

*Сиволовская А.Д.
бакалавр кафедры Экономики и управления
Руководитель – Царева Н.А., доцент, канд. полит. Наук.
ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»
Россия, Владивосток*

*Sivolovskaya A.D.
Bachelor of Economics and Management Department
Vladivostok State University,
Vladivostok, Russia*

Развитие организационной культуры как условие экономической успешности туристского предприятия

The development of organizational culture as a condition for the economic success of a tourist enterprise

Аннотация. В научных публикациях рассматриваются подходы к формированию организационной культуры предприятия как фактор, стимулирующий инновационное развитие как внутри организации, так и рынка в целом. Цель данной работы: изучить организационную культуру на примере ООО «ДальИнфоТур» и предложить направления ее развития. Современные методы оценки организационной культуры представляют собой важный инструмент для понимания уникальной культуры каждой организации. Культура организации оказывает значительное воздействие на ее производительность, эффективность и успешность. Практическая значимость исследования состоит в том, что при интеграции предложенных мероприятий, направленных на изменение организационной культуры, возрастет качество обслуживания туристов, увеличится эффективность выполнения планов, а также способствует привлечению новых клиентов, тем самым компания достигнет поставленных целей с учетом потребностей современного рынка туристских услуг. Была предложена формулировка миссии компании. Предлагается разрабатывать, декларировать и реализовывать план развития корпоративной культуры компании. Рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры в первую очередь направлены на планомерный и постоянный подход к технологии реализации.

Ключевые слова: организационная культура, корпоративная культура, кодекс этики, миссия, интегрированная концепция оценки организационной культуры

Annotation. Scientific publications consider approaches to the formation of an organizational culture of an enterprise as a factor stimulating innovative development both within the organization and the market as a whole. The purpose of this work is to study the organizational culture on the example of Dalin-foTur LLC and propose directions

for its development. Modern methods of assessing organizational culture are an important tool for understanding the unique culture of each organization. The culture of an organization has a significant impact on its productivity, efficiency and success. The practical significance of the study lies in the fact that when integrating the proposed measures aimed at changing the organizational culture, the quality of tourist services will increase, the effectiveness of implementing plans will increase, and also helps to attract new customers, thereby the company will achieve its goals, taking into account the needs of the modern tourist services market. The company's mission statement was proposed. It is proposed to develop, declare and implement a plan for the development of the corporate culture of the company. Recommendations for improving corporate culture are primarily aimed at a systematic and consistent approach to implementation technology.

Key words: organizational culture, corporate culture, code of ethics, mission, integrated concept of organizational culture assessment

Актуальность исследования обусловлена тем, что организационная культура – это определенная целостность ориентиров, на которую опираются люди в своей ежедневной трудовой деятельности. В компании она должна быть разработанной таким образом, чтобы персонал настраивался на эффективную работу. Сотрудникам регулярно должна транслироваться организационная культура. В это понимание входит миссия, цель, ценности компании, дресс-код, правила поведения, стратегия развития и кадровая политика. Вследствие чего повышается вовлеченность персонала в работу и его лояльность [1]. Культура компании оказывает большое влияние на поведение сотрудников, определяет атмосферу и социальный климат организации.

В настоящее время существуют различные интерпретации понятия «организационная культура», поэтому целесообразно использовать общее определение, которое применимо к большинству организаций. Трудности в интерпретации возникают из-за того, что эти определения непосредственно или косвенно связаны с другими понятиями. По мнению С. Дэвиса «организационная культура – это комплекс убеждений и ожиданий, разделяемый членами организации» [2]. Основными базовыми принципами для организационной культуры являются «философия и идеология организации, ценностные ориентации, верования, ожидания, нормы» [3]. Организационная культура выполняет важные функции как внутри организации, так и за ее пределами. В ряду этих функций особенно важны следующие:

1 охранная функция осуществляется путем введения правил, запретов, ограничительных норм, происходит формирование соответствующего типа мышления. Данные введения служат ограничителем для того, чтобы не допустить привнесения иных ценностей из внешней среды;

2 интегрирующая функция посредством различных инструментов нацелена на сплочение коллектива, формирование приверженности к организации, поддержание удовлетворительного психологического климата [4];

3 регулирующая функция при помощи существующих норм и правил в

компания поддерживает субординацию в коллективе. Заметно снижает вероятность конфликтных ситуаций, помогает в решении затруднительных вопросов. Требования, которые обязательны к выполнению, закреплены в кодексах корпоративного поведения, различных рекомендациях и правилах. Также существуют неформальные нормы, следование которым желательно, но необязательно, однако зачастую их несоблюдение репрессируется;

4 коммуникативная функция выполняет задачи по установлению контактов между работниками компании, способствует эффективному получению обратной связи, создает информационную базу для использования. Благодаря данной функции компания экономит время на координацию и согласование управленческих решений;

5 адаптационная функция помогает интегрировать новых участников в социальную и производственную среду организации, содействует акклиматизации с помощью общих норм поведения, ритуалов и обрядов. Также адаптивная функция помогает устранять разногласия, которые возникают в процессе приспособления к доминирующей культуре;

6 мотивационная функция нацелена на создание определенных условий, которые послужили бы мотиватором в профессиональной деятельности сотрудников. Корпоративная культура содействует развитию коллектива, создавая смысл и цели деятельности, в последствии повышает мотивацию и эффективность работы организации в целом, также закрепляет определенные паттерны в поведении работников;

7 стабилизационная функция ставит на первое место безопасность и соблюдение правил, может помочь предотвратить риски и повысить уровень безопасности на рабочем месте. Стабилизационная функция может обеспечить компании долгосрочную устойчивость и защиту от внешних факторов. Также благодаря корпоративной культуре позволяет сплачивать коллектив;

8 ценностно-образующая функция способствует формированию осознания ключевых ценностей компании и повышению приверженности ее сотрудников;

9 образовательная и развивающая функции способствует осваиванию работниками новых навыков и компетенций для профессиональной деятельности;

10 замещающая функция может заменять формальные правила и механизмы управления, что позволяет сократить количество необходимых распоряжений руководства и уменьшить издержки на управление. При активно развитой замещающей функции нет необходимости в большом количестве органов, контролирующих весь процесс производства, также преобладает неформальное управление в целом [5].

Э. Шейн, известный американский психолог и социолог, сформулировал концепцию уровней организационной культуры, которая описывает, как культура организации проявляется на разных уровнях [6]. Согласно этой концепции, культура организации представляет собой систему артефактов, символов и ценностей, которая формируется и сохраняется на протяжении длительного времени.

Конкуренция и организационная культура могут иметь взаимосвязь, поскольку конкуренция может оказывать влияние на организационную культуру, а

организационная культура может влиять на способность компании конкурировать. С одной стороны, конкуренция может стимулировать компанию развивать «конкурентоспособную» культуру, которая выделяется четкими целями, нацеленностью на результат и эффективностью. В такой культуре командная работа, ответственность и самоуправление могут считаться важными ценностями [7]. Поскольку конкуренция заставляет компании быть более стремительными и гибкими, организационная культура может стать инструментом, помогающим компании оставаться конкурентоспособной. С другой стороны, организационная культура может оказывать такое влияние на компанию, что она становится неспособной конкурировать [8].

Таким образом, организационная культура – это набор различных ценностей, норм, установок и привычек, которые характеризуют особенности существования, работы и развития организации. Она отражает своеобразие стиля управления, моделей взаимодействия между работниками, а также особенности отношения к клиентам и обществу в целом. Система внутренних коммуникаций должна работать так, чтобы регулярно транслировать новости своим сотрудникам. Помимо этого, внутренние коммуникации для больших компаний могут служить связывающим звеном между руководящим составом и сотрудниками [9]. В эту систему входит: ведение внутреннего портала, корпоративные социальные сети, выпуск корпоративного журнала, конференции и собрания. Инструменты, использованные в качестве основы организационной культуры, могут быть различными, такими как представления о ценностях и нормах, системы наград и поощрений, политика контроля и доверия, методы обучения и развития персонала, а также много других [10].

В научной литературе имеются теоретические разработки по оценке организационной культуры через интегрированный анализ организационных отношений, ценностей, социальных норм и стиля трудового поведения работников [11]. Наиболее популярный метод был предложен К. Камероном и Р. Куинном - интегрированная концепция оценки организационной культуры (OCAI) [12]. Авторы конструируют проявление различных типов организационной культуры и доказывают, что в современных организациях одновременно проявляются различные типы организационной культуры. Эффективная организационная культура для каждой организации своя. Можно выявить и оценить различные типы организационной культуры в одной и той же организации.

Социологическое анкетирование призвано выявить приоритеты организационной культуры, индекс стремления к образовательному развитию и саморазвитию, к избеганию неопределенности, адаптивности социального обновления. В организациях с низким значением данного индекса преобладают традиционные типы организационной культуры. В организациях с высоким значением данного индекса преобладает адхократический тип организационной культуры. Так, клановую организационную культуру будут характеризовать следующие социальные проявления: сильный акцент на ценностях; сильные связи между членами; неформальная организационная структура; преемственность; высокий уровень вовлеченности и мотивации.

При исследовании важно учитывать, как текущее, так и предпочтительное

состояние социальной организации в целом, чтобы можно было определить общее число баллов, характеризующих каждый тип организационной культуры и дать субъективную обобщающую оценку.

Исследование корпоративной культуры организации проводилось в турагентстве ООО «ДальИнфоТур». Основные направления деятельности: выездной международный туризм (Китай, Корея, Япония, страны Юго-Восточной Азии, Европа, Ближний Восток, Африка); внутренний туризм (отдых и лечение в Приморском крае, других регионах России); прием иностранных туристов, визовая поддержка, деловой туризм [13]. Благодаря опыту в сфере туризма и долгосрочной работе с надежными туроператорами и зарубежными партнёрами компания гарантирует надёжность путешествий. Немаловажным аспектом преимущества турагентства является наличие постоянных туристов. ООО «ДальИнфоТур» регулярно обновляет свою базу туров, что способствует привлечению новой аудитории и выявлению спроса на тот или иной вид путешествия. Компания организывает туры по Приморью, морские прогулки, автобусные экскурсии, сплавы по рекам, восхождения на горы, а также множество других активных туров. Компания не обходит вниманием и туры для школьников, делегаций, иностранных гостей, свадебные туры, туры для пенсионеров.

Менеджеры помогут подобрать подходящий для туристов тур на Камчатку, Байкал, Сахалин, Алтай, Крым, Сочи, Калининград, Санкт-Петербург и другие города страны. Также стоит отметить высокую компетентность и квалифицированность работников в ООО «ДальИнфоТур». Менеджеры – специалисты своего дела, знающие, что необходимо туристу для его комфортного путешествия.

Турфирма «ДальИнфоТур» сотрудничает с гостиницами г. Владивосток, такими как: «Лотте», «Версаль», «Приморье», «Азимут Амурский залив», «Азимут Владивосток», «Моряк» и «Жемчужина», а также с различными хостелами. Несмотря на высокую конкуренцию, данное предприятие является конкурентоспособным на рынке туруслуг. ООО «ДальИнфоТур» анализирует запросы и изменения рынка туризма и совершенствует свои предложения. Наблюдается расширение сферы деятельности, а именно, получение туроператорской лицензии и развитие деятельности на внутреннем въездном туризме, а также продажа авиабилетов.

Соотношение потребности в кадрах и фактически работающих сотрудников примерно одинаково. Наблюдается нехватка основного персонала (руководители групп), но эта проблема решается путем совмещения должностей, либо аутстаффингом. Квалификационный уровень сотрудников ООО «ДальИнфоТур» варьируется в зависимости от их должностей и функций, опыт работы в сфере туристических услуг от 4 до 10 лет. В результате проведенного исследования проблем кадрового обеспечения были выявлены следующие факторы: неопределенность кадровой политики; отсутствие программ обучения и переподготовки; перегорание персонала; интенсивное использование труда работников за счет развития внутреннего совместительства. По направленности и масштабности кадровая политика ООО «ДальИнфоТур» имеет признаки пассивной кадровой политики, поскольку отсутствуют мероприятия по развитию и обучению

сотрудников, ограниченные возможности для повышения должности, малое значение придается инновациям и новым технологиям.

Диагностика организационной культуры в ООО «ДальИнфоТур» является важным инструментом в улучшении работы организации и создании комфортной атмосферы для туристов и сотрудников. Данная диагностика позволяет выявить как позитивные, так и негативные аспекты культуры организации, которые могут существенно влиять на ее функционирование.

В данном случае был выбран метод рамочной конструкции конкурирующих ценностей (OCAI) для проведения диагностики организационной культуры, который был теоретически упомянут в работе. Анализ состоит из трех этапов: работа с анкетой, вычерчивание профиля, интерпретация профилей культуры.

На основании анкеты в таблице 1 представлены средние результаты текущего и предпочтительного состояния культуры по четырем типам.

Таблица 1 – Данные общего профиля организационной культуры

Код	Текущее состояние	Предпочтительное состояние
A	52,5	60,83
B	18,33	21,66
C	11,66	7,5
D	18,33	10

Опираясь на полученные цифры, можно построить график (рисунок 1).

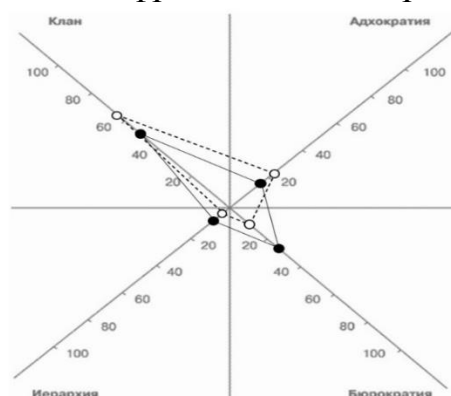


Рисунок 1 – Диаграмма организационных профилей

Из графика видно, что у сотрудников ООО «ДальИнфоТур» прослеживается желание проявлять творческую инициативу, быть более динамичными и находить новые возможности, хотя и снизит авторитарность начальства и готовы к переменам.

Диагностика организационной культуры по методу Камерона и Куинна использует шесть стандартных разрезов, которые помогают определить характеристики культуры организации. Рассмотрим более подробно каждый из 6 профилей, построенных на основании ответов на вопросы в анкете.

Первый разрез «доминирующая характеристика» – позволяет определить, что является определяющей чертой культуры организации. По результатам графика видно, что произошло смещение в сторону клановой культуры, для которой характерно сильное чувство лояльности и социальной ответственности сотрудников к организации, уважение к традициям и приверженность культурным ценностям, стремление сохранить общую атмосферу доверия и поддержки, чтобы создать комфортное рабочее место и общение между

сотрудниками.

Второй разрез «стиль лидерства» – этот разрез отражает вариативность поведения руководителей организаций в зависимости от проявления ими разных стилей лидерства. Стиль лидерства, который выберет руководитель, будет зависеть от его личностных качеств, опыта работы, ситуации в организации и множества других факторов. Руководитель может как стремиться применять только один стиль лидерства, так и комбинировать несколько стилей, в зависимости от ситуационных факторов и потребностей.

Третий разрез «ориентация на задачу». В данном разрезе выделяются два типа культуры: ориентированная на задачи и ориентированная на клиентов. Наибольший показатель стремится к клановой культуре, для которой характерно ориентация на клиентов.

Четвертый разрез «Системы ценностей» – описывает ценности, на которых базируется культура организации. В данном разрезе можно выделить четыре типа ценностей: инновации, стабильность, гибкость, управление качеством.

Для организации характерны черты клановой корпоративной культуры, которая придерживается идеи группового сотрудничества и тесного взаимодействия между сотрудниками. Одна из ключевых характеристик этой культуры – это гибкость и адаптивность к изменениям. В контексте работы гибкость означает способность быстро реагировать на изменения во внутренней и внешней среде, находить эффективные решения проблем и принимать быстрые решения.

Пятый разрез «принципы управления» – описывает, какие принципы управления используются в организации. В данном разрезе выделяются четыре типа принципов управления: принципы сотрудничества, принципы обучения, принципы контроля, принципы социальной ответственности.

Шестой разрез «адаптация к изменениям» – определяет, как организация реагирует на изменения внешней среды. В данном разрезе выделяются четыре типа адаптации к изменениям: прогрессивная, консервативная, обеспечивающая безопасность и компромиссная. Самый большой показатель приходится на клановую культуру, которая в основном характеризуется консервативной адаптацией к изменениям. Это означает, что организация предпочитает сохранять устойчивые способы работы и культуру, при этом она может незначительно адаптироваться к изменениям, чтобы поддерживать свою конкурентоспособность.

Таким образом, по итогу исследования, можно сделать вывод о том, что в ООО «ДальИнфоТур» преобладает клановая организационная культура, однако ей присущи черты адхократической и рыночной культуры. Компания с клановой организационной культурой обычно характеризуется тесными связями и дружественными отношениями между сотрудниками. Такая культура поддерживает сильные связи на различных уровнях и облегчает обмен информацией и знаниями внутри организации. Клановая культура обычно подразумевает приоритет взаимодействия и коммуникации, что в результате может уменьшать формализацию отношений в ООО «ДальИнфоТур».

Прежде чем перейти к фирменному стилю ООО «ДальИнфоТур», для начала определим понятие «фирменный стиль». Фирменный стиль – это совокупность элементов дизайна, которые помогают опознавать компанию или бренд

[46]. В ООО «ДальИнфоТур» разработана эмблема организации, которая размещается как на документах компании, так и на сайте (рисунок 2).



Рисунок 2 – Эмблема ООО «ДальИнфоТур» и логотип сайта

В ООО «ДальИнфоТур» отсутствует локальный нормативный акт – Кодекс корпоративной этики.

Организационная культура должна постоянно развиваться и совершенствоваться, учитывая изменения в общественных ценностях и потребностях пользователей предлагается разработка проекта по развитию организационной культуры ООО «ДальИнфоТур».

Организационная культура может быть сформирована на основе различного взаимодействия между внешними и внутренними факторами, которые влияют на общую атмосферу и психологический климат в организации. Изучение этих факторов и их влияния на организационную культуру является важным заданием для менеджеров и поддерживает формирование положительной и продуктивной организационной культуры. Корпоративная культура – это нормы и образцы поведения, которые определяют деятельность всех сотрудников данной компании и отношения между ними [14].

Ориентиры, указывающие на то, к чему она стремится и чего хочет добиться, задаются с помощью миссии. В настоящее время на сайте компании есть только следующий слоган: «Вперед! За новыми впечатлениями с ДальИнфоТур!». Предлагается следующая формулировка миссии компании: «Миссия ООО «ДальИнфоТур» - обеспечить качественный и доступный отдых каждому туристу по наиболее выгодным ценам менеджерами профессионального уровня, учесть все пожелания и оправдать все его ожидания».

ООО «ДальИнфоТур» это единая команда, ориентированная на достижение главной и неизменной цели: удовлетворение потребителей высоким качеством туристских услуг. Для ее достижения необходимы согласованные действия каждого работника, основанные на общечеловеческих ценностях, единых стандартах, нормах и правилах поведения, которых должны придерживаться в своей работе. Именно эти принципы должны быть изложены в Кодексе корпоративной этики ООО «ДальИнфоТур». Кодекс корпоративной этики сотрудников ООО «ДальИнфоТур» станет документом, показывающим основные профессиональные и этические ориентиры, поможет всем работникам каждый день качественно и ответственно выполнять свою работу.

Предлагается разрабатывать, декларировать и реализовывать план развития корпоративной культуры ООО «ДальИнфоТур». Предпроектный анализ заключается в рассмотрении: целей, условий (внешних и внутренних) и состояния ООО «ДальИнфоТур». Согласно полученным данным анализа, разрабатывается

план развития корпоративной культуры. Затем определяется направленность модификаций менеджмента и подробная разработка методов изменения корпоративной культуры ООО «ДальИнфоТур».

Последовательность и этапы работ следующие (рисунок 3):

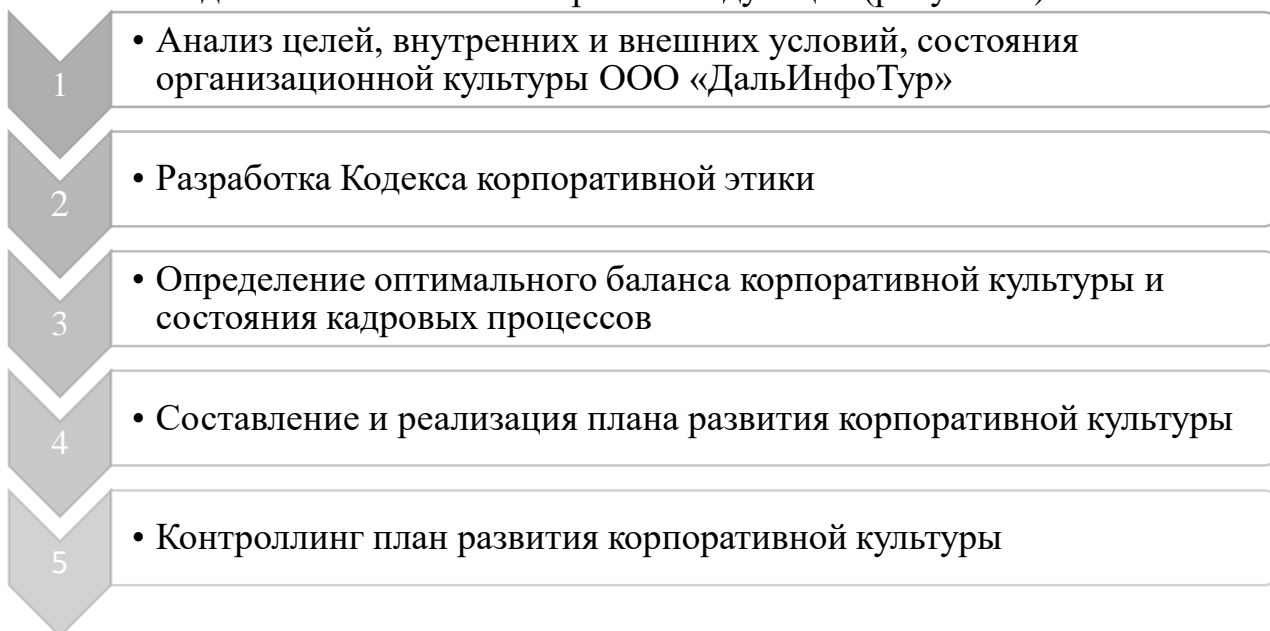


Рисунок 3 – Этапы работ по развитию корпоративной культуры

После этапов анализа и разработки плана, следует проверка, что воплощается экспериментальной проверкой и коррекцией плана; далее следует обучение, подготовка и реализация. Заключительными работами этапа реализации, одновременно одними из сложнейших, являются преодоление сопротивления персонала ООО «ДальИнфоТур». Особое значение несет психологическая подготовка персонала, осуществляемая, как индивидуальными консультациями. Большое сопротивление могут вызвать изменения: корпоративной культуры, вида управления, ценностных ориентаций, традиций и др.

Особенность рассматриваемого принципа заключается в непрерывно-циклическом характере процесса развития корпоративной культуры. Несмотря на завершение первого этапа, изучения среды и корпоративной культуры, для разработки плана, отдельные виды мониторинга продолжатся для следующих разработок в ООО «ДальИнфоТур».

Одним из составляющих развития корпоративной культуры ООО «ДальИнфоТур» является разработка Кодекса корпоративной этики. Кодекс – это документ, который устанавливает набор правил и принципов, которым должны следовать сотрудники данной организации при выполнении своих рабочих обязанностей. Кодекс описывает ценности и этические принципы организации, регулирует взаимодействие сотрудников друг с другом, а также определяет требования к профессиональной деятельности и поведению сотрудников.

Основной целью Кодекса корпоративной этики является увеличение эффективности в бизнесе и обеспечение законности, прозрачности во всех аспектах деятельности компании. Его принятие позволяет сотрудникам действовать в соответствии с высокими требованиями и стандартами, которые предъявляются к ним в рамках предприятия. Кодекс декларирует более высокий уровень деловой

культуры, предполагает соблюдение высоких идейных принципов, норм и правил поведения, содействует четкому позиционированию компании по отношению к своим клиентам и сотрудникам.

На весь проект по развитию корпоративной культуры, начиная с определения цели, заканчивая расчетом эффективности мероприятия, занимает чуть больше семи месяцев, что вполне достаточно для того, чтобы учесть все возможности и риски. Развитию корпоративной культуры ООО «ДальИнфоТур» будут способствовать:

кодекс корпоративной этики, где будут отражены правила поведения персонала с туристами и ценности предприятия,

подробное информирование персонала относительно реализации плана развития корпоративной культуры,

систематическая оценка реализации плана развития корпоративной культуры и анализ полученных результатов.

Стоит акцентировать внимание на технологии формирования эффективной корпоративной культуры – это трудновоспроизводимое конкурентное преимущество. Мотивация сотрудников, которая определена корпоративной культурой (более высокого уровня, чем созданная другими механизмами) является более эффективной и помогает уменьшить сопротивление нововведениям. Важными условиями изменений корпоративной культуры являются соблюдение постепенности и поэтапности нововведений, как и согласованность существующей системы ценностей с элементами новой. Также необходима поддержка и принятие всеми руководителями. Уделяя необходимое внимание процессу разработки, изменению и реализации корпоративной культуры, и сохраняя имеющиеся ценности и внедряя новые принципы ООО «ДальИнфоТур» сможет эффективно функционировать и конкурировать с лидерами туристской отрасли.

Библиографический список:

1 Царева, Н. А. Вовлеченность персонала как фактор его удержания в компании / Н. А. Царева // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2020. – Т. 9, № 3(32). – С. 410-412.

2 Попов, А. В. Типологизация организационной культуры в контексте ее ценностных ориентаций / А. В. Попов, А. В. Волочай, А. Г. Лугинина // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2022. – № 1. – С. 58-63.

3 Богдан Н.Н., Масилова М.Г. Организационная культура и результативность деятельности вуза // Университетское управление: практика и анализ. 2013. №2. С. 34–41.

4 Якимова, З. В. Приверженность и психо-эмоциональная напряженность сотрудников / З. В. Якимова, Н. А. Царева // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2019. – Т. 8, № 4(29). – С. 393-398.

5 Организационная культура: Электронное издание: учебное пособие / Н. Р. Балынская, С. В. Коптякова, В. М. Гафурова [и др.]. – Магнитогорск: ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический университет», 2021.

6 Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред.

В. А. Спивака. – СПб: Питер, 2002. – 336 с.

7 Царева, Н. А. Мотивация труда персонала: удовлетворенность трудом и командная работа / Н. А. Царева, А. А. Мельникова // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 53(6). – С. 486-490.

8 Шудабаева Ж.Р. Влияние корпоративной культуры на эффективность организации / Ж.Р. Шудабаева // StudNet. – 2020. – №9. – С. 1130-1133.

9 Герасимов К.Б. Влияние организационной культуры на организационную эффективность / К.Б. Герасимов // Основы экономики, управления и права. – 2023. – №3 (36). – С. 43-49.

10 Tsareva, N. A. Development of effective interaction at work: job crafting and employee's emotional competence / N. A. Tsareva, A. A. Vlasenko, A. K. Erokhin // The Turkish Online Journal of Design Art and Communication. – 2018. – Vol. 8, No. S-MRCHSPCL. – P. 583-590.

11 Зиновьев Ф.В. Диагностика организационной культуры / Ф.В. Зиновьев // Экономика строительства и природопользования. – 2022. №1-2 (82-83). – С. 70-76.

12 Симонян М.С. Организационная культура как инструмент управления трудовым коллективом учреждения культуры / М.С. Симонян, А.Ю. Сыщиков // Культура и время перемен. – 2020. – №1 (28). – С. 1-8.

13 Сайт компании ООО «ДальИнфоТур» [Сайт] – URL: <https://dalinfotour.ru>

14 Метляева Е.В. Особенности формирования организационной культуры государственного учреждения в современных условиях / Е.В. Метляева, Е.А. Попова // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета. – 2019. Т. 11, № 1. С. 92-111.