

**Ареф'єва О. В.**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки повітряного транспорту  
Національного авіаційного університету*

**Скрибантович А. Ю.**

*студентка магістратури кафедри економіки повітряного транспорту  
Національного авіаційного університету*

**Arefieva Olena**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Head of the Department of Air Transport Economics  
National Aviation University*

**Skrybantovych Alona**

*Student of the 2nd Year of Master's Program  
of the Department of Economics of Air Transport  
National Aviation University*

## СТРАТЕГІЧНИЙ АСПЕКТ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

**Анотація.** У статті узагальнено теоретичні засади щодо управління формуванням трудового потенціалу транспортного підприємства, обґрунтовано заходи щодо вдосконалення ефективного стратегічного управління формуванням трудового потенціалу транспортного підприємства, запропоновано рекомендації їх впровадження через інструментарій організаційної культури на підставі розробленої моделі управління трудовим потенціалом підприємства в стратегічному аспекті розвитку. Проаналізовано сучасні наукові підходи до визначення та формування економічного потенціалу компанії. Проведено систематичне вивчення загальних характеристик потенціалу компанії та визначено пріоритетний напрям вибору розвитку економічного потенціалу компанії. Необхідність розуміння потенціалу компанії була продемонстрована в інтеграції всіх чинників, які залежать від досягнення загальних цілей компанії.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, структура трудового потенціалу, адаптація, управління, стратегічний аспект, організаційна культура, трудовий потенціал транспортного підприємства.

**Вступ та постановка проблеми.** Перспективи забезпечення ефективного функціонування українських підприємств та можливість посилення їх конкурентних позицій на сучасному етапі розвитку ринкових відносин обмежені низкою чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх, неможливістю застосовувати стратегічні підходи до управління. Серед них слід виділити наявний трудовий потенціал та його здатність до адаптаційних змін на інноваційних засадах, які певним чином відповідають тенденціям впровадження цифрової економіки. Для досягнення постійного розвитку та отримання унікальної конкурентної переваги транспортним підприємствам слід більше уваги приділяти ефективному використанню людських ресурсів також через організаційну культуру, що є одним з основних компонентів підвищення продуктивності бізнесу. Важливим аспектом забезпечення ефективної роботи транспортних підприємств є здатність підтримувати необхідний рівень персоналу як провідного елементу трудового потенціалу, що стане передумовою забезпечення його стабільного розвитку на підставі вдосконалення організаційної культури.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління формуванням трудового потенціалу підприємства розкриваються у працях таких учених, як Л.А. Янковська, Н.В. Кальєніна, К.М. Шило, Д.П. Богиня, С.І. Пучкова, С.М. Самойленко, Н.І. Єсінова, які сконцентрували увагу здебільшого на сутності трудового потенціалу підприємства з позицій його відповідності вимогам виробничого процесу і здатності до праці.

Утім, поза увагою залишилися підходи до цільового задіяння персоналу до розвитку підприємства з використанням переваг організаційної культури і здатності адаптації до змін в стратегічному аспекті функціонування.

**Метою** даної роботи є узагальнення теоретичних підходів до управління формуванням трудового потенціалу транспортного підприємства, обґрунтування заходів щодо вдосконалення ефективного стратегічного управління формуванням трудового потенціалу транспортного підприємства та рекомендацій їх впровадження через інструментарій організаційної культури.

### **Результати дослідження.**

Управління трудовим потенціалом підприємства є частиною загальної системи управління, специфіка якої залежить як від характерних рис трудового потенціалу підприємства з позиції використання, так і від зовнішніх чинників, які впливають на нього здебільшого в стратегічному аспекті. Сучасні наукові погляди на сутність та зміст поняття «трудовий потенціал» указують на необхідність розглянути його ширше, оскільки воно містить набір якостей, що визначають кількість загальних знань та вмінь, здатність до вдосконалення за необхідності адаптації для підвищення можливості їх реалізації на підприємстві.

У більшості джерел ядром потенціалу робочої сили підприємства визначається саме набір навичок та вмінь працівників підприємства під час реалізації виробничої діяльності та стратегічних перспектив розвитку підприємства і самого працівника як носія компетенцій. Так, Л.А. Янковська вважає, що «трудовий потенціал підприємства можна визначити як можливості його працівників

за певних умов забезпечити реалізацію цілей підприємства з найраціональнішими витратами всіх виробничих ресурсів: технічних, матеріальних, енергетичних, трудових, фінансових» [1]. К.М. Шило трактує економічну природу даного поняття як реалізацію людського чинника і наполягає саме на сукупній здатності до праці як основного принципу трактування трудового потенціалу [2].

Розглянуті в роботі теоретичні підходи вчених до трудового потенціалу доповнюють теоретичні методи визначення складника потенціалу робочої сили підприємства на підставі їх гармонізації з іншими наявними ресурсами підприємства задля раціонального використання в процесі виробництва. Тому трудовий потенціал прийнято виражати через наявні та потенційні можливості працівників, що реалізують свої кількісні та якісні характеристики у конкретних соціально-економічних та виробничо-технічних умовах, вибраній системи управління та організаційної культури, яка сприяє посиленню загального відчуття спільності створення доданої вартості. С.І. Пучкова стверджує, що трудовий потенціал – це сукупність потенціальних природних здібностей, освітнього потенціалу і трудової активності, які визначають результативність трудової діяльності [3]. У самому понятті «трудова потенціал» найважливішим словом є «потенціал» – здатність усвідомлювати та використовувати існуючі умови праці, засоби та можливості для трудової діяльності, а також внутрішні можливості підвищення продуктивності, що дає змогу стверджувати про певні можливості його формування, розповсюдження та організування.

Система економічного потенціалу підприємства визначається її кращими властивостями за рівнями сучасного наповнення, а також за обґрунтованими для порівняння критеріями можна розрізнити його конкурентів та складники потенціалу, розробити заходи щодо вдосконалення якісно й кількісно. Для більш повного його відображення доцільно включити такі складники в загальний економічний потенціал підприємства: фінансовий потенціал, виробничий потенціал, інвестиційний потенціал, маркетинговий потенціал, організаційний та управлінський потенціал (рис. 1). Ці потенціали можна ефективно вико-

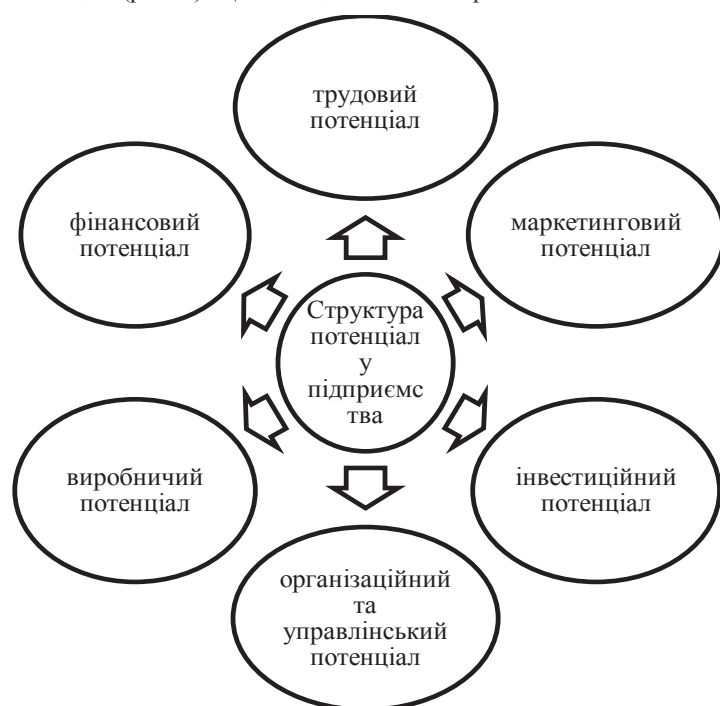


Рис. 1. Система економічного потенціалу підприємств

ристовувати лише як низку компонентів, які тісно співрацюють, агрегують та формують економічний потенціал підприємства виходячи з можливих перспектив їх реалізації в стратегічному аспекті. Ключовим у використанні економічного потенціалу суб'єктів господарювання є трудовий потенціал, який має відповідати виробничому і організаційному складникам за своєю структурою та доповнюється іншими видами потенціалу підприємств. Система економічного потенціалу, що пропонується, зручна і доступна для аналізу в процесі оцінки, а актуалізація організаційної культури сприяє гармонізації соціально-психологічного клімату в колективі, формуванню спільних цінностей.

Науковці розглядають трудовий потенціал підприємства також під кутом впливу на його формування й удосконалення різнорідних чинників із зовнішнього середовища. Так, Н.В. Кальєніна пропонує визначати трудовий потенціал підприємства як наявні та потенційні можливості його працівників забезпечити реалізацію цілей підприємства з найраціональнішими витратами всіх виробничих ресурсів за умови впливу сприятливих соціально-демографічних, екологічних та економічних чинників [4], а С.М. Самойленко під структурою трудового потенціалу підприємства розуміє співвідношення різних демографічних, соціальних, функціональних, професійних та інших характеристик груп працівників і відносин між ними [5]. Такі підходи корисні за передбачення складу, напрямку та синергії впливу чинників, а також під час розроблення заходів щодо їхнього нівелювання або адаптації у процесі радикальних змін.

Урахування сучасних ринкових тенденцій розвитку в контексті процесу формування стратегії розвитку підприємства спрощує визначення комплексу необхідних передумов реформування підприємств, зайнятих у промисловій галузі, забезпечує спрощений доступ до управлінських, інвестиційних, техніко-технологічних та інноваційних ресурсів, сприяє поліпшенню динаміки нарощення конкурентних позицій на національному й міжнародному ринках і дасть змогу задіяти комплексний підхід до процесу обґрунтування пріоритетних та перспективних напрямів розвитку, підвищити раціональність використання ресурсного потенціалу підприємства і, таким чином, максимізувати рівень його розвитку [6, с. 58]. Саме стратегічний аспект розвитку підприємства актуалізує процес формування трудового потенціалу з відповідними якісними показниками, здатними здійснювати необхідні перетворення й упроваджувати переваги організаційної культури.

Під час формування та розвитку системи економічного потенціалу важливу роль відіграють рішення та якісні характеристики працівника, що визначає ефективність наукової, технологічної, інноваційної та творчої діяльності підприємства у цілому. У зв'язку із цим трудовий потенціал підприємства набуває стратегічного значення для підприємства в системі потенціалів, що зумовлює здатність створювати, використовувати та розвивати інноваційні продукти та технології завдяки змінам знань та досвіду. Частина трудового потенціалу зростає в потенційній системі, що формує економічний потенціал транспортних підприємств. Необхідно стратегічно керувати трудовим потенціалом підприємства, адже робоча сила підприємства може бути визначена інтелектуальними характеристиками окремих виробників, які можна використовувати для вирішення раніше встановленої роботи для самозбереження та розвитку свого підприємства.

Для ефективного управління трудовим потенціалом підприємства необхідно ретельно розробити заходи щодо навчання працівників навичкам та функціям поточної та майбутньої роботи в стратегічному аспекті формування стимулюючих підходів до самовдосконалення. Такі заходи повинні бути спрямовані на використання прихованих особливостей працівників та реалізацію їхнього потенціалу, оскільки здебільшого сучасні підприємства розглядають управління своїм трудовим потенціалом як постійний стратегічний пріоритет в управлінні. Таким чином, трудовий потенціал як основа і джерело створення доданої вартості характеризується такими рисами:

- можливість накопичення та комбінування. Трудовий потенціал формується шляхом об'єднання зусиль осіб, які працюють у певному колективі, загальний потенціал формує трудовий потенціал підприємства, а в межах визначеної галузі формує трудовий потенціал галузі;

- мінливістю. Трудовий потенціал не є постійною або статичною величиною. Під впливом багатьох чинників зміни якісних та кількісних параметрів призводять до кращих і гірших результатів. Негативні демографічні процеси можуть знизити трудовий потенціал, а такі процеси, як поліпшення стандартів та якості життя та поліпшення навчальних досягнень, допоможуть посилити трудовий потенціал;

- сумісністю елементів. Ступінь заміщення елементів не залишається постійним, а залежить від економічної ситуації. Підвищення якості праці, розвиток природних здібностей, загальна освіта, зростання культурно-технічного рівня, трудова діяльність збільшують можливість сумісності окремих складників трудового потенціалу;

- умінням визнавати новітні досягнення в організації праці, заробітної плати, менеджменту тощо. Якість трудового потенціалу, гнучкість структури та форми взаємозв'язку елементів багато в чому залежать від прямого та систематичного використання нових наукових розробок. У галузі організації праці, досліджень та практик передового досвіду працівники, які займаються корпоративним управлінням, розповсюдженням «систем участі», підвищують мотивацію праці, привертають увагу до змісту праці, сприяють зростанню ініціативи та приймають самостійні рішення. У кінцевому підсумку це позитивно впливає на ефективність підприємства;

- комплексністю – відноситься до багатовимірності трудового потенціалу, який не може бути охарактеризований жодною категорією, втрачаючи тим самим свій внутрішній зміст. Тому трудовий потенціал слід розглядати як систему кількісних та якісних параметрів.

Під час формування трудового потенціалу транспортних підприємств визначаються потенційні можливості для людини, тобто здійснюється розвиток найголовніших характеристик людини, потрібних для подальшої роботи. Межею виникнення трудового потенціалу є наявність того, що відбувається продаж робочої сили, тобто її реалізація через трудовий потенціал конкретного підприємства. Через те формування трудового потенціалу заслуговує на особливу увагу і потребує глибокого розгляду, це є запорукою продуктивного втілення трудового потенціалу. Хід формування трудового потенціалу підприємства залежить від наявності і запланованої виробничої структури, встановлених зв'язків і наповнення продуктового портфеля. Так, Н.І. Єсінова стверджує, що структурні компоненти трудового потенціалу підприємства повинні характеризувати: психологічні можливості участі в суспільній корисній діяльності; можливості нормальних соціальних контактів; здатність до генерації нових ідей, образів, методів, понять; раціональність поведінки; наявність знань і навичок, необхідних для виконання визначених обов'язків

і видів робіт; пропозицію на ринку праці [7]. Разом із тим О.С. Федонін до визначення складу трудового потенціалу підприємства підходить із позиції урахування спеціалізації підприємства та деталізації його компонент [8].

Процес формування й удосконалення трудового потенціалу підприємства залежить від стратегічного напрямку розвитку і можливості його адаптації до змінюваних умов через наявні елементи організаційної структури та його запланованої структури (рис. 2). Однак слід зазначити, що існує багато чинників, які окреслюють трудовий потенціал підприємства. Деякі діють опосередковано, а якісь прямо впливають на компанію. Визначені чинники залежать від ступеня потужності та характеру їхньої дії на потенціал підприємства. Саме тому управління потенціалом робочої сили підприємства покликане забезпечити раціональну зайнятість працівників та ефективне використання їхнього потенціалу шляхом регулювання бажаних змін потенціалу робочої сили відповідно до потреб підприємства, впровадження систематичного проектування структури робочих місць та організації освіти.

Трудовий потенціал відіграє важливу роль у розвитку сучасного транспортного підприємства й є одним із вирішальних чинників підвищення ефективності роботи підприємства у цілому завдяки правильному плануванню та організації. Досвід свідчить про те, що однією з головних конкурентних переваг є трудовий потенціал, а досить висока корпоративна й організаційна культура робить підприємство привабливим для амбітних співробітників, утримує їх в організації. Своєю чергою, вони створюють відповідну репутацію підприємства, залучають нових клієнтів та висококваліфікованих співробітників.

Високий рівень надання транспортних послуг – це цілеспрямований показник потенціалу робочої сили підприємства, як можливості для створення конкурентних переваг, так і для управління конкурентними перевагами в процесі розроблення та реалізації бізнес-стратегій. Це заходи, спрямовані на підвищення задоволеності споживачів, що відкриває нові можливості для підприємства та забезпечує довгостроковий розвиток.

Система перевезень використовує змішану технологію перевезення вантажів, використовуючи різні види транспортних послуг. Маючи належну інфраструктуру доставки, можна вчасно перевірити поточний стан здійснення транспортних та логістичних послуг. Основним стратегічним складником формування трудового потенціалу транспортних підприємств є механізм стратегічного управління розвитком, за допомогою якого створюються передумови забезпечення фінансової стабільності, необхідні стратегічні зміни та реалізація переваг організаційної культури.

Основними рисами трудового потенціалу транспортного підприємства можна визнати такі: трудовий потенціал має динамічну властивість, усі компоненти визначаються в ході створення та відновлення; застосування трудового потенціалу супроводжує його зростання та розвиток; процес створення та відтворення трудового потенціалу взаємозалежний, безперервний та безперервно взаємодоповнюючий як між його елементами, так і в межах економічного потенціалу; трудовий потенціал включає комплекс ресурсів, необхідних для надання транспортної послуги; враховуючи особливості транспортної діяльності, трудовий потенціал формується відповідно до загальних виробничих характеристик; слід забезпечити пристосування трудового потенціалу до можливих змін навколишнього середовища в просторі і часі.

Комплексне розроблення моделей ефективного управління людським потенціалом та кадровими ресурсами є важливим економічним завданням в умовах ринкових

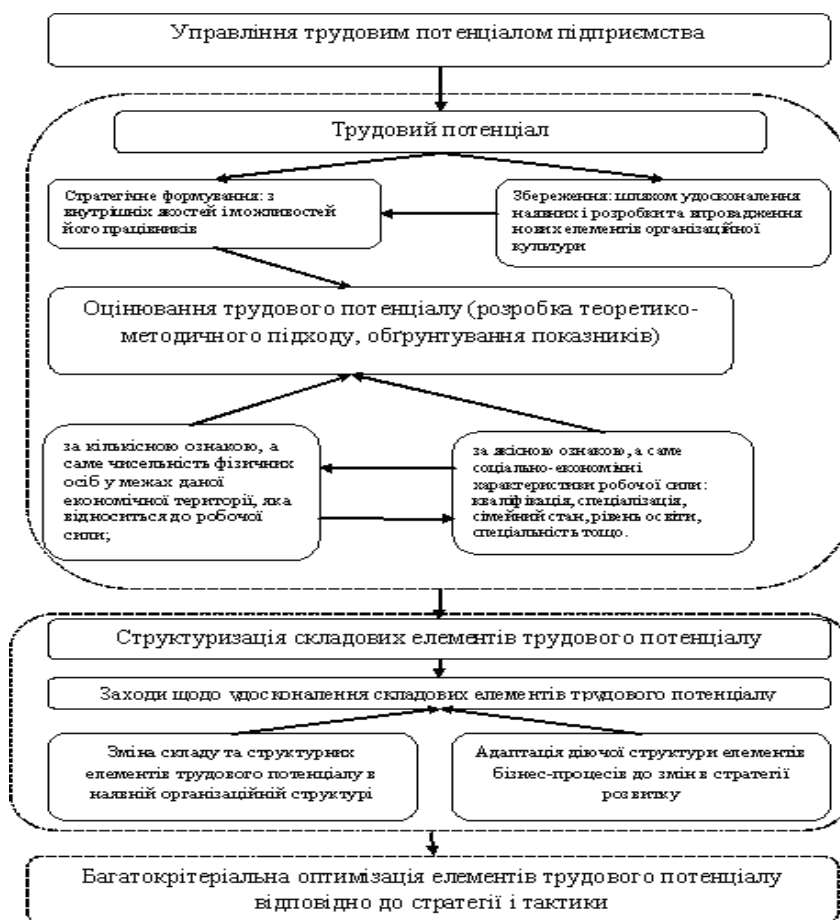


Рис. 2. Модель управління трудовим потенціалом підприємства: стратегічний аспект розвитку

Джерело: розроблено авторами за [9]

відносин, вирішення якого дасть змогу підвищити ефективність діяльності підприємств АТП у цілому, оскільки всі сфери управління тісно взаємопов'язані між собою і дають найбільш повну віддачу лише у взаємодії один з одним [10].

Під час поліпшення управління та формування трудового потенціалу транспортного підприємства необхідно дотримуватися таких напрямів:

1. Перевага вдосконалення рівня організаційної структури і його організаційної культури, а не робочих місць, звернення уваги на посилення запасів кадрів для вищого керівництва підприємства в стратегічному аспекті функціонування.

2. Підтримання та навчання працівників підприємства, особливо тих, які демонструють лідерство та здатність керівників та підтримують навчальні програми, що реалізуються в них також через організаційну культуру.

3. Попередня підготовка потенційних кандидатів на ключові керівні посади підприємства виходячи з основних вимог до кваліфікованого виконання управлінських функцій в економічній нестабільності та відповідно до процесу адаптації.

4. Децентралізація управлінських структур шляхом делегування необхідних повноважень ключовим особам та надання максимальної гнучкості на стратегічному та оперативному рівнях в управлінні та розробленні рішень.

5. Підтримання професійного зростання у продовженні прийому на роботу, особливо у найважливіших сферах підприємства в галузі діяльності.

Принцип формування унікального кадрового потенціалу підприємства полягає у підвищенні рівня конку-

рентоспроможності підприємства і вирішальною мірою залежить від його інтелектуального та інформаційного потенціалу, цінність якого експоненціально зростає залежно від масштабу інвестицій у нього і набутого персоналом досвіду [11].

Управляючи трудовим потенціалом транспортного підприємства, треба враховувати такий аспект, як специфічні підходи до організації праці працівників. У цьому контексті слід зазначити, що з усіх працівників автотранспортного підприємства зміст роботи водія має певні особливості: саме вони мають найбільший вплив на трудовий потенціал підприємства, оскільки вони реалізують основну його функцію. До наступних слід віднести такі: завдання (робота) водія виконується за межами підприємства, що потребує знання про технічну особливість автомобіля та вміння самому орієнтуватися в конкретній ситуації; наявність нейропсихологічного стресу на організм через високу концентрацію аварійних процесів, що може посилюватися як через екстремальні погодні умови, так і нічний режим роботи; залучення водія до обслуговування та ремонту транспортних засобів потребує додаткових знань та вмінь як суміжної професії. До цього доцільно додати спеціальний режим роботи, оскільки робоча зміна триває до 10–12 годин поспіль і є постійна напруга і концентрація уваги.

Наявність мотиваційної системи АТП є необхідною умовою для формування та підтримки типу поведінки, яку вимагає підприємство. Ефективною є така поведінка працівників, коли вони добросовісно виконують свої обов'язки та можуть у разі необхідності пожертвувати власними інтересами, докласти додаткових зусиль,



проявити активність тощо. Найбільш дієвим мотиваційним чинником є система оплати і стимулювання праці [12].

Трудовий потенціал автотранспортного підприємства є складною і багаторівневою системою. Управління та формування трудового потенціалу автотранспортних підприємств включає укомплектованість персоналом, організацію, нормалізацію праці та планування заробітної плати працівників АТП та здійснення ефективних заходів контролю та оцінки. Оцінка людських ресурсів включає також оцінку результатів функції, тобто роботи персоналу АТП. Це потребує високої точності та професіоналізму від керівників підприємства.

**Висновки.** До шляхів поліпшення управління формуванням трудового потенціалу транспортного підприємства можна віднести такі: діагностика якості персоналу підприємства на основі обґрунтованого комплексу показників

та експертних оцінок, які відображають специфіку його діяльності; визначення та класифікація чинників, які впливають на якість трудового потенціалу; створення умов, поєднання змін роботи, навчання та відпочинку, оскільки стабільна зайнятість працівника запевнює його в завтрашньому дні; організація роботи з виявлення резервів зростання якості трудового потенціалу; підтримання ефективності праці працівників на основі поліпшення умов праці.

Незважаючи на невизначеність, транспортні підприємства повинні бути стійкими, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку транспортних послуг. Управління персоналу має на меті працевлаштування зацікавлених та кваліфікованих працівників, поліпшення навчання та утримання персоналу, тому під час формування трудового потенціалу транспортного підприємства необхідно вказати основний напрям руху, що дасть змогу досягати поставлених цілей.

#### Список використаних джерел:

1. Янковська Л.А. Оптимізація трудового потенціалу в системі менеджменту персоналу промислового підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 9. С. 200–203.
2. Шило К.М. Сутність та економічна природа категорії «трудовий потенціал». *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2010. № 2(10). С. 101–106.
3. Пучкова С.І. Розробка комплексної системи розвитку трудового потенціалу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Одеса, 2002. 21 с.
4. Кальєніна Н.В. Сутність категорії «трудовий потенціал підприємств». *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2008. № 3. С. 111–115.
5. Самойленко С.М. Формування трудового потенціалу суб'єктів господарювання : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика». Харків, 2005. 25 с.
6. Лепейко Т.І., Баланович А.М. Прогнозування сучасних ринкових тенденцій у контексті обґрунтування стратегії розвитку підприємства. *Економіка розвитку*. 2017. № 4. С. 49–59.
7. Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2006. 462 с.
8. Федонін О.С., Рєпін І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2003. 11 с.
9. Корнієнко І.Г. Трудовий потенціал: економічна сутність та його оцінка. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2013. Вип. 2. С. 30–35. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei\\_2013\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2013_2_7) (дата звернення: 20.11.2019).
10. Овчиннікова В.О., Островерх Г.Є., Пасіч Я.В. Формування кадрової стратегії вітчизняних підприємств автотранспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 60.
11. Івасишина Н.В., Пильченко А.О. Застосування логістичного підходу в управлінні трудовими ресурсами автотранспортних підприємств. *Вісник Національного транспортного університету*. 2012. № 26(1). С. 351–356.
12. Горбоконь В.Ю. Кадровий потенціал автотранспортних підприємств: сутність та особливості управління. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. № 1(3). С. 43–51.

#### References:

1. Yankovskaya L.A. (2006) Optymizatsiya trudovoho potentsialu v systemi menedzhmentu personalu promyslovoho pidpryyemstva [Optimization of labor potential in the personnel management system of an industrial enterprise]. Current problems of the economy, no. 9, pp. 200-203.
2. Shilo K.M. (2010) Sutnist' ta ekonomichna pryroda katehoriyi «Trudovyy potentsial» [ The essence and economic nature of the category "Labor potential"]. Bulletin of Berdyansk University of Management and Business, no. 2(10), pp. 101–106.
3. Puchkova S.I. (2002) Rozrobka kompleksnoyi systemy rozvytku trudovoho potentsialu [Development of a comprehensive system of development of labor potential] (PhD Thesis) Odessa: ODEU.
4. Kalyenina N.V. (2008) Sutnist' katehoriyi «trudovyy potentsial pidpryyemstva» [ The essence of the category "labor potential of the enterprise"] State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship, no. 3, pp. 111–115.
5. Samoilenko S.M. (2005) Formuvannya trudovoho potentsialu subyektiv hospodaryuvannya [Forming the employment potential of business entities] (PhD Thesis) Kharkiv
6. Lepeyko, T.I; Balanovich, A.M. (2017) Prohnozuvannya suchasnykh rynkovykh tendentsiy u konteksti obgruntuvannya stratehiyi rozvytku pidpryyemstva. [Predicting current market trends in the context of substantiation of enterprise development strategy] Economics of development no. 4, pp. 49–59.
7. Esinova N.I. (2006) Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny: navchal'nyy posibnyk [Labor economics and social-labor relations: a textbook] Kiev: Condor. (in Ukrainian)
8. Fedonin O.S., Repin I.M., Oleksiuk O.I. (2003) Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka: navchal'nyy posibnyk [Enterprise Potential: Formation and Assessment: Textbook] Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
9. Kornienko I.G. (2013) Trudovyy potentsial: ekonomichna sutnist' ta yoho otsinka [Labor potential: economic nature and its evaluation] Bulletin of Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic sciences . vol. 2, pp. 30–35, [Electronic resource]. – Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei\\_2013\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2013_2_7) (accessed 20 November 2019).
10. Ovchinnikova V.A., Ostroverkh G.E., Pasich Y.V. (2017) Formuvannya kadrovoyi stratehiyi vitchyznyanykh pidpryyemstv avto-transportu [Formation of personnel strategy of domestic motor transport enterprises] Bulletin of Economics of Transport and Industry, vol. 60.

11. Ivashishina N.V, Pilchenko A.A. (2012) Zastosuvannya lohystychnoho pidkhodu v upravlinni trudovymy resursamy avtotransportnykh pidpryyemstv [Application of logistic approach in the management of labor resources of motor transport enterprises] Bulletin of the National Transport University, no. 26(1), pp. 351–356.
12. Gorbokon V.Yu. (2015) Kadrovyye potentsial avtotransportnykh pidpryyemstv: sutnist' ta osoblyvosti upravlinnya [Personnel potential of motor transport enterprises: essence and features of management] Uzhgorod University Scientific Bulletin. Series: Economics., no. 1(3), pp. 43–51.

### СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

**Аннотация.** В статье обобщены теоретические основы управления формированием трудового потенциала транспортного предприятия, обоснованы мероприятия по совершенствованию эффективного стратегического управления формированием трудового потенциала транспортного предприятия, предложены рекомендации их внедрения через инструментарий организационной культуры на основании разработанной модели управления трудовым потенциалом предприятия в стратегическом аспекте развития. Проанализированы современные научные подходы к определению и формированию экономического потенциала компании. Проведено систематическое изучение общих характеристик потенциала компании и определено приоритетное направление выбора развития экономического потенциала компании. Необходимость понимания потенциала компании была продемонстрирована в интеграции всех факторов, которые зависят от достижения общих целей компании.

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, структура трудового потенциала, адаптация, управление, стратегический аспект, организационная культура, трудовой потенциал транспортного предприятия.

### STRATEGIC ASPECTS OF FORMATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISE AS A TOOL OF PROVIDING THE DEVELOPMENT OF LABOR POTENTIAL

**Summary.** At the present stage of economic development, the conditions of enterprise management are quite complex. To achieve the strategic goals of the company, you need to find ways to improve your approach to organization and management, as well as to use new methods, technologies and tools to adapt the company to the environment. In such circumstances, in-depth scientific research on the problem of organizing the realization of the potential of enterprise formation and the purpose of potential goals will require aspects that will help maintain the stability of the function. Business efficiency is mainly conditioned by the state of the organization and management structure, which is why exploring the strategic aspect of forming the organizational culture of an enterprise as a tool to ensure the development of work potential is important for research. One of the most important tasks of managing a business is to build resource capacity at a level that ensures business continuity. The solution to this problem is coordinated by the ability of organizational and economic mechanisms to manage the potential of the enterprise. The article summarizes the theoretical bases on the management of the formation of the labor potential of the transport enterprise, substantiates the measures to improve the effective strategic management of the formation of the labor potential of the transport enterprise, proposes recommendations for their implementation through the tools of organizational culture on the basis of the developed model of management of the labor potential of the strategist. The modern scientific approaches to the definition and formation of the economic potential of the company are analyzed. A systematic study of the general characteristics of the company's potential was conducted and the priority direction for choosing the development of the company's economic potential was determined. The need to understand the company's potential has been demonstrated in integrating all the factors that depend on achieving the overall goals of the company. Effective management of workforce development, including the use of modern tools to meet management requirements, is of great importance for transport companies.

**Key words:** labor potential, structure of labor potential, adaptation, management, strategic aspect, organizational culture, labor potential of transport enterprise.