

К юбилею НИИОЗММ ДЗМ: сотрудники института об актуальных проблемах здравоохранения

Научная статья

УДК 614.2

doi:10.69541/NRIPH.2024.03.028

Корпоративная культура и ее влияние на кадровое обеспечение медицинской организации

Тимур Максимович Воронов¹, Андрей Романович Шкрумяк²,
Александра Леонидовна Дашкова³

^{1–3}ГБУ «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента
Департамента здравоохранения города Москвы», Москва, Российская Федерация

¹getright3850@mail.ru, <http://orcid.org/0009-0009-7788-9542>

²shkrumok@gmail.com, <http://orcid.org/0000-0002-5056-5486>

³misss.dashkova@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0300-9495>

Аннотация. Корпоративная культура является неотъемлемым элементом стратегии развития любой медицинской организации. Влияние корпоративной культуры на сплочение коллектива выходит далеко за пределы внутренней атмосферы организации, оказывая непосредственное влияние на качество и эффективность работы медицинского учреждения в целом. В условиях, когда здоровье и жизнь пациентов зависят от слаженной работы медицинских команд, роль корпоративной культуры приобретает особое значение, и изучение её влияния на различные аспекты функционирования медицинских организаций становится все более актуальной задачей как для исследователей, так и для практиков в области управления здравоохранением.

В работе проведено исследование роли корпоративной культуры в сплочении коллектива медицинских организаций, а также на анализ её влияния на качество медицинской помощи и общую эффективность работы учреждений здравоохранения. Сделан вывод о том, что развитие и поддержание сильной корпоративной культуры должно быть приоритетом для руководителей медицинских организаций, стремящихся к улучшению качества медицинской помощи и достижению долгосрочного успеха на рынке здравоохранения.

Ключевые слова: медицинская организация, персонал, кадры, корпоративная культура, влияние.

Для цитирования: Воронов Т. М., Шкрумяк А. Р., Дашкова А. Л. Корпоративная культура и ее влияние на кадровое обеспечение медицинской организации // Бюллетень Национального научно-исследовательского института общественного здоровья имени Н. А. Семашко. 2024. № 3. С. 180—183. doi:10.69541/NRIPH.2024.03.028.

To the anniversary of NIIOZMM DZM: institute staff on current health care issues

Original article

Corporate culture and its impact on the staffing of a medical organization

Timur M. Voronov¹, Andrey R. Shkrumyak², Alexandra L. Dashkova³

^{1–3}Scientific Research Institute of Healthcare Organization and Medical Management of the Department of Healthcare of the City of Moscow, Moscow, Russian Federation

¹getright3850@mail.ru, <http://orcid.org/0009-0009-7788-9542>

²shkrumok@gmail.com, <http://orcid.org/0000-0002-5056-5486>

³misss.dashkova@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0300-9495>

Annotation. Corporate culture is an integral element of the development strategy of any medical organization. The influence of corporate culture on team building goes far beyond the internal atmosphere of the organization, having a direct impact on the quality and efficiency of the medical institution as a whole. In an environment where the health and life of patients depend on the coordinated work of medical teams, the role of corporate culture is of particular importance, and the study of its impact on various aspects of the functioning of medical organizations is becoming an increasingly urgent task for both researchers and practitioners in the field of health management.

© Т. М. Воронов, А. Р. Шкрумяк, А. Л. Дашкова, 2024

The paper investigates the role of corporate culture in team building of medical organizations, as well as the analysis of its impact on the quality of medical care and the overall efficiency of health care institutions. It is concluded that the development and maintenance of a strong corporate culture should be a priority for the heads of medical organizations seeking to improve the quality of medical care and achieve long-term success in the healthcare market.

Key words: medical organization, personnel, corporate culture, influence.

For citation: Voronov T. M., Shkrumyak A. R., Dashkova A. L. Corporate culture and its impact on the staffing of a medical organization. *Bulletin of Semashko National Research Institute of Public Health*. 2024;(3):180–183. (In Russ.). doi:10.69541/NRIHP.2024.03.028.

Введение

Корпоративная культура является важнейшим компонентом любой организации, особенно в сфере здравоохранения, где эффективность работы напрямую влияет на жизни людей. В условиях постоянно меняющихся требований к качеству оказания медицинской помощи и растущей конкуренции между учреждениями здравоохранения, способность медицинских организаций создать и поддерживать позитивную корпоративную культуру становится критически важной. Корпоративная культура не только формирует внутреннюю среду организации, но и определяет, каким образом сотрудники взаимодействуют друг с другом и с пациентами, как они воспринимают свою работу и насколько они мотивированы для достижения высоких результатов.

В медицинских организациях корпоративная культура играет ключевую роль в сплочении коллектива, что, в свою очередь, оказывает значительное влияние на общую производительность, удовлетворенность сотрудников и качество обслуживания пациентов. Сплоченный коллектив, работающий в условиях доверия и взаимопонимания, способен более эффективно справляться с вызовами, с которыми сталкивается современное здравоохранение, включая высокий уровень стресса, необходимость непрерывного профессионального развития и соответствие строгим стандартам качества медицинской помощи. Современные исследования показывают, что сильная корпоративная культура может существенно повысить уровень удовлетворенности сотрудников, снизить текучесть кадров и создать условия для более эффективного командного взаимодействия.

Однако формирование и поддержание корпоративной культуры в медицинских учреждениях связано с рядом сложностей. Многообразие профессиональных ролей, наличие как медицинского, так и немедицинского персонала, различия в уровне образования и культурном фоне сотрудников создают определенные барьеры для создания единой корпоративной культуры. Кроме того, медицинские организации часто сталкиваются с проблемами, связанными с сопротивлением изменениям, которые могут возникнуть при попытке внедрения новых ценностей или практик.

Таким образом, корпоративная культура является неотъемлемым элементом стратегии развития любой медицинской организации. Влияние корпоративной культуры на сплочение коллектива выходит далеко за пределы внутренней атмосферы организации, оказывая непосредственное влияние на

качество и эффективность работы медицинского учреждения в целом. В условиях, когда здоровье и жизнь пациентов зависят от слаженной работы медицинских команд, роль корпоративной культуры приобретает особое значение, и изучение её влияния на различные аспекты функционирования медицинских организаций становится все более актуальной задачей как для исследователей, так и для практиков в области управления здравоохранением.

Цель настоящей работы — исследование роли корпоративной культуры в сплочении коллектива медицинских организаций, а также на анализ её влияния на качество медицинской помощи и общую эффективность работы учреждений здравоохранения.

Материалы и методы

Настоящее исследование носит теоретический характер и проведено на основе общенаучных методов: анализа и синтеза, обобщения, контент-анализа научной литературы по вопросам развития корпоративной культуры медицинских организаций. При работе над темой также применен метод вторичного анализа данных, полученных аналитическими и исследовательскими агентствами.

Результаты и обсуждение

Корпоративная культура представляет собой «совокупность ценностей, норм, убеждений и поведенческих моделей, которые определяют, как сотрудники взаимодействуют друг с другом, с пациентами, а также с внешними партнёрами и сообществом в целом» [1]. В основе корпоративной культуры лежат принципы, которые руководят поведением и решениями сотрудников на всех уровнях организации. Она влияет на атмосферу внутри коллектива, его сплочённость, а также на качество оказываемых услуг и результаты работы медицинской организации в целом.

Корпоративная культура является не просто абстрактным понятием, а реальной силой, формирующей повседневные практики и процедуры в организации. В медицинских учреждениях, где на кону стоят жизни и здоровье людей, корпоративная культура имеет особое значение. Она может способствовать созданию атмосферы доверия и поддержки, что особенно важно в условиях высокой эмоциональной и физической нагрузки, с которой сталкиваются медицинские работники.

Согласно исследованию, опубликованному в *Journal of Healthcare Quality* в 2022 году, медицинские учреждения с сильной корпоративной культурой, ориентированной на пациента, демонстриру-

Т а б л и ц а 1

Элементы корпоративной культуры медицинской организации

Элемент корпоративной культуры	Значение для медицинской организации
Ценности и миссия	Это базовые убеждения, которыми руководствуется организация в своей деятельности. В медицинских учреждениях ценности могут включать приверженность качественному уходу за пациентами, уважение к личности, профессиональную этику и стремление к непрерывному совершенствованию. Миссия организации, как правило, отражает её основную цель и направление работы, например, предоставление высококачественной медицинской помощи всем слоям населения
Нормы и правила поведения	Определяют, как сотрудники должны вести себя в различных ситуациях, будь то взаимодействие с коллегами, пациентами или руководством. В медицинской организации такие нормы могут включать стандарты профессионального поведения, правила общения с пациентами и коллегами, а также соблюдение медицинской этики и конфиденциальности
Коммуникация и взаимодействие	Способы общения внутри организации, а также между различными её подразделениями, играют ключевую роль в поддержании корпоративной культуры. Открытая и честная коммуникация способствует построению доверительных отношений и предотвращает возникновение конфликтов
Ритуалы и традиции	Ритуалы и традиции, такие как регулярные собрания, мероприятия по тимбилдингу или празднование профессиональных достижений, помогают укрепить чувство принадлежности к коллективу и повысить моральный дух сотрудников

ют лучшие результаты в ключевых показателях качества, таких как уровень удовлетворенности пациентов и частота медицинских ошибок. В таких организациях 85% пациентов оценили качество обслуживания на уровне «отлично», тогда как в организациях с низким уровнем корпоративной культуры этот показатель составил всего 60%. Автор подчеркивает, что «связь между корпоративной культурой и качеством обслуживания пациентов является очевидной: организации с сильной культурой, ориентированной на заботу о пациенте, демонстрируют более высокие показатели удовлетворенности и безопасности» [2].

Корпоративная культура включает в себя несколько ключевых элементов, которые вместе формируют уникальную идентичность организации. Основные из них представлены в таблице 1.

Корпоративная культура оказывает глубокое влияние на сплочение коллектива в любой организации, особенно в медицинской, где слаженная работа команды является ключевым фактором в обеспечении высокого качества медицинских услуг. Сплоченность коллектива — это степень, в которой сотрудники чувствуют себя частью единого целого, разделяют общие цели и работают вместе для их достижения. В медицинских учреждениях, где взаимодействие и командная работа между различными специалистами напрямую влияют на результаты лечения, корпоративная культура играет решающую роль в создании и поддержании такого единства.

Корпоративная культура формирует рамки, в которых сотрудники взаимодействуют друг с другом, решают профессиональные задачи и участвуют в коллективной деятельности. Если культура организации пропагандирует ценности сотрудничества,

уважения и поддержки, то эти принципы становятся основой для построения сплоченной команды.

Сильная корпоративная культура способствует созданию атмосферы доверия, которая позволяет сотрудникам свободно выражать свои мнения, делиться идеями и участвовать в принятии решений. В медицинской среде, где взаимодействие между врачами, медсестрами, административным персоналом и другими специалистами является ключевым элементом эффективного лечения, наличие доверительных отношений внутри коллектива становится особенно важным. В медицинских учреждениях наличие культуры, поддерживающей командную работу, может значительно повысить качество медицинских услуг. Например, культура, в которой поощряется обмен опытом и знаниями между специалистами разных профилей, позволяет улучшить диагностические и лечебные процессы, минимизировать риски и обеспечить более комплексный подход к лечению пациентов.

В исследовании, проведенном Gallup в 2023 году, выяснилось, что медицинские учреждения с сильной корпоративной культурой, ориентированной на поддержку и профессиональное развитие сотрудников, демонстрируют значительно более высокий уровень удовлетворенности персонала. Согласно этому исследованию, 78% сотрудников таких организаций заявили, что они довольны своей работой и не планируют менять место работы в ближайшие три года. В то время как в организациях с низким уровнем корпоративной культуры только 45% сотрудников были удовлетворены своей работой⁹.

Текучесть кадров — одна из основных проблем, с которой сталкиваются многие медицинские организации. Высокий уровень текучести может привести к снижению качества обслуживания пациентов, увеличению нагрузки на оставшихся сотрудников и повышению затрат на обучение новых специалистов. Корпоративная культура, которая поддерживает баланс между профессиональной и личной жизнью, обеспечивает уважительное и справедливое отношение к сотрудникам, а также поощряет их профессиональное развитие, может значительно снизить уровень текучести кадров. Сотрудники, которые чувствуют себя частью сплоченного коллектива и ощущают поддержку со стороны руководства, с меньшей вероятностью будут искать работу в другой организации.

Исследование, проведенное консалтинговой компанией Deloitte в 2022 году, показало, что организации с позитивной корпоративной культурой имеют на 50% более низкий уровень текучести кадров по сравнению с организациями, где сотрудники не ощущают поддержки и не видят возможностей для профессионального роста¹⁰.

⁹ Harter J. In New Workplace. U. S. Employee Engagement Stagnates. URL:<https://www.gallup.com/workplace/608675/new-workplace-employee-engagement-stagnates.aspx> (дата обращения: 12.08.2024 г.)
¹⁰ The first effect. URL:<https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/home.html> (дата обращения: 12.08.2024 г.).

Необходимо подчеркнуть существенное влияние корпоративной культуры на моральный дух и удовлетворенность сотрудников — важные показатели, напрямую влияющие на их производительность и качество оказываемых медицинских услуг. Корпоративная культура, которая поддерживает позитивную рабочую атмосферу, признает достижения сотрудников и предоставляет им возможности для профессионального роста, способствует повышению морального духа и удовлетворенности персонала. Сотрудники, которые ощущают, что их труд ценится, и видят перспективы для личного и профессионального развития, более мотивированы и лояльны к организации. В медицинских учреждениях это особенно важно, поскольку высокий моральный дух сотрудников способствует улучшению качества обслуживания пациентов и общему успеху организации.

Корпоративная культура медицинской организации, ориентированная на качество и безопасность, способствует внедрению стандартов и протоколов, которые обеспечивают высокое качество обслуживания пациентов. Это может включать регулярное обучение персонала, контроль качества медицинских услуг и внедрение лучших практик на основе передового опыта. Сильная корпоративная культура, которая поддерживает баланс между профессиональной и личной жизнью, заботится о благополучии сотрудников и поощряет их профессиональный рост, способствует повышению удовлетворенности и лояльности персонала. Это, в свою очередь, снижает уровень текучести кадров и улучшает моральный климат в коллективе.

Следует отметить, что корпоративная культура выступает значимым фактором конкурентного преимущества. Медицинские учреждения с сильной и позитивной культурой привлекают высококвалифицированных специалистов, обеспечивают высокое качество обслуживания пациентов и поддерживают высокий уровень удовлетворенности сотрудников. Всё это способствует укреплению репутации организации и увеличению её доли на рынке. Репутация медицинской организации также во многом зависит от её корпоративной культуры. Организации с позитивной культурой, ориентированной на качество и заботу о пациентах, пользуются доверием и уважением как со стороны пациентов, так и среди профессионального сообщества. Это доверие способствует привлечению новых пациентов и под-

держанию высокого уровня удовлетворенности уже существующих.

В то же время, негативная корпоративная культура может привести к снижению качества медицинской помощи, увеличению числа ошибок и, как следствие, ухудшению репутации организации. В условиях, когда доступ к информации о качестве медицинских услуг становится всё более открытым и доступным, репутация организации играет ключевую роль в её успехе.

Заключение

Таким образом, корпоративная культура в медицинских организациях представляет собой сложный и многогранный феномен, который оказывает значительное влияние на все аспекты их функционирования — от внутренней сплоченности коллектива до качества предоставляемых медицинских услуг и общей репутации на рынке. Понимание и активное управление корпоративной культурой является необходимым условием для достижения высоких результатов и устойчивого развития медицинских учреждений.

Статистические данные и результаты аналитических исследований подтверждают важность корпоративной культуры для сплочения коллектива и успешного функционирования медицинских организаций. От уровня удовлетворенности сотрудников и текучести кадров до качества обслуживания пациентов и финансовой устойчивости — корпоративная культура оказывает значительное влияние на все аспекты работы медицинских учреждений. Развитие и поддержание сильной корпоративной культуры должно быть приоритетом для руководителей медицинских организаций, стремящихся к улучшению качества медицинской помощи и достижению долгосрочного успеха на рынке здравоохранения.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Баланов Д. С., Гаврилина А. К., Кондрачук О. Е. Понятие организационной культуры и ее сущность. *Интерактивная наука*. 2023;5(81):46—47.
2. Green T. Corporate Culture and Patient Care Quality. *Journal of Healthcare Quality*. 2022;46(2):215—233.

REFERENCES

1. Balanov D. S., Gavrilina A. K., Kondrachuk O. E. Understanding organizational culture and its essence. *Interactive science. [Interaktivnaya nauka]*. 2023;5(81):46—47 (in Russian).
2. Green T. Corporate Culture and Patient Care Quality. *Journal of Healthcare Quality*. 2022;46(2):215—233.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 19.08.2024; одобрена после рецензирования 22.08.2024; принята к публикации 29.08.2024.
The article was submitted 19.08.2024; approved after reviewing 22.08.2024; accepted for publication 29.08.2024.