

ZNAČAJ ORGANIZACIONE KULTURE I NJEN UTICAJ NA INTEGRISANOST DRŽAVNE UPRAVE

Grahovac Miloš¹

Pandrc Nikola²

Sažetak: *U radu je dat pregled uticaja organizacione kulture na rad u organizacijama sa posebnim osvrtom na državnu upravu. Prepoznati su neki uzroci, kao i putevi rešavanja u funkciji poboljšanja kvaliteta, uključujući i potrebu za restrukturiranjem ljudskih resursa, kao njihov novi razvoj i integrisanje u sistemskim promenama. Na osnovu saznanja dobijenih iz istraživanja, daje se sve veći značaj organizacionoj kulturi. Restrukturiranjem državnog sistema može se menjati organizaciona kultura, i na taj način, bitno poboljšati integrisanost državne uprave. Problemski kontekst ovog razmatranja jeste da se utvrde ključni posledični konteksti procesa, kao i pristup iz ugla razmatranja integrisanja i dezintegrisanja državne uprave u Republici Srbiji. Analiza je obuhvatila i multikulturalnost kao aktivnost dodatne vrednosti.*

U okviru ovog konteksta, koji je interdisciplinarnog karaktera, fokus je dat na multikulturalizmu i ekonomskom aspektu kao jednim od najvažnijih aspekata za ekonomsku i društvenu realnost.

Ključnereči: *kultura/organizaciona kultura/državna uprava/multikulturalnost*

UVOD

Državna uprava je jedan od najznačajnijih aspekata u određenom društvenom sistemu. Kao deo izvršne vlasti Republike Srbije, državna uprava je deo koja vrši upravne poslove u okviru prava i dužnosti Republike Srbije (Zakon o državnoj upravi, 99/2014).

Način organizacije, delatnosti i metode rada državne uprave se razlikuju od zemlje do zemlje, zavisno o socio-ekonomskim ili političkim prilikama, ali i o državnom uređe-

1 Specijalni sud, Beograd, Ustanička 29; e-mail: m.grahovac@hotmail.com

2 Ministarstvo zdravlja, Beograd, Nemanjina 22-26; e-mail: nikolapandrc@gmail.com

nju. Državna uprava se menja se u sklopu evolucije države. Reč organizacija je kompleksan pojam, pa može da se odnosi i na instituciju i aktivnost. Prema Hoffmannu, pojam organizacije jeste pitanje konvencije i zavisi od načina posmatranja onoga ko se bavi organizacionim problemima. (Bahtijarević-Šiber, 1991). Uprava, odnosno državna uprava, središnji je pojam nauke o upravi, pri čemu valja razlikovati upravu kao skup upravnih organizacija i upravu kao delatnost (Pusić, 1996.).

U doba globalizma i tranzicije, zahteva se da svi aspekti društvenog sistema kao i državna uprava kao jedan od najvažnijih aspekata budu usklađeni sa zahtevima koji se nameću u domenu privrede, pravnog i ekonomskog sistema, kao i sistema bezbednosti i međunarodnih odnosa.

Proces transformacije organizacije uključuje korenite promene svih elemenata organizacije, uključujući i značajan segment krize društvenog i privrednog sistema u tranziciji, kao što je dezintegriranje i degradacija državne uprave, a podlogu za takve poduhvate daje organizaciona kultura. Glavna komponenta je promena svesti i ponašanja zaposlenih, što zahteva promene i u samoj organizacionoj kulturi. Kultura predstavlja dobru osnovu za uspešno rešavanje problema, pa samim tim određuje pravila ponašanja koja vrlo snažno utiču na ponašanja ljudi.

POJAM, ZNAČAJ, SADRŽAJ I KARAKTERISTIKE ORGANIZACIONE KULTURE

Za kulturu kažemo da je relativno stari pojam koji se pojavio prvo u antropologiji. (M. Petković & N. Janićijević & B. B. Milikić & A. A. Mirić, Organizacija, 2014). Kultura se ne može precizno i jednostavno definisati, jer je ona nešto što se opaža, oseća i naslućuje, zato ćemo njen pojam, značaj i sadržaj pokušati približiti kroz nekoliko definicija:

- Kultura je ustaljeni način rešavanja problema, odnosno, to su ustaljeni obrasci ponašanja karakteristični za određeno društvo. To su razna rešenja, od kojih neka postaju čvrsto utvrđena i prenose se na sledeće generacije, kao kultura tog društva. Isto tako, kultura jednog naroda sastoji se od njegovih oblika modalnih struktura ponašanja, i od regulativnih verovanja, vrednosti, normi i premisa na kojima se temelji to ponašanje (Kreč, 1971).
- Hofstede kulturu definiše kao kolektivno programiranje svesti, koje razlikuje članove jedne grupe ili društva od druge. (Hofstede, 2001.)

Pored opšteg pojma kulture, treba uzeti u obzir i neke druge njene manifestacije, specifične za pojedine društvene grupe, koje se nazivaju podkulturama ili subkul-

turama. Tako, recimo, pored kulture uopšte, čiji je nosilac ljudsko društvo u celini, možemo razlikovati i određene nacionalne, klasne, profesionalne kulture, kao i niz drugih specifičnosti, čiji su nosioci pojedinci ili grupe.

U skladu sa datim definicijama o kulturi, može se reći da je organizaciona kultura stečeno znanje i iskustvo koje pojedinac koristi u razvoju svog organizacionog ponašanja. Organizaciona kultura nastaje u procesu grupnog (kolektivnog) rešavanja problema sa kojim se suočavaju članovi jedne grupe ili organizacije. (E. Schein, 2004, p. 46.). Prema tome organizaciona kultura je uži pojam od kulture i manifestuje se u institucijama društva u celini. (Hofstede, G.,1984).

Veoma bitan aspekt upravljanja ljudskim resursima jeste organizaciona kultura, gde je za poslovanje organizacije jedan od glavnih spoljašnjih faktora je društveno – kulturno okruženje. Kultura određuje kriterijume na osnovu kojih se bira ko ulazi u organizaciju, koga želimo da zadržimo, neguje određena ponašanja zaposlenih i određuje kakvu će interakciju zaposleni imati.

Shodno tome, navešćemo samo nekoliko shvatanja organizacione kulture:

- Organizaciona kultura se može definisati kao sistem pretpostavki, verovanja, vrednosti i normi ponašanja koje su članovi jedne organizacije razvili i usvojili kroz zajedničko iskustvo, koji su manifestovani kroz simbole koji usmeravaju njihovo mišljenje i ponašanje. (M. Petković & N. Janićijević & B. B. Milikić & A. A. Mirić, Organizacija, 2014)
- Organizaciona kultura podrazumeva karakteristične vrednosti, tradiciju i ponašanje zaposlenih u organizaciji. Na kulturu se može uticati, pod uslovom da su lideri toga svesni i da žele da je učine boljom. Put promene kulture je izuzetno kompleksan i uključuje sve nivoe u organizaciji, uz nesebičnu podršku top menadžmenta. Projekti promene organizacione kulture traju i po nekoliko godina, ali su rezultati na kraju veoma vidljivi i dodaju vrednost kako zaposlenima, tako i menadžmentu i organizaciji, sa svim njenim internim i eksternim stejkholderima. (Dessler, G.,2007)
- Organizaciona kultura ima poseban značaj u državnoj službi, naime, vrlo je važno da državni službenici znaju da procene kada je kultura primenljiva u oceni organizacionog ponašanja.

KONCEPCIJA I KLASIFIKACIJA ORGANIZACIONE KULTURE

Specifičnost koncepta organizacione kulture je u tome što je njenoj pojavi prethodilo mnogo teorija i pravaca. Kako bi se izgradio koncept organizacione kultu-

re bilo je potrebno objediniti ideje, pojmove i termine iz više naučnih disciplina. Najveći uticaj na pojavu ovog koncepta imali su sociologija i socijalna psihologija.

Snažnom organizacionom kulturom obezbeđuju se bolje performanse, ona nas vodi ka boljoj motivaciji, većoj identifikaciji sa organizacijom, boljoj koordinaciji i kontroli (N. Janićijević, 1997).

Jedan od zadataka menadžera ljudskih resursa jeste da se kultura može kreirati, menjati i negovati. Na taj način i kultura može postati pozitivan brend organizacije, tj. njen identitet, koji podjednako utiče na zaposlene unutar organizacije, kao i izvan nje. (Losey, M. & Meisinger, S. & Ulrich, 2005)

Klasifikacija organizacione kulture se vrši prema njihovim karakteristikama i sadržaju, a ima za cilj dobijanje opšteg modela ili tipa organizacione kulture. U literaturi se najčešće koristi tipologija kultura koju je dao *Harison*, a koju je kasnije modifikovao *Handy*. Ona se pokazala kao najbolji način za brzo i lako razumevanje kultura na našim prostorima. Prema toj klasifikaciji postoje četiri osnovna tipa kulture: *kultura moći*, *kultura uloga*, *kultura zadataka* i *kultura podrške* (Hendi. 7 R. Schuler & N. Rogovsky, 1998).

MULTIKULTURALNOST KAO AKTIVNOST DODATNE VREDNOSTI

Osim ispunjavanja organizacionih vrednosti, kvalitetno upravljanje raznolikošću može doprineti vrednosti organizacije (Taylor C., 2001):

- poboljšanjem rešavanja problema
- povećanjem kreativnosti i inovativnosti
- povećanjem organizacione fleksibilnosti
- poboljšanjem kvaliteta osoba i zadržavanje kvalitetnih zaposlenih
- poboljšanje marketinških strategija

Republika Srbija, kao multikulturalna država, pruža uslove za razvoj posebnih kolektivnih i individualnih identiteta. Jedan od zadataka je kako razrešiti postojeće protivrečnosti i dvosmislenosti.

Iz ugla državne uprave, organizaciona multikulturalnost ispoljavaće se kroz specifične obrasce ponašanja u određenim organizacijskim ulogama, uslovljavajući preko njih, ponašanje državne administracije. Shvatanje sopstvene uloge, kao i shvatanje, ili viđenje uloga drugih relevantnih osoba u istom državnom organu, uslovljeno je ponašanjem državnog službenika.

Kada državni službenik, recimo, svom pretpostavljenom, dakle nosiocu određene formalne uloge, imputira dodatnu neformalnu ulogu manipulatora, uzurpatora ili slično, onda taj kontekst menja i njegovo sopstveno organizacijsko ponašanje, tj. obrasce ponašanja u ulozi „službenika“. Državni službenik je lice čije se radno mesto sastoji od poslova iz delokruga organa državne uprave, sudova, javnih tužilaštava, Republičkog javnog pravobranilaštva, službi Narodne skupštine, predsednika Republike, Vlade, Ustavnog suda i službi organa čije članove bira Narodna skupština ili s njima povezanih opštih pravnih, informatičkih, materijalno-fnansijskih, računovodstvenih i administrativnih poslova (Zakon o državnim službenicima, 2014).

Autori knjige „Culture, Leadership, and Organizations“ govore o tome šta se sve očekuje od savremenog lidera u „globalnom svetu“, odnosno o neophodnosti međukulturalnog razumevanja, što ne važi samo za razumevanje kultura u različitim zemljama već i u različitim organizacijama (House, R. & Hanges & P. Javidan & M., Dorfman & P., Gupta, V., 2004).

Ljudi se razlikuju po svojoj sposobnosti da uoče i prihvate kulturne razlike. Istančanost u tretiranju kulturnih razlika razvija se od stadijuma poricanja postojanja razlika, tj. krajnjeg etnocentrizma, do stadijuma uočavanja i prihvatanja kulturnih razlika, koje Bennett naziva etnorelativizam. Bennett razlikuje tri osnovna stadijuma etnocentrizma i tri stadijuma etnorelativizma, a unutar svakog od njih još nekoliko razvojnih međustadijuma (Bennett, C. I., 2003).

Bennettov razvojni model interkulturalne osetljivosti opisuje stadijume kroz koje ljudi prolaze kada se suoče sa teškoćama u susretu sa drugim kulturama.

Slika broj 1: *Stadijumi razvoja interkulturalne osetljivosti*

Etnocentrizam			Etnorelativizam		
1	2	3	4	5	6
Poricanje	Odbrana	Minimiziranje	Prihvatanje	Adaptacija	Integracija
Izolacija Separacija	Omalovažavanje Superiornost Obrtanje u suprotnost	Fizički univerzalizam Transcedentalni univerzalizam	Bihejvioralni relativizam Vrednosni relativizam	Empatija Pluralizam	Kontekstualna evaluacija Konstruktivna marginalnost

Izvor: Bennett, C. I. (2003)

Bennettov model se pokazao kao dobra polazna tačka za osmišljavanje različitih vidova obuka i orijentacija koje se bave razvijanjem interkulturalne osetljivosti. U svakom od ovih modela posebno je apostrofirao značaj različitosti, što znači da

je interkulturalno učenje proces u kome učimo kako da živimo zajedno, tako što učimo da živimo u svetu različitosti.

Nijedna promena neće daleko odmaknuti bez nekakvog oblika organizacije dijagnostike. Merenje ima vrednost samo ako je usmereno na istinske pokazatelje uspeha, na osnovu empirijskih istraživanja u organizacionoj dinamici koja je izuzetno važna za raznolikost radne snage.

Sastavne delove stava prema raznolikosti prikazuje Taylor (Taylor C., 2001):

- Individualno merenje
- Merenje na nivou organizacije

Tabela 1: *Istinski pokazatelji raznolikosti*

	Indivudalno merenje	Definicije
1	Količina predrasuda	Sklonost, netrpeljivost ili negativni stav prema pojedinim osobama
2	Količina stereoptimizacije	Pretpostavka da pojedinci imaju ograničene sposobnosti ili negativne osobine zbog pripadnosti nekoj grupi
3	Količina etnocentrizma	Lična pripadnost pripadnicima svoje grupe
4	Osobine važne za pitanje raznolikosti	Primeri: tolerancija prema dvoznačnosti, autoritarni karakter
5	Stepen međusobnih sukoba	Sukob direktno vezan sa društveno-kulturnim razlikama
6	Jačina pripadnosti organizaciji	Jačina povezanosti sa grupama koju osoba oseća
7	Kvalitetna komunikacija unutar organizacije	Učestalost komunikacije među članovima grupe
8	Kulturološke sličnosti i razlike	Jaz među kulturama naspram preklapanja istih
	Merenje na nivou organizacije	Definicije
9	Profil radne snage	Demografija ključnih razlika u određenim radnim grupama ili unutar orgaizacije
10	Oblik akulturalizacije	Metod suočavanja sa kulturološkim razlikama (asimilacija nasuprot pluralizmu)
11	Sadržaj organizacione kulture	Ključne norme, vrednosti i uverenja
12	Podela moći u organizaciji	Količina moći i autoriteta u rukama pripadnika grupe sa različitim identitetom
13	Praksa i politika upravljanja ljudima	Naknade, radno okruženje, rad na razvoju ličnosti, radni rasporedi
14	Otvorenost neslužbenih mreža	Pristup koji pripadnici svih grupa imaju na društvenim i komunikacionim mrežama

Izvor: *Taylor Cox ml.: Stvaranje multikulturalne organizacije, Mate zagreb, 2001*

MODELOVANJE ORGANIZACIJE NA OSNOVU PROMENA ORGANIZACIONE KULTURE

Proces uspostavljanja željene kulture organizacije pretpostavlja definisanje odgovarajućeg modela. U skladu sa složenošću problema, predstavljeni model promene organizacione kulture ima više segmenata. Pretpostavka uspešne primene modela je uspostavljeni sistem merenja promene organizacione kulture.

Konačni rezultat je u formiranju efikasne i fleksibilne organizacije. Izgradnja adekvatne organizacione kulture je dugoročan proces, koji mora biti dobro osmišljen i utemeljen. Generalno je prihvaćeno da je promena kulture ili bar svest o kulturi neophodan preduslov za izvrsnost i kvalitet (Lewis, 1998).

Uloga kulture organizacije prilikom uvođenja kvaliteta smatra se prihvatljivim stavom da organizaciona kultura predstavlja „model osnovnih pretpostavki, vrednosti i normi koje je data grupa razvila ili otkrila učeći kako da rešava probleme eksterne adaptacije i interne integracije, i koji funkcionišu dovoljno dobro da bi bili preneti novim članovima organizacije kao ispravan način mišljenja i osećanja u vezi sa tim problemima“ (Shcein, E; 2004).

Organizacionim promenama trebalo bi priključiti sve elemente prikazane na tabeli 2.

Tabela 2: *Model kulturalne promene*

Rukovodstvo		Rezultati
– Filozofija upravljanja – Vizija, plan organizacije – Lična angažovanost – Strategija komunikacije – Strateška integracija		– Odgovornost – Neprestano poboljšanje – Postupak izveštavanja – Program upravljanja znanjem
Usklađenost sistema upravljanja	Istraživanje i merenje	Rezultati
– Radni raspored i okolina – Orijentacija – Plaćanje – Priznavanje učinka – Naknada i povlastice – Usavršavanje i razvoj	– Uvodna dijagnoza – Sveobuhvatna procena kulture – Osnovni podaci – Benčmarking – Plan merenja	– Odgovornost – Neprestano poboljšanje – Postupak izveštavanja – Program upravljanja znanjem

Izvor: *Taylor Cox ml.: Stvaranje multikulturalne organizacije, Mate Zagreb, 2001*

Model koji je prikazan je osnovni postupak transformacione promene na izazove upravljanja kulturnom raznolikošću u organizacijama.

Pretpostavka uspešne primene modela je uspostavljeni sistem merenja promene organizacione kulture. U skladu sa složenošću problema, predstavljeni model promene organizacione kulture ima više segmenata:

Rukovodstvo – u kontekstu organizacione promene, rukovodstvo je ponašanje koje određuje smer i ciljeve promene (viziju), daje osećaj hitnosti i važnosti vizije. Rukovodstvo je najvažniji element.

Istraživanje i promene – istraživanje predstavlja namensko skupljanje podataka uz pomoć kojih možemo odgovoriti na pitanja o nekom elementu ili predmetu istraživanja. Merenje je korišćenje istraživanja za praćenje napretka inicijative.

Obrazovanje – predstavlja središnju stavku svake promene.

Usklađivanje sistema upravljanja – uključuje osnovne komponente kod upravljanja ljudskim resursima, uz duboko razumevanje raznolikosti, uključujući sve elemente multikulturalnosti.

Rezultati – uključuje sprovođenje aktivnosti, utvrđivanje odgovornosti za postignute rezultate. Ova se komponenta preklapa sa svim ostalim, ali posebno je povezana sa istraživanjem i merenjem.

Prema Scheinu, to je model osnovnih pretpostavki, vrednosti i normi koje je data grupa razvila ili otkrila učeći kako da rešava probleme eksterne adaptacije i interne integracije i koji funkcionišu dovoljno dobro da bi bili preneti novim članovima organizacije kao ispravan način mišljenja i osećanja u vezi sa tim problemima (Schein, 2004).

Analizirajući promene nastale sa aspekta različitih strategija i korišćenja različitih metoda promene, uočeno je da globalizacija jedan od faktora koji utiče na promene organizacione kulture. Globalizacija oblikuje svako društvo danas i svaku državu kao instituciju tog društva.

ZAKLJUČAK

Kultura i organizaciona kultura predstavljaju jedno veoma kompleksno i važno pitanje za funkcionisanje državne uprave. Za demokratski razvoj Republike Srbije kao multikulturalne zajednice važno je da državna uprava, kao nosilac i pokretač svih promena, prepozna kvalitet života u kojem žive pripadnici različitih kultura, njihove prednosti i nedostatke.

Svaka organizacija mora da reši dve grupe problema: *probleme eksterne adaptacije i probleme interne integracije*. Kolektivno rešavanje problema rezultira učenjem članova grupe ili organizacije: *pozitivnom i negativnom prinudom*.

Organizacione vrednosti izražavaju sklonost prema određenim ponašanjima, za razliku od organizacionih standarda koje izražavaju ponašanja koje su drugi prihvatili. Jednom uspostavljene vrednosti i standardi u organizaciji čine trajnost organizacione kulture te organizacije.

U savremenom načinu rada i poslovanja raste potreba i zahtevi korisnika usluga za boljom, bržom, jeftinijom, ali i drugačijom uslugom. Povećavaju se zahtevi za osiguranjem raspoloživosti, poverljivosti i celovitosti informacija, koje se pojavljuju u najrazličitijim oblicima.

Dakle, iz svega navedenog se može zaključiti da je potrebno definisati obrazac ponašanja koja se odnosi na organizacionu kulturu koja predstavlja skup zajedničkih verovanja i vrednosti zaposlenih i uključuje zajedničke ideje i osećanja zaposlenih.

Očekivni efekti su otvorenost i transparentnost. Mora se osigurati javna kontrola upravnih procesa i rezultata, kao i konzistentnost uprave sa unapred definisanim pravilima.

Uloga državnog službenika se menja, a nove uloge će biti određene u zavisnosti od problematike oblasti, od brzine implementacije državne strategije.

Imajući u vidu da i organizaciona kultura predstavlja osnovne pretpostavke, zajedničke vrednosti i verovanja koja određuju način na koji se članovi organizacije ponašaju i ophode jedni prema drugima i način na koji pristupaju svojim poslovima, proizilazi jedno ključno pitanje, a to je da li je u daljim istraživanjima potrebno dalje usklađivanje strategije i organizacione kulture.

THE IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND ITS IMPACT ON THE INTEGRATEDNESS OF PUBLIC ADMINISTRATION

Grahovac Miloš

Pandrc Nikola

Abstract: *The paper presents an overview of the impact of organizational culture on the work of organizations with a special emphasis on state administration. Some of the causes, as well as solutions for improving its quality, have been identified, including the need to restructure human resources, in the sense of*

their new development and integration into systemic changes. Based on the information obtained in this research, we can conclude that it is very important to focus on the organizational culture. Restructuring of the state system can change the organizational culture and in this way significantly improve the integratedness of the state administration. The main idea of this paper is to determine the key consequent contexts of the process, as well as the approach from the perspective of integration and disintegration of the state administration in the Republic of Serbia. The analysis also included multiculturalism as an additional value. Within this context, which is of interdisciplinary character, the focus is on multiculturalism and the economic aspect as one of the crucial factors of our economic and social reality.

Keywords: culture / organizational culture / state administration / multiculturalism

LITERATURA

1. Bahtijarević-Šiber, F. S. Borović, M. Buble, M. Dujanić, S. Kapustić, (1991): Organizacijska teorija, (red. S. Kapustić) Informator, Zagreb
2. Bennett, C. I. (2003), Multicultural Curriculum Development: A Decision-Making Model and Lesson Plans, Theory and Practice, 5/E, Allyn & Bacon
3. Dessler, G. (2007) Osnovi menadžmenta ljudskih resursa. Beograd: Data Status
4. Kreč, D, Kračfeld, R.S., Balaki, I. L, (1971): Pojednac u društvu, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd
5. Lewis, D., (1998.), How useful a concept is organizatioanl culture, Strategic Change 7 (August), 261-276
6. Losey, M., Meisinger, S., Ulrich, D. (2005): Future of Human Resource Management, Society of Human Resource Management, Alexandria, Virginia, USA, John Wiley & Sons, Inc., str. 153
7. Marjana Petković, Nebojanićijević, Biljana Bogićević Milikić, Ana Aleksić Mirić, (2014): Organizacija, Ekonomski fakultet, Beograd, strana 441
8. Janićijević, N. (1997): "Organizaciona kultura: kolektivni um preduzeća", Ekonomski fakultet Beograd, Ulixes Novi Sad, poglavlje "Snaga kulture i njen uticaj na zaposlene", str. 128

9. Hendi. 7 R. Schuler, N.Rogovsky,(1998): Understanding Compensation Practice Variations Across Firms, *Journal of International Business Studies*, 29, str. 163.
10. Hofstede, Geert (2001): *Cultures Consequences - Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*, Second Edition, Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.
11. House, R., Hanges, P., Javidan, M., Dorfman, P., Gupta, V. (2004): *Culture, Leadership, and Organizations*, Sage Publications, Inc., California, USA, str. 10
12. Pusić, E. (1996): *Nauka o upravi*, Školska knjiga, Zagreb
13. Taylor Cox ml (2001): *Stvaranje multikulturalne organizacije*, Mate Zagreb
14. Zakon o državnoj upravi ("Sl. glasnik RS", br. 79/2005, 101/2007, 95/2010 i 99/2014)
15. Zakon o državnim službenicima ("Sl. glasnik RS", br. 79/2005, 81/2005 - ispr., 83/2005 - ispr., 64/2007, 67/2007 - ispr., 116/2008, 104/2009 i 99/2014)
16. Shcein, E, (2004.): *Organizational culture and leadership*, Jossey-Bass, San Francisco,