

1. A szervezetikultúra-kutatások nemzetközi aspektusai

Bevezetés

A közelmúltban a különböző megközelítések alapján a szervezeti kultúra fogalmára született definíciók jelentős száma, valamint a szervezetikultúra-típusok és szubkultúrátípusok folyamatosan bővülő köre egyaránt azt mutatja, hogy a szervezeti kultúra napjaink egyik széleskörűen kutatott témája. Népszerűsége összefüggésben van azzal a globális jelenséggel, hogy mind a kutatókat, mind a szervezetfejlesztési és humánerőforrás-szakembereket egyre inkább foglalkoztatja a szervezeti keretek között mutatott emberi viselkedés, illetve az arra ható tényezők mélyebb megértése, ezen keresztül pedig tehetségmentedzsment-gyakorlataik eredményességének fejlesztése.

A szervezeti kultúrát olyan rendszerbe szerveződött normák, értékek, szabályok, eljárások, szimbólumok, hiedelmek alkotják, amelyek mélyen beágyazódnak a szervezet tagjainak kollektív tudatába, és így befolyásolják azok kognitív és affektív viselkedését, valamint indirekt módon a teljesítményüket is. A szervezeti kultúra hatása a szervezet valamennyi külső (például kifelé történő szervezeti kommunikáció, kapcsolatmenedzsment és társadalmi szerepvállalás) és belső (például munkatársak kiválasztása, integrációja, vezetési kultúra, teljesítmény- és motivációmenedzsment, szervezeti tanulás és innovációs képesség, utánpótlás-nevelés, etikus működés, folyamatok és rendszerek fejlesztése, politika és kontrol) működési (funkcionális és strukturális) és stratégiai területén érzékelhető. Ezért a nemzetközi szervezetikultúra-kutatás eredményei alakulásának figyelemmel kísérése egyaránt fontos lehet a tudományos érdeklődés, a gyakorlati szakemberek és a vezetők számára is.¹

A fejezet célja, hogy az elmúlt 10 év szervezetikultúra-kutatások nemzetközi szakirodalmáról kritikus és részletes áttekintést adjon. A témában releváns angol nyelvű empirikus kutatások értékelése először bibliometrikus módszerrel, majd

¹ Padányi, J.: The significance of Civil-military Cooperation in Missions and Mission Preparation in Crisis Aerials. In Ujházi L. – Kaló J. – Petruska F. (szerk.): *Budapest Report On Christian Persecution*. Budapest, Háttér, 2019.

tartalomelemzéssel történik. A fejezet az áttekintett szakirodalom értékeinek összegzésével zárul.

1.1. Módszerek

A szervezetikultúra-kutatások aktuális nemzetközi trendjeinek feltérképezése elektronikus irodalomkereséssel történt a Web of Science adatbázisában. A vizsgálatba kizárólag a 2008–2017 között referált folyóiratokban publikált, angol nyelven elérhető, lektorált szakcikkbe kerültek be a következő kulcsszavakra történő szűrésekkel: *organizational, organisational, culture, research*. Beválasztási kritérium volt, hogy a cikk üzleti gazdaságtan, pszichológia vagy társadalomtudományok területéhez kapcsolódjon, illetve kizáró kritérium volt a nem empirikus jellegű kutatás vagy másodlagos adatforrások használatára épülő adatgyűjtés.

A beválasztási és kizárási kritériumok alapján az elektronikus keresés során azonosított tanulmányok száma 2313 volt; az absztraktok relevanciaalapú átvizsgálása után 74 cikk került a beválasztott kutatási publikációk közé további elemzésre.

A szakcikk bibliometrikus elemzése és tartalomelemzése a kutatások volumenének, a földrajzi és a szerzőkre vonatkozó sajátosságainak, fókuszának, a különböző módszertani megközelítések alkalmazásának, a minták összetételének, a kutatások kontextusának, valamint az elméleti megalapozottság meglétének vizsgálatára irányult. Megtörtént a leggyakrabban megjelenő témáknak, illetve a nemzetközi téren folyó szervezetikultúra-kutatás jelenlegi trendjeinek, problémáinak és hiányosságainak azonosítása is.

1.2. Eredmények

1.2.1. Bibliometrikus elemzés

Az áttekintésbe bevont 74 kutatás 31%-a (23 cikk) 2008–2012 között, míg 69%-a a vizsgált időszak második felében, 2013–2017 között jelent meg, ami meggyőzően mutatja a téma iránti érdeklődés növekedését. Az empirikus szervezetikultúra-kutatások a vizsgált cikkek megjelenési felülete szempontjából inkább változatosnak mondhatók; a 74 kutatás 66 különböző elektronikus folyóiratból került ki.

Az elemzett publikációk több mint egyharmada három szerző együttműködésének az eredménye (26 cikk), 21 cikk kétszerzős, 13 cikk egyszerzős, illetve 10 cikk négy szerző nevével jegyzett. A négynél több szerzős cikkek aránya 5% alatti a vizsgált cikkállományban. A szervezetikultúra-kutatás magas szintű nemzetközi aktivitását jelzi, hogy a publikációk összesen 196 különböző kutató nevével jellettek, akik 38 országban, 113 különböző egyetem és kutatási intézet tagjai. Míg a tudományos intézményeket illetően kiemelkedően magas az európai uniós (jellemzően az egyesült királyságbeli és spanyolországi) és az amerikai kutatók aránya a mintában, addig a vizsgált cikkek vonatkozásában a kutatási területen nincs domináns, meghatározó publikáló. Az elmúlt tíz évben Daniel Jiménez-Jiménez négy releváns, empirikus cikkel² gazdagította a szervezeti kutatások szakirodalmát, három publikáció³ pedig Julia C. Naranjo-Valencia és Raquel Sanz-Valle műve; a szerzők 98%-a egy cikkhez köthető.

Az elemzett publikációkban leggyakrabban használt kutatási megközelítés a kvantitatív módszer volt (84%); a kvalitatív (9%) és a vegyes (7%) szemléletmód alkalmazása ritkán fordult elő. Kvalitatív és a vegyes módszertanra épülő kutatásokat inkább a 2010–2014-es időszakban publikáltak; ezen időszak előtt és után – különösen a 2014-es és a 2016-os években – a kvantitatív adatgyűjtéssel készülő cikkek jelentek meg jóval nagyobb számban (70 darab), továbbá a vizsgált publikációk 100%-a kvantitatív alapú volt. A kvantitatív módszertanú cikkek adatgyűjtése kivétel nélkül kérdőíves megkérdezéssel készült, míg a kvalitatív megközelítésű publikációk leginkább félig strukturált interjúkból és esettanulmányokból nyert adatokat használtak egy cikk kivételével, amely a fókuszcsoport módszerét alkalmazta.⁴ A vegyes módszertanú kutatások leginkább az interjú adatfelvételt kombinálták a kérdőíves módszerrel. Ezt a kettős megközelítést

² R. Sanz-Valle – J. C. Naranjo-Valencia – D. Jimenez-Jimenez – L. Perez-Caballero: Linking Organizational Learning with Technical Innovation and Organizational Culture. *Journal of Knowledge Management*, 15. (2011), 6. 997–1015.; J. A. Gimenez-Espin – D. Jimenez-Jimenez – M. Martinez-Costa: Organizational Culture for Total Quality Management. *Total Quality Management*, 24. (2013), 6. 678–692.; J. C. Naranjo-Valencia – D. Jimenez-Jimenez – R. Sanz-Valle: Studying the Links Between Organizational Culture, Innovation, and Performance in Spanish Companies. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 48. (2016). 1. 30–41.; J. C. Naranjo-Valencia et al. (2017) i. m.

³ R. Sanz-Valle et al. (2011) i. m.; J. C. Naranjo-Valencia et al. (2016) i. m.; J. C. Naranjo-Valencia et al. (2017) i. m.

⁴ B. Stevens et al.: The Influence of Context on Pain Practices in the NICU: Perceptions of Health Care Professionals. *Qualitative Health Research*, 21. (2011), 6. 757–770.

egészítette ki Auernhammer és Hall⁵ a fókuszcsoporthoz módszerével, míg Bliesner, Liedtke és Rohn inkább terepmunkával kombinálta a kérdőíves adatgyűjtést.⁶

A kutatási minták elemszámát tekintve a vizsgált kvantitatív kutatások széles skálán mozogtak. A kvalitatív kutatások átlagosan 1–40 főt vontak be az adatgyűjtésbe, így Stevens és kutatótársai⁷ 16 fókuszcsoporthozban szereplő 147 fő kifejezetten nagyszámú mintának mondható. A vegyes kutatások közül Kattman munkája⁸ kisszámú (10), kevésbé reprezentatív mintán alapult, miközben a többi hasonló módszertanú empirikus kutatás 133–214 fős mintára támaszkodott. Hasonlóan a kvantitatív megközelítést használó kutatásoknak csak kisebb része (10 publikáció) készült 100 fő alatti elemszámú minta bevonásával, a cikkek többsége 100–500 kérdőívből nyert adatokat elemzett, míg 6 kutatás készült kifejezetten nagy létszámú adatforrásra támaszkodva (1000–3300 fő). A minták összetételét tekintve a vizsgált publikációkról megállapítható, hogy több mint 50%-uk egy-egy szervezeten belül több résztvevőtől is adatot gyűjtött, de hasonlóan magas az egyéni, különböző, de ugyanabba az ágazatba tartozó szervezetek alanyaitól gyűjtött adatokra épülő cikk. A kvalitatív vagy vegyes kutatási megközelítést alkalmazó publikációk igen kis száma (3) fókuszált az egyéni nézőpont vizsgálatára, a kvantitatív kutatások esetében 9 ilyen jellegű cikk volt, míg 32 olyan, amely ugyanazon szervezeten belül gyűjtött adatot nagyobb számú mintából.

A kutatott szervezetek ágazati hovatartozását vizsgálva kiemelkedik a gyártó szektor magasabb aránya (közel 20%), míg több publikáció is az építőiparban, idegenforgalomban, szolgáltatási, biztosítási, egészségügyi és oktatási környezetben tevékenykedő szervezetek alanyait célozta. Kiemelkedőnek mondható a versenyszférára fókuszáló kutatások aránya; az állami tulajdonban lévő és a nonprofit szervezetek kutatása alig éri el a 8%-ot a vizsgált publikációk között.

A kontextus vonatkozásában nagy változatosságot mutatnak az áttekintett publikációk: a 74 cikk több mint 35 ország kontextusából merít; a cikkek közel 5-5%-a fókuszált Iránra, Kínára, Törökországra, Tajvanra és Németországra,

⁵ J. Auernhammer – H. Hall: Organizational Culture in Knowledge Creation, Creativity and Innovation: Towards the Freiraum Model. *Journal of Information Science*, 40. (2014), 2. 154–166.

⁶ A. Bliesner – C. Liedtke – H. Rohn: Resource Efficiency and Culture – Workplace Training for Small and Medium-sized Enterprises. *Science of the Total Environment*, 481. (2012). 645–648.

⁷ Stevens et al.: (2011) i. m.

⁸ B. R. Kattman: In today's Global Environment Organizational Culture Dominates National Culture! *Benchmarking: An International Journal*, 21. (2014), 4. 651–656.

míg közel 10-10%-uk gyűjtött adatot Indiából, Spanyolországból és az Egyesült Államokból. Egyértelműen preferálnak tűnő földrajzi kontextus nem mutatkozik, viszont jelentősnek módható az európai országok magas aránya (40%). A publikációk legnagyobb része hazai fókuszú volt, közel 15%-a legalább két különböző földrajzi kontextusban vizsgálódott, míg csupán alig 5%-uk kutatott globális környezetben.

1.2.2. Tartalomelemzés

Az áttekintett tanulmányokban az alábbi témák jelentek meg leggyakrabban: a cikkek 12%-a irányult a szervezeti kultúra és a szervezeti teljesítmény együttes vizsgálatára; 9%-a kutatta a kapcsolatot a szervezeti kultúra és a vezetés minősége között; míg 8-8%-a elemezte a szervezeti kultúra hatását a tudásmenedzsmentre, a tanuló szervezet kialakítására, továbbá a különböző folyamatok és rendszerek⁹ implementációjának sikerére. A tanulmányoknak 5%-a vizsgálta a szervezeti kultúra, illetve a dolgozói motiváció és viselkedés, valamint az innovációmenedzsment összefüggéseit. A cikkek további közel 40%-a különböző szervezeti jelenségeket vizsgált a kultúra hatása alatt egy-két cikk erejéig. A publikációk között két olyan cikk volt, amely a rendészeti szervezeti kultúra kontextusában a transzformációs vezetés és a munkavállalói elköteleződés kapcsolatát kutatta,¹⁰ valamint a rendészeti szervezeti kultúra hatását a tanuló szervezet kialakítására.¹¹ A nagyobb érdeklődést kapott témák földrajzi kontextustól és kutatási

⁹ T. Schmiedel – J. Vom Brocke – J. Recker: Development and Validation of an Instrument to Measure Organizational Cultures' Support of Business Process Management. *Information and Management*, 51. (2014). 43–56.; R. Rahimi – E. Gunlu: Implementing Customer Relationship Management in Hotel Industry from Organizational Culture Perspective: Case of a Chain Hotel in the UK. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28. (2016), 1. 89–112.; C. Annamalai – T. Ramayah: Does the Organizational Culture Act as a Moderator in Indian Enterprise Resource Planning (ERP) Projects? *Journal of Manufacturing Technology*, 24. (2013), 4. 555–584.; Y. Wei – S. Samiee – R. P. Lee: The Influence of Organic Organizational Cultures, Market Responsiveness, and Product Strategy on Firm Performance in an Emerging Market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42. (2014). 49–70.

¹⁰ H. S. Shim – Y. Jo – L. T. Hoover: Police Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Organizational Culture. *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*, 38. (2015), 4. 754–774.

¹¹ C. Filstad – P. Gottschalk: Becoming a learning organization: The Espoused Values of Police Managers from two Norwegian Districts. *The Learning Organization*, 18. (2011), 6. 486–500.

módszertantól többnyire függetlenek voltak, tehát a szervezeti kultúra kapcsolata a teljesítménnyel, tudásmenedzsmenttel és rendszer-implementációkkal globálisan kutatott témáknak nevezhetők. Ez alól kivételek a vezetés és a szervezeti kultúra kapcsolatának vizsgálatára irányuló cikkek, mert ezek a kérdések többségében angolszász kutatókat foglalkoztattak az elmúlt évtizedben.

1.3. Nemzetközi rendészetikultúra-kutatások jellemzői

Az előbbiekben áttekintett nemzetközi irodalom súlypontjaitól némileg eltérnek a rendészetikultúra-kutatások nemzetközi sajátosságai. Hangsúlyos a külső környezeti tényezők belső változásokat sürgető hatásainak vizsgálata, illetve annak kutatása, hogy ez milyen módon alakítja a rendészeti szervezeti kultúra érzékelését. Szintén központi téma a szervezeti hatékonyság akadályainak azonosítása, a rendészeti szervek más kormányzati szervekkel és a közösséggel való együttműködésének tanulmányozása, valamint a vezetői stílus hatásának feltárása a munkavállalói elköteleződésre és motivációra.

1.4. Értékelés

Az áttekintés elsődleges célja az volt, hogy részletesen feltérképezzük a szervezeti kultúra nemzetközi, empirikus irodalmát az elmúlt tíz év vonatkozásában, és hogy beazonosíthatóak legyenek azok a dimenziók, amelyekre nagyobb kutatói figyelem összpontosult, továbbá azok is, amelyek kevésbé kutatott területnek mutatkoztak.

A vizsgálatba bevont cikkek több mint fele rendelkezett kellő elméleti háttérrel, de csak a publikációk 15%-a hivatkozott kettő vagy több koncepcióra. A legtöbb hivatkozás (25%) a Quinn- és Rohrbaugh- (1981) féle versengő értékek modelljére történt; néhány publikáció használta csak az olyan elméleteket és koncepciókat, mint a teljes körű minőségmenedzsment, a humán és társas tőke, a szervezeti tanulás, a célállítást, a kulturális intelligencia, a ráccsoport (*grid-group*) és a *leadership*. Ugyanakkor a kutatási módszerek leírása némely publikáció esetében hiányos volt; ez megnehezítené a kutatás megismétlését. Pár esetben a minta kiválasztásának kritériumai és a mintavétel leírása hiányzott,

vagy nem volt kellően részletes.¹² Míg néhány tanulmány eredményeit limitálta a külső érvényesség szintje – azaz a kutatási eredmények kiterjesztése a kutatási kontextuson kívülre –, valamint a minta kevésbé reprezentatív természete,¹³ addig a kvalitatív kutatásoknál néhány esetben hiányos volt a tájékoztatás a kutató részvételéről az adatgyűjtésben.¹⁴ A kutatási eredmények leírását illetően valamennyi vizsgált publikáció kellő részletességet mutatott; az eredmények magyarázata átfogó módon történt a legtöbb esetben, viszont a kutatás korlátai, implikációk és további kutatási irányok javaslata néhány cikknél kifejezetten hiányos vagy felszínes volt.¹⁵

A szervezeti kultúra globális kutatási sokszínűségének ellenére az elérhető empirikus szakirodalom még limitált, és néhány centrális téma köré összpontosul: szervezeti teljesítmény, vezetés, tudásmenedzsment és rendszerek implementációjának sikere. A vizsgált cikkek alapján elmondható, hogy az elmúlt évtizedben a szervezeti kultúra vonatkozásában leggyakrabban kutatott dimenziókat inkább kvantitatív módszerrel közelítették meg, vagyis a kapcsolódás mennyiségi vizsgálatán volt a hangsúly. Alig történt próbálkozás ezeken a területeken a relációk okainak mélyebb, minőségi jellegű megértésére,¹⁶ ahogy különféle és változatos kutatási stratégiák alkalmazására sem. A nagyszámú kvantitatív

¹² Például H. D. Fard – A. A. Rostamy – H. Taghiloo: How Types of Organisational Cultures Contribute in Shaping Learning Organisations. *Singapore Management Review*, 31. (2009), 1. 49–61.; C. B. Espinoza – G. B. Cunningham: Observers’ Reporting of Sexual Harassment: The influence of Harassment Type, Organizational Culture, and Political Orientation. *Public Organization Review*, 10. (2010). 323–337.; C. Vele: Organizational Culture and Strategy. How Does it Work? An Empirical Research. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 22. (2013), 1. 1690–1696.; J. A. Gimenez-Espin et al. (2013) i. m.

¹³ Mint például S. J. Hogan – L. V. Coote: Organizational Culture, Innovation, and Performance: A Test of Schein’s Model. *Journal of Business Research*, 67. (2014), 8. 1609–1621.; V. C. Gu et al.: The Effects of Organizational Culture and Environmental Pressures on IT Project Performance: A moderation perspective. *International Journal of Project Management*, 32. (2014), 7. 1170–1181.

¹⁴ Mint például Stevens et al.: (2011) i. m.; F. Foscarini: Understanding Functions: an Organizational Culture Perspective. *Records Management Journal*, 22. (2012), 1. 20–36.

¹⁵ C. Huang – K. Lo – C. Wu: Ethical Climate and Whistle-blowing: an Empirical Study of Taiwan’s Construction Industry. *Pakistan Journal of Statistics*, 29. (2013), 5. 681–696.; E. Mujeeb – M. Ahmad: Impact of Organizational Culture on Performance Management. Practices in Pakistan. *International Management Review*, 7. (2011), 2. 52–57.; S. Cromie – F. Bott: Just Culture’s “Line in the Sand” is a Shifting one; an Empirical Investigation of Culpability Determination. *Safety Science*, 86. (2016). 258–272.

¹⁶ Kattman (2014) i. m.; Auernhammer–Hall (2014) i. m.

vizsgálat ellenére a centrális témák kutatásának némelyike nem zárult általánosítható eredményekkel.¹⁷

Az elemzett cikkek állományában némely terület vizsgálata kifejezetten alulreprezentált, azaz 1–5% közötti: munkavállalói elköteleződés, motiváció, munkavállalói viselkedés, etika. Az áttekintésbe bevont cikkek alapján úgy tűnik, hogy a globalizáció jelenségével kapcsolatos témák empirikus kutatása kifejezetten hiányosnak mondható az elmúlt évtizedre vetítve: szubkultúrák; szervezeti kultúra fejlesztése és ennek az akadályai; munkahelyi diverzitás; szocializáció és munkavállalói fluktuáció; munkáltatói márkaépítés; társadalmi szerepvállalás; Y és Z generáció; *expat*ok és multikulturális szervezetek.

Az elmúlt évtizedben a nemzetközi empirikus szervezeti kultúra irodalmát nagyszámú kutató gyarapította globálisan; ez kifejezetten hozzájárult a terület horizontális fejlődéséhez, ugyanakkor egyes témák mélységben történő kutatása kevésbé dinamikus fejlődött. Az áttekintett tanulmányok közül négy cikket is jegyző Daniel Jiménez-Jiménez is inkább a centrális és gyakrabban kutatott témákat vizsgálta – kizárólag kvantitatív, kérdőíves módszerrel. Az elmúlt évtized empirikus szakirodalmában kifejezetten alulreprezentált a szervezeti kultúra és különféle szervezeti dimenziók komplex kapcsolatának árnyaltabb megértésére irányuló szakmai tevékenység (kvalitatív módszerek), így az egyéni viselkedések, magatartások, értékek szűrőjén történő vizsgálódás a jövőbeli kutatások feladata.

Hasonlóan gyérnek mutatkozik a nemzetközi szakirodalom az állami tulajdonban lévő és a nonprofit szervezetek kutatása terén: korábbi kutatások szerint ezekben a szervezetekben magasabb arányban fordul elő a hierarchia és klán típusú szervezeti kultúra, szemben a versenyszférában inkább jellemző a piac- és adhokrata kultúrával;¹⁸ így további kutatási irányt jelenthet a versenyszférában vizsgált kapcsolódások meglétének feltárása az állami tulajdonban lévő és a nonprofit szervezeteknél.

¹⁷ Mint például P. Akhavan et al.: Examining the Relationships Between Organizational Culture, Knowledge Management and Environmental Responsiveness Capability. *VINE: The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 44. (2014), 2. 228–248.; S. Kao – C. Wu – P. Su: Which Mode is Better for Knowledge Creation? *Management Decision*, 49. (2014), 7. 1037–1060.; Auernhammer–Hall (2014) i. m.

¹⁸ P. L. Flemming: Similarities and Differences Between Public and Private Sector Leadership Strategies in the Caribbean: Empirical Findings on the Link Between Leadership, Culture, and Performance. *Business and Management Studies*, 2. (2016), 4. 1–14.

További lehetőség mutatkozik az áttekintés alapján a globális, szervezeti kultúrával kapcsolatos kutatások terén; az elmúlt évtizedben kevés ilyen jellegű empirikus kutatás született annak ellenére, hogy a globalizáció jelensége közvetlenül hat a szervezetek működésére több tényezőn keresztül is, mint például világkereskedelem fokozódása, piaci verseny növekedése, vásárlói igények bővülése, valamint az intenzív munkavállalói mobilitás.¹⁹ Földrajzi kontextus vonatkozásában további kutatási irány mutatkozik a kelet-közép-európai országokat illetően; a vizsgált publikációk rendkívül kis százaléka merítette mintáját ebbe a régióba tartozó valamely országból.

Az áttekintett szakirodalomban a kutatások többségének mintavétele közepes vagy nagyobb méretű szervezetekre korlátozódott, a mikro- és kis méretű vállalkozások, szervezetek vizsgálata hiányos, így a jövőbeni kutatások ebben az irányban is bővíthetik a szervezeti kultúrával kapcsolatos tudást, illetve a kutatási kérdések vizsgálata különböző méretű szervezetek összehasonlítása során szintén új dimenziókat nyithat a szervezeti kultúrát empirikus formában kutatók előtt.

Az áttekintett tanulmányok alapján szembetűnő, hogy a kutatások többsége a szervezeti kultúra hatását inkább más, a szervezet szempontjából fontos tényezőkre vonatkoztatva vizsgálta (elköteleződés, tudásmenedzsment, a szervezet teljesítménye, innováció, rendszerek implementációjának sikere), míg az egyén szempontjai kevés hangsúlyt kaptak. Mathew és munkatársai²⁰ a munkavállalói elégedettség, Bakanauskienė és Katilienė²¹ a motiváció és a szervezeti kultúra között találtak pozitív kapcsolatot. Al-Sada és munkatársainak²² kutatása mindkét előző, a munkavállaló szemszögéből fontos tényezőt vizsgálta a szervezeti kultúra kapcsolatában. A szervezeti kultúra más szervezeti tényezőkre gyakorolt hatásának mélyebb megértéséhez szükséges a többszintű, pluralisztikus meg-

¹⁹ R. S. Schuler – S. E. Jackson – I. R. Tarique: Framework for Global Talent Management: HR Actions for Dealing with Global Challenges. In H. Scullion – D. G. Collings (szerk.): *Global talent Management*. Abington, UK, Routledge, 2011. 17–36.

²⁰ J. Mathew – E. Ogbonna – L. C. Harris: Culture, Employee Work Outcomes and Performance: An Empirical Analysis of Indian Software Firms. *Journal of World Business*, 47. (2012), 2. 194–203.

²¹ I. Bakanauskienė – R. Katilienė: The Expression of High Spiritual Intelligence Culture in Lithuanian Medium-sized Businesses. *Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, 67. (2013). 7–22.

²² M. Al-Sada – B. Al-Esmail – M. N. Faisal: Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment and Motivation in the Educational Sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12. (2017), 2. 163–188.

közelítés, így a jövőbeni kutatásokban az egyén szempontjából fontos tényezők vizsgálata nagyobb hangsúlyt kell, hogy kapjon, akár önálló kutatási kérdések formájában, akár a szervezet szempontjából fontos témákkal összehasonlítva.

Összegzés

A szervezeti kultúra széles körű kutatása iránti érdeklődést jól mutatja az évről évre növekvő empirikus publikációk száma nemzetközi szinten. Az elmúlt évtized nemzetközi empirikus irodalmának tanulmányozása alapján kirajzolódottak mind a centrális, jelentősebb akadémiai figyelmet kapó, mind az alulreprezentált vagy éppen a kevés irodalommal rendelkező, így a jövőben új távlatokat nyitó kutatási területek.

1. A szervezeti kultúra szervezeti teljesítményre, vezetési stílusra, tudásmedzsmentre és különféle rendszerek és megközelítések sikeres szervezeti integrációjára gyakorolt hatása az elmúlt években széleskörűen (földrajzi és működési terület vonatkozásában) foglalkoztatta a kutatókat – elsősorban kvantitatív megközelítés alkalmazásával. A specifikumok keresése, a kapcsolatok plurális nézőpontból való feltérképezése vagy a kvantitatív adatelemzés kiegészítése kvalitatív eszközökkel kevésbé jellemző az elmúlt évtized empirikus irodalmában.
2. A feldolgozott irodalom többsége az egyik legismertebb szervezetikultúra-modellt, a versengő értékek koncepcióját²³ választotta elméleti háttérnek, míg sok esetben a koncepcionális alap hiányzott. Az áttekintett tanulmányok egy részénél felületesség mutatkozott a metodika, a minta és mintavételi eljárás leírása terén, illetve a minták sem voltak kellően reprezentatívak minden esetben, ahogy a kutatás korlátainak leírása is hiányos volt.
3. Mindezek ellenére a kutatások implikációi széles körűek: elsősorban a szervezeti teljesítmény és innováció fejlesztésében, a működés és folyamatfejlesztési rendszerek bevezetésében, a szervezeti tanulás és tudásmedzsmen eredményességének javításában érdekelt vezetők, tanácsadók, szakemberek munkáját támogatják a kutatások megállapításai. Annak köszönhetően, hogy a kutatások fókusza földrajzi szempontból szintén széles körű, lehetőség adódik ugyanazon dimenzió, például szervezeti

²³ R. E. Quinn – J. Rohrbaugh: A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness. *Public Productivity Review*, 5. (1981), 2. 122–140.

teljesítmény és a kultúra kapcsolatának különféle nemzeti kontextusokban történő értelmezésére. Ehhez kapcsolódik, hogy bár európai kontextus vonatkozásában az elmúlt évtized aktívnak mutatkozott, az angol nyelven elérhető kelet-közép-európai empirikus szervezeti kutatások viszont kifejezetten ritkák; szükséges lenne a szakirodalom ebben az irányban történő dinamikus bővítése.

4. Az évtized empirikus irodalmának gyarapításához nagyon sok kutató, sokféle kutatási fókusszal járult hozzá, azonban a témák többségét ennek köszönhetően inkább horizontálisan és nem mélységében tárták fel. Sem az egyén számára fontos tényezők (motiváció), sem a globalizáció következményeképpen a szervezetekbe begyűrűző, a szervezeti kultúrával kapcsolatba kerülő jelenségek feltérképezésére nem irányult kellően hangsúlyos akadémiai figyelem, ahogy a versenyszférán kívüli szervezetek (állami és nonprofit) sem reprezentáltak kellően az elmúlt évtized kutatásaiban.

Összegezve a fentieket, a jövőben a szakirodalom tudományos értékű gazdagításához leginkább a komplexebb kutatási módszertant és szigorúbb kutatási metodikát, pluralisztikus megközelítést alkalmazó, megalapozott elméleti háttérrel, illetve méret, típus, kultúra szempontjából változatos mintát választó, a globalizációs jelenségek és a szervezeti kultúra kapcsolatát is vizsgálni kész publikációk szükségesek.

Felhasznált irodalom

(A feldolgozott teljes szakirodalom a szerzőnél kérésre elérhető.)

- Akhavan, P. – M. E. Sanjaghi – J. Reacenour – H. Ojaghi: Examining the Relationships Between Organizational Culture, Knowledge Management and Environmental Responsiveness Capability. *VINE: The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 44. (2014), 2. 228–248. Online: <https://doi.org/10.1108/VINE-07-2012-0026>
- Al-Sada, M. – B. Al-Esmael – M. N. Faisal: Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment and Motivation in the Educational Sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12. (2017), 2. 163–188. Online: <https://doi.org/10.1108/emjb-02-2016-0003>

- Annamalai, C. – T. Ramayah: Does the Organizational Culture Act as a Moderator in Indian Enterprise Resource Planning (ERP) Projects? *Journal of Manufacturing Technology*, 24. (2013), 4. 555–584. Online: <https://doi.org/10.1108/17410381311327404>
- Auernhammer, J. – H. Hall: Organizational Culture in Knowledge Creation, Creativity and Innovation: Towards the Freiraum Model. *Journal of Information Science*, 40. (2014), 2. 154–166. Online: <https://doi.org/10.1177/0165551513508356>
- Bakanauskienė, I. – R. Katilienė: The Expression of High Spiritual Intelligence Culture in Lithuanian Medium-sized Businesses. *Organizacija Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, 67. (2013). 7–22. Online: <https://doi.org/10.7220/MOSR.1392.1142.2013.67.1>
- Bliesner, A. – C. Liedtke – H. Rohn: Resource Efficiency and Culture — Workplace Training for Small and Medium-sized Enterprises. *Science of the Total Environment*, 481. (2012). 645–648. Online: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2013.11.053>
- Cromie, S. – F. Bott: Just Culture’s “Line in the Sand” is a Shifting One; an Empirical Investigation of Culpability Determination. *Safety Science*, 86. (2016). 258–272. Online: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.03.012>
- Espinoza, C. B. – G. B. Cunningham: Observers’ Reporting of Sexual Harassment: The Influence of Harassment Type, Organizational Culture, and Political Orientation. *Public Organization Review*, 10. (2010). 323–337. Online: <https://doi.org/10.1007/s11115-009-0109-4>
- Fard, H. D. – A. A. Rostamy – H. Taghiloo: How Types of Organisational Cultures Contribute in Shaping Learning Organisations. *Singapore Management Review*, 31. (2009), 1. 49–61. Online: www.researchgate.net/publication/285976599_How_types_of_organisational_cultures_contribute_in_shaping_learning_organisations
- Filstad, C. – P. Gottschalk: Becoming a Learning Organization: The Espoused Values of Police Managers from Two Norwegian Districts. *The Learning Organization*, 18. (2011), 6. 486–500. Online: <https://doi.org/10.1108/09696471111171321>
- Flemming, P. L: Similarities and Differences Between Public and Private Sector Leadership Strategies in the Caribbean: Empirical Findings on the Link Between Leadership, Culture, and Performance. *Business and Management Studies*, 2. (2016), 4. 1–14. Online: <https://ideas.repec.org/a/rfa/bmsjnl/v2y2016i4p1-14.html>
- Foscarini, F.: Understanding Functions: an Organizational Culture Perspective. *Records Management Journal*, 22. (2012), 1. 20–36.
- Gimenez-Espin, J. A. – D. Jimenez-Jimenez – M. Martinez-Costa: Organizational Culture for Total Quality Management. *Total Quality Management*, 24. (2013), 6. 678–692.
- Gu, V. C. – J. J. Hoffman – Q. Cao – M. J. Schniederjans: The Effects of Organizational Culture and Environmental Pressures on IT Project Performance: A Moderation Perspective. *International Journal of Project Management*, 32. (2014), 7. 1170–1181.

- Hogan, S. J. – L. V. Coote: Organizational Culture, Innovation, and Performance: A Test of Schein's Model. *Journal of Business Research*, 67. (2014), 8. 1609–1621. Online: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.007>
- Huang, C. – K. Lo – C. Wu: Ethical Climate and Whistle-blowing: An Empirical Study of Taiwan's Construction Industry. *Pakistan Journal of Statistics*, 29.(2013), 5. 681–696. Online: <http://ir.lib.kuas.edu.tw/bitstream/987654321/12516/2/328-Ethical%20Climate%20and%20Whistle-blowing%20an%20Empirical%20Study%20of%20Taiwan%E2%80%99s%20Construction%20Industry.pdf>
- Kao, S. – C. Wu – P. Su: Which Mode is Better for Knowledge Creation? *Management Decision*, 49. (2014), 7. 1037–1060. Online: <https://doi.org/10.1108/00251741111151136>
- Kattman, B. R.: In today's Global Environment Organizational Culture Dominates National Culture! *Benchmarking: An International Journal*, 21. (2014), 4. 651–656. Online: <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2012-0044>
- Mathew, J. – E. Ogbonna – L. C. Harris: Culture, Employee Work Outcomes and Performance: an Empirical Analysis of Indian Software Firms. *Journal of World Business*, 47. (2012), 2. 194–203. Online: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2011.04.006>
- Mujeeb, E. – M. Ahmad: Impact of Organizational Culture on Performance Management. Practices in Pakistan. *International Management Review*, 7. (2011), 2. 52–57.
- Naranjo-Valencia, J. C. – D. Jimenez-Jimenez – R. Sanz-Valle: Studying the Links Between Organizational Culture, Innovation, and Performance in Spanish Companies. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 48. (2016). 1. 30–41. Online: <https://doi.org/10.1016/j.rlp.2015.09.009>
- Naranjo-Valencia, J. C. – D. Jimenez-Jimenez – R. Sanz-Valle: Impact of Organisational Culture on New Product Success: an Empirical Study of Spanish Firms. *European Management Review*, 14. (2017), 2. 377–390. Online: <https://doi.org/10.1111/emre.12116>
- Quinn, R. E. – J. Rohrbaugh: A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness. *Public Productivity Review*, 5. (1981), 2. 122–140.
- Padányi, J.: The significance Civil-military Cooperation in Missions and Mission Preparation in Crisis Aerials. In Ujházi L. – Kaló J. – Petruska F. (szerk.): *Budapest Report On Christian Persecution*. Budapest, Háttér, 15–24.
- Rahimi, R. – E. Gunlu: Implementing Customer Relationship Management in Hotel Industry from Organizational Culture Perspective: Case of a Chain Hotel in the UK. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28. (2016), 1. 89–112.
- Sanz-Valle, R. – J. C. Naranjo-Valencia – D. Jimenez-Jimenez – L. Perez-Caballero: Linking Organizational Learning with Technical Innovation and Organizational Culture. *Journal of Knowledge Management*, 15. (2011), 6. 997–1015.

- Schmiedel, T. – J. Vom Brocke – J. Recker: Development and Validation of an Instrument to Measure Organizational Cultures' Support of Business Process Management. *Information and Management*, 51. (2014). 1. 43–56. Online: <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.08.005>
- Schuler, R. S. – S. E. Jackson – I. R. Tarique: Framework for Global Talent Management: HR Actions for Dealing with Global Challenges. In H. Scullion – D. G. Collings (szerk.): *Global talent management*. Abington, UK, Routledge, 2011. 17–36.
- Shim, H. S. – Y. Jo – L. T. Hoover: Police Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Organizational Culture. *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*, 38. (2015), 4. 754–774. Online: <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-05-2015-0066>
- Stevens, B. – S. Riahi – R. Cardoso – M. Ballantyne – J. Yamada – J. Beyene – L. Breau – C. Camfield – G. A. Finley – L. Franck – S. Gibbins – A. Howlett – P. J. McGrath – P. McKeever – K. O'Brien – A. Ohlsson: The Influence of Context on Pain Practices in the NICU: Perceptions of Health Care Professionals. *Qualitative Health Research*, 21. (2011), 6. 757–770.
- Vele, C.: Organizational culture and strategy. How does it Work? An Empirical Research. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 22. (2013), 1. 1690–1696.
- Wei, Y. – S. Samiee – R. P. Lee: The Influence of Organic Organizational Cultures, Market Responsiveness, and Product Strategy on Firm Performance in an Emerging Market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42. (2014). 49–70. Online: <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0337-6>