимально наближена або збігається з потенційною, підтримує останню і відтворюється разом із нею. За таких умов управління трудовою активністю зводиться до закріплення і розвитку трудового потенціалу як окремих працівників, так і колективу.

Згідно з другим варіантом реальна трудова активність є меншою за потенційну, що може бути наслідком впливу різних чинників. При цьому управління трудовою активністю спрямоване на підвищення рівня реальної трудової активності відповідно до потреб підприємства та власника трудового потенціалу. Розгляд другого варіанту співвідношення на сучасному етапі набуває особливої актуальності у зв'язку з проблемами мотиваційної кризи, падінням престижу багатьох соціально значущих видів трудової діяльності та самої праці, втратою цінності колишніх трудових стимулів.

Розрізняють об'єктивні та суб'єктивні показники трудової активності. Об'єктивні показники трудової активності – це показники, що характеризують її через результати трудової діяльності і поведінки у процесі праці: виробіток, якість праці, дотримання трудової і технологічної дисципліни тощо. Суб'єктивні показники характеризують установку особистості, характер сприйняття нею праці: мотивацію, задоволеність; ставлення до праці, а також особистісну самооцінку трудової активності, реалізації свого потенціалу в процесі праці [2].

Міра реалізації трудової активності конкретної особи часто є похідною від суб'єктивних оцінок. Це пояснюється особливістю і характером ставлення працівника до праці, соціально-трудо-вих відносин, своєї професійної самореалізації. З огляду на це, трудова активність формується через ставлення до праці – складне соціально-економічне явище, що відбиває відносини між власником трудового потенціалу (особою, колективом) і працею та зачіпає економічні інтереси різних суб'єктів, задіяних у процесі праці.

Ставлення до праці з боку працівника, як правило, – це єдність трьох елементів:

- 1) мотивів і орієнтацій трудової поведінки;
- 2) реальної або фактичної трудової поведінки;
- 3) оцінки працівником трудової ситуації.

Перший елемент ставлення до праці пов'язаний із трудовими мотивами, якими керується працівник у трудовій діяльності. Вони є збудниками трудової поведінки і в сукупності утворюють мотиваційну сферу особистості. Другий елемент являє собою наочний прояв (у діях і вчинках) ставлення працівника до умов, змісту та результатів діяльності. Третій оцінний елемент ставлення до праці пов'язаний з об'єктивними переживаннями працівника, його внутрішнім станом, викликаним виконуваною роботою. Проявляється через задоволеність працівника результатами роботи, тобто самим продуктом праці та винагородою, отриманою за її виконання.

Таким чином, управління трудовою активністю на рівні підприємства (організації, установи) – це сукупність заходів, спрямованих на максимальне наближення реальної трудової активності до потенційної з метою виконання поставлених

завдань, нарощування кількісних та якісних результатів праці.

В основі управління трудовою активністю персоналу лежить визначення траєкторії розвитку підприємства (організації, установи) й регулювання трудової діяльності працівників відповідно до змін та вимог зовнішнього та внутрішнього середовища господарювання.

Процес управління реалізується через розроблення та здійснення впливу на характеристики трудового потенціалу підприємства й окремого працівника, їх узгодження з поточними та стратегічними цілями суб'єкта господарювання, створення необхідних організаційно-економічних умов реалізації ресурсних можливостей у сфері праці залученої найманої робочої сили і забезпечення необхідного рівня їхньої трудової активності.

Управління трудовою активністю персоналу охоплює два напрями роботи (рис. 1):

- формування організаційних умов для здійснення ефективної трудової діяльності персоналу,
- безпосередній вплив на трудову поведінку працівників.

Створення організаційних умов управління трудовою активністю пов'язане із здійсненням таких заходів з боку керівництва підприємства та його кадрових служб:

1) планування діяльності підприємства, його підрозділів, окремих працівників;

2) ресурсне забезпечення роботи персоналу (нормативно-правове, матеріальне, технічне, фінансове, інформаційне тощо);

3) поточне обслуговування та оперативне регулювання операційних процесів з метою попередження збоїв, відхилень чи зупинок у операційній діяльності;

4) формування системи норм, нормативів та стандартів, що є основою регламентації робочого часу, трудових обов'язків та міри праці. Вони виступають критеріями оцінки кількісних та якісних результатів праці персоналу;

5) організування обліку та контролю результатів індивідуальної і колективної трудової діяльності персоналу.

Що стосується впливу на безпосередню трудову поведінку, то здійснений аналіз доробків різних

науковців [1; 3; 7] дає змогу виділити такі напрями активізації трудової діяльності персоналу:

- мотивація та стимулювання персоналу;
- оцінювання та атестування працівників;
- активне професійне навчання та підвищення кваліфікації.

Мотивація являє собою створення умов та мотивів, які спонукають працівника до постійного підвищення власної трудової активності – як до постійного росту продуктивності та якості праці, так і до професійного розвитку. Для забезпечення належного впливу мотивація повинна органічно поєднувати економічні та неекономічні способи стимулювання персоналу. Провідне місце серед економічних способів належить оплаті праці. Застосовувані форми та системи оплати праці повинні диференціюватися залежно від категорії персоналу та специфіки виконуваних ним завдань. Обов'язковим є зв'язок між затраченими зусиллями та розміром отримуваної винагороди. Механізм мотивації повинен діяти таким чином, аби забезпечувати задоволення матеріальних і нематеріальних потреб працівника, а також постійно стимулювати до підвищення результативності діяльності.

Оцінка персоналу розглядається як важлива складова частина управління трудовою активністю. В широкому розумінні це процес визначення ефективності виконання працівниками своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей. Проведення регулярної оцінки персоналу за чітко визначеними параметрами дає можливість:

1) визначати рівень трудової активності персоналу;

2) діагностувати результати його праці у динаміці та у порівнянні з іншими працівниками;

3) сформувати у працівника мотивацію до розвитку знань, умінь, навичок, необхідних підприємству;

4) ідентифікувати прогалини у знаннях, уміннях та навичках і на цій основі визначити пріоритетні напрями розвитку працівників, спланувати методи та форми їхнього навчання.

Найбільш широко використовуваним методом періодичної індивідуальної оцінки працівника є атестація.

Важливим чинником активізації трудової діяльності персоналу та підвищення його потенційної трудової активності є організація навчання та

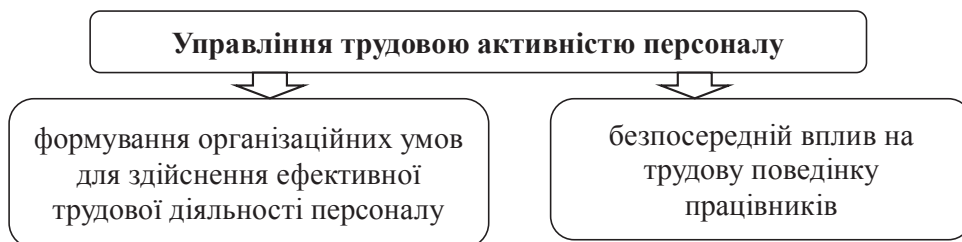


Рис. 1. Складники процесу управління трудовою активністю персоналу

підвищення кваліфікації. У цьому аспекті доцільним є використання у практиці сучасних підприємств таких прогресивних методів навчання, як: відеонавчання, дистанційне навчання, модульне навчання, кейс-навчання, мозковий штурм, метод поведінкового моделювання, сторітеллінг (мотиваційна розповідь), екшн-навчання, баскет-метод, shadowing, secondment, buddying, коучинг, майстер-клас тощо.

Особливим потенціалом володіють тренінги, під час застосування яких основна увага приділяється набуттю практичних навичок, тоді як теоретичний блок є мінімізованим. Є низка різновидів тренінгів, які можуть бути застосовані у практиці професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу, які забезпечують формування не тільки предметних компетенцій (знань, умінь, ставлення та навичок із конкретного напрямку діяльності), але й ключових компетентностей: професійні тренінги; тренінги лідерства (проблем конкуренції і влади, ведення переговорів, управління конфліктами, управлінський, командного розв'язання проблем, управління персоналом), соціально-психологічні тренінги, комунікативні тренінги. Тренінгове навчання диференціюється у сукупності таких інструментів, як ділові, рольові та імітаційні ігри, дискусії, дебати тощо.

Іншим ефективним інноваційним інструментом розвитку персоналу є використання корпоративних навчальних центрів або корпоративних університетів. Їхня основна мета полягає в тому, щоб досягти високих стандартів ведення бізнесу і спрямувати діяльність на ключові бізнес-процеси і стандарти [8].

Ефективність системи управління трудовою активністю залежить від досконалості створених організаційних умов та від відповідності вибраних методів активізації трудової діяльності вимогам підприємства і суб'єктивним характеристикам працівників (їхнім очікуванням, потребам і цінностям).

Співвідношення між реальною та потенційною трудовою активністю персоналу конкретного підприємства визначається насамперед організаційними умовами, які пов'язані із зазначеним вище забезпеченням та регулюванням поточної операційної діяльності.

Слід зауважити, що суттєвий вплив на управління трудовою активністю здійснюють зміни організаційних умов та рівня завантаження потужностей підприємства. Варіювання обсягів та напрямів діяльності, кризові явища, реінжиніринг організаційних бізнес-процесів (реорганізація, реструктуризація, модернізація та ін.) викликають потребу регулювання рівня використання персоналу відповідно до вимог операційної системи. За цих умов рівень трудової активності визначається особливостями застосування методів функціональної та чисельної адаптації.

Наслідком функціональної адаптації стає збереження кількісних характеристик трудового потенціалу підприємства за одночасного суттєвого зниження чи підвищення трудової активності працівників з ініціативи підприємства. Функціональна адаптація орієнтована на використання нестандартних режимів робочого часу та внутрішньофірмових переміщень (ротації чи професійної мобільності). Нестандартними є режими робочого часу, які виходять за межі нормативного восьмигодинного робочого дня або сорокагодинного робочого тижня. До них слід віднести неповний робочий час, скорочений робочий тиждень, стиснутий робочий тиждень, гнучкий та ковзаючий графік роботи, понаднормова праця. У разі зниження обсягів діяльності (скорочення обсягів виробництва, зниження обсягів продажів) спостерігається суттєве відставання реальної трудової активності від потенційної. За збільшення показників виробничої програми без зміни чисельності, що супроводжується використанням понаднормової праці, спостерігаємо підвищення трудової активності та її максимальне наближення до потенційної. Проте у разі надмірного навантаження на працівника такий спосіб управління трудовою активністю може викликати виснаження, підвищену втомлюваність і, як наслідок, зниження рівня задоволеності працею.

Натомість чисельна адаптація орієнтована на звільнення від надлишкового персоналу за скорочення потреби в ньому або його залучення у разі виникнення такої потреби. Орієнтація підприємства на часте застосування чисельної адаптації може викликати соціальну напругу та невдоволення персоналу від подібної кадрової політики. Трудова активність персоналу при цьому залишатиметься високою лише за відсутності загрози бути звільненим за першої нагоди. Перебування у зоні ризику бути звільненим веде до погіршення об'єктивних (продуктивність праці) та суб'єктивних (задоволеність працею) показників трудової активності. Застосування чисельної адаптації з боку керівництва є виправданим лише якщо зміна потреби в персоналі має довгостроковий характер.

Доцільно зазначити, що механізм управління трудовою активністю персоналу підприємств повинен перебувати у процесі перманентного розвитку та удосконалення. Напрями удосконалення визначаються дією об'єктивних і суб'єктивних чинників. Об'єктивні чинники, які необхідно враховувати під час перегляду процесів управління трудовою активністю, охоплюють постійний розвиток HR-технологій, методів управління персоналом та активізації трудової діяльності, появу нових способів стимулювання персоналу, удосконалення нормативно-правового регулювання соціально-трудоких відносин, динаміку параметрів ринку праці (попиту та пропозиції робочої сили, ціни праці,

вимог до умов праці) тощо. Суб'єктивні чинники формуються носієм робочої сили та впливають на сприйняття ним праці (мотивацію, задоволеність; ставлення до праці), його бажання активізувати свою активність, готовність до реалізації свого потенціалу в процесі праці.

Підприємство повинно приводити механізм управління трудовою активністю у відповідність як із об'єктивними, так і з суб'єктивними чинниками. Ігнорування об'єктивних чинників може мати своїм наслідком зниження конкурентоспроможності підприємства на ринку праці, зниження трудової активності з боку найманого персоналу, що у підсумку впливатиме на економічну ефективність діяльності самого підприємства. Натомість неврахування суб'єктивних чинників знижуватиме рівень задоволеності працею та у кінцевому наслідку може призвести до втрати частини персоналу, чії потреби не задовольняються у достатній мірі, або виявляються невідповідними застосовувані щодо них стимули до праці.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, управління трудовою активністю є важливою складовою частиною системи менеджменту підприємства, раціональне функціонування якої сприяє досягненню його цілей та завдань. Ефективне управління трудовою активністю повинно передбачати оптимальне поєднання організаційних умов забезпечення трудової діяльності та методів активізації трудової поведінки шляхом економічного та неекономічного стимулювання персоналу, регулювання режиму робочого й вільного часу, праці й відпочинку, створення належних умов праці та постійного підвищення якості і продуктивності операційної діяльності. Перспективи подальших досліджень пов'язані з пошуком найбільш дієвих інструментів регулювання трудової активності працівників із врахуванням особливостей їхньої посади, виконуваних функцій та обов'язків, а також приналежності підприємства до того чи іншого виду діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Базалійська Н.П., Батовський В.В. Управління трудовою поведінкою персоналу на засадах реалізації системи трудової мотивації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22(1). С. 10–15.
2. Гук Р.В. Трудова активність персоналу як складова трудового потенціалу, її сутність та показники. *Соціально-трудова сфера: сучасний стан, проблеми та стратегічні напрями розвитку: зб. тез доп. учасників міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 14–16 листоп. 2017 р. Київ : КНЕУ, 2017. С. 283–285.*
3. Данюк В., Чернушкіна О. Мотивування як чинник активізації трудової поведінки. *Україна: аспекти праці*. 2008. № 4. С. 32–36.

4. Лібанова Е.М. Ринок праці : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2003. 224 с.

5. Мамаева В.Ю. Трудовая активность как социально-экономическая категория. *Вестник Омского университета. Серия: Экономика*. 2004. №4. С. 60–68.

6. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г., Апенько С.М., Мерко А.І. Мотивація персоналу : навчальний посібник. Практичні завдання (практикум). Москва : Видавництво «Альфа-Прес», 2010. 640 с.

7. Цимбалюк С. О. Детермінанти трудової активності персоналу в системі мотивації. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 264–272.

8. Philipp Kolo, Rainer Strack, Philippe Cavat, Roseline Torres, Vikram Bhalla. Corporate Universities: An Engine for Human Capital. July, 2013. URL: http://image-src.bcg.com/Images/Corporate_Universities_Jul_2013_tcm9-95435.pdf (дата звернення 20.10.2019).

REFERENCES:

1. Bazalijska N.P., Batovskiy V.V. (2018) Upravlinnja trudovoju povedinkoju personalu na zasadakh realizaciji systemy trudovoji motyvaciji [Personnel labor behavior management on the basis of implementation of the labor motivation system] *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, vol. 22(1), pp. 10–15.
2. Ghuk R.V. (2017) Trudova aktyvnistj personalu jak skladova trudovogho potencialu, jiji sutnistj ta pokaznyky [Personnel labor activity as a component of labor potential, its nature and indicators] *Proceedings of the Socialjno-trudova sfera: suchasnyj stan, problemy ta strateghichni naprjamy rozvytku: zb. tez dop. uchasnykiv mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf.* (Kyiv, November 14–16, 2017) Kyjiv: KNEU, pp. 283–285.
3. Danjuk V., Chernushkina O. (2008) Motyvuvannja jak chynnyk aktyvizaciji trudovoji povedinky [Motivation as the factor for the labor acquisition] *Ukraine: Aspects of Labor*, no 4, pp. 32–36.
4. Libanova E.M. (2003) *Rynok praci : navchalnyj posibnyk* [Labor market: a textbook] Kyiv: CNL. (in Ukrainian)
5. Mamaeva V.Ju. (2004) Trudovaya aktivnost' kak sotsial'no-ekonomicheskaya kategoriya [Labor activity as a socio-economic category] *Bulletin of Omsk University. Series: Economics*, no 4, pp. 60–68.
6. Odeghov Ju.Gh., Rudenko Gh.Gh., Apenjko S.M., Merko A.I. (2010) *Motyvacija personalu : navchalnyj posibnyk. Praktychni zavdannja (praktykum)* [Staff motivation: a textbook. Practical tasks (workshop)] Moscow: Alpha Press. (in Ukrainian)
7. Cymbaljuk S.O. (2017) Determinanty trudovoji aktyvnosti personalu v systemi motyvaciji [Determinants of staff labor activity in the system of motivation] *Current problems of the economy*, no 1, pp. 264–272.
8. Philipp Kolo, Rainer Strack, Philippe Cavat, Roseline Torres, Vikram Bhalla (2013) *Korporatyvni universytety: dvyghun ljudsjkogho kapitalu* [Corporate Universities: An Engine for Human Capital]. Available at: http://image-src.bcg.com/Images/Corporate_Universities_Jul_2013_tcm9-95435.pdf (accessed 20 October 2019).

Lyzanets Anzhela

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Management
and Economic Processes Management
Mukachevo State University

Puhachevska Kateryna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at the Department of Management
and Economic Processes Management
Mukachevo State University

Chovri Diana

Master's Degree Seeking Applicant
Mukachevo State University

LABOR ACTIVITY MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE PERSONNEL

The purpose of the article. The effectiveness of the enterprise depends on the staff performance, which is largely determined by its work activity. In this connection, the urgent task is to find effective methods and mechanisms for increasing the labor activity of the personnel. The purpose of the article is to research and summarize conceptual approaches to understanding the concept of «labor activity», to determine the nature and components of the staff labor activity management, as well as to substantiate the directions of its improvement at the enterprise in modern conditions.

Methodology. The set of complementary research methods is used in the article: methods of retrospective analysis, methods of comparison, methods of system analysis.

Results. In the article the approaches to understanding the category of «labor activity» are generalized. Labor activity is considered as a qualitative characteristic of the employee behavior as a subject of social and labor relations arising from the realization of his / her labor potential. The feasibility of distinguishing between potential and real labor activity is substantiated. The analysis of objective and subjective indicators of labor activity is carried out. The management of the labor activity of the enterprise personnel is defined as a set of measures aimed at the closest possible approximation of real labor activity to the potential in order to fulfill the tasks, to increase the quantitative and qualitative results of work. The main components of the managing labor activity process are the formation of organizational conditions for the effective staff labor activity and the direct impact on the work behavior of employees. Creation of organizational conditions covers activity planning, resource support of personnel work (normative-legal, material, technical, financial, informational, etc.); ongoing maintenance and operational regulation of operating processes; formation of the system of norms and standards, accounting and control of the personnel activity results. The main areas of activation of staff work include staff motivation and stimulation, evaluation and certification of employees, different kinds of professional development. In the article emphasis is made on the impact of changes in the internal and external environment on the staff labor activity and its management. The dependence of the real labor activity on the applied methods of functional and numerical adaptation of the staff is determined. The factors of improvement of labor activity management processes at the enterprise are identified. The effectiveness of labor activity management depends both on taking into account the direction of action of these factors on the staff and on the choice of optimal methods of influencing them.

Practical implications. Enterprises (organizations, institutions) should use optimal and progressive methods of the staff labor activity management in order to achieve strategic goals, increase staff satisfaction and quality of working life, as well as to increase its competitiveness on the labor market.

Value/originality. The author's own understanding of the concept of «labor activity management» is offered, its components are defined. The dependence of methods of labor activity management on the level of the enterprise capacity utilization is substantiated.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>