

модель, показавшая свои преимущества в бизнес-организациях, на протяжении последних лет внедрена и в социальных институтах. Преследуя цель повышения эффективности, менеджери́зм главным маркером успеха выбирает нормы и показатели. Результативность работы медицинского сотрудника оценивается количественно. Такой подход в социально-ориентированных организациях, чье предназначение в воспроизводстве благ, влечет утрату их социального предназначения и имитациям в работе врачей. «В некоммерческом секторе цели имеют нематериальное проявление, ориентированы на неопределенный круг пользователей, и их измерение по количественным показателям содержит в себе опасность инверсии качества. Если эта вероятность произойдет на практике, то социальные институты утратят свое общественное предназначение» [3, с. 27]. Менеджеристский подход пригоден не в каждой организации, стремление воспроизвести его в социально значимых сферах несет риски утраты их сущности.

Список литературы

10. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 // КонсультантПлюс. Россия : справ.-правовая система (дата обращения: 24.09.2025).

1. Разумов, А. Н. Стратегическое значение курортов в сохранении и восстановлении здоровья населения / А. Н. Разумов. – URL: <https://федеральный-справочник.рф/files/FSZ/soderghanie/Tom%2013/IV/Razumov.pdf?ysclid=m17n20v8j1914718298> (дата обращения 15.06.2025).

2. Ковалев, В. В. Идеология менеджери́зма в российских социальных институтах: образование, наука, здравоохранение / В. В. Ковалев, А. В. Дятлов // Вестник университета. – 2023. – № 7. – С. 24-32.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА ПРИ МЕНЕДЖЕРИСТСКОМ УПРАВЛЕНИИ САНАТОРНО-КУРОРТНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Михайлюк А. А.

Пятигорский государственный университет,
г. Пятигорск, Российская Федерация

Аннотация. Статья посвящена актуальной проблеме трансформации корпоративной культуры организаций санаторно-курортного комплекса (СКК) в условиях внедрения менеджеристской модели управления (New Public Management – NPM). Целью исследования является выявление специфики и ключевых противоречий в корпоративной культуре санаторно-курортных организаций, возникающих под влиянием внедрения принципов NPM.

Методологическую основу составили теоретические положения социологии управления и институционального подхода. В качестве методов исследования использованы анализ документов (стратегий развития, стандартов обслуживания, должностных инструкций) и полуструктурированные интервью с руководителями и сотрудниками здравниц Кавказских Минеральных Вод и Черноморского побережья (n=25). Научная новизна заключается в разработке типологии адаптивных стратегий корпоративной культуры санаторно-курортных организаций к условиям менеджериализма: от «ригидной» до «гибридной». Делается вывод о том, что для устойчивого развития СКК Юга России необходим синтез эффективных управленческих инструментов NPM и сохранения ключевых профессионально-этических норм традиционной корпоративной культуры, что позволит добиться не только экономической эффективности, но и социальной результативности.

Ключевые слова: корпоративная культура, менеджеристское управление, New Public Management, санаторно-курортный комплекс, социология управления, организационные изменения, Юг России.

CORPORATE CULTURE IN MANAGEMENT OF HEALTHCARE AND RESORT ORGANIZATIONS

Mikhaylyuk A. A.

Pyatigorsk state university, Pyatigorsk, Russian Federation

Summary. The article is devoted to the urgent problem of the transformation of the corporate culture of sanatorium-resort complex organizations in the context of the introduction of a managerial management model (New Public Management – NPM). The purpose of this study is to identify the specific features and key contradictions in the corporate culture of health resort organizations that arise as a result of the implementation of NPM principles. The methodological basis was formed by the theoretical provisions of management sociology and the institutional approach. The study used document analysis (development strategies, service standards, and job descriptions) and semi-formalized interviews with managers and employees of health resorts in the Caucasian Mineral Waters and the Black Sea coast (n=25). The scientific novelty lies in the development of a typology of adaptive strategies for the corporate culture of health resort organizations in the context of managerialism: from «rigid» to «hybrid». It is concluded that the sustainable development of the Southern Russian Federation CSC requires a synthesis of effective NPM management tools and the preservation of key professional and ethical norms of the traditional corporate culture, which will ensure not only economic efficiency but also social effectiveness.

Keywords: corporate culture, managerial management, New Public Management, sanatorium and resort complex, sociology of management, organizational changes, The South of Russian Federation.

Актуальность. Современный санаторно-курортный комплекс (СКК) России, и, в частности, регионов Южного федерального округа, являющихся флагманами отечественной курортологии, переживает сложный период трансформации. СКК, находясь на стыке здравоохранения, гостеприимства и социальной сферы, представляет собой уникальное поле для исследования столкновения традиционных профессиональных ценностей и новых рыночно-ориентированных управленческих практик. С одной стороны, он остается социально значимым институтом, выполняющим crucialные функции по реабилитации, оздоровлению населения и профилактике заболеваний. С другой – он вынужден функционировать в условиях рыночной конкуренции, растущих запросов потребителей и давления со стороны государства, требующего повышения эффективности использования ресурсов.

Данные обстоятельства обуславливают активное проникновение в управление здравницами принципов менеджериализма (New Public Management – NPM). Эта парадигма, пришедшая из частного сектора, делает акцент на таких ценностях, как экономическая эффективность, результативность, клиентоориентированность, конкуренция и стандартизация услуг [1, p. 5]. Однако процесс внедрения новых управленческих технологий сталкивается с сопротивлением сложившейся организационной реальности, сердцевиной которой является корпоративная культура.

Корпоративная культура санаторно-курортных организаций представляет собой сложный сплав профессиональных медицинских норм, традиций советской курортной системы и новых рыночных установок. Именно она выступает ключевым фильтром, через который воспринимаются, интерпретируются и реализуются на практике любые управленческие новации. Поэтому анализ трансформации корпоративной культуры под влиянием менеджеристского управления является крайне актуальной научной задачей, имеющей не только теоретическое, но и важное прикладное значение для управления устойчивым развитием курортных территорий Кавказа и Юга России.

Целью данной статьи является выявление специфики и ключевых противоречий корпоративной культуры санаторно-курортных организаций, возникающих в процессе внедрения менеджеристской модели управления.

Для достижения цели были поставлены следующие **задачи**:

1. Проанализировать базовые принципы NPM и их предполагаемое влияние на корпоративную культуру.
2. Выявить core-элементы традиционной корпоративной культуры санаторно-курортных организаций.

3. Определить практические проявления и последствия внедрения менеджеристских принципов в культурную ткань организаций СКК.

4. Разработать типологию адаптивных стратегий корпоративной культуры к условиям менеджериализма.

Теоретические основы: менеджериализм и корпоративная культура

Менеджеристская модель управления (NPM) emerged как ответ на неэффективность традиционной бюрократической модели в публичном секторе. Его суть заключается в заимствовании инструментов и философии управления из частного бизнеса для повышения эффективности работы государственных и социально-ориентированных организаций [2, p. 293]. К ключевым принципам NPM, релевантным для нашего исследования, относятся:

Ориентация на результат: смещение фокуса с процесса на итоговые показатели (KPI, рентабельность, выполнение плановых заданий).

Клиентоориентированность: рассмотрение пациента/гостя как потребителя, чьи потребности и удовлетворенность являются высшим приоритетом.

Стандартизация: внедрение унифицированных протоколов, регламентов и стандартов обслуживания для гарантии качества и предсказуемости услуги.

Децентрализация и автономия: предоставление большей свободы руководителям отдельных подразделений в обмен на ответственность за результат.

Конкуренция: стимулирование состязательности как между организациями, так и внутри них.

Внедрение этих принципов неминуемо входит в противоречие с устоявшимися элементами корпоративной культуры, понимаемой как совокупность базовых представлений, ценностей, норм и образцов поведения, разделяемых членами организации и определяющих способ ее функционирования [3, с. 45].

Традиционная культура санаторно-курортных организаций, сформированная в советский период, характеризуется:

Доминированием профессиональных (медицинских) ценностей: центральная фигура – врач-куратор; главная цель – лечебно-оздоровительный эффект.

Административно-бюрократическим этосом: жесткая иерархия, ориентация на выполнение планов и предписаний «сверху», а не на запросы потребителя.

Статусностью и патернализмом: закрепление статуса за стажем и категорией, а не за эффективностью; отношения по типу «опекун – подопечный».

Коллективизмом и низкой индивидуальной ответственностью.

Таким образом, внедрение NPM предполагает масштабную культурную трансформацию: от культуры «лечения» к культуре «услуги», от ценности

«процесса» к ценности «результата», от «коллективной ответственности» к «индивидуальной».

Методология и методы исследования. Эмпирической базой исследования выступили санаторно-курортные организации Кавказских Минеральных Вод и Черноморского побережья Краснодарского края – ключевых курортных кластеров Юга России.

Был использован качественный методологический дизайн, направленный на глубинное понимание смыслов и практик участников изучаемого процесса.

Методы сбора данных:

1. Анализ документов: Были проанализированы стратегии развития, стандарты качества обслуживания, должностные инструкции, кодексы корпоративной этики и внутренние отчеты 10 здравниц. Цель – выявить формальные, декларируемые элементы внедряемой менеджеристской культуры.

2. Полуформализованные глубинные интервью: было проведено 25 интервью с двумя группами респондентов:

- Группа 1 (управленцы): Руководители и топ-менеджеры здравниц (n=12).
- Группа 2 (персонал): Врачи, средний медицинский персонал, администраторы (n=13).

Цель – реконструировать реальные практики, восприятие и отношение к изменениям.

Методы анализа данных: Полученные данные обрабатывались с помощью метода тематического кодирования и контент-анализа.

Результаты и их обсуждение.

1. Асинхронность и ритуализм внедрения. Исследование показало, что внедрение принципов NPM носит преимущественно «верхушечный» и формальный характер. Руководство активно использует лексику менеджериализма («гость», «услуга», «стандарт», «KPI»), что отражается в документах. Однако на уровне рядового персонала, особенно медицинского, эти нововведения зачастую воспринимаются как «бумажная работа», отвлекающая от прямых обязанностей.

«У нас теперь не пациенты, а "гости". В документах так. Но мы-то по-старому зовем. Врач называет пациента "гостем" – это же несерьезно звучит» (Врач-физиотерапевт, женщина, 52 года).

Происходит ритуализация: формальное соблюдение требований (написание нужных отчетов, использование правильных терминов) при сохранении глубинных, привычных практик общения и работы.

2. Ценностный конфликт: «пациент» vs «гость», «лечение» vs «услуга». Ключевым противоречием является столкновение двух систем ценностей.

Традиционная медицинская парадигма ориентирована на объективный результат лечения (улучшение показателей здоровья), а роль пациента пассивна – он объект заботы.

Менеджеристская парадигма ориентирована на субъективную удовлетворенность «гостя», который является активным потребителем, «всегда правым».

Это приводит к ролевому конфликту у персонала:

«Моя задача – назначить правильное лечение и проконтролировать его выполнение. А теперь мне говорят, что я еще должен "услугу оказать", "угодить". А если гость не хочет делать процедуры по расписанию, но требует скидку? Где тут медицинский принцип?» (Заведующий отделением, мужчина, 58 лет).

3. Двойная идентичность и напряженность. Внутри организаций формируются две условные группы с разной культурной идентичностью:

«Менеджеры» (администрация, отдел маркетинга, руководители) – носители и проводники новых ценностей, говорят на языке эффективности и прибыли.

«Врачи» и «медсестры» – хранители традиционных профессиональных ценностей, говорят на языке диагнозов и методик.

Между этими группами возникает коммуникационный разрыв и взаимное непонимание, что повышает уровень организационной напряженности.

4. Типология адаптивных стратегий корпоративной культуры. На основе анализа данных можно выделить три идеальных типа организаций СКК по их реакции на внедрение NPM:

Тип 1. Ригидная (консервативная) культура. Характерна для старых, часто ведомственных здравниц. Активно сопротивляется изменениям. Нормы NPM отвергаются или ритуализируются. Ценности: сохранение традиций, профессиональная автономия, главный результат – объективное улучшение здоровья. Высокий уровень скрытого саботажа нововведений.

Тип 2. Менеджеристская (рыночная) культура. Характерна для новых частных санаториев и спа-отелей. Ценности NPM принимаются полностью. Медицинская составляющая часто уступает рекреационной и развлекательной. Персонал рассматривается как «ресурс» для достижения экономических целей. Высокие риски депрофессионализации.

Тип 3. Гибридная (синтезированная) культура. Наиболее устойчивый и эффективный тип. Характерен для организаций, которым удалось интегрировать лучшие элементы обеих парадигм. Сохраняется уважение к профессиональным медицинским стандартам и этике, но при этом происходит их адаптация к языку и логике клиентоориентированности. Например, стандарты лечения дополняются стандартами коммуникации с гостем. Формируется новая общая ценность – «качество жизни и отдыха гостя, основанное на профессиональном оздоровлении».

Заключение. Проведенное исследование позволяет заключить, что внедрение менеджеристской модели управления в санаторно-курортных организациях Юга России является сложным социокультурным процессом, а не просто технической задачей. Оно порождает глубокие противоречия в

корпоративной культуре, основным из которых является конфликт между ценностью медицинского результата и ценностью экономической эффективности и удовлетворенности потребителя. Внедрение менеджеристских принципов (клиентоориентированность, экономическая эффективность, стандартизация) носит асинхронный и зачастую поверхностный характер. Установлено, что ключевым противоречием является конфликт между унаследованной от советской эпохи административно-профессиональной культурой, центрированной на враче-кураторе и лечебном процессе, и внедряемой рыночной культурой, центрированной на госте и финансовом результате. Это противоречие проявляется в ритуализме (формальное следование стандартам при реальном сохранении старых практик), двойной идентичности персонала и росте внутриорганизационной напряженности.

Наиболее распространенной реакцией является не полное принятие или отвержение, а ритуализм и формирование двойных стандартов поведения, что свидетельствует о высокой инерционности культурного ядра организаций СКК.

Для гармоничного развития санаторно-курортного комплекса макрорегиона необходима целенаправленная политика по формированию гибридной корпоративной культуры, которая бы органично сочетала в себе:

Эффективные управленческие инструменты NPM (процессный подход, стандартизацию, маркетинг).

Ключевые профессионально-этические нормы традиционной медицинской и курортологической культуры (ориентацию на здоровьесбережение, компетентность, заботу).

Такой синтез позволит российским здравницам, в частности на Кавказе и Юге России, не только успешно конкурировать на рынке, но и в полной мере выполнять свою высокую социальную и оздоровительную миссию.

Список литературы

1. Hood, C. A Public Management for All Seasons? / C. Hood // Public Administration. – 1991. – Vol. 69, № 1. – P. 3-19.
2. Osborne, D. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector / D. Osborne, T. Gaebler. – New York : Addison-Wesley, 1992. – 405 p.
3. Шейн, Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн. – СПб. : Питер, 2022. – 352 с.
4. Пригожин, А. И. Методы развития организаций / А. И. Пригожин. – Москва : МЦФЭР, 2018. – 864 с.
5. Кравченко, А. И. Социология управления: фундаментальный курс / А. И. Кравченко. – Москва : Юрайт, 2023. – 502 с.