

Социодинамика

Правильная ссылка на статью:

Ковальжина Л.С., Сайтмаметова Э.А., Юрко В.А. Корпоративная культура: институциональная регуляция и опыт практической реализации // Социодинамика. 2024. № 4. DOI: 10.25136/2409-7144.2024.4.70367 EDN: HXPHKJ URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=70367

Корпоративная культура: институциональная регуляция и опыт практической реализации

Ковальжина Лариса Сергеевна

кандидат социологических наук

доцент, кафедра менеджмента в отраслях топливно-энергетического комплекса (МТЭК), Тюменский
индустриальный университет

625000, Россия, Тюменская область, г. Тюмень, ул. Володарского, 38

✉ kls77@mail.ru



Сайтмаметова Элина Азатовна

магистрант, Тюменский индустриальный университет

625007, Россия, Тюменская область, г. Тюмень, ул. Володарского, 38

✉ elen-doc93@mail.ru



Юрко Виктория Алексеевна

бакалавр, кафедра ботаники и ландшафтной архитектуры, Новосибирский государственный аграрный
университет

630039, Россия, Новосибирская область, г. Новосибирск, ул. Добролюбова, 160

✉ urkoviktoria13@gmail.com



[Статья из рубрики "Человек и труд"](#)

DOI:

10.25136/2409-7144.2024.4.70367

EDN:

HXPHKJ

Дата направления статьи в редакцию:

04-04-2024

Аннотация: В статье представлен теоретический анализ социологического дискурса о

корпоративной культуре. Обсуждаются роль корпоративной культуры в практической деятельности предприятия и ее институциональные особенности. Предметом исследования является корпоративная культура, в частности, уточняются особенности использования термина и компоненты корпоративной культуры. Показано, что в основе культуры лежит ценностная компонента, развитие которой в контексте компании должно формировать ценность труда и ценность принадлежности к своей компании, которая, в свою очередь, должна быть конгруэнтна стратегии компании и целям ее развития. В статье раскрываются отличия развитой корпоративной культуры такие как, воспитание и мотивация сотрудников на восприятие работы в компании как образа жизни, обеспечение приверженности персонала к идеям и ценностям организации. В статье применялся теоретический обзор научной литературы по направлению социологии культуры и управлению персоналом. Новизной исследования является трансляция опыта медицинской организации (клиники Мэйо), имеющей высокоразвитую корпоративную культуру, основанную на идеях клиентоориентированности, а также выявление принципов ее работы и особенности построения культуры. Так же подчеркивается важность совместимости корпоративной культуры и стратегии. Отмечается, что на материальном уровне корпоративную культуру можно наблюдать через видимые признаки (фирменная одежда, корпоративные символы, организационные церемонии и атрибуты, рабочая обстановка и т.д.), а на уровне духовной культуры – ценности и нормы, определяющие и регламентирующие поведение сотрудников в компании. При этом ценности, тесно связанные с визуальными образцами, отображают внутреннюю философию компании. Подчеркивается, что нормы, образцы корпоративного поведения, через корпоративную культуру являются инструментами управления персоналом, а корпоративная культура выступает в качестве институционального инструмента управления. В статье сделан вывод, что необходимо целенаправленное формирование и развитие корпоративной культуры в процессе которого первичным должно являться создание ценностной компоненты, связанной со стратегией развития компании.

Ключевые слова:

культура, корпоративная культура, миссия, ценности, нормы, стратегия, принципы, клиника Мэйо, персонал, мотивация

Стремительные изменения внешней среды организации стимулируют рост интереса к корпоративной культуре. Это связано, прежде всего, с пониманием влияния, которое феномен культуры оказывает не только на социально-психологическое состояние коллектива, но и на производительность труда и эффективность организации в целом. Многочисленные исследования показывают, что активно развивающиеся и успешные организации отличаются высоким уровнем культуры, которая формируется в результате целенаправленной социальной политики, направленной на развитие ценностей и корпоративных норм во благо всех заинтересованных сторон [\[1; 2; 3\]](#).

Применительно к организациям термин «корпоративная культура» охватывает большую область явлений духовной и материальной жизни коллектива, такие как доминирующие в нем моральные нормы и ценности, принятый кодекс поведения и внешний вид персонала, знаково-символическая система, укоренившиеся ритуалы, установленные стандарты качества. Корпоративная культура является отличительным маркером одной организации от других. Она ориентирует всех работников на то, что является для организации ценным и важным, на то, какое поведение считается допустимым, отражает

основы и смысл функционирования организации. Часто корпоративная культура воспринимается как идеология, философия управления, основу которой формируют ценностные ориентации, верования и корпоративные нормы поведения работников.

Система ценностей – это основные философские положения и идеи, принятые в организации, которые определяют направление деятельности коллектива, обеспечивающее достижение успеха. Применительно к условиям функционирования организации и вовлеченности в процесс совместной деятельности сотрудников с различными представлениями о взаимоотношениях, вопросы корпоративной культуры, как фактора внутренней среды организации, приобретают особое значение. Ценности и философию организации можно рассматривать в виде кодекса внутри организационных правил поведения работников. В каждой организации есть свои отличительные церемонии, ритуалы, способы подчеркнуть и выделить заслуженных работников. Это важные элементы формируют корпоративную культуру, и, соответственно, культуру труда, управления и внутренней коммуникации компании.

Существует тесная связь между корпоративной культурой и стратегией. Стратегия компании ориентирует персонал, указывая вектор развития и движения, а разрабатываемые корпоративные принципы снабжают работников системой законов, ориентирующих их при работе над собственными задачами. Следовательно, сотрудники не тратят время на установление, что и как им необходимо выполнять. Действенная корпоративная культура как институциональный механизм выстраивается в качестве целостной системы законов и санкций, конкретных установок, переходящих в формируемые привычки и поведенческие паттерны работников.

Ещё одним отличием развитой корпоративной культуры, поддерживающей стратегию компании, является воспитание и мотивация сотрудников на восприятие работы в компании как образа жизни, обеспечивая приверженность персонала к идеям и ценностям организации и формируя понимание, что нужно и чего не следует делать, чтобы компания развивалась и достигала поставленных целей [4]. В организациях с низким уровнем культуры и стратегии, у персонала может формироваться нерешительность при принятии верного решения, что ведёт к снижению производительности труда и удовлетворенности трудом в целом [5]. Таким образом, для достижения целей организации важна совместимость корпоративной культуры и стратегии.

Рассматривая культуру компании в разрезе материальной и духовной культуры, отметим, что на материальном уровне можно наблюдать видимые признаки, например, одежда, корпоративные символы, организационные церемонии и атрибуты, рабочая обстановка. На более глубоком уровне располагаются ценности и нормы, определяющие и регламентирующие поведение сотрудников в компании. Ценности тесно связаны с визуальными образцами (слоганами, церемониями, стилем деловой одежды и др.), они как бы вытекают из них и обозначают внутреннюю философию компании. Создавая и поддерживая нормы, образцы корпоративного поведения, через корпоративную культуру осуществляется управление не только поведением персонала, но и его ценностными ориентациями и трудовой мотивацией и, в некоторой степени, социально-психологическим климатом в коллективе, определяя рамки и формы межличностного взаимодействия сотрудников компании. Таким образом, корпоративная культура выступает в качестве институционального инструмента управления.

Корпоративная культура характеризуется следующими общими признаками:

- набор корпоративных ценностей;
- наличие объединяющего образа;
- соотношение возможного и должного поведения сотрудников относительно этого образа;
- безопасность деятельности организации и безопасность сотрудников и пациентов [\[1\]](#).

Размышляя об условиях формирования корпоративной культуры, отметим, важность внешних и внутренних сторон. С внешней стороны видим имидж организаций, ее позиционирование среди других. Например, в настоящее время клиенты обращают внимание на такие детали как наличие парковочных мест для клиентов, интерьер помещений, обустроенность территории, рекламные материалы и контент, которые публикует организация. Внутренняя сущность культуры раскрывается через коллектив организации, его общую внутреннюю идеологию, поощряемую или осуждаемую модель поведения. Культура объединяет сотрудников организации, заставляя их придерживаться определённых правил и следовать миссии организации, что видимо клиентам (партнерам и другим акторам) и проявляется через поведение, межличностное и корпоративное общение и коммуникацию.

Среди показателей, которые указывают на наличие высокой корпоративной культуры можно выделить привлекательность организации в качестве работодателя, насколько сотрудник дорожит тем, что трудится именно в этой компании; уровень текучести персонала; базовые ценности – лояльность, преданность; отношение к труду, повышенная ответственность за его качество и удовлетворенность результатами; репутация сотрудников и организации в целом; эффективные межличностные и производственные отношения; эффективная стратегия поведения в сложных ситуациях; адекватное стимулирование и мотивация. Несомненно, позитивный имидж организации и сформированная корпоративная культура представляют собой неоценимый ресурс эффективного управления организацией [\[6\]](#).

Рассмотрим особенности корпоративной культуры на примере организации системы здравоохранения. Ее отличительным признаком является особая важность работы по сохранению здоровья населения, формирующего общественное здоровье. Персонал медицинских учреждений от младшего медицинского до административно-управленческого персонала, являются лицом учреждений и характеризуют, в глазах пациента, отрасль в целом. Корпоративная культура медицинских организаций слабо представлена в научном сообществе. Тем не менее, актуальность развития данной культуры в медицинских учреждениях объясняется значительной коммуникативной и «человеческой» компонентами в оказываемой услуге и высокой потребностью населения в качественных медицинских услугах. Особенность данных организаций – это ценностная взаимосвязь «врач – пациент».

Рассматривая миссию медицинской организации, отметим, что в ней традиционно отражаются следующие аспекты: сфера деятельности; то, к чему стремится организация; ценности и принципы; какие технологии в области производства и управления использует организация; имидж, которым обладает организация [\[7\]](#). Миссия медицинских организаций может формулироваться исходя из следующих целей и ориентиров: «оказание доступной качественной первичной медико-санитарной и специализированной помощи прикрепленному населению, направленное на постоянное улучшение здоровья граждан, для обеспечения роста продолжительности и качества жизни на основе

проведение профилактических мероприятий для сохранения и укрепления здоровья пациентов, с предоставлением новых методов диагностики и лечения» [2].

Интересным примером симбиоза системы ценностей, корпоративной и организационной культуры является частная американская клиника Мэйо, один из крупнейших частных медицинских и исследовательских центров мира, имеющий высший титул и авторитет среди мирового профессионального сообщества.

Из истории клиники известно, что доктор Вильям Мэйо, руководитель временного госпиталя, открытого в Рочестере по случаю ликвидации последствий сильного урагана летом 1883 г., впечатлил всех своим мастерством и получил широкую известность как великого врача и хирурга, а игуменья монастыря Святого Франциска предложила профинансировать строительство постоянного госпиталя в Рочестере при условии, что его возглавит доктор Мейо с сыновьями [8]. Так в 1889 году в Рочестере открылся госпиталь Святой Марии (St. Mary's Hospital), руководителями которого стали отец и сыновья Мэйо. На сегодняшний день клиника состоит из трех центров: основная база в Рочестере, штат Миннесота, филиалы в Джексонвиле, штат Флорида, и Фениксе, штат Аризона.

Миссия клиники, следующая: «вселять надежду и способствовать поддержанию здоровья каждого пациента, предоставляя самое качественное медицинское обслуживание через интеграцию клинической практики, образования, медицинской науки» [8]. В уставе клиники написано, что это «организация трех щитов» – на логотипе организации центральный и самый крупный щит символизирует обслуживание пациентов, щиты по бокам представляют науку и образование.

Образ идеального доктора для основателей клиники Мэйо схож с описанием средневекового персидского учёного, философа и врача Авиценны: «врач должен обладать взглядом сокола, руками девушки, мудростью змеи и сердцем льва» [8]. Так и в клинике Мэйо подчеркивают, что медицинская помощь неизбежно индивидуальна, поэтому считают, что «врач должен быть инженером и артистом одновременно: обладать набором специальных профессиональных знаний и набором гуманитарных навыков эмоционального воздействия» [8].

Корпоративная культура клиники Мэйо опирается на следующие принципы работы, такие как [8]:

1) Безопасность для персонала и пациентов, которая обеспечивается посредством:

- соблюдения регламентов оказания медицинской помощи (оперативность решений в работе как экстренных, так и плановых служб, сортировка пациентов по индексу тяжести и срочности оказания помощи, стремление к своевременной реакции на события в рамках совершенствования тайм-менеджмента сотрудников);
- локальные нормативные акты организации, определяющие не только перечень и объем оказываемых услуг, но и регламентирующие разработанные способы и формы исполнения поставленных задач.

2) Командная работа (специалисты клиники оцениваются не только по профессиональным компетенциям, но и по личностным качествам, так как тщеславие, жажда наживы, высокомерие при подборе персонала не приветствуются. В связи с фиксированной заработной платой у врачей клиники нет финансовых причин, по которым

они стремились бы удержать пациента у себя и не отправлять его на лечение к коллеге, более компетентному в решении конкретного вопроса. Должность руководителя не подразумевает повышения заработной платы).

3) Честность и справедливость (администрация обязана обеспечить психологически безопасную среду общения и обсуждения, чтобы каждый мог высказать свою точку зрения в интересах больного, так как опасность ошибок возрастает при отсутствии прозрачности и жесткого администрирования, также положительным моментом является снижение субъективности за счет коллегиальности принимаемых решений, приветствуется обсуждение тяжелых медицинских случаев).

4) Управление в руках старшего медицинского персонала, непосредственно работающего в клинике (руководители всех уровней выбираются из штата врачей сроком от 4-х до 8 лет, критерием отбора служат их лидерские качества).

Соблюдение правил взаимодействия и корпоративной культуры в клинике Мэйо формирует высокую степень пациентоориентированности.

К интересным выводам пришли представители Министерства здравоохранения республики Татарстан и образовательного центра высоких медицинских технологий после общения со специалистами-экспертами клиники Мэйо [\[9\]](#):

- 1) Качество – это религия. Говорить о ценностях нужно бесконечно.
- 2) Все уровни управления и сотрудники должны научиться говорить одни и те же правильные слова.
- 3) Сопротивление персонала – результат некачественного менеджмента. Степень сопротивление персонала зависит от позиции руководителя подразделением, учреждения, лидера.
- 4) Необходимо налаживать сотрудничество в областях: наука, обучение, практика.
- 5) Для борьбы с текучестью кадров, сохранения традиций корпоративной и организационной культуры необходима разработка системы мотивирования основных работников (например, в клинике Мэйо врачи, работающие на условии полной занятости и полного рабочего дня, имеют право на оплату обучения).
- 6) Создание комитета по решению конфликтов между руководителем и сотрудником, чтобы работник чувствовал свою защищенность.
- 7) Школа подготовки (аналог наставничества) способствует привитию ценностей и норм вновь прибывшим сотрудникам.
- 8) При анализе дефектов соблюдение «принципа администратора, аудитора»: мы не хотим быть хорошими, мы хотим быть честными и объективными. Комитет, собранный для рассмотрения дефектов, решает вопрос: это проблемы в системе? Это проблемы неосознанного поведения (добровольного заблуждения)? Или это проблемы осознанного поведения (халатности)?

Рассмотренные правила и нормы показывают, что несмотря на жесткую регламентацию медицинской деятельности вопросы взаимопомощи, человеческого участия, гуманистические настроения, стремление к высшим идеалам оказания медицинских услуг являются первостепенными для построения качественной корпоративной культуры, которая может стать мощным двигателем для развития успешной медицинской

организации, на примере Клиники Мэйо.

Таким образом, формирование и развитие корпоративной культуры является не просто традицией, а залогом эффективной деятельности компании. А также гарантией на лидерство и устойчивое развитие не только в собственных интересах, но и для блага клиентов и общества. Особенности процесса формирования корпоративной культуры должны являться высокая значимость ценностной компоненты, основанной на стратегии развития компании и, создаваемой на ее основе системы корпоративных норм и санкций за их нарушение.

Библиография

1. Корпоративная культура медицинских учреждений: сайт. – URL: https://studbooks.net/1438779/menedzhment/korporativnaya_kultura_meditsinskih_uchrezhdeniy (дата обращения: 05.03.2024)
2. Задворная О. Л. Формирование и развитие корпоративной культуры медицинских организаций /О. Л. Задворная, А.В. Алексеев, К.Н. Борисов // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2016. №3. С. 142-149.
3. Корпоративная культура медицинских работников [Электронный ресурс]: сайт. – URL: <https://medvestnik.by/opinion/korporativnaya-kul-tura-meditsinskikh-rabotnikov> (дата обращения: 05.03.2024)
4. Миткевич, А. В. Корпоративная культура организации. Как выжить в кризис? / А.В. Миткевич, О.В. Бусыгин // Мотивация и оплата труда. 2016. №1. С. 52-53.
5. Управление персоналом Учебник / Под ред. Кибанова; Москва : ИНФРА-М, 2005. 638 с.
6. Фаризова, Э. Р. Инновационный подход к формированию корпоративной культуры / Э.Р. Фаризова // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. 2012. №4 (8). С. 31-45.
7. Корпоративная и организационная культура [Электронный ресурс]: учебник. Эл. изд. / Козилова Л.В., Чвякин В.А., Волкова Ю.А. 2022. Режим доступа: http://scipro.ru/conf/corp&org_culture.pdf (дата обращения 18.01.2023).
8. Клиника Мэйо. Официальный сайт [Электронный ресурс]: – URL: <https://www.mayoclinic.org> (дата обращения 05.03.2024).
9. Презентация «Наши встречи с клиникой Мэйо» [Электронный ресурс]: сайт – URL: <https://amrrt.ru/upload/iblock/0ed/maya-clinic.pdf> / Министерство здравоохранения республики Татарстан. Ассоциация медицинских работников республики Татарстан. Образовательный центр высоких медицинских технологий (дата обращения 05.03.2024)

Результаты процедуры рецензирования статьи

В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.

Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).

Предметом исследования в представленной статье являются корпоративная культура, её институциональная регуляция и опыт практической реализации.

В качестве методологии предметной области исследования в данной статье были использованы метод категоризации, метод анализа, дескриптивный метод.

Актуальность статьи не вызывает сомнения, поскольку стремительные изменения внешней среды организации стимулируют рост интереса к корпоративной культуре. Это связано, прежде всего, с пониманием влияния, которое феномен культуры оказывает не только на социально-психологическое состояние коллектива, но и на

производительность труда и эффективность организации в целом. Многочисленные исследования показывают, что активно развивающиеся и успешные организации отличаются высоким уровнем культуры, которая формируется в результате целенаправленной социальной политики, направленной на развитие ценностей и корпоративных норм во благо всех заинтересованных сторон.

Научная новизна исследования заключается в изучении и подробном описании особенностей корпоративной культуры на примере организации системы здравоохранения, а также выявлении институциональной регуляции и опыта практической реализации корпоративной культуры на примере частной американской клиники Мэйо.

Статья изложена языком научного стиля с очень грамотным использованием в тексте исследования изложения различных позиций к изучаемой проблеме и применением научной терминологии и дефиниций.

Структура выдержана с учетом основных требований, предъявляемых к написанию научных статей, в структуре данного исследования можно выделить такие элементы как вводная часть, основная часть, заключительную часть и библиографию.

Содержание статьи отражает ее структуру. Особенно ценным в содержании исследования следует отметить авторский акцент на то, что среди показателей которые указывают на наличие высокой корпоративной культуры можно выделить привлекательность организации в качестве работодателя, насколько сотрудник дорожит тем, что трудится именно в этой компании; уровень текучести персонала; базовые ценности – лояльность, преданность; отношение к труду, повышенная ответственность за его качество и удовлетворенность результатами; репутация сотрудников и организации в целом; эффективные межличностные и производственные отношения; эффективная стратегия поведения в сложных ситуациях; адекватное стимулирование и мотивация. Несомненно, позитивный имидж организации и сформированная корпоративная культура представляют собой неоценимый ресурс эффективного управления организацией.

Библиография содержит 9 источников, включающих в себя периодические и непериодические издания, а также электронные ресурсы.

В статье приводятся описания различных позиций и точки зрения различных ученых, характеризующих определение корпоративной культуры, её признаки и ценности корпоративной культуры, а также содержится апелляция к различным научным трудам и источникам, посвященных этой тематике среди различных исследователей, занимающихся указанной проблематикой.

В представленном исследовании содержатся краткие выводы, касающиеся предметной области исследования. В частности, отмечается, что несмотря на жесткую регламентацию медицинской деятельности вопросы взаимопомощи, человеческого участия, гуманистические настроения, стремление к высшим идеалам оказания медицинских услуг являются первостепенными для построения качественной корпоративной культуры, которая может стать мощным двигателем для развития успешной медицинской организации. Таким образом, формирование и развитие корпоративной культуры является не просто традицией, а залогом эффективной деятельности компании. А также гарантией на лидерство и устойчивое развитие не только в собственных интересах, но и для блага клиентов и общества. Особенности процесса формирования корпоративной культуры должны являться высокая значимость ценностной компоненты, основанной на стратегии развития компании и, создаваемой на ее основе системы корпоративных норм и санкций за их нарушение.

Материалы данного исследования рассчитаны на широкий круг читательской аудитории, они могут быть интересны и использованы учеными в научных целях, педагогическими работниками в образовательном процессе, руководителями и администрацией

организаций, службами, занимающимися вопросами корпоративной культуры в организациях, работниками системы здравоохранения, экспертами и аналитиками.

В качестве недостатков данного исследования следует отметить, то, что в статье не были четко определены и выделены ее структурные элементы, которые, без сомнения четко прослеживаются в ее содержании, однако, отдельно они не выделены соответствующими заголовками. При написании текста статьи возможно было бы обратиться к зарубежным периодическим и непериодическим изданиям, характеризующим предмет исследования, сослаться на них и включить в библиографический список. Указанные недостатки не снижают высокую научную значимость самого исследования, а, скорее, относятся к оформлению текста статьи. Статью рекомендуется опубликовать.