

УДК 331.005.95/.96

Гіль Л.А.¹, Нанка В.О.²

¹ ст. викл. НУ «Запорізька політехніка»

² студ. гр. БТЕ-0214м НУ «Запорізька політехніка»

ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У контексті повномасштабної війни, яку нині переживає Україна, корпоративна культура вітчизняних компаній набуває особливого значення, виступаючи не лише елементом внутрішньої організаційної політики, а й одним із ключових чинників забезпечення життєздатності, адаптивності та стійкості бізнес-структур. Установлення воєнного стану суттєво трансформує соціально-економічне середовище, змушуючи підприємства переглядати традиційні підходи до управління персоналом, внутрішніх комунікацій, систем мотивації та ціннісних орієнтирів [1]. За таких умов процес трансформації корпоративної культури набуває характеру стратегічної необхідності.

Війна спричинила переосмислення засадничих цінностей, які лежать в основі корпоративної взаємодії. Сучасні дослідження вказують на зростання значущості таких пріоритетів, як гуманізм, взаємна підтримка, соціальна відповідальність, патріотизм, організаційна гнучкість та психологічна стійкість.

У відповідь на нові виклики низка компаній ініціює перегляд корпоративних кодексів, включаючи до них положення, пов'язані з посиленням принципів прозорості та соціальної відкритості. Така практика сприяє формуванню у працівників почуття залученості до спільної мети не лише на рівні реалізації бізнес-завдань, а й у ширшому, суспільному та національному контексті. Корпоративна культура, яка раніше тяжіла до стабільності, формалізованих процедур і чітко регламентованих процесів, поступово трансформується в напрямі підвищення гнучкості, динамічності та здатності до оперативного реагування на зміни. Організації, що підтримують ініціативність, проактивність і автономність працівників, демонструють кращу адаптивність до кризових умов [2].

Реалії воєнного часу актуалізують потребу в нових форматах організації праці. Зокрема, поширюється практика дистанційної або гібридної роботи, запроваджуються гнучкі графіки, кризові протоколи, а також механізми оперативного прийняття управлінських рішень [3].

Особливого значення в таких умовах набуває система внутрішніх комунікацій. Відзначається зростання ролі не лише формального, а й особистісного спілкування між членами організацій. В умовах невизначеності та постійного стресу відкритість, регулярність і прозорість

комунікації є критично важливими. Лідери організацій мають забезпечити інформування персоналу щодо актуального стану справ у компанії, підтримувати психологічний зв'язок із колективом, незалежно від фізичного і географічного розташування працівників [4]. Такі практики сприяють зміцненню довіри, збереженню лояльності та цілісності корпоративної спільноти. У період кризи трансформується також уявлення про роль керівників: від традиційного адміністративного менеджера - до морального авторитета. Від сучасного лідера очікується не лише прийняття раціональних рішень, а й здатність надихати, консолідувати команду, демонструвати психологічну витривалість, емпатію та здатність співпереживати. Науковці виокремлюють новий тип лідерства, що формується в умовах війни, як гуманістичний, прозорий і адаптивний.

Корпоративна культура в умовах воєнного стану тісно пов'язується із соціальною місією бізнесу та активною громадянською позицією компанії. Значна кількість організацій переорієнтовує свої ресурси на підтримку Збройних Сил України, ініціює волонтерські програми для персоналу, реалізує соціально значущі ініціативи. Такі підходи посилюють значущість праці для кожного співробітника, сприяють формуванню єдиної ціннісної платформи та підвищують рівень відповідальності на індивідуальному та колективному рівнях.

Отже, трансформація корпоративної культури в умовах воєнного стану є складним, багатовимірним процесом, що охоплює як стратегічні, так і поведінкові аспекти функціонування організацій. Вона вимагає від бізнесу високої гнучкості, відкритості до змін і готовності до перегляду усталених практик. У довгостроковій перспективі така трансформація не лише забезпечує виживання компаній у кризових умовах, але й закладає підґрунтя для подальшого сталого розвитку в післявоєнний період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Козак Л. В. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Менеджмент та підприємництво: тенденції розвитку*. 2023. № 2(14). С. 45–50.
2. Бандурко О. М. Трансформація корпоративної культури в умовах кризи. Науковий вісник *Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2023. Вип. 47. С. 112–117.
3. Ігнатська І. А. Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності підприємства. *Економіка та держава*. 2022. № 6. С. 98–101.
4. Глущенко Л. В. Внутрішні комунікації в умовах кризи: адаптація корпоративної культури. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. № 3. С. 73–81.