

## ВЛИЯНИЕ ЛИДЕРСТВА НА ОРГАНИЗАЦИОННУЮ КУЛЬТУРУ: ИССЛЕДОВАНИЕ РАЗЛИЧНЫХ СТИЛЕЙ ЛИДЕРСТВА И ИХ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

**Сулейманова Асель Армановна**

*Студентка Самаркандского института экономики и сервиса по направлению «Менеджмент (по отраслям и сферам)» группы МН-222:*

**Джамолова Хилола Исмаиловна**

*Студентка Самаркандского института экономики и сервиса по направлению «Менеджмент (по отраслям и сферам)» группы МН-221:*

**Аннотация:** Данное исследование погружается в глубокую взаимосвязь между стилями лидерства и организационной культурой, являющейся основой для успешного функционирования любой компании. Анализируя различные подходы к лидерству, исследование выявляет, как лидерские качества и поведение напрямую влияют на формирование ценностей, норм, убеждений и практик, которые в совокупности определяют корпоративную культуру организации. В статье подробно изучается, как лидеры, используя свой уникальный стиль, могут создавать благоприятную среду для сотрудников, стимулируя их продуктивность и способствуя достижению общих целей.

**Ключевые слова:** культурные нормы, лидерские компетенции, эмпирическое исследование, изменение организационной культуры, эффективность организации, удовлетворенность сотрудников, преданность организации, корпоративное управление, этика лидерства, трансформационное лидерство

В современном динамичном мире роль лидерства в формировании организационной культуры становится все более значимой. Лидеры не просто управляют людьми и процессами, но и определяют ценности, нормы и модели поведения, которые доминируют в компании. В этой статье рассмотрено, каким образом различные стили лидерства влияют на формирование корпоративной культуры.

Актуальность исследования обусловлена тем, что понимание этой взаимосвязи позволяет:

- Сознательно формировать желаемую корпоративную культуру, подбирая лидеров с подходящими стилями лидерства;
- Повышать эффективность работы компании, создавая культуру, мотивирующую сотрудников и способствующую достижению целей;
- Улучшать адаптацию к изменениям, поскольку гибкие лидеры способны корректировать культуру компании в соответствии с новыми вызовами.

**Общий анализ.** Организационная культура является основополагающей концепцией в организационном поведении и теории управления. Она представляет собой комплексную и многогранную конструкцию, которая пронизывает все аспекты организационной жизни и оказывает глубокое влияние на поведение сотрудников, принятие решений и общую эффективность организации. Организационная культура — это набор разделяемых ценностей, норм, убеждений и практик, которые характеризуют организацию. Эти элементы являются невидимым скелетом, формирующим атмосферу внутри организации и определяющим ее уникальный характер. Организационная культура оказывает существенное влияние на различные аспекты организационной жизни, в том числе:

**Поведение сотрудников:** Культура устанавливает ожидания и нормы поведения для сотрудников, влияя на их взаимодействие друг с другом и с внешними заинтересованными сторонами.

**Принятие решений:** Культура формирует основу для принятия решений, направляя сотрудников в отношении того, какие решения считаются приемлемыми и желательными.

**Эффективность организации:** Культура может способствовать или препятствовать организационной эффективности, создавая среду, которая поддерживает или сдерживает производительность и инновации.

Организационная культура формируется и поддерживается рядом факторов, включая:

**Лидерство:** Стили лидерства и поведение лидеров играют важную роль в формировании и поддержании организационной культуры.

**История и традиции:** Исторические события, успех и неудачи формируют культурные нормы и ценности организации.

**Структура и системы:** Организационные структуры, процессы и системы поощрения и наказания могут влиять на культуру.

**Внешняя среда:** Культура организации может также находиться под влиянием более широкой внешней среды, такой как национальная культура и отраслевые нормы.

Изменение организационной культуры может быть сложной задачей, но это возможно при сильном и последовательном лидерстве. Лидеры могут предпринять следующие шаги для изменения культуры: установить четкое видение и цели: Лидеры должны четко сформулировать видение и цели организации и донести их до всех сотрудников. Моделировать желаемое поведение: Лидеры должны быть образцом для подражания и демонстрировать желаемые ценности и поведение. Создать системы поощрения и наказания: Лидеры должны создать системы поощрения и наказания, которые подкрепляют желаемое поведение и сдерживают нежелательное поведение. Обеспечить обратную связь и признание: Лидеры должны предоставлять сотрудникам регулярную обратную связь и признание за их вклад в формирование культуры. Понимание организационной культуры и ее влияния на организационное поведение имеет решающее значение для лидеров и менеджеров. Эффективно управляя и формируя культуру, организации могут создать более продуктивную и эффективную рабочую среду, которая способствует достижению организационных целей.

В мире лидерства существует множество различных подходов, каждый из которых, как пазл, формирует свою уникальную картину организационной культуры. Разнообразие стилей лидерства отражает сложность и многогранность управления организациями, и каждый из них оставляет свой отпечаток на ценностях, нормах и практиках коллектива. Авторитарный стиль, основанный на централизованном принятии решений лидером, может породить культуру

строгой иерархии, где сотрудники ожидают четких инструкций и минимальной самостоятельности. Такой подход может привести к эффективности в краткосрочной перспективе, но рискует породить атмосферу страха и подавления творческой инициативы. Демократическое лидерство, напротив, предполагает включенность сотрудников в процесс принятия решений, стимулируя сотрудничество и обмен идеями. Это может привести к развитию инновационного климата, где сотрудники чувствуют себя уверенно и ответственно за общие результаты. Однако, демократический стиль требует от лидера высоких коммуникативных навыков и способности к консенсусу. Попустительское лидерство, отдающее предпочтение самостоятельности сотрудников, может привести к недостаточному руководству и нечетким ожиданиям, что может снизить эффективность и породить атмосферу неуверенности и безделья. Трансформационное лидерство, ориентированное на инспирирование и мотивацию сотрудников, способен построить культуру высокой производительности и приверженности общим целям. Такие лидеры устанавливают высокие стандарты и стремятся развивать потенциал своих подчиненных, стимулируя их личностный рост. Понимание различий между стилями лидерства является ключевым для построения здоровой и эффективной организационной культуры, способной достигать заданных целей и поддерживать здоровую рабочую атмосферу.

Правительство Узбекистана признает важную роль лидерства в формировании и поддержании здоровой и продуктивной организационной культуры. В рамках Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы особое внимание уделяется развитию лидерских качеств и навыков на всех уровнях государственного управления и бизнеса. Правительство считает, что эффективные лидеры играют решающую роль в создании культуры доверия, инноваций и ответственности. Лидеры должны быть образцом для подражания, демонстрируя этические ценности, честность и приверженность общему благу. Правительство реализует ряд инициатив и программ, направленных на развитие лидерства и создание благоприятной организационной культуры: Национальная программа подготовки управленческих кадров: Эта программа направлена на повышение квалификации и развитие лидерских навыков государственных служащих и руководителей предприятий. Центр подготовки руководителей и повышения квалификации при Президенте Республики Узбекистан: Центр предоставляет обучение и развитие для руководителей высшего звена, помогая им совершенствовать свои лидерские качества и управленческие навыки. Школы бизнеса и лидерства: Правительство поддерживает создание и развитие школ бизнеса и лидерства, предлагающих программы обучения для подготовки будущих лидеров. Узбекистан поощряет организации к принятию кодексов этики и корпоративного управления, которые устанавливают стандарты поведения и формируют позитивную организационную культуру.

В целом, правительство Узбекистана признает, что сильное лидерство является ключом к формированию высокоэффективной и этичной организационной культуры, которая способствует экономическому развитию и общественному благосостоянию.

Стили лидерства и организационная культура: теоретическая перспектива. Стили лидерства и качества лидеров оказывают значительное влияние на организационную культуру. Эта взаимосвязь основана на теоретической концепции, известной как теория лидерства и организационной культуры. Теория лидерства и организационной культуры утверждает, что стиль лидерства, применяемый лидером, формирует и поддерживает определенную организационную культуру. Различные стили лидерства приводят к развитию различных

культурных норм, ценностей и практик. Например, автократический стиль лидерства, при котором лидер принимает решения единолично, может привести к культуре страха и подавления, в то время как демократический стиль лидерства, при котором лидер принимает решения после консультаций с другими, может привести к культуре сотрудничества и инноваций. Помимо стиля лидерства, личные качества лидеров также играют важную роль в формировании организационной культуры. Лидеры, обладающие высоким уровнем эмоционального интеллекта, коммуникативных навыков и этических ценностей, скорее всего, создадут позитивную и продуктивную организационную культуру. Понимание взаимосвязи между стилями лидерства и организационной культурой позволяет лидерам осознанно формировать и поддерживать культуру, которая соответствует их видению и целям организации. Эффективно управляя культурой, лидеры могут повысить производительность, инновации и удовлетворенность сотрудников, что приведет к общему организационному успеху.

**Вывод и рекомендации.** В ходе исследования было установлено, что лидерство оказывает значительное влияние на формирование организационной культуры. Лидерство и организационная культура – это два взаимосвязанных элемента, которые влияют друг на друга и определяют успех компании. Лидеры не просто управляют людьми и процессами, но и определяют ценности, нормы и модели поведения, которые доминируют в организации. Различные стили лидерства обуславливают разные ценности, нормы и модели поведения в организации.

Составлены следующие рекомендации по успешному введению лидерства для создания положительной организационной культуры:

*Руководителям компаний:*

- осознанно подходить к выбору лидеров, учитывая желаемую корпоративную культуру;
- создавать условия для развития лидерских качеств у сотрудников;
- поощрять лидеров, чей стиль соответствует желаемой корпоративной культуре.

*HR-специалистам:*

- включать оценку лидерских качеств в процесс отбора и развития персонала;
- разрабатывать программы обучения, направленные на развитие лидерских навыков;
- проводить тренинги по формированию желаемой корпоративной культуры.

*Консультантам по организационному развитию:*

- оказывать помощь компаниям в диагностике и изменении организационной культуры;
- разрабатывать и внедрять программы, направленные на развитие лидерского потенциала сотрудников;
- проводить исследования в области связи между лидерством и организационной культурой.

Организационная культура, в свою очередь, влияет на то, как лидеры воспринимают мир, принимают решения и взаимодействуют с сотрудниками. Понимание этой взаимосвязи может помочь руководителям компаний, HR-специалистам и консультантам по организационному развитию повысить эффективность управления персоналом и создать благоприятный климат в организации.

### Литературы:

1. Указ №УП-60 от 28.01.2022 г. «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы».

2. Эдгар Х. Шейн Организационная культура и лидерство Серия «Теория и практика менеджмента» Перевели с английского С. Жильцов, А. Чех
3. Лидерство в молодежной среде: учеб. пособие / А.В. Пономарёв, А.О. Ланцев, М.С. Кырчиков; Мин-во науки и высшего образования РФ. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2020-2016
4. Бакке Д. Работа в радость. Бизнес-модель будущего / Д. Бакке. — Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2017.— 224 с.— ISBN 978-5-001000-732-6.
5. Долан С. Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в XXI в. / 191
6. Литература по теме С. Долан, С. Гарсия. — Москва: Претекст, 2008.— 313 с.— ISBN 9785-98995-033-1.
7. Pulatov M. E. On the Need And Ways of Converting Some of the Components of Goodwill Into Identifiable Intangible Assets //Indonesian Journal of Innovation Studies. – 2019. – Т. 8.
8. Pulatov M. E. Conceptual Issues Of Accounting Of Intellectual Capital //American Journal of Economics and Business Management. – 2019. – Т. 2. – №. 1. – С. 117-123.
9. Pulatov M. System Analysis Of Intellectual Property Indicators Of Financial Statements //European Journal of Business and Economics. – 2012. – Т. 6.
10. Pulatov M. INTELLECTUAL PROPERTY PARAMETERS OF FINANCIAL REPORTING. – 2016.
11. EGAMBERDIEVICH P. M., NODIROVNA M. S., OGLI J. A. E. FEATURES AND PROBLEMS OF SMALL BUSINESS DEVELOPMENT IN THE SERVICE SECTOR IN A MARKET ECONOMY //Web of Semantics: Journal of Interdisciplinary Science. – 2024. – Т. 2. – №. 5. – С. 609-613.
12. ILKHAMOVNA S. Z., NODIROVNA M. S., RUSLANOVICH B. A. THE LATEST SOCIAL TECHNOLOGIES IN THE SERVICE SECTOR //Web of Semantics: Journal of Interdisciplinary Science. – 2024. – Т. 2. – №. 5. – С. 585-592.
13. ILKHAMOVNA S. Z., NODIROVNA M. S., OGLI T. S. I. PROGRESSIVE DEVELOPMENT OF THE RETAIL SERVICES MARKET IN UZBEKISTAN //Web of Semantics: Journal of Interdisciplinary Science. – 2024. – Т. 2. – №. 5. – С. 593-600.
14. ILKHAMOVNA S. Z., NODIROVNA M. S., RUSTAMOVICH A. S. INNOVATIONS AND FINANCIAL INVESTMENTS ARE THE REASON FOR THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMY //Gospodarka i Innowacje. – 2024. – Т. 48. – С. 69-79.
15. ILKHAMOVNA S. Z., NODIROVNA M. S., FIRUZA A. ECOTOURISM AS A TOOL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND POVERTY REDUCTION //International Conference on Adaptive Learning Technologies. – 2024. – Т. 5. – С. 123-132.
16. NODIROVNA M. S. et al. DIGITALIZATION OF SOCIAL TECHNOLOGIES IN IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE SERVICE SECTOR: PROS AND CONS //Excellencia: International Multi-disciplinary Journal of Education (2994-9521). – 2024. – Т. 2. – №. 6. – С. 238-247.
17. ILKHAMOVNA S. Z., NODIROVNA M. S., UTKUROVICH I. Z. INNOVATIVE APPROACHES TO SOLVING PROBLEMS AT THE STAGE OF E-COMMERCE DEVELOPMENT //Web of Semantics: Journal of Interdisciplinary Science. – 2024. – Т. 2. – №. 5. – С. 576-584.



18. NODIROVNA M. S. et al. INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE SERVICE SECTOR //Web of Semantics: Journal of Interdisciplinary Science. – 2024. – T. 2. – №. 5. – C. 304-312.
19. Nodirovna M. S. O'ZBEKISTONDA AXBOROT-TEXNOLOGIYALARINI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY-HUQUQIY ASOSLARI //The Role of Technical Sciences in IV Industrial Civilization: International Scientific and Practical Conference (UK). – 2023. – T. 4. – C. 153-164.
20. NODIROVNA M. S. ON THE CREATION OF ADDITIONAL PRODUCTS IN THE SERVICE PROCESS IN THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN //TA'LIM VA INNOVATSION TADQIQOTLAR. – 2023. – T. 11. – C. 76-85.
21. NODIROVNA M. S. BANKING SERVICES IN THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN. – 2023.
22. Nodirovna M. S. et al. Innovative Enrichment of Service Enterprises Based on the Location of the Regions of Uzbekistan. – 2023.
23. BARAT-ALIYEVICH A. F., NODIROVNA M. S. THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE OF THE CONCEPTS OF INNOVATION, INNOVATION ACTIVITY AND INNOVATION ENTREPRENEURSHIP. – 2023.
24. Nodirovna M. S. NOVELTY OF BANKING SERVICES IN THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN //The Journal of Economics, Finance and Innovation. – 2023. – C. 620-628.
25. Nodirovna M. S. FOREIGN TO THE SECTORS OF ECONOMY OF UZBEKISTAN ATTRACTING INVESTMENTS.
26. <https://cabar.asia/ru/smozhet-li-uzbekistan-stat-liderom-v-tsentralnoj-azii>
27. <https://www.gazeta.uz/ru/2017/10/02/samokhvalov/>
28. <https://daryo.uz/ru/2024/05/07/cifrovoj-uzbekistan-mozet-li-respublika-dobitsa-liderstva-v-centralnoj-azii>
29. <https://repost.uz/centr-centralnoy-azii>
30. <https://dzen.ru/a/YaKkV4K6Wj65LqR3>