

## KORPORATIV MADANIYAT VA STRATEGIYA ASOSIDA MUVAFFAQIYATGA YO'NALISH

*Xoliqova Zarnigor Komiljon qizi*  
*Jizzax davlat pedagogika instituti talabasi*

### **Annotatsiya:**

Ushbu maqolada korxonalar yoki firmalarning muvaffaqiyatga erishishida korporativ madaniyat va strategiya integratsiyasining ahamiyatligi asoslab berilgan.

### **Annotation:**

This article argues the importance of integrating corporate culture and strategy in the success of an enterprise or firm.

### **Аннотация:**

В этой статье аргументируется важность интеграции корпоративной культуры и стратегии для достижения успеха предприятия или фирмы.

**Kalit so'zlar:** korporativ madaniyat, strategiya, integratsiya, texnologiya, dinamik muhit, individual, instink, zona, innovatsiya.

**Keywords:** corporate culture, strategy, integration, technology, dynamic environment, individual, instinct, zone, innovation.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, стратегия, интеграция, технологии, динамическая среда, индивид, инстинкт, зона, инновации.

Turli xil kelib chiqishi, ta'lim malakasi, qiziqishlari va idrokiga ega bo'lgan shaxslar birlashib, daromad olish uchun o'z ko'nikmalaridan foydalanadigan umumiy tuzilma tashkilot deb ataladi. Tashkilotning muvaffaqiyatli ishlashi har bir xodimning mehnatiga bog'liq. Har bir shaxs vazifalarni kerakli vaqt oralig'ida bajarish uchun o'z darajasiga eng yaxshi hissa qo'shishi kerak.

Har bir tashkilot ko'pincha uning madaniyati deb ataladigan o'ziga xos ish uslubiga ega. Tashkilotning e'tiqodlari, siyosati, tamoyillari, mafkuralari uning madaniyatini tashkil qiladi.

Tashkilot madaniyati uzoq vaqt davomida ishlaydigan xodimlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar natijasidir. Shaxsning o'z hamkasblari va tashqi tomonlar bilan o'zini tutishi madaniyatni shakllantiradi. Xodimlar bilan o'ziga xos tarzda muomala qilishning boshqaruv uslubi ham tashkilot madaniyatiga yordam beradi.

Har qanday muayyan tashkilotda ko'p vaqt ishlaydigan xodimlar o'zlarining qulayligi va o'zaro tushunishiga ko'ra ma'lum qoidalarni ishlab chiqishga va ba'zi siyosatlariga rioya qilishga moyildirlar. Ish joyini yanada baxtli joyga aylantirish uchun

xodimlar tomonidan uzoq vaqt davomida qo'llaniladigan bunday siyosat va tartiblar madaniyatni shakllantiradi. Madaniyat ko'pincha xodimlarga ish joyida yo'nalish hissi beradi.

Biroq, tashkilot madaniyati hech qachon doimiy bo'lishi mumkin emas. Vaqt o'tishi bilan u o'zgaradi.

Korporativ madaniyat tushunchasiga bugungi kunda hech kim yangi tushuncha sifatida qaramaydi. Chunki ushbu tushunchaning mazmun mohiyatini biz turli ko'rinishlarda qadimdan ko'rib, guvohi bo'lib, va hattoki, subyekti sifatida qatnashib kelmoqdamiz. Korporativ madaniyat o'z nomi bilan jamoa bilan shakllanadigan madaniyat hisoblanadi va korxonaga yoki tashkilotning strategiyasi bilan bog'liq holda muvaffaqiyatli maqsadlarga yetaklaydi. Har bir tashkilot strategiya asosida faoliyatini olib boradi. Strategiya bu - korxonaga yoki tashkilotning maqsadlari, vazifalarini izchilligini, puxtaligini ta'minlaydi.<sup>1</sup> Korporativ madaniyat nafaqat kompaniya tasviri, balki biznesning strategik rivojlanishi uchun samarali vosita. Uning shakllanishi har doim biznes maqsadlariga erishishga qaratilgan innovatsiyalar bilan bog'liq, shuning uchun raqobatbardoshlikni oshirish.

2004 yil dekabr oyida menejerlar uyushmasi 2004 yilda menejer kasbini rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarini aniqlashga qaratilgan.

seminar tashkillashtiradi. Uning natijalari shuni ko'rsatadiki, eng asosiy pozitsiyalardan biri korporativ madaniyatning mavzusini strategik boshqarishning bir qismi sifatida amalga oshiradi.

Biroq, bugungi kunda, bir oz farq qiladi. Uning ahamiyatini tan olishiga qaramay, korporativ madaniyat ko'pincha tashkilotning tashqi imidjini shakllantirish vositasi sifatida qabul qilinadi va biznes jarayonlari va kompaniyaning rivojlanishi samaradorligini oshirishga emas.

"Klassik" tushunchasida korporativ madaniyat innovatsiyalar va o'zgarishlarni rag'batlantirish orqali kompaniyaning strategik rivojlanishi uchun vositadir. Korporativ madaniyat har qanday kompaniyada - tashkilotning hozirgi paytdan boshlab va oxirigacha - bu bilan ishlash uchun maxsus xizmat yaratilishidan qat'i nazar. Korporativ madaniyatning vakolatli menejmenti kompaniyaning biznesiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi

Korporativ madaniyatning tashkilot faoliyatiga ta'siri qanday? Ma'lum bir ishni qilishdan maqsad uning samaradorligiga erishishdir. Samaradorlik tashkilotning madaniyati, strategiyasi, atrof muhit(tashqi muhit), texnologiya(ichki muhit) muvofiqligini talab qiladi.<sup>2</sup> Tashkilotning bozorga asoslangan, dinamik muhitda ko'proq mos keladigan strategiyasi - individual tashabbus, tavakkalchilik, yuqori va

<sup>1</sup> A.V.Kvachko [1] bozorning korporativ madaniyati [2] 12- 16-betlar

<sup>2</sup> Boris Groysberg, Jeremiah Lee, Jesse Price, J.Yojud Cheng [3] the leader's guide to corporate culture [4] 23, 28 pages

mustaxkam integratsiya, nizolarni normal va shaffof idrok etish hamda keng miqyosdagi U kompaniyaning makro va mikrokosmik darajalarda qanday ishlashiga asos bo'lgan, asosiy asoslardan (va hatto olingan) ma'lumotga ega bo'lgan ma'qullangan e'tiqodlar tizimini ifodalovchi tashkilot bo'ylab taqsimlanadigan bilim va taktikalarning to'plangan to'plamini qamrab oladi. -to'g'ri) taxminlar va xulq-atvor normalari.

Buni kengaytirish uchun, Qadriyatlarga asoslangan tashkilot madaniyati tashkilot madaniyati sifatida ta'riflanishi mumkin, unda kashshof rahbarlar o'zlari rahbarlik qilayotgan kompaniyalarning e'tirof etilgan qadriyatlariga hayot bag'ishlovchi qadriyatlarga asoslangan xatti-harakatlarni modellashtiradilar. Tashkiliy madaniyatni shu tarzda o'zgartirish, kerakli qadriyatlarga sodiqlikni namoyish qilish uchun xatti-harakatlarni misol qilish kabi oddiy (va murakkab!).

Ushbu kompaniyalar qarorlar qabul qilish, harakatlar haqida ma'lumot berish va jamiyatda, hatto tashqi manfaatdor tomonlarda ham jamiyat tuyg'usini shakllantirishga yordam beradigan aniq, asosli operatsion qadriyatlar to'plamini o'rnatish uchun tashkiliy madaniyatdan foydalangan holda o'z qadriyatlarini mavjud bo'lish usuli sifatida qabul qiladi va yashaydi. tashkilot kim bilan hamkorlik qiladi. Xodimlar tashkilotning e'tiqodlari va shaxsiy qadriyatlar tizimi o'rtasida muvofiqlikni topib, ushbu madaniyatga mos kelishi mumkin va bunda birlashgan va motivatsiyalangan ishchi kuchini yaratish uchun birlashadi.

Bundan tashqari, ular yaratgan nisbiy tashkiliy barqarorlik tufayli qo'shimcha ravishda maqsadga muvofiqdir. Ma'lum qadriyatlar qatoriga asoslanganligi va aniqlanganligi sababli, tashkiliy madaniyatdagi inqilobiy o'zgarishlarni o'rganish uchun kamdan-kam sabab bo'ladi - hech bir kompaniya o'z qadriyatlar tizimini kamroq "halol" bo'lishi yoki yo'qligi uchun qayta moslashtirishni xohlashini hal qila olmaydi. juda "innovatsion", masalan. Biroq, bu turdagi tashkilotlar strategiya, raqobat yoki iqtisoddagi o'zgarishlarga moslashish uchun ichki va tashqi o'zgarishlarni boshqarish moslashuvchanligiga ega. Ular, shuningdek, vaqt o'tishi bilan barqarorroq bo'lishning qo'shimcha afzalliklaridan bahramand bo'lishadi, chunki ularning mahsuldorligi va mahsuloti sharoit emas, balki qadriyatlarga bog'liq. Qadriyatlarni uyg'unlashtirish orqali xodimlarning mustahkamlangan majburiyatlari doimiy hamkorlikni yaratadi.

Shu o'rinda o'zingizga savol tug'ilishi mumkin: "Xo'sh, nega hamma ham qadriyatlarga asoslangan tashkiliy madaniyatni qabul qilmaydi? va biz rozi bo'lishimiz kerak -albatta, bizning ko'z o'ngimizda eng maqbul standartdir! Ya'ni, biznesdagi hamma narsa kabi, optimal standartga erishish uning adolatli sa'y-harakatlari va majburiyatlarisiz amalga oshirilmaydi. aloqaga asoslangan madaniyatni anglatadi. Tashkilotning madaniyati ma'suliyatli nazoratni ta'minlaydi va xavf va nizolarni minimallashtirishga harakat qiladi. Kuchli madaniyat xodimlarning xatti-harakatlari izchilligini ta'minlaydi. Korporativ madaniyat orqali hodimlar qanday oqimda harakatlanish kerakligini biladi. Tashkilotdagi faoliyatning oldindan belgilanishi

tartibliliği va izchilligi yuqori rasmiylashtirish yoki qonuniy hujjatlar orqali shakllantiriladi. Ammo, kuchli madaniyat orqali yuqoridagi strategik yo'nalishga biror - bir hujjat yoki qonun qoidalarsiz bir xil naijaga erishish mumkin. Bundan tashqari kuchli korporativ madaniyat har qanday rasmiy boshqaruvdan samaraliroq bo'lishi mumkin.

Bundan ko'rinib turibdiki, tashkilot faoliyati samaradorligi strategiya bilan bir qatorda kuchli madaniyatga asoslangan holda yuksaladi. Qadriyatlarga umumiy sadoqat asosida kompaniya madaniyatini shakllantirish tushunchasi biznesda juda uzoq vaqtdan beri mavjud bo'lgan tushuncha emas. So'nggi yillarda bunday kompaniya madaniyatini yaratish g'oyasi ko'proq asosiy suhbatlarda ildiz otgan bo'lsa-da, siz umumiy va birgalikda yashash tushunchasiga asoslangan tashkilot qurish g'oyasidan bir necha o'n yillar oldin orqaga qaytishingiz kerak. e'tiqod tizimi yumshoq va samarasiz ko'rinardi. Biroq, qadriyatlarga asoslangan tashkiliy madaniyatni shakllantirishning afzalliklari pretsedent orqali shubhasiz aniq bo'la boshlaganligi sababli, tobora ko'proq kompaniyalar VBOCni birinchi bo'lib qabul qilgan o'sha fikr yetakchilari izidan borishni boshladilar, bu esa ushbu tashkiliy modelning eng muhimlaridan biri bo'lishiga olib keldi. bugungi kunda biznes olamida hurmatga sazovor.

Netflix, Microsoft, JP Morgan Chase va Adidas kabi tashkilotlar va boshqa ko'plab kompaniyalar qadriyatlarga asoslangan tashkiliy madaniyat afzalliklaridan bahramand bo'lishdi va buning natijasida moliyaviy va operatsion muvaffaqiyat bilan birga ishlash uchun ajoyib joylar sifatida obro'ga ega bo'lishdi. .

Qadriyatlarga asoslangan tashkiliy madaniyatga intilishning barcha sabablarini o'rganishdan oldin, biznesga ushbu kuchli yondashuvni hal qilishda taklif qiladigan sabablar, qanday usullar va imtiyozlarni to'g'ri tushunishga imkon berish uchun birinchi navbatda VBOC tilini ochishga arziydi. normalar ortib borayotgan murakkablik va tez o'zgarishlarni o'z ichiga olgan hozirgi va kelajakdagi muhitlarimiz.

Avval "tashkiliy madaniyat" atamasini o'rganishdan boshlaylik. Mavzuni o'rganuvchi blogimizdagi maqolada ko'rib chiqsak, tashkilotchilik madaniyati tashkilot qanday biznes yuritishi haqidagi tushunchadan ancha uzoqqa cho'ziladi. Buning o'rniga, tashkilotchilik madaniyatini kompaniya kontekstida muammolar qanday hal qilinishiga (va imkoniyatlar va o'rganish qanday qabul qilinishiga) ta'sir qiladigan narsa deb o'ylash to'g'riroq.

Strategiya va madaniyat yuqori darajadagi rahbarlar tashkilotning hayotiyliigi va samaradorligini saqlab qolish uchun cheksiz izlanishlarida asosiy vositalaridan biridir. Strategiya kompaniyani maqsadlarga yetaklovchi rasmiy mantiqlarga asoslanadi. Korporativ madaniyat esa shu kungacha saqlanib qolgan, yoki yangi shakllantirilgan qadriyatlar va urf odatlar orqali jamoaga ta'sir etishga asoslanadi, jamoaviy shakllanishni ilgari suradi. Strategiya jamoaviy harakatlar va qarorlar

qabul qilish uchun aniqlikni talab qiladi va odamlarni jalb qilish uchun rejalar to'plamiga asoslanadi. Atrof muhitni kuzatish yutuq va kamchiliklarni aniqlash orqali rejalar to'plami tuziladi. Bu jarayon yetakchilik strategiyasini shakllantirish bilan birga boradi va ko'pchilik rahbarlar aniq asoslarga tayanadilar. Biroq, madaniyat bu qiyinroq dastak uni bir me'yor asosida shakllanadi deya olmayman. Chunki uning ko'p qismi aytilmagan xatti – harakatlar, fikrlash tarzi, ijtimoiy naqshlarga bog'langan. Har qanday ko'rinishi orqali strategiya va madaniyat bir biri bilan uzviy bog'liqdir. Ko'pchilik rahbarlar va ta'sischi ko'pincha yangi madaniyatlarni harakatga keltiradi va bu yillar davomida saqlanib qolgan qadriyatlar va an'analarni o'z ichiga oladi.<sup>3</sup> Ba'zi holatlarda vaqtlar o'tishi bilan tashkilot rahbari ongli va ongsiz harakatlar orqali madaniyatni shakllantirishlari mumkin. Albatta ba'zida kutilmagan oqibatlar ham olib kelishi mumkin. Bugungi kunda eng yaxshi yetakchilar natijaga erishgan ko'plab korporativ madaniyat modellaridan xabardor va jamoasi bilan qachon o'zgarishga va o'zgartirishga ehtiyoj sezishsa mohirlik bilan o'zlashtiradilar hamda moslashtiradilar. Afsuski, ko'pchilik rahbarlar faoliyat strategiyasini muhit madaniyatiga bog'lamagan holda shakllantiradi va natijada jamoaviy madaniyatni strategiya oldidagi to'siq sifatida bilishadi. Aynan strategiyada avvalo kompaniya qadriyatlari va shaxslarning qadriyatlari aks ettirilishi lozim va bu biz tushunganimizdek, korporativ madaniyatning kata qismini tashkil etadi. Masalan biror bir korxonada faoliyatini olaylik, korxonada faol xatti - harakatlar orqali bozorda o'sish strategiyasini tanladi. Bu albatta individual o'sish emas jamoaviy o'sishni yuzaga keltiradi va barcha hodimlar uchun yuqoriga yo'nalish berilishi, ichki raqobatni shakllantirish hamda bu xatti - harakatlar bevosita rahbar tashkillashtirishiga va boshchilik qilishiga olib keladi. Chunki ma'suliyatsiz xodimlarni ishdan bo'shatish va norozigarchiliklarni oldini olish aynan rahbar strategiyasiga, rahbar madaniyatiga bog'liq. Har qanday kompaniyaning muvaffaqiyatida korporativ madaniyat o'rnini unga yuklatilgan vazifalar orqali belgilanadi. Ushbu vazifalarga:

- Ichki muhitda muvozanatni saqlash;
- Harakatlarga turtki yaratish;
- O'zini qayta tiklash;
- Yangi kelgan xodimlarni tarbiyalash; va hzo<sup>4</sup>

Hamma yangi muhitga ilk marotaba kirganda o'zini begonadek his qilishi tabiiy hol. Ammo vaqt bizga ta'sir qiladi va atrofdagi vaziyatlarni huddi

<sup>3</sup> Boris Groysberg, Jeremiah Lee, Jesse Price, J. Yojud Cheng "the leader's guide to corporate culture" 34, 36 pages

<sup>4</sup> Liz Ryan "how important is corporate culture? It's everything" 8,9 pages

o'zimiznikidek qabul qilamiz. Agar kompaniyaning korporativ madaniyati shakllantirilmagan yoki xodimlar orasida tarqalmagan bo'lsa, individual madaniyatlar o'rtasidagi nomutanosiblik natijasida ishdagi samarasizliklar ko'payishi mumkin. Natijada kompaniya o'zining harakatchangligini yo'qotadi va korporativ madaniyat dolzarbligiga ta'sir qiladi. Yangicha madaniyatni singdirish yoki o'zlashtirishni yuqori qismdan boshlash lozim. Sababi quyi bo'gin katta qismni tashkil etgan joylarda yangicha madaniyatni tatbiq etish ko'plab norozigarchiliklarga sabab bo'lgan va bular natijasida ayrim holatlarga kutilgan natijaning aksi kuzatilgan. Bu jarayonni quyi bo'gindan boshlash juda ko'p mehnat va vaqtni talab qilgan.

Korporativ madaniyat ta'siri rahbar faoliyatiga bog'liq, chunki madaniyatni boshqarish mumkin.<sup>5</sup> Uning nafliligini oshirish va xavflarni minimallashtirish aynan rahbarning qanday ishlashini aniqlashdek muhim qadam hisoblanadi. Chunki to'g'ri yo'lga qo'yilgan korporativ madaniyat eng qiyin paytlarda ham gullab yashnaydigan tashkilot qurishga yordam beradi.

**Madaniyat guruh a'zolarining fikrlari va harakatlarini uzoq muddatga yo'naltirishi mumkin. Jamoaviy madaniyat shakllangan korxonada yoki firmada demokratik munosabatlar va yangicha qarashlar ko'lami keng bo'ladi.**<sup>6</sup>

Bir tomondan korporativ madaniyatni korxonada yoki firmaning o'ziga xos xususiyati sifatida qabul qilish tarafdoriman. Chunki odamlar o'ziga xos xususiyatlarga ega tashkilotlarga jalb qilinadi va shuningdek, tashkilotlar ko'proq mos keladiganini tanlashadi. Madaniyatning o'ziga xos jihati shundaki, odamlar uni instink sifatida tan olishi va unga javob berish uchun samarali tarzda harakat qilishidir. Har qanday korxonada yoki tashkilot ish muhitini korporativ madaniyat shakllanadigan zona sifatida bilishi kerak. Sababi ish muhitida odamlar bir-biriga yordam beradigan, hamkorlik va mehmondo'stlik, na'munaviy kommunikatsiyaning shakllanish o'chog'idir. Xodimlari birlashgan ahil bo'lgan korxonaning yuksalishi aniq, xodimlarni esa sodiqlik birlashtiradi. Shu o'rinda rahbarlar esa, samimiylik, jamoaviy ish va ijobiy munosabatlarga urg'u beradi. Ish muhiti bu - odamlar dunyoning uzoq muddatli va porloq kelajagi uchun yaxshilik qilishga harakat qiladigan, bag'rikeng imkoniyatlarga boy joydir.

**Ish muhiti ixtirochi va ochiq fikrli joy bo'lib, unda odamlarda yangi fikrlar uyg'onadi, muqobil variantlar o'rganiladi.**<sup>7</sup>

<sup>5</sup> A.V.Kvachko [ bozorning korporativ madaniyati] 23- 30-betlar

<sup>6</sup> Boris Groysberg, Jeremiah Lee, Jesse Price, J.Yojud Cheng [the leader's guide to corporate culture] 34 36 pages

<sup>7</sup> Boris Groysberg, Jeremiah Lee, Jesse Price, J.Yojud Cheng [the leader's guide to corporate culture] 34 36 pages

Madaniyat orqali xodimlar qiziqish bilan birlashtiriladi, rahbarlar esa qiziqishni innovatsiya, bilim va tajribalarga urg'u berish jamoaga singdirish orqali uyg'otadi. Ish muhitini va undagi madaniyatni shunday yaratish kerakki, odamlar o'zlarini baxtli qiladigan ish bilan shug'ullanayotganini anglasin va uni qilishga moyilligi orsin. Rahbar shaxslar o'ziga xos madaniyatni shakllantirishga intilayaptimi? , unda hazilkashlik va rag'batlantirishga ham bir muncha urg'u berish darkor. Sababi xodimlar o'ynoqlik va rag'batlantirish jarayonidagi munosabatlar orqali birlashadi.<sup>8</sup> Ko'plab shu mavzudagi maqolalarni va izlanishlarni o'rganib chiqish orqali shuni angladimki, o'ziga xos madaniyatni shakllantira olgan ko'plab korxonalar, tashkilotlar, firmalar o'zaro g'amxo'rlik orqali na'munaviy darajaga erishgan va yana shuni angladimki, hokimiyat madaniyatiga erishish ko'pincha bu madaniyatning avfzalliklarini qo'lga kiritish , va kamchiliklari bilan birga yashash demakdir. Shu o'rinda o'zaro hamkorlik individual rivojlanishga to'siq bo'ladimi? degan savol tug'iladi . Aksincha, g'amxo'rlik va tartibni ta'kidlaydigan madaniyat, jamoaviy ish, ishonch va hurmat bo'lgan ish muhitini rag'batlantiradi. Madaniyatni strategiya va yetakchilik bilan uyg'unlashtirsa , kuchli ijobiy natijalarni keltirib chiqaradi.

Madaniyat bu – kuchli farqlovchi va kuchli quoldir. Mijozlarni o'ziga qaratishni xohlagan korxonalar yoki tashkilot o'zining kuchli qurolini ishga soladi va o'ziga xosligini namoyon qiladi. Jamoaviy madaniyat kishilarni birlashtirar ekan, birlashishda bir birini to'ldiruvchi kuchli tomonlar asosida yangi madaniyatni loyihalash integratsiyasini tezlashtirishi va vaqt o'tishi bilan ko'proq qiymat yaratishi mumkin.<sup>9</sup>

Korporativ madaniyat faqat rivojlanishga yetaklaydimi? Ushbu savolga to'laqonli ha, deya javob berib bo'lmaydi, chunki ayrim korxonalar borki, ularning rivojlanishiga muhitga o'rnashib qolgan va jamoaga mos bo'lmagan madaniyat halaqit beradi. Bundan kelib chiqadiki, korporativ madaniyat hamfikrlkda , ochiq jamoaga asoslangan va maqsadga yo'naltirilgan holdagina , ijobiy natijalarga yetaklaydi.

Biz yangicha o'zimizga xos va mos bo'lgan madaniyatni singdirish uchun qanday yo'l tutishimiz kerak?

Jamoani yangi yo'lga boshlash va yangicha qarashni shakllantirish albatta 1 marta urinishda tashkilot uchun daxshatli, ammo, bu imkonsiz degani emas. Albatta bunda rahbarning ahamiyatligi yuqori darajada. Rahbar avvalo xodimlarini madaniy evolutsiyada o'zlarini qulay his qilishlari uchun yordam beradigan treninlar o'tkazishi atrofiga ushbu evolutsiyani qo'llab quvvatlovchi

<sup>8</sup> Boris Groysberg, Jeremiah Lee, Jesse Price , J.Yojud Cheng "the leader's guide to corporate culture" 47 page

<sup>9</sup> Entoni Giddens "sotsiologiya" Toshkent 2002 76-78-betlar

liderlarni yig'mog'i lozim. Shuningdek kiritilayotgan o'zgarishlar umumiy va ochiq muhokamaga qo'yilishi uning jamoaga bildirgan reaksiyasini ifodalaydi. Madaniyatni maqsadga maqsad ko'lamini esa, liderlarga bog'lang va maqsadli madaniyatga mos liderlarni tanlang, ularni qo'llab quvvatlang va rivojlantiring. Agar har qanday kompaniya tizimlari, tuzilmalari va jarayonlari muvofiqlashtirilsa, intilish madaniyati va strategiyasini qo'llab - quvvatlasa, yangi madaniyat uslublari va xatti-harakatlarini rag'batlantirish va o'zlashtirish ancha osonlashadi.<sup>10</sup> Kuchli madaniyat xodimlarda ishga bo'lgan mehr-muhabbat va rohatlanish hissini uyg'otadi. Yuqori yetakchilar o'z madaniyatlarini kuchli tomonlarini muvaffaqiyatli maqsadlar qo'yish uchun nimalar qilish kerakligini muhokama qilishadi. Tashkilot madaniyatini yaxshilash uchun avvalo jamoada qanday madaniyat mavjudligini aniqlash lozim. Keyinchalik intiluvchan maqsadli madaniyatga moslashtirish va bog'lash mumkin. Bugungi kunda madaniyat bilan yetakchilik jamoaviy ustunlikni saqlovchi va unga yetaklovchi mustaxkam ko'prikdir. O'ziga xos madaniyatni shakllantirish orqali xodimlarda o'zaro ishonchni orttirish mumkin.

Siz aynan madaniyatingiz orqali koproq mashhurlikka erisha olasiz va atrofingizdagilar madaniyatingiz o'zgacha ekanligini e'tirof etishadi. Agar kompaniyaning majburiy madaniyatini belgilash va xodimlarning tashkilot ierarxiyasiga rioya qilishini kutish osonroq va osonroq bo'lib tuyulsa, siz to'g'ri bo'lar edingiz - ammo bu bugungi sharoitda endi ishlamaydi. Tashkilot madaniyatini shakllantirishga qadriyatlarga asoslangan yondashish oddiy odam uchun emas - bu izchillik, harakat (har qanday mazmunli urinishlar kabi) va mavjud madaniyatingiz bilan qiziqib qolish majburiyatini bajarish uchun fidoyilikni talab qiladi. Madaniyatning qaysi elementini o'zgartirishni xohlayotganingizni aniq bilib oling, o'rnak bo'ling va oldinga siljishda jamoangizni jalb qiling.

Odamlar qadriyatlarga asoslangan tashkilotlarni qurishga ishtiyoq bilan qarashlarining sababi bor - va bu mukofotlar, natijalar va bularning barchasi sa'y-harakatlarni juda foydali qiladi.

Korporativ madaniyat boshqaruv dastagi kabidir. Chunki maqsadga yo'naltirish rahbarni dastakni qanday ushlashiga bog'liq.

Korporativ madaniyatni maqsadga yo'naltirish bizga nima beradi? Avvalo bizda bloklanib qolgan eskicha qarashlarni yo'qotish, keraksiz qoidalarga cheklovlar va asosiysi munozara, o'sish uchun qulay muhitdir. Shaxsiy fikrim asosida shuni aytolamanki, yangicha madaniyatni shunday shakllantirish kerakki, haqiqatni aytish taqchilligi bo'lmasin, eshitishni xohlagan narsalarimizni emas, to'g'ri bo'lgan, haqiqat bo'lgan narsalarni eshitishga odatlanaylik. Shunday qilib korporativ madaniyat o'zgarishlarga va tashqi ta'sirlarga tobora chidamli bo'lib, o'zini o'zi mustaxkamlaydigan ijtimoiy modeldir.

<sup>10</sup> Toshiyuki Sawai & Yoshinori Hirai "Corporate governance code revisions set to drive Japan's ESG and sustainability push" 2021 July 23 page