

10. Fayolle A., Gailly B. From craft to science: Teaching models and learning processes in entrepreneurship education // Journal of European Industrial Training. 2008. № 32 (7). Pp. 569–593.
11. Gilbert B. A., McDougall P., Audretsch D. New venture growth: A review and extension // Journal of Management. 2006. № 32(6). Pp. 926–950. DOI: 10.1177/0149206306293860
12. Hoppe M. Policy and entrepreneurship education // Small Business Economics. 2016. № 46(1). Pp. 13–29.
13. Karlsson T., Honig B. Judging a business by its cover: An institutional perspective on new ventures and the business plan // Journal of Business Venturing. 2009. № 24(1). Pp. 27–45. DOI: 10.1016/j.jbusvent.2007.10.003
14. Kuratko D.F. Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends, and Challenges // Entrepreneurship Theory and Practice. 2005. № 29(5). Pp. 577–597. DOI: 10.1111/j.1540-6520.2005.00099.x
15. Kuratko D.F. & Hodgetts R.M. Entrepreneurship: Theory, process, practice. Mason, OH: South-Western College Publishers, 2004.
16. Kuratko D.F. The emergence of entrepreneurship education: Development, trends and challenges // Entrepreneurship Theory and Practice. 2005. № 29(5). Pp. 577–597. DOI: 10.1111/j.1540-6520.2005.00099.x
17. Lapidus L., Tarkhanov I. and Razumovskaya E. Business Education Market in Russia: Current State And Development Outlook // Procedia - Social and Behavioral Sciences. 2015. № 191. Pp. 391–395. DOI: 10.1016/j.sbspro.2015.04.390
18. Rasmussen E.A., Sorheim R. Action-based entrepreneurship education // Technovation. 2006. № 26(2), Pp. 185–194.
19. Vanevenhoven J. Advances and challenges in entrepreneurship education // Journal of Small Business Management. 2013. № 51(3). Pp. 466–470. DOI: 10.1111/jsbm.12043

## **Развитие механизмов управления корпоративной культурой в условиях преодоления глобального кризиса, вызванного COVID-19**

### **Development of Corporate Culture Management Mechanisms in the Context of Overcoming the Global Crisis Caused by COVID-19**

(DOI: 10.34773/EU.2021.3.31)

---

**Г. ГАБИДУЛЛИНА, Е. СВИРСКАЯ,  
Л. ВАЛЕЕВА**

---

**Габидуллина Гульнара Рафаэлевна**, канд. соц. наук, доцент кафедры социологии труда и экономики предпринимательства Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: ggr-nauka@mail.ru

**Свирская Екатерина Владимировна**, магистрант кафедры социологии труда и экономики предпринимательства ИНЭФБ БашГУ. E-mail: sev041097@mail.ru

**Валеева Ляйсан Альфитовна**, магистрант кафедры социологии труда и экономики предпринимательства ИНЭФБ БашГУ. E-mail: lyaysan.valeeva.1998@mail.ru

*В статье рассмотрены основные направления влияния пандемии COVID-19 на развитие корпоративной культуры современных компаний. Аргументированы методы рационализации управления корпоративной культурой в условиях преодоления последствий глобального кризиса. Основными направлениями совершенствования корпоративной культуры, рассматриваемыми в статье, являются развитие специальных механизмов организационного менеджмента для персонала, задействованного на условиях удаленной занятости.*

**Ключевые слова:** корпоративная культура, управление талантами, конкурентные преимущества, пандемия, COVID-19, удаленная работа.

*The article considers the main directions of the impact of the COVID-19 crisis on the development of the corporate culture of modern companies. The main directions of rationalization of corporate culture management in the context of overcoming the consequences of the global pandemic crisis are reasoned. The main directions of improving the corporate culture, considered in the article, are the development of special mechanisms of organizational management for personnel involved in remote employment.*

**Key words:** corporate culture, talent management, competitive advantage, pandemic, COVID-19, remote work.

## Основные положения

Целью статьи является изучение того, как внезапно начавшаяся пандемия COVID-19 не только поставила под вопрос готовность организаций оперативно адаптировать операционные процессы под новые условия, но и показала бизнесу важность менее видимой, но очень важной составляющей – корпоративной культуры.

## Введение

На современном рабочем месте корпоративная культура влияет на каждый аспект бизнеса. В организациях с сильной культурной идентичностью отмечается более высокая вовлеченность сотрудников, более высокая производительность и более высокий доход, чем в организациях, где культурная идентичность слаба или отсутствует. В свою очередь, в организациях без сильной корпоративной культуры наблюдается более низкая производительность, более высокая текучесть кадров и более медленный рост.

Цель данной статьи состоит в обосновании рациональных направлений совершенствования корпоративной культуры в условиях преодоления мирового кризиса, вызванного COVID-19.

## Методы

В статье использованы анализ научных статей ученых, исследующих данную проблему, результаты опроса сотрудников отечественных и зарубежных организаций, аналитические данные Министерства труда и социальной защиты РФ.

## Результаты

Несмотря на то, что влияние пандемии COVID-19 проявилось только в 2020 г., мы можем отметить, что уже увидело свет достаточно большое количество научных работ, посвященных развитию корпоративной культуры организации в данных условиях. В частности, Лев М.Ю., Лещенко Ю.Г. в своей работе «Цифровая экономика: на пути к стратегии будущего в контексте обеспечения экономической безопасности» рассматривают процессы обеспечения экономической безопасности организаций в РФ [3]. Торкановский Е.П. отмечает взаимосвязь динамики кризиса и процессов обеспечения экологической устойчивости отечественных организаций [8].

Ерохина Е.В. и Джергения Ю.Б. выделяют основные направления цифровизации систем управления компаниями в условиях кризиса, вызванного пандемией коронавируса [2]. Следует обратить внимание на статью Столярова Н.О. «Направления влияния кризиса, обусловленного пандемией коронавируса, на организационные отношения и организационную культуру», в которой он дает обоснование основных направлений влияния пандемийного кризиса на трансформацию организационных отношений и организационной культуры современных компаний [5].

## Обсуждение

Опираясь на научные статьи и собственные результаты таких компаний, как Twitter, Nvidia, нефтехимического гиганта СИБУР, ЗАО ИПК «Роснефтехим», данные Министерства труда и социальной защиты РФ, можем отметить, что вследствие пандемии меняются основные параметры маркетинговой, операционной, кадровой, финансовой и других направлений формирования и реализации стратегий современных организаций.

В условиях пандемийного кризиса основными направлениями развития корпоративной культуры, по нашему мнению, должны быть:

1. Перевод на формат удаленной занятости.

Гигант социальных сетей Twitter был одной из первых организаций, отправивших сотрудников домой, когда в марте 2020 г. число случаев заболевания COVID-19 начало расти [10].

Нефтехимический гигант СИБУР в борьбе с вирусом сделал акцент на цифровые технологии. Во время пандемии компания перевела на дистанционный режим работы с сохранением всех бизнес-процессов более 6 тысяч офисных сотрудников [6].

ЗАО ИПК «Роснефтехим», малая организация, специализирующаяся на разработке и производстве реагентов, с началом пандемии отправила своих сотрудников на удаленный режим работы, составила четкий план-график удаленной работы. Слаженная работа коллектива помогла обеспечить эффективную деятельность организации, а также избежать таких рисков, как урезание заработной платы или сокращение персонала [6].

Глава Минтруда обозначил, что около 3,7 млн россиян выполняют свои должностные обязанности на удалённой работе, что составляет 6,5% от всех трудоустроенных граждан страны. Стоит отметить, что большую часть работников, трудящихся в дистанционном формате, составляют сотрудники сферы образования и финансово-банковского сектора. За год число сотрудников на удаленной работе выросло в 110 раз, что отображено на рисунке.



Число работников на удаленной работе

2. Рост потребности в качественном психологическом консультировании сотрудников.

HR-команда компании Nvidia разработала вебинары и онлайн-ресурсы, чтобы помочь сотрудникам управлять своим психическим здоровьем. Для сотрудников с детьми Nvidia собрала 200 ресурсов для обучения, виртуальных экскурсий, развлекательных идей и онлайн-историй [10].

Цифровые технологии помогли СИБУРУ поддерживать непрерывность производства. Для части сотрудников, задействованных в непрерывном производстве, была внедрена практика вахтового метода работы, одобренная медиками, также на всех предприятиях были созданы центры поддержки семей работников.

**Заключение**

Таким образом, в области корпоративной культуры современных организаций в условиях пандемийного кризиса, по нашему мнению, целесообразны следующие изменения:

- оценка оптимальных пропорций соотношения удаленной и традиционной занятости;
- интеграция в корпоративную культуру инструментария психологического консультирования персонала за счет средств организации.

### Литература

1. Федеральный закон от 26 ноября 2020 г. № 407-ФЗ «О внесении изменений в трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях» [Электронный ресурс] URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_370070/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370070/).
2. Ерохина Е.В., Джергения Ю.Б. Угрозы реализации национальных интересов Российской Федерации в период после пандемии // Экономическая безопасность. 2020. Т. 3. № 3. DOI: 10.18334/ecsec.3.3.110681.
3. Лев М.Ю., Лещенко Ю.Г. Экономическая безопасность в системе здравоохранения в период пандемии COVID-19: ответная реакция государств и финансовых органов // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10. № 6. С. 1857–1884.
4. «Страны советов»: корпоративная культура и ее трансформация во время пандемии [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bossmag.ru/archiv/2020/boss-maj-iyun-2020-g/strany-sovetov-korporativnaya-kultura-i-ee-transformatsiya-vo-vremya-pandemii.html>.
5. Столяров Н.О. Направления влияния кризиса, обусловленного пандемией коронавируса, на организационные отношения и организационную культуру // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 3 (март) [Электронный ресурс]. URL: <https://creativeconomy.ru/lib/111766>
6. Проверка на прочность: корпоративная культура компаний во время пандемии [Электронный ресурс]. URL: <https://kapital-kz.turbopages.org/kapital.kz/s/business/87816/proverka-na-prochnost-korporativnaya-kultura-kompaniy-vo-vremya-pandemii.html>.
7. «РосБизнесКонсалтинг» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/society/13/12/2020/5fd3532f9a79472e98ef1431>.
8. Торкановский Е.П. Автаркия 2.0: глобальная экологическая повестка, пандемия COVID-19 и новая нормальность // Экономические отношения. 2020. № 3. С. 663–682. DOI: 10.18334/eo.10.3.110600 [Электронный ресурс]. URL: <https://1economic.ru/lib/110600>
9. COMMUNICATION AND COLLABORATION [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ringcentral.com/us/en/blog/5-examples-of-excellent-company-culture-during-covid-19>.
10. Keeping Company Culture Strong During The Next Post-Covid-19 Phase [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/09/25/keeping-company-culture-strong-during-the-next-post-covid-19-phase/?sh=e4f2a7170c92>.