

Псарева Н. Ю., д. э. н, профессор
Государственный университет управления,
г. Москва, Российская Федерация

ЦЕННОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕСОМ

В концепции устойчивого развития экономики, бизнеса одной из важных факторов, определяющих достижение желаемого результата, является ценности людей, взаимодействующих между собой. Учет ценностей, их трансформация и формирование во многом определяет характер взаимодействий на различных уровнях управления и, соответственно, оказывает влияния на достижение поставленных целей. Очень важно определить роль и влияние ценностей на принятие решений на всех уровнях.

Прежде всего для решения поставленных задач важно уточнить сущность понятия «ценность». Ретроспективный анализ понимания сущности «ценности» показывает, что истоки следует искать в античном стоицизме в философской школе, возникшей в Афинах около 300 г. до нашей эры во времена раннего эллинизма. Полезность (значимость) объекта, явления рассматривалось как ценность. Стоики предлагали четыре добродетели: мудрость, сдержанность, справедливость, храбрость [7]. Фридрих Ницше – немецкий философ (XIX в.) ассоциировал ориентиры для жизни с понятием «ценность», утверждая, что они имеют субъективный характер и обусловлены социальной средой, уровнем культуры [3].

Рассматривая менеджмент как управление людьми для достижения поставленной цели, необходимо учитывать личностные ценности каждого работника, стимулируя его на достижение поставленной цели. При формировании организационной структуры, назначении сотрудника на должность необходимо принимать во внимание не только наличие у него необходимых навыков и компетенций, но также учитывать его терминальные и инструментальные ценности в соответствии с классификацией Милтона Рокича [2].

Для компании очень важно учитывать ценности потребителей при разработке и продвижении на рынках продукции и/или услуг, через которые бизнес может влиять на увеличение спроса. Очень важно идентифицировать связи между ценностями клиента и атрибутами продукции, что обеспечивает рост выручки компании, и, соответственно, увеличение экономической добавленной стоимости.

Именно рост экономической добавленной стоимости является основной ценностью собственников бизнеса, что, собственно, и инициировало появление ценностно-ориентированное управления – Value Based Management (VBM). Такое управление отражает сложившуюся в 90-х годах западную философию управления, согласно которой максимальное увеличение стоимости капитала компании отражает потребности (ценности) собственников–акционеров (учредителей) компании.

Ценностно-ориентированное управление направлено на организацию всех процессов для обеспечения повышения стоимости компании. Эта концепция тесно связана с корпоративным управлением, сущностью которого является эффективное взаимодействие внутренних и внешних стейкхолдеров. Учитывая, что собственники (акционеры/

участники) управляют корпорацией, то максимизация и рост капитала являются приоритетными задачами.

Хоть VBM рассматривается как подход менеджмента, ориентированный на максимизацию акционерной стоимости, однако достижение этой максимизации связано со способностью учета и обеспечения всех ценностей внешних и внутренних стейкхолдеров.

Для достижения поставленных целей – повышение акционерной стоимости необходимо во всех процессах управления, начиная с первого этапа – формирование миссии и стратегии – учитывать ценности потребителей и работников корпорации.

Формирование миссии (философия бизнеса) деятельности корпорации, прежде всего, должно быть направлено на потребителей продукции, услуг, с учетом их ценностей. Продукция и услуги должны соответствовать потребностям клиентов, что должно быть понятно потребителям и отражено формулировки миссии. Содержание миссии должно корреспондировать и ценностям работников корпорации, побуждая в них чувства гордости и важности в создании ценностей для потребителей.

Корпоративное управление компании, рассматриваемое как система взаимоотношений между собственниками, руководством корпорации, ее работниками и внешними стейкхолдерами также необходимо выстраивать с учетом значимых для каждого участника ценностей, что, в конечном счете, находит отражение в корпоративных коммуникациях, корпоративной культуре корпорации, правилах и нормах поведения.

Принятие решений в процессах организации, мотивации, координации и контроля также связаны потребности работников, непосредственно зависящие от культуры, среды, менталитета конкретного общества.

Особенное значение учета ценностей работников имеют системы вознаграждения, мотивирующие их на выполнение поставленных задач.

Очень важно отслеживать баланс интересов всех стейкхолдеров и транслировать их интересы в целевые показатели.

Для обеспечения поставленных целей задач необходимо:

- идентифицировать стейкхолдеров и установить их возможности влияния на компанию и силу этого влияния;
- определить перечень ценностей, определяющих поведение стейкхолдеров, выделив их наиболее важные потребности.

Чем больше различий в интересах стейкхолдеров, тем сложнее управлять компанией, тем сложнее работать с внешними и внутренними стейкхолдерами, стимулировать персонал и снижать его сопротивление изменениям.

Ценностно-ориентированный подход нашел широкое применение в моделях управления, направленных на различные объекты. Так, например, в основе японского стандарта 2PM PIMA лежит ценностно-ориентированный подход в управлении проектом. Даже в определении проекта обозначено, что это не просто создания нового продукта и услуг в ограниченных ресурсах и времени, а создание ценности. «Проект – это обязательство создать ценность, основанную на миссии проекта, которое должно быть завершено в определенный период в рамках согласованных времени и ресурсов и условий эксплуатации» [5]. Особое место в управлении проектом на основе ценностно-ориентированного подхода отводится организации взаимодействия между участниками проекта и лидерским качествам руководителей проектов. Выделяется 10 групп критериев и способностей, соответствующих компетенциям, среди которых выделены критерии лидерства и способности к координации, позволяющие гармонизировать разнообраз-

ные действия и находить баланс между различными рабочими группами и заинтересованными сторонами через управления их интересами.

Решение проблем управления отношениями в компании/проекте с позиций ценностно-ориентированного подхода базируется на ценностной теории лидерства, предложенной в 1990-е гг. С. Т. Кучмарски [8], разработавшим модель, в которой роль лидера заключается в формировании ценностных принципов и обучении последователей, и профессионально-личностном развитии вместе с ними. В основу модели составляют два положения, представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Основные положения модели ценностной теории лидерства

Содержание положения	Действия	Результат
1	2	3
Лидер управляет членами группы	Влияние на развитие ценностей и норм участников группы	Установление соответствующих организационных ценностей
Лидер обучается в процессе деятельности	Накопление опыта взаимодействия	Возможность участникам взаимодействия социально расти и развивать в себе лидерские качества

Примечание – Источник: составлено автором по работе [6]

Вклад в развитие теории ценностного лидерства внес Г. Фейрхольм, выделивший шесть базовых лидерских принципов, основанных на ценностях (таблица 2).

Компания «Амазон», являющаяся одной из самых успешных мировых компаний, при подборе персонала основывается на ценностно-ориентированном подходе. Ключевые ценности, которыми должны обладать и руководствоваться сотрудники в своей работе, изложены в 14 принципах лидерства Amazon Leadership Principles [4].

Таблица 2 – Целевая направленность базовых лидерских принципов

Наименование принципа	Целевая направленность
1	2
Развитие заинтересованных лиц и сотрудников	для достижения целей организации с мотивацией и особым энтузиазмом
Создание основных ценностей в команде	для координации действий команды согласно намеченной цели
Создание корпоративной культуры	для достижения организационных, командных и индивидуальных целей
Индивидуальный подход к каждому члену команды	для учета особенности каждого сотрудника в процессе взаимодействия
Наименование принципа	целевая направленность
Лидер–учитель для своих сотрудников	стремление развивать команду, обеспечивая условия в команде, мотивировать сотрудников
Подготовка эффективных и мотивированных сотрудников	формирование лояльности сотрудников к организации и ее миссии

Примечание – Источник: составлено автором по работе [1]

Рассмотренные модели управления, базирующие на ценностно-ориентированном подходе, позволяют сделать вывод о том, что организация и управления взаимодействия участников бизнеса, характер их отношений во многом зависит от того, насколько полно учтены их интересы, потребности. Теория ценностного лидерства, реальные практическое применение подбора персонала в «Амазон» в соответствии с требованиями, в которых выражены ценности лидерства, показывают важность учета потребности управляемого объекта. Реализация такого подхода в различных функционалах управленческой деятельности способствует повышению эффективности бизнеса.

Литература

1. Аллаярова, Ж. С. Концептуализация природы лидерства как феномена / Ж. С. Аллаярова // Известия Томского политехнического университета. Инжиниринг георесурсов, 2010. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualizatsiya-prirody-liderstva-kak-fenomena/viewer>. – Дата обращения 20.08.2022.
2. Методика М. Рокича «Ценностные ориентации» [Электронный ресурс] URL: <http://dip-psi.ru/psikhologicheskiye-testy/post/metodika-m-rokicha-tsennostnyye-orientatsii> (дата обращения 20.09.2022).
3. Переоценка всех ценностей Фридриха Ницше [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://vuzlit.com/1459434/pereotsenka_vseh_tsennostey_fridriha_nitsshe. – Дата обращения 20.09.2022.
4. Принципы лидерства Амазон [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/story/14-principov-liderstva-amazon>. – Дата обращения 10.10.2022.
5. Причины популярности японского стандарта в мире [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://viafuture.ru/sozdanie-startapa/standart-p2m>. – Дата обращения 10.10.2022.
6. Ценностный подход к исследованию лидерства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://studref.com/428287/psihologiya/tsennostnyy_podhod_issledovaniyu_liderstva. – Дата обращения 20.10.2022.
7. Четыре добродетели стоиков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dzen.ru/media/stoic/chetyre-dobrodeteli-stoikov5fcd4fcc788eda75c7d6c8a2>. – Дата обращения 22.10.2022.
8. Kuczmarski, S. Values-Based Leadership / S. Kuczmarski, Th. Kuczmarski. – Englewood. – 1995. – Cliffs. – NJ.