

**Кір'ян О.І., Лобанов А.М.**

## **МІСЦЕ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПРИ РОБОТІ В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

Корпоративній культурі, її змісту, формуванню та призначенню приділяють увагу вже багато десятиліть. Однак більшість діючих менеджерів, керівників, власників організацій приділяють їй увагу в умовах більш-менш стійкого стану організації. В процесі проявів кризи корпоративна культура частіш за все стає лише одним з елементів системи стимулювання персоналу, який дозволяє частково маніпулювати членами колективу, забезпечуючи прийняття ними думки більшості (навіть при її помилковому змісті, що шкодить інтересам окремого виконавця). На наш погляд, такий підхід є суттєво обмеженим та втрачає свою ефективність в сучасному світі.

При роботі в кризових умовах від кожного члена колективу, на наш погляд, вимагається суттєве збільшення свідомості, відповідальності, самоконтролю, зібраності, розуміння доручених функцій та намагання виконати їх якнайкраще. Досить короткий проміжок часу проявляти вказані риси здатна більшість людей. Однак в кожного є межа в часі, після чого людина поступово повертається до своєї звичайної поведінки. Відповідно, в людини втрачається підвищена увага до якості, змісту дій, самоконтроль тощо.

Виходячи з сучасних потреб організації та збільшення кількості кризових впливів на неї в одиницю часу, вважаємо за потрібне запропонувати часткову зміну в концепції формування корпоративної культури.

На наш погляд, основний акцент потрібно робити в дуальному вихованні особистості працівника. Робітник повинен одночасно відчувати себе членом колективу та формувати якості підпорядкування, злагоджених дій з іншими, здатностей узгоджувати власні темпи роботи, власне мислення з колективними потребами. В той же час робітник повинен ставати самодостатньою одиницею, тобто, мати здатність приймати та реалізовувати самостійні рішення, в тому числі – за відсутності потрібного обсягу інформації та ресурсів.

Він повинен вміти не тільки бачити зміст своїх робочих процесів, але й розумітися на тенденціях стратегії та тактики організації як реакції на кризу. Тобто, робітник повинен навчитися постійно володіти інформацією про загальні стратегічні напрямки розвитку організації в різних умовах.

Все це змінює зміст корпоративної культури організації, переводячи її розвиток на повагу до дуального характеру поведінки робітника. Необхідним є викорінення складової корпоративної культури, в якій присутнє сприйняття працівника лише як «гвинтика» всього робочого процесу. І якщо до останнього часу корпоративна культура дещо нівелювала індивідуальність працівника, то сучасний підхід вимагає акцентувати увагу на цій індивідуальності, сформуванню не просто толерантне відношення до неї кожного члена колективу, але й визначатися з місцем застосування цієї індивідуальності в період кризи з ознайомленням всього колективу з унікальністю кожного і значущістю її використання в кризу для всього колективу та окремого робітника в тому числі.

Можемо зробити висновок, що в період кризи корпоративна культура повинна одночасно підтримати колективізм та індивідуалізм, згуртованість та самостійність кожного члена колективу.