

УДК 331.108

DOI 10.24412/2312-2935-2026-3-1-17

АКСИОЛОГИЧЕСКИЙ БАЗИС КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ: ИССЛЕДОВАНИЕ ЦЕННОСТНЫХ ОРИЕНТАЦИЙ ВЫСШЕГО РУКОВОДСТВА

М.С. Балабанов¹, М.Р. Шайдулин¹, Ж.С. Сафронова²

¹ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный химико-фармацевтический университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации, г. Санкт-Петербург

²ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург

Введение. Современные производственные фармацевтические компании функционируют в условиях строгих требований международных стандартов качества и высокой конкурентности. Корпоративная культура, формируемая топ-менеджментом, выступает критическим фактором обеспечения эффективности системы менеджмента качества.

Цель. Исследование приоритетных ценностных ориентаций топ-менеджмента как фактора формирования корпоративной идентичности персонала в фармацевтических компаниях.

Материалы и методы. Системный анализ, социально-психологический опрос- анкетирование топ-менеджмента производственных и дистрибьюторских фармацевтических компаний Санкт-Петербурга.

Результаты и обсуждения. Топ-менеджмент признает значительное влияние корпоративной культуры на показатели системы менеджмента качества. Обнаружен разрыв между декларируемыми ценностями и их артикуляции на практике. Наибольший приоритет придается ценностям качества и безопасности продукции, в то время как социальная ответственность, как основополагающая ценность, находится на периферии. Выявлено недостаточное внимание к профессиональному развитию персонала, при внешней декларации обратного.

Выводы. Формирование корпоративной культуры, основанной на ценностях качества, безопасности и инноваций при одновременном усилении внимания к профессиональному развитию и социальной ответственности, способно стать фактором повышения эффективности системы менеджмента качества и конкурентоспособности фармацевтических компаний.

Ключевые слова: корпоративная культура, топ-менеджмент, ценностные ориентации, фармацевтические компании, система менеджмента качества, мотивация персонала

THE AXIOLOGICAL BASIS OF PHARMACEUTICAL COMPANIES' CORPORATE CULTURE: THE STUDY OF VALUE ORIENTATIONS SENIOR MANAGEMENT

M.S. Balabanov¹, M.R. Shaidulin¹, Zh. S. Safronova²

¹Saint-Petersburg State Chemical and Pharmaceutical University, Saint-Petersburg

²Saint-Petersburg State University of Economics, Saint-Petersburg

Introduction. Modern pharmaceutical manufacturing companies operate in conditions of strict requirements of international quality standards and high competitiveness. The corporate culture formed by top management is a critical factor in ensuring the effectiveness of the quality management system.

Aim. The study of the priority value orientations of top management as a factor in the formation of corporate identity of personnel in pharmaceutical companies.

Materials and Methods. System analysis, socio-psychological survey- a survey of top management of manufacturing and distribution pharmaceutical companies in St. Petersburg.

Results and discussions. Top management recognizes the significant impact of corporate culture on the performance of the quality management system. A gap has been found between the declared values and their articulation in practice. The highest priority is given to the values of product quality and safety, while social responsibility, as a fundamental value, is on the periphery. Insufficient attention to the professional development of staff has been revealed, with an external declaration to the contrary.

Conclusions. The formation of a corporate culture based on the values of quality, safety and innovation, while increasing attention to professional development and social responsibility, can become a factor in improving the effectiveness of the quality management system and the competitiveness of pharmaceutical companies.

Keywords: corporate culture, top management, value orientations, pharmaceutical companies, quality management system, staff motivation.

Введение. Фармацевтическая отрасль — один из наиболее регулируемых секторов экономики, где несоответствие нормативным требованиям может привести к серьезным последствиям для здоровья и жизни потребителей. В условиях глобализации и развития международной торговли лекарственными средствами российские компании обязаны соответствовать комплексу международных стандартов, включая надлежащую производственную практику, надлежащую дистрибьюторскую практику, стандарты ЕАЭС и другие. Однако техническое соответствие нормам обеспечивается не только внедрением инструментов контроля, но прежде всего развитием корпоративной культуры, в основе которой лежит система ценностных ориентаций менеджмента [1, 2]. Корпоративная культура представляет собой совокупность норм, ценностей и способов поведения, характерных для организации, которые формируют поведение сотрудников и определяют подход компании к достижению своих целей. В формировании и развитии корпоративной культуры основополагающую роль играет топ-менеджмент организации. Ценностные ориентации руководства, их видение миссии компании и постановка целей непосредственно отражаются на всех уровнях организационной иерархии, влияя на мотивацию персонала, его вовлеченность в процессы качества и в конечном итоге на производственные показатели. Ценности становятся не просто лозунгами, а фундаментом для принятия решений на всех уровнях организации,

обеспечивая согласованность между действиями всех вовлеченных участников и стратегическими целями [2]. Исследования, проведенные в 2020-2024 годах, демонстрируют прямую корреляцию между стратегическими установками топ-менеджмента и эффективностью систем менеджмента качества: компании с ценностно-ориентированным руководством показывают на 37% меньше отклонений при аудитах по сравнению с организациями, использующими авторитарные методы управления [1, 3]. Однако вопрос формирования ценностной базы корпоративной культуры в российских фармацевтических компаниях остается недостаточно изученным.

Роль топ-менеджмента в формировании корпоративной культуры. Корпоративная культура — это социально-психологическое явление, которое проявляется во всех аспектах деятельности организации. По определению Э. Шейна, одного из ведущих ученых в этой области, организационная культура представляет собой совокупность базовых предположений, ценностей, норм и артефактов, разделяемых членами организации и влияющих на их восприятие, мышление и поведение [4]. В российской научной литературе корпоративная культура рассматривается как сложная система отношений между членами организации, включающая официальные и неофициальные нормы, традиции, ритуалы и символы [5, 6]. При этом подчеркивается, что корпоративная культура функционирует на разных уровнях: поверхностном (видимые символы, язык, ритуалы), внутреннем (нормы взаимодействия, способы решения проблем) и глубинном (базовые убеждения и философия организации).

Структура корпоративной культуры включает несколько ключевых компонентов, среди которых основополагающими являются: миссия и философия компании, которые определяют стратегическое направление деятельности и смысл существования компании, а также корпоративные ценности — основные приоритеты и убеждения, направляющие ежедневную деятельность. Корпоративные ценности должны отражать ценности субъектов трудовой деятельности и в этом случае они оказывают регуляторное влияние на поведение персонала, определяют важнейшие ориентиры деятельности. Кроме вышеназванных ценностей в корпоративной культуре существуют и другие компоненты, такие как: стиль лидерства и управления, которыми руководители взаимодействуют с персоналом; системы мотивации и вознаграждения, коммуникационные процессы, а также традиции и ритуалы — повторяющиеся действия, укрепляющие культурные ценности в коллективе. Однако, фундаментом являются именно корпоративные ценности.

Специфика корпоративной культуры в производственных отраслях, особенно в фармацевтике, определяется необходимостью обеспечения высоких стандартов качества и безопасности продукции. В этом контексте культура становится не только средством управления человеческим поведением, но и инструментом обеспечения соответствия нормативно-правовым требованиям, национальным и международным стандартам. Топ-менеджмент как субъект управления обладает исключительным влиянием на культурные характеристики организации.

Топ-менеджмент представляет собой группу высших руководителей организации, обладающих эксклюзивными полномочиями по стратегическому планированию и распределению ресурсов. Топ-менеджер сочетает в себе управленческую ответственность, склонность к принятию обдуманных решений с предпринимательской инициативой и новаторским видением [7], является главным проводником корпоративных ценностей, установок, влияющих на экономические, социально-психологические и бизнес-процессы.

Топ-менеджмент выполняет следующие ключевые функции в формировании корпоративной культуры:

1. Установление стратегических ценностей и приоритетов — топ-менеджеры определяют, какие ценности будут центральными для организации.
2. Моделирование поведения — своим собственным поведением и решениями менеджеры демонстрируют, какие ценности они действительно поддерживают.
3. Распределение ресурсов — инвестирование в те области, которые отражают декларируемые ценности.
4. Установление систем управления и контроля — создание механизмов, обеспечивающих соответствие поведения провозглашенным ценностям.
5. Транслирование целей — регулярная и последовательная передача информации о целях и ценностях организации.

Однако между декларируемыми ценностями и реальной практикой менеджмента часто наблюдается значительный разрыв. Этот феномен известен как диссонанс между «stated values» (заявленные ценности) и «lived values» (реально практикуемые ценности) [8]. В фармацевтической отрасли такой диссонанс может привести к проблемам в системе менеджмента качества, текучести кадров и снижению конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

Система менеджмента качества (СМК) в фармацевтической отрасли представляет собой интегрированный подход к управлению качеством, построенный на принципах надлежащей

производственной практики управления рисками качества. Эффективность СМК зависит не только от технических и документационных аспектов, но и от уровня понимания и поддержки этих принципов персоналом на всех уровнях организации. В этом смысле корпоративная культура, формируемая топ-менеджментом, выступает базой для успешного функционирования СМК.

Целью данного исследования является выявление приоритетных ценностных ориентаций топ-менеджмента как фактора формирования корпоративной культуры (идентичности) в фармацевтических компаниях.

В ходе исследования были поставлены следующие задачи: выявить систему ценностей, которыми руководствуются топ-менеджеры фармацевтических компаний; обосновать влияния этих ценностей на корпоративную идентичность персонала.

Материалы и методы. Объект исследования – фармацевтические компании, осуществляющие управление человеческими ресурсами, способными обеспечить выпуск востребованной и конкурентоспособной продукции и устойчивое развитие хозяйствующих субъектов в долгосрочной перспективе. Предмет исследования – корпоративная культура фармацевтических компаний в современных условиях функционирования бизнес-процессов.

Методологической основой исследования выбраны подходы к исследованию корпоративной культуры Л.Л. Константина, Д. Дэнисова, Е.В. Левкина, С.А. Липатова, Р.К. Несмеяновой, научные труды в области ценностно-ориентированного менеджмента и управления Г.В. Серебряковой, И.В. Незамайкина, А.С. Шуруповой, Т.И. Либермана, М.А. Гуриной. На основе данных подходов, стандартов фармацевтической деятельности и нормативно-правовых актов была разработана анкета для выявления отношения руководителей фармацевтических компаний к элементам корпоративной культуры, состоящая из 27 вопросов с выбором варианта ответов. Методы исследования: системный анализ, социально-психологический опрос анкетирование. Обработка результатов происходила посредством статистического метода автоматизированных количественных данных Google Forms. Данные представлены в виде процентных распределений ответов на каждый вопрос. Для интегральной оценки приоритета каждой ценности использована трехуровневая порядковая шкала («высокое», «среднее», «низкое» значение). На основании доли ответов по каждому уровню для ценности v рассчитывался индекс приоритета $S_v = 2H_v + 1M_v + 0L_v$, где H_v, M_v, L_v — доли респондентов, отнесших ценность соответственно к высокому, среднему и низкому уровню важности.

Полученные значения индекса использовались для построения рейтинга ценностей. Единицей выборки является топ-менеджмент. В структуру выборки включены мужчины и женщины. Метод сбора информации – социально-психологический опрос-анкетирования. Анализ результатов проводился с помощью простых распределений (вычисления частот и частостей, расчет показателей средней тенденции – среднеарифметический). Данные представлены в процентах с округлением до целых чисел.

Результаты и обсуждения. Были отобраны фармацевтические компании Санкт-Петербурга, занимающие лидирующие позиции по данным DSM Group. Исследование проводилось на основе вероятностной случайной выборки, т.е. простого случайного отбора. В исследовании приняли участие 20 представителей топ-менеджмента (директора направлений, заместители директора, директора филиалов и генеральные директора) фармацевтических компаний Санкт-Петербурга. Среди них 55% мужчин и 45% женщин. Возрастной диапазон выборки составил 25-55 лет, средний возраст представителей выборки – 42 года. В рамках исследования была разработана анкета, состоящая из 27 вопросов с выбором вариантов ответов.

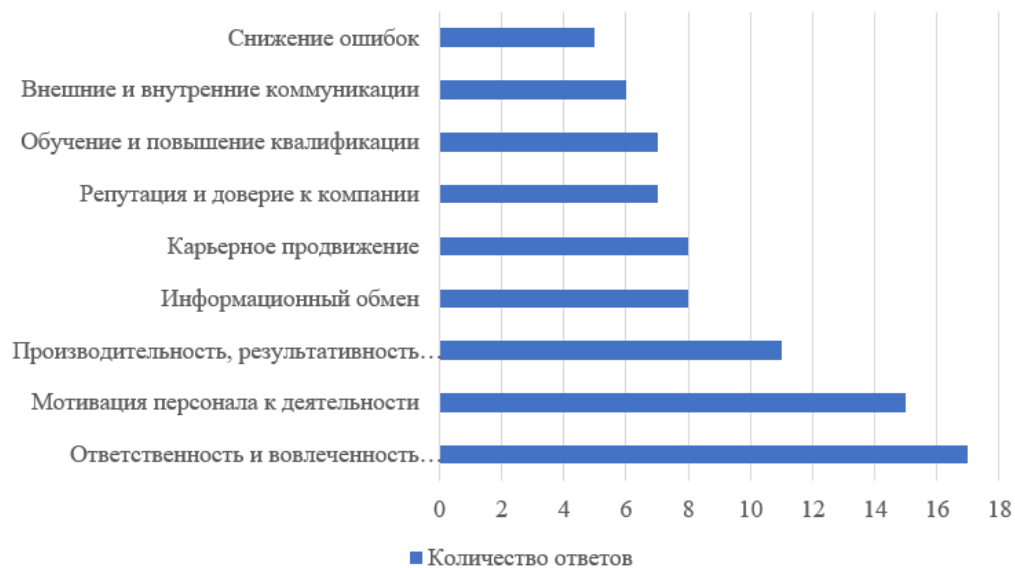


Рисунок 1. Факторы повышения уровня СМК посредством совершенствования корпоративной культуры (количество ответов респондентов)

По мнению топ-менеджмента, факторы корпоративной культуры, влияющие на повышения уровня СМК следующие (Рисунок 1). Наиболее значимым фактором 85% респондентов считают повышение ответственности и вовлеченности, что соответствует

теоретическому пониманию роли культуры в формировании ценностной ориентации персонала. Однако относительно низкий процент ответов, касающихся обучения и повышения квалификации (35%) указывает на то, что не все руководители рассматривают развитие персонала как компонент корпоративной культуры. Развитие компетенций и системные коммуникации недооцениваются, что может указывать на узкопрагматичный подход к корпоративной культуре, что может приводить к рискам: без обучения и коммуникаций даже высокая ответственность может не реализоваться в качественные результаты.

На вопрос, насколько сотрудники Вашей компании вовлечены в процессы СМК, были получены следующие ответы (Рисунок 2). Лишь 15% руководителей отметили полную вовлеченность и понимание сотрудниками своей роли в СМК, в то время как 80% респондентов указали на частичную вовлеченность или вовлеченность по необходимости. Данные указывают на проблему недостаточной вовлеченности персонала в СМК, что свидетельствует о необходимости совершенствования подходов к формированию понимания значимости качества на уровне всей организации. Решение лежит не в ужесточении контроля, а в пересмотре подходов к интеграции принципов качества в организационную культуру через развитие диалога, создание обратной связи, внедрение практик совместного проектирования процессов и усиление образовательной составляющей, формирующей подлинную вовлеченность.

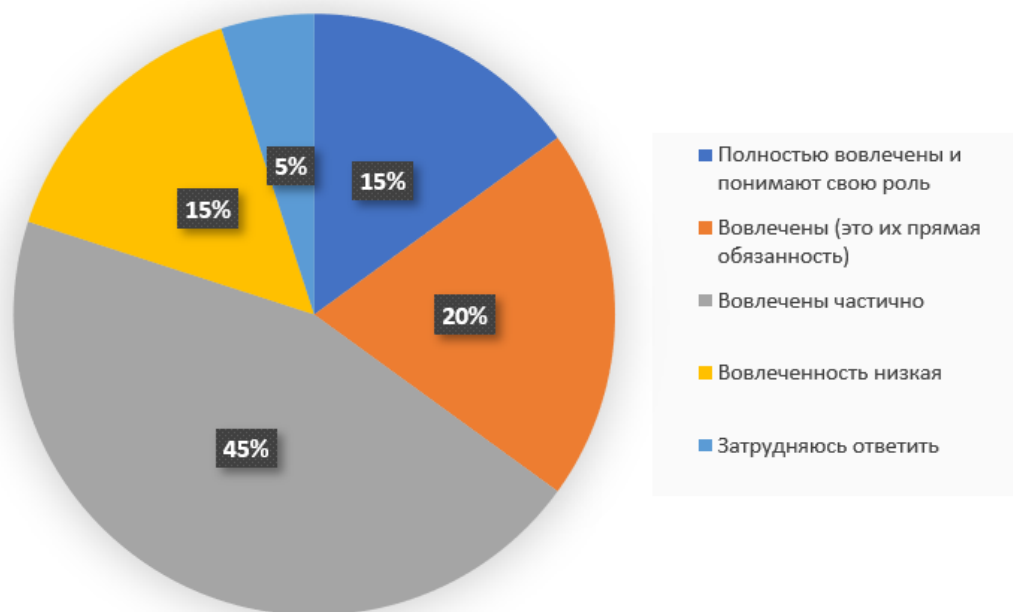


Рисунок 2. Вовлеченность сотрудников в процессы СМК в исследуемых компаниях, в %.

При рассмотрении инструментов, необходимых для развития профессиональных компетенций персонала было обнаружено, что большинство компаний используют разнообразные подходы к развитию персонала, с приоритетом на наставничество (75%) и обучение (65%). Однако низкий процент использования ротации кадров (30%) может указывать на ограничения в возможности горизонтального развития специалистов. Данные приведены на Рисунке 3.



Рисунок 3. Инструменты развития профессиональных компетенций в исследуемых компаниях (количество ответов респондентов).

Топ-менеджменту было предложено распределить в порядке значимости корпоративные ценности, необходимые для корпоративной идентичности персонала компании. Данные ценности были выделены на основании стандартов деятельности, определяющих СМК и др. Исследование ценностных приоритетов выявило следующее распределение (Таблица 1).

Первостепенной ценностью, по мнению респондентов, является качество и безопасность продукции, что отметили 95% экспертов. Это подчеркивает важность обеспечения высокого уровня безопасности и качества продукции как фундамента для доверия потребителей и долгосрочного успеха компании. По мнению респондентов, ключевыми ценностями также являются «ориентация на пациента (клиентоориентированность)» и «конкурентоспособность, прибыльность и эффективность» - 70% и 55% экспертов соответственно. Это свидетельствует о том, что компании признают значимость понимания и удовлетворения потребностей своих клиентов, что объясняется стремлением любой коммерческой организации к увеличению

прибыли и финансовой устойчивости.

Таблица 1

Рейтинг корпоративных ценностей с позиции топ-менеджмента производственных фармацевтических компаний

Наименование ценности	Значение*		
	Высокое	Среднее	Низкое
Качество и безопасность продукции	95	5	0
Ориентация на пациента (потребителя) - клиентоориентированность	70	20	10
Конкурентоспособность, прибыльность и эффективность	55	30	15
Инновации и научные исследования	35	45	20
Сотрудничество и командная работа	20	50	30
Профессиональное развитие сотрудников	15	20	65
Безопасность и управление рисками	10	25	65
Социальная ответственность	5	5	90

*Количество ответов респондентов (в %)

На втором месте оказались «инновации и научные исследования» и «сотрудничество и командная работа» - 45% и 50% респондентов соответственно. Это показывает, что, несмотря на относительно низкий процент, важность инноваций все же признается как значимый фактор для развития и поддержания конкурентоспособности на рынке. Ценность «профессиональное развитие сотрудников» среди 65% респондентов заняла последнее место в рейтинге. К периферийным ценностям топ-менеджмент отнес безопасность и управление рисками и социальная ответственность – 65% и 90% респондентов соответственно.

Анализ стилей коммуникации выявил следующее распределение (Рисунок 4): значительный процент ответов о зависимости стиля коммуникации от конкретного подразделения (50%) указывает на отсутствие единой, согласованной философии коммуникации в организациях. Это может привести к разрывам в передаче информации и несогласованности в понимании корпоративных ценностей.



Рисунок 4. Стили коммуникаций в исследуемых компаниях, в %.

Данный факт также подтверждает и то, что лишь 40% руководителей отметили постоянные встречи и обсуждения с персоналом, направленные на улучшение рабочих процессов и обмен опытом, 35% - проводят их периодически (обычно раз в квартал или в полгода), а 20% опрошенных не уделяют этому должного внимания и проводят встречи редко (по необходимости).

На вопрос, какие факторы ограничивают реализацию управленческого потенциала в компании, ответы распределились следующий образом: недостаток человеческих ресурсов - 65% опрошенных, а также нехватку квалифицированного персонала – 25% руководителей (что подчеркивает комплексную проблему с кадрами в отрасли); 45% респондентов отметили неэффективную систему принятия решений. Отсутствие стратегического планирования, а также незаинтересованность персонала является ограничительным фактором для 35% опрошенных. Данные приведены на рисунке (5).

Кадровые ограничения (недостаток ресурсов — 65% и нехватка квалификации — 25%) выступают наиболее часто упоминаемыми проблемами. Неэффективная система принятия решений (45%) также представляет значительное препятствие. Примечательно, что 35% респондентов указали на незаинтересованность персонала как ограничивающий фактор, что

может быть связано с недостаточным вниманием к развитию и мотивации сотрудников.



Рисунок 5. Факторы, ограничивающие управленческий потенциал в исследуемых компаниях (количество ответов респондентов).

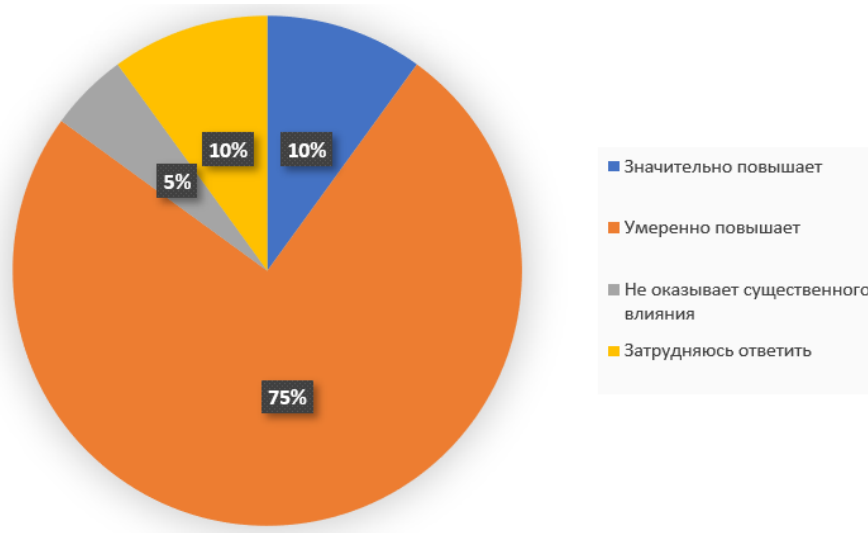


Рисунок 6. Влияние существующих систем мотивации на результативность деятельности в исследуемых компаниях, в %.

Большинство руководителей (75%) оценили влияние мотивационных систем как умеренное, что может указывать на необходимость совершенствования существующих подходов.

Внутренние коммуникации определены как наиболее критичная область для улучшения (70%), что согласуется с выявленным ранее разнообразием стилей коммуникации по подразделениям. Данные приведены на рисунке (7).



Рисунок 7. Аспекты корпоративной культуры, требующие внимания (количество ответов респондентов)

Проведенное исследование подтвердило, что топ-менеджмент производственных и дистрибьюторских фармацевтических компаний рассматривает корпоративную культуру как значимый фактор эффективности системы менеджмента качества: 85% респондентов связывают развитие культуры с ростом ответственности и вовлеченности персонала в процессы качества. Это согласуется с концепцией ценностно-ориентированного управления, согласно которой корпоративные ценности выступают регуляторами поведения и основой долгосрочной конкурентоспособности компании [1].

Построенный рейтинг ценностей показал, что ядро ценностных ориентаций топ-менеджмента составляют экономико-прагматические и клиенто-ориентированные ценности: «качество и безопасность продукции», «ориентация на пациента (потребителя)» и «конкурентоспособность, прибыльность и эффективность». Такое доминирование ценностей отражает специфику высокорегулируемой фармацевтической отрасли и соответствует требованиям GMP и стандартам ЕАЭС, а также общим тенденциям развития управления по ценностям в российских компаниях. Вместе с тем выявлен выраженный дисбаланс в структуре ценностных приоритетов: ценности, связанные с развитием человеческого капитала и социальной

миссией компании, занимают периферийные позиции. Так, «профессиональное развитие сотрудников» 65% респондентов отнесли к низкоприоритетным ценностям, «безопасность и управление рисками» — 65%, «социальную ответственность» — 90%. Подобный профиль ценностей совпадает с результатами исследований российских организаций, демонстрирующих ориентацию преимущественно на экономические и клиентские ценности при недооценке таких изменений в корпоративной культуре.

Обнаруженный разрыв между декларируемой приверженностью качеству и фактическим низким приоритетом профессионального развития, внутренней коммуникации и социальной ответственности можно интерпретировать как проявление классического диссонанса между «заявленными» и «живыми» ценностями (stated vs. lived values). Исследования показывают, что подобный диссонанс ослабляет идентификацию персонала с организацией и снижает готовность работников к экстраролевому поведению [2]. Сопоставление эмпирических данных с результатами современных исследований в области ценностно-ориентированного менеджмента и корпоративной культуры, а также с работами, посвященными аптечным организациям, позволяет заключить, что дальнейшее повышение эффективности СМК в фармацевтических компаниях требует не только сохранения приоритета качества и клиентоориентированности, но и пересмотра баланса ценностей в пользу: усиления значимости профессионального и карьерного развития персонала; развития ценностей сотрудничества, командной работы и участия сотрудников в совершенствовании процессов; интеграции ценностей социальной ответственности и управления рисками в ядро корпоративной ценностной системы.

На практике целесообразно поэтапно переходить от преимущественно экономико-прагматической ориентации топ-менеджмента к полноформатной модели «Управление по ценностям» (MBV), включающей экономические, социально-этические и развивающие ценности. Это предполагает внедрение инструментов диагностики ценностных разрывов, выработку и закрепление согласованного «ценностного кода» компании, а также интеграцию целевых ценностей в процессы подбора, обучения, оценки и мотивации персонала. Повышение эффективности системы менеджмента качества в фармацевтических компаниях должно сопровождаться трансформацией корпоративной культуры в направлении усиления внимания к человеческому капиталу, инновациям и социальной ответственности. Это позволит не только улучшить показатели качества продукции, но и повысить конкурентоспособность, снизить текучесть кадров и обеспечить долгосрочную устойчивость компании.

Полученные результаты следует рассматривать с учетом ограничений исследования: небольшого объема выборки, региональной фокусировки (Санкт-Петербург) и использования укрупненной трехуровневой шкалы важности, не позволяющей провести полную психометрическую валидацию измеряемых конструкторов. Дальнейшие исследования будут направлены на разработку и апробацию специализированных шкал организационных ценностей для фармацевтической отрасли, с расширением выборки и включением объективных показателей эффективности СМК, текучести кадров и репутационных рисков.

Список литературы

1. Серебрякова Г.В., Незамайкин И.В. Ценностно-ориентированное управление организацией. Учебное пособие. Среда; 2024. 180 с. doi:10.31483/a-10640
2. Шурупова А.С., Либерман Т.И., Гурина М.А. Ценностно-ориентированный менеджмент в России: принципы и особенности применения. Лидерство и менеджмент. 2025;12(11): 2153-2170. doi: 10.18334/lim.12.11.124096
3. Серебрякова Г.В., Незамайкин И.В. Основы ценностного управления организацией. Среда; 2023. 204 с. doi:10.31483/a-10531
4. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. СПб: Питер; 2002. 336 с
5. Широнова Е.М. Современные научные взгляды и подходы к определению организационной культуры и корпоративной культуры. Наука и современность. 2011; 172-176
6. Окатов С.В., Соловьев А.Б. Понятие и виды корпоративной культуры в организации. Вестник экономики и менеджмента. 2021;14(2):12-31
7. Абакумов И.В., Акулова А.А. Топ-Менеджмент: отсутствие есть осознание необходимости. Актуальные вопросы экономики и управления. 2011;13:11-14
8. Кабалина В.И., Чеглакова Л.М. Корпоративные ценности в управлении российскими компаниями. Российский журнал менеджмента. 2013;11(3):5-30
9. Трофимова Н.Н. Цифровая корпоративная культура как элемент цифровой трансформации организации. Современные технологии управления. 2023;18(4):134-151
10. Сафронова Ж.С., Шайдулин М.Р. Анализ экономического развития производственного фармацевтического рынка лекарственных препаратов. Вестник Евразийской науки. 2024;16(2)
11. Балабанов М.С. Исследование ценностей, определяющих силу корпоративной

культуры производственных фармацевтических компаний. Сборник материалов XV всероссийской научной конференции с международным участием Молодежного научного общества СПХФУ. Санкт-Петербург, 2025: 760-764.

12. Паренко А.А. Корпоративные ценности в системе ценностей персонала российских организаций. Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023;13(1):199-214.

References

1. Serebryakova G.V., Nezamaykin I.V. Cennostno-orientirovannoe upravlenie organizaciej [Value-oriented organization management]. Textbook. Sreda [Wednesday]. 2024;180 (In Russian)
2. Shurupova A.S., Lieberman T.I., Gurina M.A. Cennostno-orientirovannyj menedzhment v Rossii: principy i osobennosti primeneniya [Value-oriented management in Russia: principles and application features]. Liderstvo i menedzhment [Leadership and management]. 2025;12(11): 2153-2170 (In Russian) doi: 10.18334/lim.12.11.124096
3. Serebryakova G.V., Nezamaykin I.V. Osnovy cennostnogo upravleniya organizaciej [Fundamentals of value management of an organization]. Sreda [Wednesday]; 2023. 204 p. (In Russian) doi:10.31483/a-10531
4. Schein E.H. Organizacionnaya kul'tura i liderstvo [Organizational culture and leadership]. Piter [Peter]; 2002. 336 p (In Russian)
5. Shironina E.M. Sovremennye nauchnye vzglyady i podkhody k opredeleniyu organizacionnoj kul'tury i korporativnoj kul'tury [Modern scientific views and approaches to the definition of organizational culture and corporate culture]. Nauka i sovremennost' [Science and modernity]. 2011: 172-176 (In Russian)
6. Okatov S.V., Soloviev A.B. Ponyatie i vidy korporativnoj kul'tury v organizacii [The concept and types of corporate culture in an organization]. Vestnik ehkonomiki i menedzhmenta [Bulletin of Economics and Management]. 2021;14(2):12-31 (In Russian)
7. Abakumov I.V., Akulova A.A. Top-Menedzhment: otsutstvie est' osoznanie neobkhodimosti [Top Management: absence is awareness of necessity]. Aktual'nye voprosy ehkonomiki i upravleniya [Current issues of economics and management]. 2011;13:11-14 (In Russian)
8. Kabalina V.I., Cheglakova L.M. Korporativnye cennosti v upravlenii rossijskimi kompaniyami [Corporate values in the management of Russian companies]. Rossijskij zhurnal

menedzhmenta [The Russian Journal of Management]. 2013;11(3):5-30 (In Russian)

9. Trofimova N.N. Cifrovaya korporativnaya kul'tura kak ehlement cifrovoj transformacii organizacii [Digital corporate culture as an element of the digital transformation of the organization]. Sovremennye tekhnologii upravleniya [Modern management technologies]. 2023;18(4):134-151 (In Russian)

10. Safronova Zh. S., Shaidulin M.R. Analiz ehkonomicheskogo razvitiya proizvodstvennogo farmacevticheskogo rynka lekarstvennykh preparatov [Analysis of the economic development of the pharmaceutical manufacturing market of medicines]. Vestnik Evrazijskoj nauki [Bulletin of Eurasian Science]. 2024;16(2) (In Russian)

11. Balabanov M.S. Issledovanie cennostej, opredelyayushchikh silu korporativnoj kul'tury proizvodstvennykh farmacevticheskikh kompanij [A study of the values that determine the strength of the corporate culture of pharmaceutical manufacturing companies]. Sbornik materialov XV vserossijskoj nauchnoj konferencii s mezhdunarodnym uchastiem Molodezhnogo nauchnogo obshchestva SPCPU [Collection of materials of the XV All-Russian Scientific Conference with international participation of the SPHFU Youth Scientific Society]. Saint-Petersburg, 2025: 760-764 (In Russian)

12. Rarenko A.A. Korporativnye cennosti v sisteme cennostej personala rossijskikh organizacij [Corporate values in the system of personnel values of Russian organizations]. Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ehkonomika. Sociologiya. Menedzhment [Proceedings of the Southwestern State University. Series: Economics. Sociology. Management]. 2023;13(1):199-214 (In Russian).

Финансирование. Исследование не имело спонсорской поддержки.

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Acknowledgments. The study did not have sponsorship.

Conflict of interests. The authors declare no conflict of interest.

Сведения об авторах

Балабанов Максим Сергеевич – аспирант, ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный химико-фармацевтический университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, г. Санкт-Петербург, 197022, г. Санкт-Петербург, вн.тер.г. Муниципальный Округ Аптекарский остров, ул. профессора Попова, д. 14 литера А; тел: +7 981 981 0670, e-mail: balabanov.maksim@pharminnotech.com, ORCID: 0009-0001-3914-8788, SPIN: 4065-0570

Шайдулин Михаил Русланович – аспирант, ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный химико-фармацевтический университет» Министерства здравоохранения

Российской Федерации, г. Санкт-Петербург, 197022, г. Санкт-Петербург, вн.тер.г. Муниципальный Округ Аптекарский остров, ул. профессора Попова, д. 14 литера А; e-mail: : shajdulin.mihail@spcpu.ru, ORCID: 0009-0002-3528-5651, SPIN: 1640-3728

Сафронова Жанна Сергеевна – кандидат педагогических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург, 191023, город Санкт-Петербург, наб. Канала Грибоедова, д. 30-32 литер а; e-mail: shan_safronova@mail.ru, ORCID: 0000-0003-2231-5655, SPIN: 6176-1173

About the authors

Maxim S. Balabanov - postgraduate student, St. Petersburg State University of Chemistry and Pharmacy, Ministry of Health of the Russian Federation, St. Petersburg, 197022, St. Petersburg, ext.ter.g. Municipal District of Aptekarsky Island, Professora Popova str., 14 letter A; tel: +7 981 981 0670 , e-mail: balabanov.maksim@pharminnotech.com , ORCID: 0009-0001-3914-8788, SPIN: 4065-0570

Mikhail R. Shaidulin - postgraduate student, St. Petersburg State University of Chemistry and Pharmacy, Ministry of Health of the Russian Federation, St. Petersburg, 197022, St. Petersburg, ext.ter.g. Aptekarsky Island Municipal District, Professora Popova str., 14 letter A; e-mail: : shajdulin.mihail@spcpu.ru , ORCID: 0009-0002-3528-5651, SPIN: 1640-3728

Zhanna S. Safronova - Associate Professor, Candidate of Pedagogical Sciences, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, 191023, Saint Petersburg, Kanala Griboedova Embankment, 30-32, building a; e-mail: shan_safronova@mail.ru, ORCID: 0000-0003-2231-5655, SPIN: 6176-1173

Статья получена: 29.04.2026 г.
Принята к публикации: 25.09.2026 г.