

УДК 658:330.87

*Р. А. Муха,
к. е. н., старший викладач,
Тернопільський національний економічний університет*

БІЗНЕС-КУЛЬТУРА, СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ

*R. A. Mukha
Ph.D., senior lecturer in economy of enterprise and corporations,
Ternopil national economic university*

BUSINESS CULTURE, THE ESSENCE AND THE MAIN CHARACTERISTICS

У статті розглянуто сутність поняття «бізнес-культура» та виділено три основні класифікаційні ознаки, за якими згруповані визначення, зокрема, як: система норм і цінностей, ставлення людей до праці, культура сучасного підприємця. Також визначена доцільність розмежування таких понять, як «корпоративна культура» та «організаційна культура». Поняття корпоративна культура орієнтована на некомерційні корпорації, тоді як організаційна культура поширюється на всі форми організацій, включаючи малий бізнес, приватні компанії та некомерційні організації. Досліджено типи корпоративної культури С. Стюарта відносно таких критеріїв: - як люди взаємодіють; - як люди відповідають на зміни. Виділено стилі корпоративної культури підприємства. Також у науковій літературі виокремлюється поняття «бізнес-культура», особливою рисою якої є національні риси та особливості ведення підприємницької діяльності кожної країни. Саме бізнес-культура визначає зовнішню оболонку ведення підприємницької діяльності, а корпоративна і організаційна - внутрішню. Також у статті розглянуто основні види бізнес-культур та їх розміщення стосовно географічної складової. Серед моноактивних, реактивних та поліактивних бізнес-культур виділено перехідний тип бізнес-культури, який притаманний сучасному українському підприємництву.

The article defines the essence of the concept of "business culture" and identifies three main classification features, which group the definitions, in particular: the system of norms and values, the attitude of people to work, the culture of a modern entrepreneur. There are determined the expediency of differentiating concepts such as "corporate culture" and "organizational culture". The notion of corporate culture is oriented towards non-profit corporations, while organizational culture extends to all forms of organizations, including small businesses, private companies and non-profit organizations. The types of corporate culture of S. Stewart investigated in relation to the following criteria: how people interact; how people are responding to changes. There are reviewed the styles of corporate culture. In the article signed out the notion of "business culture". The special feature of it is the national features and peculiarities of conducting entrepreneurial activity of each country. The business culture defines the outer environment of entrepreneurial activity, and corporate and organizational culture are internal environment. The article deals with the main types of business cultures and their location in relation to the geographical component. Among the monoactive, reactive and

polyactive business cultures, there is identified the transitional type of business culture that is characteristic of modern Ukrainian entrepreneurship.

Ключові слова: підприємство, підприємницька діяльність, бізнес-культура, корпоративна культура, стиль корпоративної культури, організаційна культура.

Key words: enterprise, entrepreneurial activity, business culture, corporate culture, corporate culture style, organizational culture.

Постановка проблеми. Вчені та економісти, які досліджують питання бізнес-культури стверджують, що вона здійснює потужний вплив на різні сфери діяльності підприємства, зокрема, на виробничі показники і ефективність підприємства як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі, результативність найманих працівників, продуктивність праці та, як наслідок - стан добробуту суспільства.

Розвиток бізнес-культури необхідно розглядати як обов'язковий засіб покращення соціально-економічних відносин, що має значний вплив як на підвищення економічної ефективності підприємства, так і на вдосконалення економічного становища країни, загалом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питаннями дослідження бізнес-культур займалися багато науковців. Проблемам особливостей формування бізнес-культур підприємств присвячені праці Радамовської І., питання сутності та змісту корпоративної культури досліджували Дмитренко М., Маркова О., Міхов Л., Петрушенко Ю., Ситник Ю. Питанням пошуку спільних та відмінних рис між корпоративною та організаційною культурою підприємства займалися Тройсберг Б. та Фегенбаум Е. Однак, доцільно узагальнити усі вказані дослідження щодо розуміння сутності корпоративної, організаційної та бізнес-культури.

Метою статті є розробка теоретичних положень та рекомендацій щодо розуміння сутності та загальних положень бізнес-культури.

Виклад основного матеріалу. Сучасний стан розвитку економіки України сприяє розумінню того, що без посилення соціальної орієнтованості українських підприємств, що сприятиме гармонізації відносин в організації і формуванні загальних принципів розвитку сучасної бізнес-культури є неможливим покращення функціонування економіки України вцілому та вихід сучасних підприємств на міжнародні ринки збуту своєї продукції [1].

Питаннями сутності бізнес-культури займалися багато науковців, тому основні визначення можна структурувати та класифікувати за такими ознаками [2]:

1. Система норм і цінностей, тобто бізнес-культура охоплює норми і цінності обміну працею, пов'язані з радикальними змінами, які відбуваються саме в обміні діяльністю, що сприяють досягненню стратегічних цілей та виконанню місії підприємства (Пригожин А., Нікіфорова Н., Яценко А.)
2. Ставлення людей до праці, зокрема, бізнес-культура охоплює ставлення людей до праці, їхні взаємини, культуру організації справи й уміння підняти ці її складові на визначену висоту (Альохіна А.)
3. Культура сучасного підприємця, що у вузькому розумінні відображає культуру будь-якої ділової людини та містить норми і цінності, культуру ділового спілкування, організацію діяльності людей, а також високу загальну культуру (Аверін А.)

Якщо узагальнити наукову літературу із цієї проблематики, то можна зробити висновок, що найчастіше дослідники звернувшись до таких понять, як «організаційна», «корпоративна» культура та «бізнес-культура», ототожнюють їх [3].

Термін "корпоративна культура" уперше вжив німецький фельдмаршал і військовий теоретик Мольтке та використав його, описуючи взаємини в офіцерському середовищі.

Науковець Шейн Е. розглядає корпоративну культуру як сукупність колективних базових правил (артефактів, цінностей, базових переконань) винайдених, відкритих або вироблених певною групою людей у міру того, як вони вчилися вирішувати проблеми, пов'язані з адаптацією до зовнішнього середовища й внутрішньою інтеграцією [4].

Однак, американські науковці відзначають, що варто розмежовувати розуміння термінів «корпоративна культура» та «організаційна культура». Поняття корпоративна культура, в їхньому розумінні, орієнтована на некомерційні корпорації, тоді як організаційна культура поширюється на всі форми організацій, включаючи малий бізнес, приватні компанії та некомерційні організації. Однак, узагальнюють, що значення їх тотожне [5].

Корпоративна культура, як правило, підкреслює способи функціонування, що призводять до оптимального прибутку. Різні підприємства та галузі втілюють різні культурні зацікавлення, щоб відповідати стратегіям, які працюють на них. А організаційна культура не завжди має прибуткові мотиви, як типова корпоративна культура. У приватних компаніях, у тому числі малих та середніх, культури можуть зосереджуватися навколо особистості та цінностей власників та засновників [5].

Бізнес-культуру дослідники визначають як частину нематеріальної економіки, яка визначає взаємостосунки в бізнес-середовищі на основі трудових загально-корпоративних, національних цінностей і спроможна впливати на успішність та розвиток суб'єкта господарювання. Власне основна увага тут зосереджена на зовнішньому складнику – національних особливостях [2].

Вважаємо, що бізнес-культура є свого роду зовнішньою оболонкою середовища функціонування підприємства, на яку впливають, власне, національні особливості країни та особливості ведення бізнесу у визначеному регіоні та доповнюється внутрішньою складовою - корпоративною та організаційною культурою. Отже, бізнес-культура є дещо ширшим поняттям ніж корпоративна та організаційна культура, але, загалом, вони формують єдине ціле – культуру ведення бізнесу.

С. Стюарт внаслідок проведення багаторічного дослідження виявив два основних параметри, які застосовуються для визначення типу корпоративної культури компанії незалежно від типу організації, розміру або галузі, зокрема [6]:

- тип культури, зорієнтований на взаємодію людей;
- тип культури, зорієнтований на те, як люди відповідають на зміни.

Власне розуміння культури компанії вимагає визначити, в якому діапазоні знаходиться підприємство між цими двома вимірами. Вимір «Як люди взаємодіють» передбачає орієнтацію організації на взаємодію та координацію людей та дозволяє оцінити рівень компанії від високо незалежних до дуже взаємозалежних. Вимір «Як люди відповідають на зміни» передбачає два рівні культури, такі як ті, що надають перевагу стабільності та ті, що підкреслюють гнучкість, сприйнятливість до змін [6].

На основі інформації про виміри взаємодії людей та реакції на зміни, дослідники виділяють вісім стилів бізнес-культури, які представлені на рис.1.

У кожному стилі культури є сильні та слабкі сторони. У наведеній нижче табл.1 узагальнено підсумовуються переваги та недоліки кожного стилю та подано приклади конкретних компаній, що його притримується [6]:

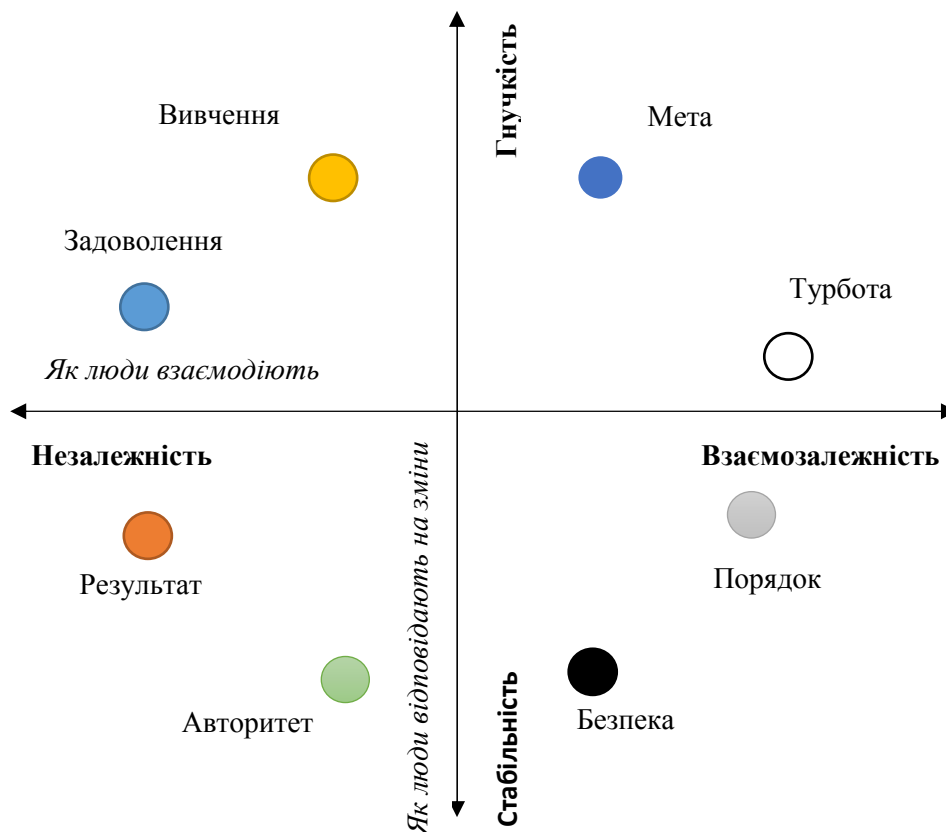


Рис. 1. Стили корпоративной культуры предприятия [6].

Таблиця 1. Стилi корпоративної культури та їх характеристика, переваги та недоліки

Стилi культури та їх характеристика	Переваги стилю	Недоліки стилю
<p>Турбота - базується на турботі та передбачає зосередження на взаєминах та взаємній довірі.</p> <p>Боб Ігер, генеральний директор компанії Disney: "Дуже важливо бути відкритим і доступним, поводитися з людьми чесно, заглянути в їхні очі та розповідати їм те, що у вас на думці".</p>	<p>Покращення колективної роботи, взаємодії, спілкування, довіри та почуття приналежності.</p>	<p>Надмірна увага до досягнення згоди може зменшити можливість вивчення інших варіантів рішень, запобігти конкурентоспроможності та посприяти повільному прийнятті рішень.</p>
<p>Мета - характеризується тим, що люди намагаються здійснювати заходи для досягнення обраного курсу.</p> <p>Джон Маккі, засновник та виконавчий директор компанії Whole Foods: «Більшість найбільших компаній у світі також мають великі цілі Наявність глибшої та більш незвичної мети значно більше запалює енергією усіх взаємозалежних зацікавлених сторін».</p>	<p>Добре розуміння різноманітності, стійкості та соціальної відповідальності.</p>	<p>Надмірна увага на довгострокову мету може призвести до негативних проблем.</p>
<p>Вивчення - люди продукують нові ідеї та досліджують альтернативи.</p> <p>Елон Маск, співзасновник та виконавчий директор Tesla: «Я зацікавлений в речах, які змінюють світ, або тих, що впливають на майбутнє, і дивовижних нових технологіях, таких, що коли ви їх бачите і кажете: «Вау, як це могло статися?»».</p>	<p>Впровадження інновацій, заохочення до навчання.</p>	<p>Надмірна увага до навчання може призвести до недостатнього фокусування та неможливості використати існуючі переваги.</p>
<p>Задоволення - виражається веселим та хвилюючим середовищем праці.</p> <p>Тоні Шей, генеральний директор Zappos: «Веселіться. Гра набагато приємніша, коли ви намагаєтесь зробити більше, ніж лише заробляти гроші».</p>	<p>Поліпшення морального стану працівників, залучення та творчості.</p>	<p>Надмірна увага до автономії та взаємодії може призвести до відсутності дисципліни.</p>
<p>Результати -характеризуються середовищем, що орієнтоване на результат, де люди прагнуть досягти найвищого.</p> <p>Сір Ендрю Вітті, колишній генеральний директор GSK: «Я намагаюся тримати нас сфокусованими на дуже чіткій стратегії модернізації».</p>	<p>Покращення виконання завдань, зовнішній фокус, створення можливостей та досягнення мети.</p>	<p>Надмірна увага до досягнення результатів може призвести до руйнування зв'язків та співпраці, а також до підвищення стресу та тривожності в компанії.</p>
<p>Авторитет - визначається силою, рішучістю і сміливістю. Робоче середовище є конкурентним місцем, де люди прагнуть отримати особисту перевагу, працівників об'єднує сильний контроль.</p> <p>Рен Чженфей, генеральний директор Huawei: «Ми маємо «вовчий» дух у нашій компанії. У битві з левими вовки мають вражаючі здібності. З сильним бажанням перемогти і не боячись програти, вони міцно дотримуються цілі, завдяки чому леві виснажуються у кожен можливий спосіб».</p>	<p>Покращена швидкість прийняття рішень та реагування на загрози чи кризи.</p>	<p>Надмірна увага до сильного авторитету та сміливого прийняття рішень може призвести до політики конфліктів.</p>
<p>Безпека - визначається плануванням, обережністю та готовністю, де робоче середовище мотивує людей обережно ставитися до ризику та ретельно продумують кроки.</p> <p>Інга Біл, генеральний директор Lloyd's of London: "Щоб захистити себе, бізнес повинен витратити час на розуміння того, які конкретні загрози він може зазнати, і обговорити це з експертами, які можуть допомогти".</p>	<p>Поліпшення управління ризиками, стабільність та безперервність цього бізнесу.</p>	<p>Може призвести до бюрократії, негнучкості та дегуманізації робочого середовища.</p>
<p>Порядок - орієнтовано на повагу, структуру та загальні норми, робоче середовище характеризується, як місце, де люди діють за правилами.</p> <p>Джей Клейтон, директор SEC: «Правило є ключовою функцією. І коли ми встановлюємо правила для ринків цінних паперів є багато правил, які ми, SEC, повинні дотримуватися».</p>	<p>Поліпшення операційної ефективності, зменшення конфлікту.</p>	<p>Надмірна увага до правил та традицій може знизити індивідуалізм, затуманити творчість та обмежити оперативність.</p>

Слід відзначити, що бізнес-культури різних країн мають свої особливості та унікальні риси. Їх доцільно вивчати для того, щоб досягти успіху підприємства у своїй діяльності на міжнародному ринку. Незалежно від сектора, в якій воно працює, культурні відмінності матимуть прямий вплив на прибутковість підприємства. Підвищення рівня знань, про міжнародні культурні відмінності в бізнесі, може допомогти у формуванні міжнародних компетенцій, а також у наданні можливості отримати конкурентну перевагу [7].

Перед початком здійснення маркетингової кампанії, завжди необхідно провести дослідження для визначення цільової аудиторії, враховуючи погляди майбутніх клієнтів та ідеологічні риси наявної бізнес-культури.

Цікавим є підхід Р.Д. Льюїса, який виділив 3 типи бізнес-культур [8]:

- моноактивні;
- поліактивні;
- реактивні.

«Моноактивні» типи народів мають врівноважений характер, терплячі, віддані своїй справі, систематично планують майбутнє, працюють в жорстко фіксований час, пунктуальні, охоче підкоряються графікам і розкладам, ретельно додержуються плану роботи, точно дотримуються фактів, надають перевагу інформації з офіційних джерел [8].

В межах моноактивних бізнес культур виділяють культуру Північної та Центральної Європи. Ці народи дуже акуратні, пунктуальні, неохочі до прояву емоцій в ділових стосунках, цінують працю понад усе. Ось чому ділові відносини цих народів з нашою країною дуже ускладнені. Народи Європи є інтровертами, а, отже, мають врівноважений характер, систематично планують майбутнє, працюють у чітко визначені години, користуються інформацією із достовірних джерел, перевагу надають фактам та логіці у діловому спілкуванні. Але деякі негативні риси, особливо приховане неприйняття іноземної культури ділового спілкування і неохильність підлаштовуватись під манеру цього спілкування, заважають успішному веденню справ. У діловій комунікації використання емоцій, жвавих жестів або дотиків, зазвичай, не вітається. До цієї групи народів належать також американці та канадці [7;8].

«Поліактивні» типи на відміну від моноактивних – імпульсивні, емоційні, нетерплячі. В межах цього типу бізнес-культури виділяють культуру Південної Європи. За психологічним типом ці народи є екстравертами, вони компанійські, люблять спілкуватися і під час переговорів більше покладаються на свою красномовність і вміння переконувати. Вони не дуже прискіпливі до чіткого дотримання пунктів угоди. (5) Розуміння важливості розвитку особистих стосунків з діловими партнерами, контакти з потрібними людьми в компанії та підтримка міцних зв'язків з діловими партнерами - це всі складові, які вважаються необхідними для успішного бізнес-середовища. Люди, як правило, теплі та відкриті для спілкування з іноземними громадянами у бізнесі. Культура в цьому регіоні орієнтована на сім'ю, люди насолоджуються активними заняттями дозвіллям та уважно стежать за традиціями. Підприємства, як правило, мають традиційну та ієрархічну структуру.

Використання жестів є загальноприйнятим у всіх цих країнах, але певні жести та мова тіла мають різні значення. Поліактивними є народи не лише Середземноморської Європи (португальці, іспанці, греки, італійці), але і латиноамериканці, африканці, араби, пакистанці та індійці [7].

«Реактивні» типи мовчазні, терплячі, шанобливі, вміють добре слухати, додержуються гнучкого графіку роботи, пунктуальні, уважні, незворушні під час ділової бесіди, планують і приймають рішення повільно, уникають конфронтації під час ділових переговорів. Найхарактернішими представниками цієї групи є японці, китайці, корейці, в'єтнамці, малайці, а в Європі – фіни. Це переважно інтровертні народи, орієнтовані на збереження поваги.

Окремо слід виділити «проміжний» тип бізнес-культури, у якій значне місце належить культурі Східної Європи і його представникам українцям, білорусам та росіянам. Східні та південні слов'яни ближчі до поліактивних культур, а західні ближчі до моноактивних. Наші народи довгий час жили в умовах тоталітарного режиму і це вплинуло на формування ментальності. Визначальною рисою проміжного типу бізнес-культури є готовність укладати найсміливіші проекти, не приділяючи уваги деталям. Представники цієї бізнес-культури часто не звертають уваги на зовнішні та внутрішні умови співпраці, але не обов'язковість виконання угод у зазначені строки заважає успішному веденню справ і призводить до ненормованого робочого дня [9].

Однією із найсуттєвіших помилок бізнес-культури українських підприємців є орієнтація на західні методи і технології без врахування особливостей національного характеру українців, тому що наш народ надає перевагу не формальному розуму, а нормам морального життя суспільства [9].

Проте, слід зазначити, що особливості національної культури українців характеризуються і позитивними рисами, які сприяють засвоєнню певних цінностей і керівних принципів корпоративної культури, зокрема, волелюбство та демократизм, які проявляються як в політичній, так і в корпоративній культурі.

Висновки. Проаналізувавши досліджувані джерела інформації доцільно зробити висновки, що у світовій науковій літературі поняття «корпоративна культура», «організаційна культура» та «бізнес-культура» узагальнюються та ототожнюються.

Поняття корпоративна культура орієнтована на некомерційні корпорації, тоді як організаційна культура поширюється на всі форми організацій, включаючи малий бізнес, приватні компанії та некомерційні організації. Однак, значення їх суті однакове.

Корпоративна культура, як правило, підкреслює способи функціонування, що призводять до оптимального прибутку. Різні підприємства та галузі втілюють різні культурні зацікавлення, щоб відповідати стратегіям, які працюють на них, а організаційна культура не завжди має прибуткові мотиви, як типова корпоративна культура. У приватних компаніях у тому числі малих та середніх, культури можуть зосереджуватися навколо особистості та цінностей власників та засновників.

Якщо досліджувати поняття бізнес-культури, то дослідники визначають його як частину нематеріальної економіки, яка визначає взаємостосунки в бізнес-середовищі на основі трудових загально-корпоративних, національних цінностей і спроможна впливати на успішність та розвиток суб'єкта господарювання.

Вважаємо, що бізнес-культура є свого роду зовнішньою оболонкою середовища функціонування підприємства, на яку впливають, власне, національні особливості країни та особливості ведення бізнесу у визначеному регіоні та доповнюється внутрішньою складовою - корпоративною та організаційною культурою. Отже, бізнес-культура є дещо ширшим поняттям ніж корпоративна та організаційна культура, але, загалом, вони формують єдине ціле – культуру ведення бізнесу. Дослідження бізнес-культур різних країн та їх порівняння може бути напрямом подальших досліджень.

Література.

1. Ситник О.Ю. Розвиток корпоративної культури як засіб ефективної побудови соціального партнерства на мікрорівні [Електронний ресурс] / О.Ю. Ситник. – Режим доступу: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/899/1/53.pdf>
2. Радамовська І.В. Особливості формування бізнес-культури будівельних підприємств / І.В. Радамовська // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2015. – Вип. 4. – С. 125-128.
3. Міхов Л.І. Сутність та зміст корпоративної культури / Л.І. Міхов // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2015. - № 3 (31) - С. 42-46.
4. Дмитренко М. Прояви корпоративної культури у площині філософської рефлексії / М. Дмитренко // Релігія та соціум. - 2013. - № 3-4. - С. 253-258.
5. Feigenbaum E. Is There a Difference Between Organizational & Corporate Culture? [Електронний ресурс] / E. Feigenbaum - 2017. – Режим доступу: <https://bizfluent.com/info-8371893-there-between-organizational-corporate-culture.html>
6. Groysberg B. The Leader's guide to corporate culture [Електронний ресурс] / B. Groysberg, J. Lee, J. Price, J. Y. Cheng // Harvard Business Review. – 2018. – January-February. – Режим доступу: <https://hbr.org/2018/01/the-culture-factor>
7. Cultural differences in business – are you aware of them? [Електронний ресурс] // Passport to Trade 2.0. – 2014. - Режим доступу: <http://businessculture.org/business-culture/cultural-differences-in-business>
8. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения до взаимопонимания / Р.Д. Льюис – М.: Дело, 1999. – 64 с.
9. Маркова В.О. Становлення корпоративної культури як складової культури ділових відносин в Україні / В.О. Маркова, Т.Г. Шматок // Наука. Релігія. Суспільство. – 2009. - № 4 - С. 199 - 202.
10. Петрушенко Ю.М. Вплив національних особливостей корпоративної культури на розвиток економічних відносин / Ю.М. Петрушенко, Т.А. Голець // Вісник СумДУ. Серія Економіка. – 2007. – № 1. – С. 81-84.

References.

1. Sytnyk, O.Yu., "Development of corporate culture as a means of efficiently building a social partnership at the micro level", [Online], available at: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/899/1/53.pdf> (Accessed 2 Aug. 2018).
2. Radamovs'ka, I.V. (2015), "Features of formation of business culture of construction enterprises", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol.4, pp. 125-128.
3. Mikhov, L.I. (2015), "The essence and content of corporate culture", *Visnyk Berdians'koho universytetu menedzhmentu i biznesu*, vol.3, pp.42-46.
4. Dmytrenko, M. (2013), "Manifestations of corporate culture in the plane of philosophical reflection", *Relihiia ta sotsium*, vol.3-4, pp. 253-258
5. Feigenbaum, E. (2017), "Is There a Difference Between Organizational & Corporate Culture?", *Bizfluent*, [Online], available at: <https://bizfluent.com/info-8371893-there-between-organizational-corporate-culture.html> (Accessed 2 Aug. 2018).
6. Groysberg, B. Lee, J. Price, J. and Cheng, J. Y. (2018), "The Leader's guide to corporate culture", *Harvard Business Review*, [Online], vol. Jan.-Feb., available at: <https://hbr.org/2018/01/the-culture-factor> (Accessed 2 Aug. 2018).
7. "Cultural differences in business – are you aware of them?", *Passport to Trade 2.0*, [Online], available at: <http://businessculture.org/business-culture/cultural-differences-in-business> (Accessed 2 Aug. 2018).

8. L'juis, R.D. (1999), *Delovye kul'tury v mezhdunarodnom biznese. Ot stolknovenija do vzaimoponimaniija* [Business cultures in international business. From collision to mutual understanding], Delo, Moscow, Russia.
9. Markova, V.O. and Shmatok, T.H. (2009), "The formation of corporate culture as a component of the culture of business relations in Ukraine", *Nauka. Relihiia. Suspil'stvo*, vol.4, pp. 199-202.
10. Petrushenko, Yu.M. and Holets', T.A. (2007), "Impact of national peculiarities of corporate culture on the development of economic relations", *Visnyk SumDu. Seriia Ekonomika.*, vol.1, pp. 81-84.

Стаття надійшла до редакції 06.08.2018 р.