

ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СИСТЕМЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Е. С. Дашкова

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 23 октября 2013 г.

Аннотация: в статье обоснована важность изучения и развития корпоративной культуры. Раскрыты особенности корпоративных культур в организациях системы здравоохранения. Представлено авторское исследование корпоративной культуры на примере объекта здравоохранения, позволившее определить тип культуры и сделать рекомендации по ее усовершенствованию.

Ключевые слова: корпоративная культура, типология корпоративных культур, диагностика корпоративной культуры.

Abstract: in the article the features of corporate culture in the organization of the health system is substantiated. Presented by the author's study of corporate culture on the example of health care facilities, will determine the type of culture and make recommendations for its improvement.

Key words: corporate culture, types of corporate cultures, diagnosis corporate culture.

Внутренняя культура каждой организации уникальна, имеет свою историю, традиции, ценности, нормы и правила поведения и др. Эдгар Шайн определил корпоративную культуру как «...совокупность основных убеждений, сформированных самостоятельно, усвоенных или разработанных определенной группой по мере того, как она учится разрешать проблемы адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, которые оказались достаточно эффективными, чтобы считаться ценными, а потому передаваться новым членам в качестве правильного образа восприятия, мышления и отношения к конкретным проблемам» [1].

Многообразие корпоративных культур обусловлено многообразием отраслей производства и сфер человеческой деятельности. Существует большое количество подходов к типологии корпоративных культур. Деление организационной культуры на те или иные типы в определенной степени условно, так как они в чистом виде практически не встречаются. Но существуют некие схожие свойства и характеристики такой сложной категории, как корпоративная культура, по которым можно провести классификацию. На практике важность идентификации различных типов корпоративных культур состоит в следующем:

1) знание типа корпоративной культуры, ее специфики дает возможность спрогнозировать поведение компании, реакцию персонала на управленческие решения менеджмента, внешние изменения;

2) знание сильных и слабых аспектов действующей корпоративной культуры, правил и норм поведения работников, организационных ценностей позволяет определить направления изменения и усовершенствования корпоративной культуры.

Классификация корпоративной культуры чаще всего проводится для выделения преимуществ и недостатков каждого типа.

Здравоохранение представляет собой особую сферу деятельности по обеспечению права граждан на охрану здоровья, являющегося достоянием нации, и в связи с этим остается приоритетным в политической, экономической и социальной жизни государства и общества. Сегодня в условиях становления рынка медицинских услуг на фоне проводимых экономических реформ в России изменяются требования к системе управления в организациях здравоохранения. Реформирование отечественной системы здравоохранения вызвано трансформацией всего общественного уклада на новых ценностях. Современная система здравоохранения ориентирована на внедрение рыночных механизмов хозяйствования и управления и предусматривает рациональное использование имеющихся ресурсов: финансовых, материально-технических, кадровых и информационных. Оптимизация кадрового ресурса – путь повышения эффективности отрасли. При этом труд большинства работников этой сферы – один из наиболее сложных видов деятельности, а профессия медицинского работника требует высокого уровня подготовки и наличия специального образования.

Следовательно, успешное функционирование и конкурентоспособность медицинской организации зависят, прежде всего, от заинтересованности работников в активной, эффективной деятельности.

Врачебный персонал является самой ценной и наиболее значимой частью внутренних ресурсов лечебно-профилактических учреждений. Именно данная категория работников обеспечивает результативность деятельности медучреждений, которые сегодня четко ориентированы на повышение качества и эффективности медицинской помощи. Это обуславливает необходимость создания условий, при которых будет обеспечена мотивация работников к высокопроизводительному труду, их сплоченность и лояльность, что возможно только при формировании действенной корпоративной культуры. Уникальная культура имеет особую ценность, так как обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество.

Однако в учреждениях отечественной системы здравоохранения корпоративная культура пока не соответствует стандартам передовых стран.

В результате многочисленных исследований российских организаций здравоохранения при оценке культуры, существующей на данный момент, по методике ОСАИ были выявлены некоторые особенности [2].

1. Имеет место преобладание клановых ценностей. Типичными характеристиками кланового типа являются бригадная работа, программы вовлечения работников и корпоративные обязательства перед ними. Клановая культура, по оценке ОСАИ, характеризуется как дружное место работы, где люди имеют много общего и доверяют друг другу. Организация держится вместе благодаря преданности и традиции, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату.

2. Для внутренней среды характерна управленческая жесткость контроля, ориентация на результаты, конкуренцию, т.е. для внутренней среды характерен иерархический тип управления. Данный тип предполагает формализованное и структурированное место работы. Важным является поддержание плавного хода деятельности организации. Долгосрочные заботы организации состоят в обеспечении стабильности, предсказуемости и рентабельности. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика.

3. Отсутствие согласованности ценностных ориентаций между руководством организации и ее сотрудниками.

4. Формирование субкультур в рамках одной организации.

Исследование корпоративной культуры в АУЗ ВО «Воронежский областной клинический консультативно-диагностический центр» позволило детально изучить проблемы и особенности культуры конкретного учреждения здравоохранения.

Диагностика корпоративной культуры была проведена согласно следующему алгоритму.

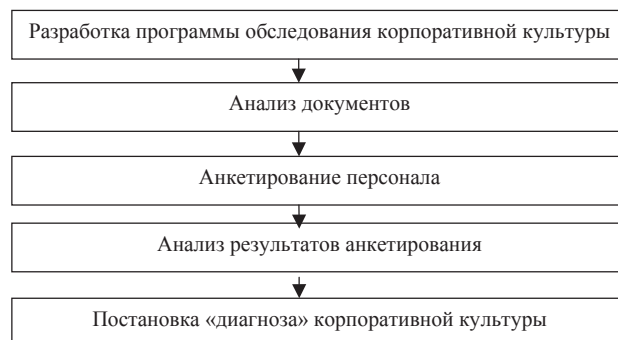


Рис. 1. Алгоритм диагностики корпоративной культуры

Главной целью мониторинга корпоративной культуры является создание инструментария и базы для принятия управленческих решений в сфере текущих и стратегических задач, а также для прогнозирования потенциала организации в ситуации изменений. Руководство учреждения четко осознает, что сильная корпоративная культура является уже сама по себе чем-то ценным для каждого работника, удовлетворяющим его потребности в уважении, признании, причастности, успехе, творчестве и сотрудничестве, обеспечивающим внутреннее вознаграждение сотрудников.

Диагностика корпоративной культуры базируется на положениях методик Ю. Д. Красовского РОП (рыночные ориентации персонала) и КРАБ (ключевая разработка – аттестационный барометр). Суть методики заключается в том, что оценка корпоративной культуры организации производится в зависимости от того, к какому типу в наибольшей степени приближены нормы, ценности и образцы поведения сотрудников данной организации. Данная методика разработана на основе модели Камерона – Куина, но является более уточненной.

Методика построена на основе принципа конкурирующих ценностей, в соответствии с которым оценка корпоративной культуры производится в зависимости от того, к какому типу в наибольшей степени приближены нормы, ценности и образцы

поведения сотрудников данной организации. Соответственно определяется преимущественный тип корпоративной культуры: автократический – демократический; бюрократический – инновационный; технократический – гуманистический (табл. 1).

В опросе участвовали руководители медицинских и немедицинских структурных подразделений, а также несколько специалистов. Всего опрошено 32 человека, из них 20 – руководители подразделений. Структура выборки отражает структуру генеральной совокупности работников диагностического центра, поэтому полученные результаты можно считать репрезентативными.

Методом исследования корпоративной культуры был выбран анкетный опрос, в рамках которого автором использовался унифицированный инструментарий, обеспечивший широкий охват респондентов. Анкетирование проводилось по специальным оценочным таблицам. Оценка производилась по показателям, сведенным в два раздела: в первом разделе дается оценка наличия того или иного признака, а во втором разделе оценивается интен-

сивность проявления признака во времени. Также одновременно для каждого признака (типа организационной культуры) предлагается по 10-балльной шкале оценить, насколько такая ситуация помогает или мешает эффективной работе сотрудников и организации в целом.

По итогам анкетирования были получены следующие результаты (табл. 2).

На основании анализа полученных результатов нами были сделаны следующие выводы:

1) во-первых, отсутствует ярко выраженный профиль корпоративной культуры, при этом показатели средние, следовательно, сотрудники не могут дать точную оценку культуры; причины этого могут заключаться в следующем: учитывая масштабы организации, необходимо иметь в виду наличие большого количества субкультур (в рамках подразделений), которые взаимосвязаны сложной системой отношений; в тех или иных ситуациях проявляются характеристики различных типов культур, поэтому сложно дать общую оценку;

Т а б л и ц а 1

Характеристики типов корпоративной культуры [3]

Автократический тип
Жесткая иерархия, все решения принимаются руководством. Решения менеджеров всех уровней управления не обсуждаются работниками. От сотрудников требуется беспрекословное подчинение. Неформальные отношения сведены к минимуму. Поощряется дисциплинированность и исполнительность.
Демократический тип
Корпоративная структура более гибкая. Принято широкое обсуждение проблем в коллективе. Решения принимаются с учетом мнения всего персонала. Приветствуются творчество и инициатива. Поощряется совместная работа всего коллектива.
Бюрократический тип
В организации жесткая иерархическая организационная структура. Тем, что делают люди, управляют процедуры и решения высшего руководства. Лидеры гордятся тем, что они рационально мыслящие координаторы и организаторы. Основная цель – поддержание плавного хода деятельности организации. Организацию объединяют официальная политика и формальные правила. Долгосрочные цели организации состоят в обеспечении ее стабильности.
Инновационный тип
Компания ориентирована на достижение высоких результатов. Работники целеустремленны и соперничают между собой. Организацию связывает воедино стремление побеждать на рынке. Репутация и успех являются общей заботой. Отличительные черты – творчество, динамичность и предприимчивость. Связующей сущностью организации является преданность экспериментированию и новаторству. Руководство компании поощряет личную инициативу и свободу.
Технократический тип
Должностные функции каждого сотрудника детально расписаны. Формализованное и структурированное место работы. Основным является выполнение работы в срок, в соответствии с установленными стандартами и критериями качества. Отношения преимущественно формальные. Поощряются индивидуальные результаты. Каждый работник должен ощущать себя частью общего рабочего механизма.
Гуманистический тип
Дружественное место работы, где у работников много общего. Отношения носят семейный, теплый характер. Высока обязательность организации. Большое значение придается высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Главное – забота о сотрудниках, потребителях. Организация поощряет совместную работу коллектива, участие всех работников в разрешении общеорганизационных проблем.

Результаты диагностики корпоративной культуры АУЗ ВО «ВОККДЦ»

Преимущественный тип корпоративной культуры	Средняя оценка выраженности типа КК	Полезность КК для работы	Негативное влияние КК на работу
Автократический	0,60	5,9	4,0
Демократический	0,61	6,2	3,4
Бюрократический	0,64	6,1	4,2
Инновационный	0,53	6,8	2,9
Технократический	0,60	5,8	4,0
Гуманистический	0,52	7,1	3,2

2) во-вторых, в большей степени в диагностическом центре проявляются черты «бюрократической» культуры (0,64), а также автократической, технократической и демократической; инновационный и гуманистический тип выражен в меньшей степени – 0,53 и 0,52 соответственно. Бюрократическая культура характерна в большей степени для больших организаций, функционирующих на относительно стабильном рынке и занимающих уверенные позиции. Специфика состоит в том, что все обязанности и права абсолютно всех работников четко определены и расписаны. Эта культура жестко ограничивает сотрудника. Работник, не вписавшийся в эту строго регламентированную культуру, «отвергается». Проблема в том, что в ситуации резких перемен на рынке, где работает компания, ей будет тяжело адаптироваться к новым условиям. В современных экономических условиях отсутствие гибкости в таких культурах негативно сказывается на эффективности деятельности компании;

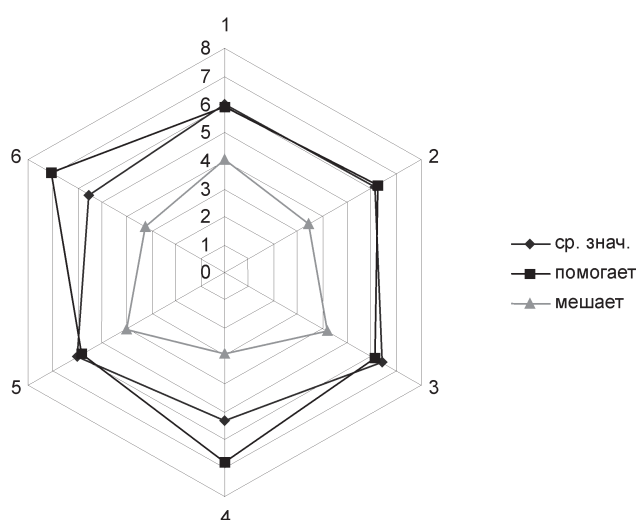


Рис. 2. Результаты диагностики корпоративной культуры АУЗ ВО «ВОККДЦ»

3) в-третьих, по мнению персонала, наиболее полезна культура гуманистического типа (7,1), а негативно влияет на эффективность работы бюрократическая культура.

Таким образом, современные тенденции социально-экономического развития создают потребность в изменении культуры диагностического центра, а именно в формировании культуры инновационного типа. При этом в условиях роста текучести кадров, снижения удовлетворенности персонала становится востребована культура гуманистического типа. Исходя из этого, руководству АУЗ ВО «ВОККДЦ» было предложено развивать в целом в организации культуру инновационного типа, параллельно формируя на уровне подразделений (субкультура) корпоративную культуру гуманистического типа.

Формирование корпоративной культуры требует учета последовательности (эволюционного характера) ее развития. Начинать нужно постепенно, с создания символических фигур и образцов руководителей, воплощающих лучшие ценности и нормы организации. Затем необходимо сформировать новые организационные ценности и нормы, а также знаки, их выражающие. Далее уже нужно переходить к изменению поведения сотрудников. Следует также отметить значение обмена информацией для формирования корпоративной культуры: использование многообразных форм передачи информации для создания образа организации и широкое информирование ее членов о политике и целях организации.

Современная парадигма менеджмента рассматривает корпоративную культуру как важнейший стратегический инструмент, позволяющий мотивировать весь персонал на общие цели компании. Поэтому для успешной деятельности объекта здравоохранения необходимо непрерывное совершенствование корпоративной культуры.

ЛИТЕРАТУРА

1. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн ; под ред. В. А. Спивака. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с.

2. Дудин М. Н. Совершенствование организации работы ЛПУ путем развития корпоративной культуры / М. Н. Дудин. – М. : Руководителю ЛПУ, 2010. – Т. 1. – 98 с.

3. Камерон К. С. Диагностика и изменение организационной культуры / К. С. Камерон, Р. Э. Куинн ; под ред. И. В. Андреевой. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.

4. Чанько А. Д. Опыт диагностики организационной культуры российских компаний / А. Д. Чанько // Российский журнал менеджмента. – 2005. – № 4. – С. 29–54.

Воронежский государственный университет

*Дашкова Е. С., кандидат экономических наук,
доцент*

E-mail: dashkova-82@mail.ru

Тел.: 8-905-655-77-71

Voronezh State University

Dashkova E. S., Candidate of Economics, Associate Professor

E-mail: dashkova-82@mail.ru

Tel.: 8-905-655-77-71