

## **РОЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА ПРИ ФОРМИРОВАНИИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ**

Лидерство всегда было в центре внимания организационных исследований. В настоящее время руководство и организации испытывают высокую динамику изменений из-за растущего воздействия внешней среды и растущих общественных требований и ожиданий, начиная от благого управления и заканчивая устойчивостью.

С этой точки зрения важно определить новые ключевые компетенции, которыми должны обладать современные лидеры для достижения организационных целей, удовлетворения ожиданий своих последователей и осуществления запланированных изменений в соответствии с установленными приоритетами. [6, с.82]

Основываясь на всестороннем обзоре литературы по лидерству, Zhu et al. определили тенденции исследований за последние два десятилетия [7, с.215].

Исследовательский интерес к феномену лидерства смещается от «трансформационного и харизматического лидерства» к командному лидерству и оценке влияния ценностей. Эволюция различных теорий и подходов к феномену «лидерство» представлена в таблице 1.

Таблица 1

Эволюция теорий лидерства

Теория	Особенности
Теории великого человека	Лидер имеет врожденные особенности «героя». Лидер – это человек, которому подвластно объединение других и оказывать на людей влияние.
Теории личностных качеств	Первые подходы, уделяющие внимание личностным качествам. С 1920-х определяется наличие у «лидера» высокого интеллекта, который отличает его от других.
Поведенческие теории	С 1950-х годов ставится в приоритет действия лидера, действия его в организациях. Делается попытка выяснить поведенческие различия эффективного лидера от неэффективного, обращение лидера в группах людей.
Ситуационные теории	Изучаются ситуационные и контекстуальные переменные, которые также определяют эффективность лидера. Адаптация своего поведения в зависимости от ситуации.
Теории влияния	Идеи «лидера» связывают с влиянием его на группу людей.
Теории взаимоотношений	Анализируется процесс межличностных отношений для достижения общих целей. В задачу лидера входит повышение мотивации групп. Лидер – служитель другим, который ставит интересы людей выше своих, альтруизм.

Однако на протяжении многих лет теме трансформационного лидерства, несомненно, уделялось все большее внимание. Лидерство такого типа имеет решающее значение в мотивации последователей и продвижении инновационных изменений на уровне организации, а также в стимулировании творческого мышления сотрудников [2], [3].

Ван дер Воет подчеркивает важность трансформационного лидерства для осуществления изменений в организации [10].

В частности, фокус современных исследователей на лидерстве, как утверждают Zhu et al., переместился с лидера на «ведомых» [7, с.232]. Другими словами, те, кто следует за лидерами, играют важную роль в формировании стиля лидерства и могут быть более влиятельными, чем это обычно ожидается в простых дуалистических отношениях «субъект-объект».

В этом смысле исследуемые атрибуты современного лидерства представляют собой новые измерения осуществления изменений внутри организаций и построения взаимопонимания. Таким образом, дискуссия о роли лидеров не может не затронуть проблему организационных изменений и, следовательно, организационной культуры.

Потребность в изменениях, выявленная лидером, реализуется, в частности, путем изменения организационной культуры. По мнению Друкера, последний представляет собой «социальный клей» общих убеждений и предположений, которые, в свою очередь, формируют отношение сотрудников к тому, что они делают и как они воспринимают окружающую среду и организационную реальность [3]. Поэтому управление организационной культурой направлено на изменение поведенческих моделей в желательном направлении и их принятие последователями.

Культура получает все большее признание за ее вклад в общую деятельность организации и управление людскими ресурсами. Тем не менее, организационная культура находится под сильным влиянием фактора лидерства и наоборот.

Уоррик отмечает, что существует прямая корреляция между культурным аспектом и успехом, которого может достичь данная организация, и именно этим фактом обычно пренебрегают лидеры [8].

Организационная культура является решающим фактором расширения возможностей и поощрения людей в организациях. Понятие лидерства идет параллельно со «здоровьем» организационной культуры, то есть лидеры рассматриваются как носители иммунитета [6]. Согласно Уоррику: «Сильные культуры не могут быть достигнуты без хорошего управления организацией, а хорошее управление организацией требует усилий со стороны лидеров в создании и поддержании культуры». [9].

Исследование Meng & Berger (2019) подчеркивает, что успешное лидерство и благоприятная организационная культура играют решающую роль в общей эффективности организации. Эти два актива вместе взятые приводят к лучшим результатам и более высокой удовлетворенности работой в организации [5]. Способность руководителей соблюдать желательные поведенческие

паттерны, которые должны поддерживаться среди сотрудников, имеет жизненно важное значение в процессе мотивации и оптимизации рабочего процесса в соответствии с организационной стратегией и философией [3].

Современная парадигма лидерства перешла от старой концепции «я-выше-вас» к модели «я-один-из-вас», чтобы устранить традиционный барьер «босс-сотрудник», препятствующий созданию и реализации новых идей. Как наблюдали Баттилана и др. Лидерство строится вокруг нескольких основных организационных факторов, а именно его философии в виде видения и миссии, а также сформулированных целей и задач и существования последователей [9].

Watts et al. подчеркивают роль лидеров как создателей видения и утверждают, что «сенсорика» представляет собой начальный шаг для лидеров по формированию видения для осуществления изменений [10]. Основываясь на примере Заппо, утверждается, что философия организации и ее культура тесно связаны и должны продвигаться “преданными” организационными лидерами [7].

Создание рабочей среды счастья и вдохновения поддерживается ее ключевыми ценностями, которые служат основными критериями управления человеческими ресурсами. Существование последователей подразумевает чувства и эмоции и ведет к новому экзистенциальному менеджменту, ориентированному на сотрудников. Это требует определенных навыков, таких как способность пролить свет на формулировки целей и меры, предлагаемые для достижения этих целей. Эта типичная черта лидера должна уравниваться сопереживанием, направленным на последователей. Это снова поднимает вопрос о здоровье последователей и подлинном вдохновении.

Лидерство идет рука об руку с последователями. Но современные лидеры, особенно политические, взаимодействуют не только со своими последователями, но и с остальным обществом и несут более высокий уровень социальной ответственности за свои решения [3].

Просто это подразумевает необходимость вовлечения в процесс принятия решений представительных групп заинтересованных сторон. Понятно, что такой подход полностью меняет среду лидерства и вносит актуальность в идею устойчивого лидерства, согласованного с социальной ответственностью и справедливостью. В свете вышеизложенных идей понятие «вдохновляющее лидерство» возникает через компоненты философии организации [3].

Другими словами, лидер вдохновляет последователей, передавая основные ценности и убеждения, чтобы создать благоприятную атмосферу энергии и энтузиазма. Эта идея дополняет и расширяет основы этического подхода к созданию хорошей и справедливой среды внутри организации. Справедливость должна поддерживаться мотивацией, и именно здесь вдохновляющие лидеры выходят на первый план и создают почву для позитивных изменений. Важно подчеркнуть, что благополучие организации напрямую связано с благополучием работника.

Таким образом, лидерство расширяет привычные границы непрерывного достижения целей. Философские постулаты продолжают проникать в современные организационные исследования и теорию лидерства, чтобы

исследовать существование человека, будь то лидер или последователь, в организационной среде [2].

Такие понятия, как счастье, доверие, благополучие, удовлетворенность, вера, сочетаются с эффективностью, результатами, прибылью, репутацией и т. д. В результате новый акцент был сделан на исследовании человеческих аспектов лидерства в командах, что неизбежно приводит нас к человеческим существам в рабочей среде, а не к сотрудникам на их рабочих местах. Лидеры придают смысл предлагаемым действиям, формируют желаемое будущее и прививают (вдохновляют) им каждого сотрудника.

Очевидно, что видение и формулировки миссии должны дополняться включением управления организационной культурой, поддержкой творческого мышления сотрудников, содействием развитию навыков и улучшением благосостояния последователей.

Можно сделать вывод, что стремление к переменам как эманация усилий лидеров является ядром современного лидерства. В более широком масштабе может быть поставлен вопрос о подходящем стиле руководства для управления организационной культурой. Однако постоянно меняющаяся среда организации накладывает определенные ограничения на следование одному единственному подходу руководства. В этом смысле преобразования должны быть направлены внутрь и к последователям пропорционально.

Многомерное понимание необходимо для того, чтобы понять суть необходимых изменений внутри организаций. Принимая все это во внимание, можно признать, что лидерство, подчиненность и культура внутри организации тесно взаимосвязаны, влияют и усиливают друг друга.

### *Литература*

1. Виноградский, Б.Б. Искусство управления переменами. Т. 1. Знаки Книги Перемен 1-30 / Б.Б. Виноградский. - М.: Эксмо, 2018. - 24 с.
2. Сильва, Х. Метод Сильвы. Искусство управления / Х. Сильва, Р.Б. Стоун. - Мн.: Попурри, 2018. - 16 с.
3. Друкер, Питер Эффективный руководитель / Питер Друкер. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. - 240 с.
4. Howieson W. B. Organisational leadership and/or sustainability: Future directions from John Dewey and social movements / W. B. Howieson, B. Burnes, J. C. Summers // European Management Journal – 2019. - (xxxx). <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.02.003>.
5. Meng J. The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust / J. Meng, B. K. Berger // Public Relations Review - 2019. - Vol. 45(1). - P. 64–75.
6. Salas-Vallina A. The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at work (HAW) / A. Salas-Vallina, C. Simone, R. Fernández-Guerrero // Journal of Business Research, (June) -2018. - P. 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.044>

7. Zhu J. Visualizing the landscape and evolution of leadership research / J. Zhu, L. J. Song, L. Zhu, R. E. Johnson // *Leadership Quarterly* - 2019. - Vol. 30(2). - P. 215–232.
8. Warrick D. D. What leaders need to know about organizational culture / D. D. Warrick // *Business Horizons* - 2017. - Vol. 60(3). - P. 395—404.
9. Warrick D. D. Building high performance cultures / D. D. Warrick, J. F. Milliman, J. M. Ferguson // *Organizational Dynamics* - 2016. - Vol. 45(1). - P. 64–70.
10. Watts L. L. Making sense of pragmatic and charismatic leadership stories: Effects on vision formation / L. L. Watts, L. M. Steele, M. D. Mumford // *Leadership Quarterly* – 2019. - Vol. 30(2). - P. 243–259.