ИССЛЕДОВАНИЕ

Ахведиани З.Д., Зябриков В.В.[1]
[1] *Санкт-Петербургский государственный университет*

Единая типология деловой культуры как инструмент совершенствования управления фирмой

АННОТАЦИЯ:
Показано, что единая типология деловой культуры, включающая культуру профессионала, лидера, бюрократа и предпринимателя, обладает свойством самоподобия, то есть один и тот же набор четырех типов культуры применим и на макроуровне (уровне страны), и на микроуровне экономики (уровне фирмы).
Для использования единой типологии на уровне фирмы в набор свойств культуры наряду с *типом* культуры включены *сила* культуры и *степень ее однородности*, которые оказывают сильное влияние на реализацию функций культуры.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *деловая культура, типология деловой культуры, свойства культуры, сила культуры, жизненный цикл*

JEL: *A13, M14, Z10*

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:
Ахведиани З.Д., Зябриков В.В. Единая типология деловой культуры как инструмент совершенствования управления фирмой // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 14. — С. 1605–1618. — doi: 10.18334/rp.17.14.35654

Ахведиани Зураб Джемалович (zur.novo@gmail.com)

Зябриков Владимир Васильевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия и предпринимательства экономического факультета, Санкт-Петербургский государственный университет

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 14.07.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 31.07.2016

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: http://dx.doi.org/10.18334/rp.17.14.35654

(c) Ахведиани З.Д., Зябриков В.В. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

Ахвледиани З.Д., Зябриков В.В. Единая типология деловой культуры как инструмент совершенствования управления фирмой // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 14. — С. 1605–1618. — doi: 10.18334/rp.17.14.35654

Введение

Целью настоящего исследования является дальнейшее развитие единой типологии деловой культуры, предложенной Зябриковым В.В., путем распространения типологии организационной культуры с микроуровня экономики на макроуровень и построенной на базе обобщения данных классических классификаций национальных деловых культур Г. Хофстеда, Р. Льюиса и Ф. Тромпенаарса. Хотя доминирующий тип деловой культуры является важнейшим ее свойством, список свойств культуры необходимо расширить за счет свойств, оказывающих сильное влияние на реализацию ее функций.

Исследования деловой культуры фирмы в последние годы становятся все более актуальными. По данным консультантов московского офиса McKinsey, во время последнего финансового кризиса 75% руководителей компаний [1] использовали корпоративные ценности и задачи, чтобы мотивировать сотрудников. Подтверждают это и результаты многочисленных опросов, проведенных консультантами, о том, что наличие понятных и разделяемых ценностей – один из самых важных факторов удовлетворенности сотрудников. Другое исследование, проведенное в Сан-Франциско, показывает, что более 80% инвесторов [8] считают качество корпоративного управления, в том числе уровень организационной культуры в компании, определяющим фактором при принятии инвестиционных решений.

Развитая деловая культура – основной фактор, обеспечивающий устойчивое развитие фирмы по оптимальной траектории ее жизненного цикла, в свою очередь, тесно связанной с единой типологией деловой культуры [3]. Однако в литературе, посвященной деловой культуре, до сих пор отсутствует общепринятая терминология, царит описательный, а не аналитический подход, нет ясных рекомендаций по совершенствованию управления фирмой на разных стадиях жизненного цикла. По мнению авторов настоящей статьи, для движения в нужном направлении необходимо в первую очередь исследовать вопрос о *свойствах* деловой культуры фирмы, чему в основном и посвящена настоящая статья.

Решения большей части проблем, над решением которых работают сегодня бизнесмены (выбор стратегии, организационной структуры, системы мотивации и т.д.), не имеют универсального характера, а напрямую зависят от стадии жизненного цикла фирмы. Поэтому настоящая статья может представлять интерес для практиков-

бизнесменов, для которых существенным является определение типа культуры фирмы, непосредственно определяющего конкретную стадию ее жизненного цикла.

Становится ясно, что проблема повышения эффективности функционирования фирмы выходит далеко за рамки организационно-кадровых вопросов, то есть выбора оптимальной организационной структуры и профессионального найма персонала, в область стратегического управления фирмой. Эффективность во многом определяется набором корпоративных ценностей, другими элементами деловой культуры. Поэтому систематизация элементов теории деловой культуры и выработка на теоретической основе практических рекомендаций по совершенствованию управления фирмой могут представлять интерес для теоретиков менеджмента и являются весьма актуальными сегодня.

Элементы деловой культуры и ее единая типология

Многочисленные классификации организационной культуры, то есть деловой культуры юридического лица, обозначают разными терминами одни и те же, по сути, фундаментальные архетипы деловой культуры [6]: культуру профессионала, лидера, бюрократа и предпринимателя, каждая из которых соответствует определенной фазе жизненного цикла (соответственно дородовой, детства, юности и зрелости).

Отметим, что именно эти фазы восходящей части траектории жизненного цикла образуют универсальную зону развития по естественной траектории жизненного цикла фирмы, требующую первоочередного внимания теоретиков менеджмента. Особняком стоящая стадия старости, на которую не хватает оригинальных типов культуры, может характеризоваться любым из уже встречавшихся типов деловой культуры, а потому в стадии старости происходит ветвление траектории жизненного цикла фирмы с переходом на нисходящую часть траектории естественно развивающегося жизненного цикла.

Обобщая и дополняя хорошо известные схемы Э. Шейна [12, С. 37] (основополагающие представления – провозглашаемые верования и ценности – артефакты), азбуку культуры (ABC) У. Холла [13] (совместные ценности – стереотипы поведения и принятия решений – артефакты и этикет) и Ф. Тромпенаарса [11, С. 52] (базовые предпосылки – нормы и ценности – артефакты и продукция),

перечислим элементы (или составные части) деловой культуры от наиболее важных (глубинных) до менее важных (поверхностных) (*рис. 1*).



Рисунок 1. Обобщенная модель деловой культуры, построенная на основе ее базовых элементов
Источник: [5, С. 244].

Это – менталитет, включающий архетипы поведения и подразумеваемые совместные ценности и определяющий специфику национального характера на свехглубоком уровне (уровне подсознания), выражаемые совместные ценности и паттерны поведения на глубоком уровне (уровне сознания), и, наконец, на поверхностном уровне (уровне реальности): артефакты, символы и этикет. Отметим, что характерным для этой наиболее полной системы элементов деловой культуры является наличие связи «стереотипы поведения – ценности» на каждом уровне культуры, поскольку эти элементы являются равнозначимыми, среди них нет первичного и вторичного.

Универсальность «структуры» деловой культуры, то есть наличие одних и тех же культурных элементов на микроуровне (организационная культура), на мезоуровне (предпринимательская культура) и на макроуровне (национальная деловая культура), позволяет говорить о свойстве самоподобия деловой культуры. Модель деловой культуры напоминает матрешку: в центре находится организационная культура, вслед за ней идет корпоративная, и, наконец, внешняя оболочка – это национальная деловая культура, причем культура на

любом пространственном уровне содержит все существенные элементы, присутствующие и на других уровнях.

Действительно, под предпринимательской культурой следует понимать культуру корпоративного центра, который сам является юридическим лицом, а потому на корпоративную культуру можно распространить универсальную, состоящую всего из четырех элементов, типологию организационной культуры.

В свою очередь, национальная деловая культура, по сути, обобщает культуру ведущих национальных корпораций, а потому она должна не просто характеризовать отношение ко времени, пространству, истине, человеческой сущности и т.д. (по Г. Хофстеду) или характеризовать манеру (моноактивную, полиактивную или реактивную) организации деятельности и ведения переговоров (по Р. Льюису), а содержать в себе также фундаментальные архетипы деловой культуры. Такое соответствие четко прослеживается в типологии национальной деловой культуры Ф. Тромпенаарса. Несомненно, что его культура «инкубатора» соответствует культуре профессионала из единой типологии и дородовой фазе жизненного цикла фирмы, семейная культура – культуре лидера (фаза детства), культура «Эйфелевой башни» – бюрократической культуре (фаза юности), культура «самонаводящейся ракеты» – культуре предпринимателя (фаза зрелости).

Справедливости ради следует отметить, что подобную аналогию можно было ранее обнаружить и в исторически первой возникшей классификации Г. Хофстеда. В ней при образовании кластеров по измерениям «дистанция власти – стремление к определенности (избежание неопределенности)» также образуются четыре кластера с характерными названиями: «хорошо смазанная машина» (формализованная, но нецентрализованная культура), «семья» (неформализованная, но централизованная культура), «пирамида людей» (формализованная и централизованная культура) и культура «деревенского рынка» (неформализованная и нецентрализованная).

Интересно отметить, что, по результатам исследования российского социолога Виктории Дубицкой, российская деловая культура относится к типу «хорошо смазанной машины», общие успехи фирмы в такой культуре являются основой личных достижений сотрудников, а совместными ценностями являются «ответственность» и «чувство долга» [9, С. 48]. Методом исключения можно обнаружить сходство этого типа культуры с культурой профессионалов единой

типологии деловой культуры и культурой «Инкубатора» по Ф. Тромпенаарсу. Однако многочисленные варианты кластеризаций по Г. Хофстеду в связи с большим количеством формально равноправных измерений культуры делают все имеющиеся кластеризации по Г. Хофстеду весьма размытыми и сомнительными по существу.

Критика существующих типологий национальной деловой культуры

Следует подчеркнуть, что путь постепенного увеличения числа параметров («измерений») без необходимой систематизации этих переменных, по которому идут Г. Хофстед и Ф. Тромпенаарс, – это дорога в никуда. Для образования своеобразного «базиса» культуры необходимо выявлять взаимозависимость параметров культуры и ранжировать их.

Классические же теории деловой культуры постепенно наполняются описательным содержанием, но не позволяют однозначно провести кластеризацию, абсолютно необходимую для выявления стран – «культурных соседей» и возможного заимствования опыта их менеджмента.

Многочисленные версии набора свойств деловой культуры являются явно избыточными, включающими в том числе и взаимозависимые переменные, что затуманивает теоретические основы деловой культуры, затрудняет ее измерение и практическое применение теории.

Так, на сайте Г. Хофстеда [14] помещены данные по 6 «измерениям» (свойствам) деловой культуры: 1) дистанция власти, 2) индивидуализм – коллективизм, 3) степень мускулинности: мужская/женская культура, 4) стремление к определенности (степень переносимости неопределенности), 5) долгосрочность ориентации, 6) степень контроля своих желаний, причем число «измерений» неизменно увеличивается.

Другой ведущий исследователь деловой культуры – Ф. Тромпенаарс – также выделяет шесть «измерений» культуры: 1) универсальность культуры, то есть соответствие всеобщим правилам, и партикулятность, возможность исключений, 2) индивидуализм – коллективизм, 3) нейтральность – эмоциональность, 4) конкретность (предполагающую существенное различие ролей человека и возможную смену статусов) – диффузность (рассеянность) (когда представление о человеке определяется его неизменным статусом), 5) способ присвоения

статуса человеку: либо за его достижения, либо приписывание статуса в соответствие с атрибутами человека, 6) ориентация во времени (на прошлое, настоящее, будущее).

Одно перечисление наиболее распространенных неранжированных по важности плохо систематизированных характеристик деловой культуры ставит под сомнение возможность ее корректного измерения теоретиками и приводит в уныние практиков.

В то же время, как показывает *рисунок 1*, теории Г. Хофстеда, Р. Льюиса и Ф. Тромпеаарса построены на разных элементах культуры, а потому являются не конкурирующими, а взаимодополняющими. Как показано в статье Зябрикова В.В. [4], если в качестве основных параметров выбрать основополагающие признаки принятия управленческих решений: рациональность – эмоциональность и индивидуализм – коллективизм, и использовать их в качестве критериев, то из массивов данных вышеупомянутых авторов можно выделить самые важные непротиворечащие друг другу характеристики (*рис. 2*).

Признаки	**Рациональность** *(обезличенность)*	**Эмоциональность** *(личность лидера)*
Индивидуализм *(профессиональные навыки)*	*Предпринимательская (рыночная)* **E** 3. Запад: Австрия, Великобритания (американский кластер)	*Профессиональная (адхократическая)* **T** 0. Север: Дания, Канада, Норвегия, Финляндия, Швеция (скандинавский кластер)
Коллективизм *(управленческие навыки)*	*Бюрократическая (иерархическая)* **P** 2. Центр: Венесуэла, Германия (немецкий кластер)	*Лидерская (клановая, семейная)* **S** 1. Восток: Греция, Индонезия, Китай, Сингапур, Южная Корея (азиатский кластер)

США — *Неоднородность* — Россия

Рисунок 2. Единая типология деловой культуры
Источник: [5]

Такая процедура приводит к образованию четырех кластеров национальной деловой культуры: восточного (азиатского), центрального (немецкого), западного (американского) и северного (скандинавского). Эти кластеры точно соответствуют типам культуры на уровне

организации: культуре лидера, бюрократа, предпринимателя и профессионала.

Другим препятствиям на пути непосредственного внедрения классических методов описания деловых культур в практику российского бизнеса является невозможность прямого перевода на русский язык анкетных вопросов, используемых для диагностики типов культуры, без существенного искажения их смысла. Такое искажение вопросов Г. Хофстеда отмечено социологом В. Дубицкой [9, С. 48].

Культурное разнообразие и свойства деловой культуры

Единая, состоящая из четырех типов классификация деловой культуры, предложенная Зябриковым В.В., является, по сути, универсальной, одинаково применимой для России и других стран. Кроме того, в отличие от других классификаций (возможно, за исключением Ф. Тромпенаарса), она годится не только для некоторого горизонтального среза экономики (микро, мезо или макро), но и в целом для всей экономики страны, поскольку верно отражает специфику четырех культурных архетипов – ролей бизнесмена (профессионала, лидера, бюрократа и предпринимателя), а потому представляет собой полную и неизбыточную систему.

По сути, эта типология выделяет из других широко распространенных типологий (Г. Хофстеда, Р. Льюиса, Ф. Тромпенаарса) их общее ядро за счет акцента не необходимости выявления типичных культурных кластеров и кластерообразующих стран. Вопрос наполнения кластеров за счет включения в рассмотрение других стран должен быть решен в будущем.

Своеобразная (уникальная) развитая деловая культура является важнейшим труднокопируемым конкурентным преимуществом фирмы. Поэтому правильно организованное *культурное разнообразие фирмы* представляет собой благоприятный фактор ее развития. Многообразие типов культуры должно быть четко организовано по уровням иерархии свойств культуры, на вершине которой должен находиться доминирующий тип культуры, определяющий стадию ее жизненного цикла. Для реализации такого сознательного процесса управления развитием деловой культуры как ведущего элемента ядра внутренней среды фирмы ее руководство должно внимательно изучать процесс появления на фирме «ростков» новых субкультур, претендующих на доминирование.

Дальнейшая детализация описания деловой культуры предполагает выявление того, насколько ярко выражен наиболее характерный доминирующий тип деловой культуры. По этому критерию деловые культуры делятся на *сильные* и *слабые*.

Сильная культура возникает тогда, когда совместные ценности, провозглашенные руководством фирмы, разделяются большинством ее сотрудников, а слабая (неразвитая) культура встречается в противоположных случаях (в молодых фирмах или в зрелых фирмах, которые совершили ошибки в своем «культурном строительстве»). Для того чтобы культура действительно формировала рамки поведения персонала и менеджмента и тем самым заменяла многочисленные регламенты и инструкции, то есть реализовывала свою регулирующую функцию, она должна быть сильной.

Кроме того, сильная культура помогает фирме в отборе кандидатов, соответствующих моральному духу фирмы, то есть реализует свою селективную функцию, а также способствует удалению из ее состава «инородных элементов», то есть реализации функции своеобразного иммунитета.

Согласно подходу Р. Рютингера [10], который близок к авторскому, сильная культура характеризуется ясным набором небольшого числа совместных ценностей, открытым характером и динамизмом, уникальным стилем общения, гордостью, которую сотрудники фирмы испытывают за право работать в ней.

Хорошо известно, что разные подразделения на фирме имеют различные типы деловой культуры. Так, деловые культуры научно-технического отдела, отдела маркетинга и отдела стратегического развития обычно имеют творческий характер и тип профессионала. Важный противовес им представляет собой консервативная культура финансового отдела (в частности, бухгалтерии), которая имеет бюрократический тип и практически не меняется на протяжении жизненного цикла фирмы.

Особенно трудно сформировать сильную культуру в том случае, если она является *неоднородной* (гетерогенной), то есть составленной из нескольких разных субкультур. Поэтому третьим параметром культуры наряду с ее типом и силой должна стать *степень однородности культуры*, демонстрирующая то, насколько прочие типы культуры заслоняют («разбавляют») основной доминирующий тип культуры.

Аналогичной точки зрения придерживаются И.В. Грошев, П.В. Емельянов, В.М. Юрьев. Они предлагают использовать для описания деловой культуры три характеристики: тип, силу и «сплоченность», то есть «степень, в которой культура, отражаемая одной частью организации, подобна и соответствует культуре, отражаемой другой ее частью» [2, С. 187]. Используемый упомянутыми авторами параметр «сплоченности» полностью соответствует параметру степени однородности деловой культуры, предлагаемому в настоящей статье.

Так же обстоит дело с термином «согласованность», введенным К. Камероном и Р. Куинном. Под ним авторы понимают «равновесное состояние различных аспектов культуры организации. То есть в разных частях организации делается акцент на одних и тех же типах культуры» [7, С. 111–112].

Как показали наши измерения, в российских фирмах субкультура топ-менеджмента обычно имеет тип лидера (семейный, клановый тип), а культура мидл-менеджеров и супервайзеров – бюрократический. Эти два типа культуры является совместимыми, а потому создание сильной, но при этом неоднородной культуры в этом случае является возможным.

В то же время антагонистические пары типов культур: культура профессионала – культура бюрократа, культура лидера – культура предпринимателя, плохо сочетаются в борьбе за доминирование на фирме и существенно осложняют (или даже делают невозможным) формирование сильной деловой культуры.

В случае конфликта антагонистических типов культур, претендующих на доминирование, для того чтобы сделать культуру фирмы более однородной (гомогенной), можно использовать механизм аутсорсинга для выноса за пределы фирмы некоторых отделов (например, бухгалтерии, с типичной для него бюрократической культурой, или отдела маркетинга с типичной для него культурой предпринимателя).

Наличие трех базовых параметров деловой культуры полностью совпадает с элементами наиболее распространенной методики определения типа культура OCAI (Organizational Culture Analyze Instrument) К. Камерон и Р. Куинна, что существенно облегчает их использование практиками.

В то же время следует отметить, что тип культуры, который является основой предлагаемого подхода, в отличие от «измерений» Г. Хофстеда и Ф. Тромпенаарса, не является первичным «измерением» (характеристикой) культуры, например, культура бюрократа предполагает сочетание свойств рациональности и коллективности в принятии решений. Тем не менее, наличие ограниченного числа (точнее четырех) типов деловой культуры существенно упрощает и создает надежную основу для диагностики типа культуры и связанной с ним стадии жизненного цикла.

Наличие именно четырех ключевых типов культуры не вызывает сомнений у большинства авторов (Ч. Хэнди, К. Камерон и Р. Куинн и др.). Так, К. Камерон и Р. Куинн включили в оглавление своей книги параграф под названием «Четыре главных типа культуры» [7, С. 6], а Ф. Тромпенаарс даже включил цифру 4 в название своей книги [11, С. 52]. Таким образом, можно предположить, что речь идет о четырех ключевых архетипах бизнесменов, которые на самом деле должны быть в теории культуры первичными, а все остальные характеристики: измерения, свойства – вторичными.

Основа культурного разнообразия фирмы – это, в первую очередь, специфические наборы в разной степени развитых субкультур подразделений, различающихся по своим *свойствам*. По мнению авторов настоящей статьи, предложенные три основных свойства деловой культуры: ее *тип*, *сила* и *степень ее однородности* – в достаточной степени характеризуют культурное пространство фирмы и представляют набор объектов дальнейшего исследования.

Следует отметить, что развиваемая авторами настоящей статьи единая типологии деловой культуры находится в начальной стадии своего развития, характеризуемой созданием некоторых идеальных, обобщенных моделей деловой культуры. Поэтому усилия авторов в настоящий момент направлены в первую очередь на систематизацию уже накопленных теоретиками и практиками сведений о деловой культуре, фокусировании внимания исследователей на наиболее важных ее свойствах, а не на формировании конкретных рекомендаций по развитию деловой культуры конкретной фирмы.

Заключение

1. Вместо постоянно увеличивающего числа так называемых «измерений» деловой культуры в классификациях Г. Хофстеда и

Ф. Тромпенаарса целесообразно использовать единую типологию культуры, представляющую собой систему, включающую ровно четыре основных типа: культуру профессионала, лидера, бюрократа и предпринимателя. Эта типология является единой, поскольку она применима во всем бизнес-пространстве, то есть имеет и горизонтальное распространение (годится не только для любой организации на микроуровне), и вертикальное распространение (то есть применима на мезоуровне для характеристики корпоративной культуры и на макроуровне для описания национальной деловой культуры). В этом смысле можно утверждать, что деловая культура обладает свойством самоподобия.

2. Наряду с типом культуры ее характеризует еще два параметра: сила и степень однородности деловой культуры. Все три основных параметра деловой культуры: ее тип, силу и степень однородности, можно измерить с помощью методики диагностики деловой культуры OCAI К. Камерона – Р. Куинна.

3. Культурное разнообразие, которое является необходимым фактором развития фирмы, тем не менее, должно быть ограничено. Необходимо избегать конкуренции пар антагонистических культур (культуры профессионала – культуры бюрократа, культуры лидера – культуры предпринимателя) в борьбе за доминирование в фирме, поскольку такая конкуренция затрудняет реализацию регулирующей и селективной функций деловой культуры, замедляет развитие фирмы.

ИСТОЧНИКИ:

1. Благутин М., Клинцов В., Кулагин В. От организационной эффективности к успеху [Электронный ресурс] // Вестник McKinsey. – 2014. – № 31. – Режим доступа: http://www.vestnikmckinsey.ru/organizational-models-and-management-systems/Ot-organizatsionnoi-effektivnosti-k-uspekhu#x_3

2. *Грошев И.В., Емельянов П.В., Юрьев В.М.* Организационная культура: Учебное пособие. – М: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с.

3. *Зябрикова А.В., Зябриков В.В.* Оптимальная траектория жизненного цикла фирмы // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 4. – С. 123-127.

4. *Зябриков В.В.* Методологические основы типологии национальных деловых культур // Россия и Америка в XXI веке. – 2014. – № 2. – С. 12-13.

5. *Зябриков В.В.* Сравнительный анализ классификаций национальной деловой культуры на основе единой типологии // Проблемы современной экономики. – 2015. – № 4. – С. 244-247.

6. *Зябриков В.В.* Типология и эволюция организационной культуры // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 4. – С. 194-200.

7. *Камерон К., Куинн Р.* Диагностика и измерение организационной культуры. – СПб: Питер, 2001. – 280 с.

8. Цена корпоративного управления / К. Кампос, П. Кумз, Р. Ньюуэл [и др.] [Электронный ресурс] // Вестник McKinsey. – 2003. – № 3. – Режим доступа: http://www.vestnikmckinsey.ru/organizational-models-and-management-systems/cena-korporativnogo-upravleniya

9. *Медовиков Д., Механик А.* Эксперт вместо наемника // Эксперт online. – 2015. – № 14. – С. 45-49. – С. 48.

10. *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства. – М.: ЭКОМ, 1992. – 237 с.

11. *Тромпенаарс Ф., Хэмпден-Тернер Ч.* 4 типа корпоративной культуры. – Минск: Попурри, 2012. – 528 с.

12. *Шейн Э.* Организационная культура и лидерство. – 3-е изд. – СПб: Питер, 2007. – 336 с.

13. *Hall W.* Managing cultures: making strategic relationships work. – Chichester; New York: Wiley, 1995. – 312 p.

14. Country comparison [Electronic resource] // Geert Hofstede. – Mode of access: https://geert-hofstede.com/countries.html

Ахвледиани З.Д., Зябриков В.В. Единая типология деловой культуры как инструмент совершенствования управления фирмой // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 14. — С. 1605–1618. — doi: 10.18334/rp.17.14.35654

Zurab D. Akhvlediani
Vladimir V. Zyabrikov, Candidate of Science, Economics, Associate professor, Department of Enterprise and Business Economics, Faculty of Economics, Saint Petersburg State University

United typology of business culture as a tool for improving firm management

ABSTRACT
It has been shown that a united typology of business culture, including culture of professional, leader, bureaucrat and businessman, has the property of self-similarity, i.e. the same set of four types of culture can be applied at the macro level (country level) and the micro level (firm level) of the economy.
To use a united typology at the firm level the *strength* of culture and culture *degree of uniformity* are included in the range of cultural properties along with the culture *type*, that have a strong impact on the implementation of the functions of culture.
KEYWORDS: business culture, typology of business culture, cultural properties, strength of culture, the life cycle