

УПРАВЛЕНИЕ ПО ЦЕННОСТЯМ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>
№ 4 (16) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.4

Ссылка для цитирования этой статьи: Сазанова С. Л. Управление на основе ценностей: эволюция и перспективы [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2018. № 4 (16). С. 32–40.
DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.4.4

УДК 005.32

Светлана Сазанова¹

УПРАВЛЕНИЕ НА ОСНОВЕ ЦЕННОСТЕЙ: ЭВОЛЮЦИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Аннотация. Управление по ценностям (management by values) — относительно молодое направление в современном менеджменте, снискавшее популярность у российских и зарубежных исследователей. На основе метода рациональной реконструкции науки, сравнительно-исторического и логического метода в статье исследованы методологические, теоретические и практические предпосылки концепции управления по ценностям, выявлены различия подходов к оценке роли ценностей в деятельности хозяйствующих субъектов, их относительные преимущества и недостатки; сделан вывод о перспективах развития концепции управления по ценностям в контексте основных глобальных вызовов современности.

Ключевые слова: управление по ценностям, управление на основе ценностей, ценности хозяйственной деятельности, цифровизация экономики, менеджмент.

JEL: M12, M14

¹ Сазанова Светлана Леонидовна — кандидат экон. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления». Россия, 109542, Москва, Рязанский проспект, 99; ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ». Россия, 125993, Москва, Ленинградский проспект, 49. E-mail: sazanova@mail.ru

РИНЦ AuthorID: 731479

Введение

Развитие международных экономических отношений, мировых рынков ресурсов, товаров и услуг, глобализация экономики, с одной стороны, сопровождаются ростом производительности труда, эффективности производства и сферы услуг, а с другой, — усилением конкуренции не только товаров и услуг, но и социально-экономических систем. Конкурентные процессы развиваются не только в отношениях между компаниями и странами, но и внутри них, поскольку современные компании охотно нанимают экспатов, имеют международные хозяйственные связи, работают на международном и / или глобальном рынке. Успешная интеграция в глобальную экономическую среду стран, долгое время считавшихся «странами третьего мира», «развивающимися» вызвала интерес к отношениям внутри компаний этих стран, к системам управления и ценностям, на которых они основаны. Ценности были признаны фактором успешной конкуренции, что нашло отражение в концепции «управления по ценностям», сторонники которой считают, что согласование ценностей работника и ценностей организации является ключом к решению таких экономических проблем как рост производительности труда и эффективности экономической деятельности, устойчивое развитие компа-

нии и формирование ее стратегических преимуществ. Однако пока не сформулировано научно обоснованных рекомендаций, как достичь такой согласованности.

Проблема заключается в том, что сама концепция «управления по ценностям» не дает убедительного теоретического доказательства своего базового тезиса, подтверждение или опровержение которого, на наш взгляд, невозможно без междисциплинарного анализа сущности и содержания самого понятия «ценность» и производных от него: «ценности экономической деятельности», «ценности поведения человека», «система ценностей» и др.

Задачей статьи является анализ концепции «управления по ценностям» на основе метода рациональной реконструкции науки, исторического, логического методов, метода сравнительного анализа. **Результат исследования** заключается в конкретизации понятия «ценность» и связанных с ним; определении эвристической значимости концепции «управления по ценностям», ее относительных преимуществ и недостатков, границ практического применения; а также в формулировке рекомендации ее по дальнейшему совершенствованию; сделан вывод о перспективах развития концепции управления по ценностям в контексте основных глобальных вызовов современности.

Ценности, определяющие бытие человека и его поведение, долгое время традиционно считались предметом изучения философии, этики и морали, рассматривались во взаимосвязи с феноменом нравственности и лишь относительно недавно привлекли внимание исследователей-экономистов и управленцев. В. К. Шохин определяет ценность «как одну из основных понятийных универсалий философии, означающую в самом общем виде невербализуемые, «атомарные» составляющие наиболее глубокого слоя всей интенциональной структуры личности — в единстве предметов ее устремлений (аспект будущего), особого переживания-обладания (аспект настоящего) и хранения своего «достояния» в тайниках сердца (аспект прошедшего), — которые конституируют ее внутренний мир как «уникально-субъективное бытие» [Шохин, 2010b].

Аксиология как раздел философии исследует «категорию «ценность», характеристики, структуры и иерархии ценностного мира, способы его познания и его онтологический статус, а также природу и специфику ценностных суждений» [Шохин, 2010a]. Понятие «ценность» развивалось с развитием философского знания в целом, с античных времен и до наших дней, но единого, признаваемого всем научным сообществом понимания его содержания пока не сформировалось. Можно выделить несколько аспектов понятия ценность в континуумах «абсолютизм — релятивизм», «объективизм — субъективизм», «теистический персонализм — телеологизм».

В континууме «абсолютизм — релятивизм» проблема заключается в том, существуют ли ценности абсолютные, всеобщие (абсолютизм) или они всегда лишь относительные (релятивизм). В континууме «объективизм — субъективизм» проблема заключается в том, являются ли ценности объективными, не зависящими от воли и предпочтений субъекта, или, напротив, их содержание определяется предпочтениям субъекта, и они тогда они субъективны по самой своей природе. В континууме «теистический персонализм — телеологизм» проблема заключается в сущности и смысле ценностей: являются ли ценности производными от Бога как «высшей самооценности» (Лосский Н. О., цит. по [Шохин, 2010b]), в котором бытие и ценность совпадают (и тогда ценности абсолютны и объективны) или ценности всего лишь ключи к достижению целей субъекта, удовлетворению его потребностей (и тогда они относительны и субъективны).

Таким образом, проблема определения понятия «ценность» тесно связана с тем какой методологической парадигмы придерживается исследователь, каким методологическим принципам познания он следует. В зависимости от методологических предпочтений исследователя ценность может рассматриваться как:

- субъективно определенная, но относительно постоянная (для субъекта) константа, определяющая свойства личности, ее отношение к субъектно-объектному миру, деятельность и отношения с другими субъектами, принятие решений, выбор цели и пути ее достижения;
- объективно существующая всеобщая и постоянная константа, определяющая свойства личности, ее отношение к субъектно-объектному миру, деятельность и отношения с другими субъектами, принятие решений, выбор цели и пути ее достижения.

Выбор первого или второго содержания понятия «ценность» определяет понимание роли ценностей в деятельности субъекта в целом и экономической (управленческой), в частности. Исследование становления и развития концепции управления по ценностям позволит соотнести ее с первым или вторым вышеприведенным определением ценности, понять логику развития самой концепции, раскрыть ее эвристическую значимость.

Вопросы этики и морали в управлении обсуждались уже в Средние века одним из известных мыслителей своего времени — Н. Макиавелли, считавшим, что для успешного государственного управления необходимо подчинить этику и мораль интересам государства. В эпоху Просвещения на вопросы этики и морали в контексте организации жизни общества обращали внимание Ж.-Ж. Руссо и Вольтер, но если Вольтер считал личную свободу высшей ценностью, то Руссо настаивал на необходимости подчинения интересов (ценностей) личности интересам (ценностям) общества. В XIX в. русский мыслитель Н. Чернышевский создал концепцию «разумного эгоизма», согласно которой личные интересы всегда имеют приоритет над интересами других людей и общества в целом, но при этом «разумный эгоизм» — это способность руководствоваться в жизни личными интересами, не вступая в конфликт с интересами / ценностями других людей, поскольку это «невыгодно». Идеи Чернышевского предвосхитили античные философы (Аристотель), философы эпохи Просвещения (Гельве-

ций), Нового Времени (Л. Фейербах), но именно Чернышевский обосновал, что человек имеет наивысшую ценность и потому его интересы, основанные на личных ценностях, должны главенствовать над общественными. «Новый человек» Чернышевского является, на наш взгляд, усовершенствованной версией «экономического человека» А. Смита, для которого высшей ценностью является богатство и который вступает в экономические взаимодействия с другими людьми для того, чтобы удовлетворить личные интересы.

Промышленный переворот и научно-технический прогресс оказали существенное влияние на развитие экономической и управленческой науки, актуализировав проблему эффективного управления промышленным предприятием, а затем, в более широком смысле, организацией. Проблема роли ценностей в поведении индивида отодвинулась на второй план, а внимание исследователей сосредоточилось на предприятии (фирме, организации) и управлении производственными процессами, в которых не человек, а техника и технология играли главную роль. Даже Т. Веблен, основатель социально-психологического направления в «старом» институционализме, уделявший большое внимание поведенческим и ментальным стереотипам и «врожденным инстинктам», как факторам экономического поведения, считал, что решить проблему экономических кризисов (главную проблему рыночной экономики) возможно только передав всю власть в промышленности инженерам и установив технократию. Ф. Тейлор сосредоточил внимание на производственном процессе с точки зрения согласования действий рабочего и машины и доказал, что можно добиться большого роста производительности труда, управляя процедурами, представлявшими собой отдельные этапы производственного процесса, взаимосвязанные технологией (объективный фактор) и управлением (субъективный фактор).

Процедурный менеджмент Ф. Тейлора стал первым этапом в развитии функционального подхода в менеджменте, «доминирующей целью которого является обеспечение выполнения основных функций организации, а объектом управления — технико-технологические системы, реализующие эти функции» [Клейнер, 2018а. С. 233]. В рамках функционального подхода человек рассматривался как дополнение к технике, которое обеспечивает ее функционирование. Функциональный менеджмент был эффективен с точки зрения решения задачи удовлетворения

стандартных массовых потребностей, но мере их насыщения возникала дифференциация потребностей людей в товарах и услугах, с одной стороны, и становилась менее эффективной денежная мотивация к труду, с другой. Осмысление новой ситуации, сложившейся во второй половине XX века, нашло отражение в экономической теории как анализ эффекта дохода и эффекта замещения, а также в управленческой науке как формирование гуманистического направления в менеджменте. Основателем гуманистического направления в менеджменте можно считать Э. Мэйо, эксперименты которого доказали, что физические факторы (улучшение условий труда и др.) оказывают положительное, но временное воздействие на рост производительности труда, а в долгосрочном аспекте наиболее действенными являются социально-психологические факторы, формирующиеся внутри коллектива предприятия/организации. Перемещение внимания исследователей на коллектив как источник факторов, способствующих или препятствующих росту производительности труда впоследствии привело к формированию социального направления в менеджменте, рассматривающего коллектив как «самостоятельный субъект производства» [Клейнер, 2018а. С. 234]. Эволюция менеджмента от функционального к гуманитарному и социальному обусловлена, на наш взгляд, развитием социально-экономических систем на основе развития техники и технологии. Совершенствование промышленного производства на основе подетального и пооперационного разделения труда требовало подчинения человека машине (конвейерное, автоматизированное, а затем роботизированное производство), но искусственный интеллект и цифровые технологии переводят процесс общественного разделения труда на качественно новый уровень, что требует новых методов управления.

Анализ соотношения технологического, экономического и социального аспектов управления позволяет выявить закономерность: с переходом к более совершенной технологии ведущую роль в росте производительности труда и эффективности производства играют технологические факторы, но постепенно их влияние ослабевает и возрастает роль социально-гуманитарных факторов. Именно это обусловило возрождение интереса к ценностям хозяйственной деятельности в последние десятилетия XX века.

В целом, следует признать, что на возрождение интереса к ценностям хозяйственной дея-

тельности, на наш взгляд, повлияли следующие:

- динамика технологических факторов;
- глобализация экономики и усиление социально-экономического взаимодействия стран с различными типами культур;
- развитие международных и транснациональных компаний и необходимость решения задачи эффективного управления международными трудовыми коллективами;
- конкуренция экономических систем социализма и капитализма с различной хозяйственной культурой;
- трансформация социалистической системы в капиталистическую и радикальное изменение ценностей хозяйственной деятельности;
- обострение конкуренции на глобальном и национальных рынках и ускоренное развитие стран с ценностями, отличными от европейских (прежде всего, рост эффективности японской экономики в сравнении с американской);
- цифровизация, искусственный интеллект и связанные с ними этические проблемы.

По мнению А. Максименко [Максименко, 2011], именно усиление конкурентоспособности японских компаний породило интерес к ценностям как факторам экономической эффективности предприятия / организации. Одними из первых на необходимость согласования ценностей сотрудников с ценностями компании с целью повышения экономической эффективности последней обратили внимание Т. Питерс и Р. Уотерман [Питерс, Уотерман, 2018]. Они предложили модель «7S», включающую семь основных составляющих эффективности компании: структуру, стратегию, систему, способности, сотрудников, стиль управления, совместные ценности (*structure, strategy, systems, skills, staff, style, shared values*), в которой именно совместные ценности являются наиболее важным элементом, поскольку они определяют и обуславливают существование компании. К совместным ценностям авторы относят основные убеждения и ожидания сотрудников, которые они связывают со своей компанией. Именно совместные ценности, по мнению Т. Питерса и Р. Уотермана, обеспечивают согласование всех остальных элементов, усиливая их и обеспечивая тем самым эффективность и конкурентоспособность компании [Ассен и др., 2013]. На связь между унифицированностью ценностей организационной культуры и эффективностью компании указывал также Г. Хофстеде.

Важным этапом в развитии концепции управления на основе ценностей следует считать идею ценностных ориентаций М. Рокича, обосновавшего, что ценность — это устойчивое убеждение в том, что определенный способ поведения или конечная цель существования предпочтительнее с личной или социальной точек зрения, чем противоположный или обратный способ поведения, либо конечная цель существования, а система ценностных ориентаций — это устойчивая система убеждений о предпочтительных методах поведения или конечной цели существования [Рокич, 1973].

В целостном виде концепцию ценностного управления сформулировал К. Майджер, показавший, как ценности влияют на поведение сотрудников компании [Майджер, 2005] и создавший схему из четырех базовых элементов: ценности — видение — вера и отношение — поведение. С. Долан и С. Гарсия предложили свою модель понятия «ценность» как совокупности этико-социальных ценностей (убеждений о способах поведения), экономико-прагматичных ценностей (ориентация на эффективность, соблюдение стандартов, дисциплины) и эмоционально-развивающих (мотивация на самореализацию) [Долан, Гарсия, 2008].

Большой вклад в изучение ценностей человеческого поведения во взаимосвязи с социально-экономическим развитием внесли Р. Инглхарт и К. Вельцель, сформулировавшие гипотезу и приоритете «ценностей самовыражения» над «традиционными ценностями», поскольку первые обеспечивают, по их мнению, ускорение экономического развития, а вторые являются его тормозом [Инглхарт, 2011].

Можно сделать заключение о том, что для зарубежной экономической и управленческой науки характерно исследование ценностей человеческого поведения, в том числе хозяйственной деятельности как ее важного аспекта, с позиций методологического индивидуализма, рационализма, функционального подхода и экономического империализма. Это означает, что в концепции ценностного управления ценности — это индивидуальные поведенческие установки, следование которым служит достижению целей человека; цели компании отождествляются с целями ее руководителя; согласование индивидуальных ценностей и ценностей компании является, с одной стороны, результатом соглашения индивидов и руководства, а с другой — условием повышения экономической эффективности компании;

ценности индивидуального поведения имеют значение только в контексте того, насколько они способствуют экономическому развитию компании или страны в целом. В конечном итоге, развитие концепции управления по ценностям призвано решить проблему управления индивидуальными ценностями в целях интересов бизнеса.

В условиях цифровизации экономики и развития искусственного интеллекта проблема управления индивидуальными ценностями в интересах бизнеса может быть успешно решена. Современные цифровые технологии делают объектом анализа человеческое поведение во всем его многообразии, и можно предположить, что искусственный интеллект позволит прогнозировать с достаточной точностью поведение людей, а использование технологии «подталкивания» (nudge) сделает возможным управление поведением людей на ментальном уровне. Однако, пока «не всегда сильная организационная культура (как единство ценностных установок) эффективна» [Максименко, 2011]. Более того, в большинстве организаций не удается в полной мере решить проблему оппортунистического поведения, на важность которой обратил внимание О. Уильямсон.

На наш взгляд, подобный функциональный подход к изучению и оценке ценностей хозяйственной деятельности является чрезмерно утилитарным, поскольку не раскрывает их сущность и содержание, а также значение ценностей как фактора динамики хозяйственной деятельности. Необходим более широкий и содержательный анализ экономического поведения человека и роли в нем ценностей.

Критический анализ рационалистической теории экономического поведения, осуществленное автором [Сазанова, 2014; Сазанова, 2016] показал, что оно не может быть рациональным не столько в силу когнитивных ограничений, сколько по причине органической (имманентной) иррациональности [Клейнер, 2005]. Также было установлено, что деятельность человека определяется мотивами и стимулами, имеющих различную природу. Мотив — это побудительная причина действий и поведения в целом, конкретизированная потребность деятельности. Стимул — это конкретный внутренний (субъективный) или внешний (объективный) фактор, вызывающий определенную реакцию. Мотив первичен, а стимул вторичен, произведен от мотива. Ценности человека определяют его мотивы, а они, в свою очередь, — реакцию на стимулы. Различия в реакции разных людей на

одни и те же стимулы определяются мотивами их деятельности, которые обусловлены ценностями.

Рациональность человека заключается, в конечном итоге, в его способности сравнивать стимулы, выбирая наиболее эффективные для достижения поставленных целей. Но и такая рациональность по существу является лишь частичной (ограниченной, процедурной) и даже органически иррациональной [Клейнер, 2005]. Мотивы деятельности всегда иррациональны, поскольку определяются ценностями, настолько важными для человека, что он сознательно отказывается от простого рационального выбора. Таким образом, в силу ограниченности когнитивных способностей, высоких затрат на получение информации об альтернативах, а также влияния субъективных психологических факторов и человек принимает экономические решения на основе ценностей, следовательно, его поведение является ценностно-рациональным.

Историко-экономический институциональный анализ российского предпринимательства [Сазанова, 2017a; Сазанова 2017b] показал, что ценности хозяйственной деятельности российского предпринимательства являются объективно существующими всеобщими и постоянными константами, определяющими свойства личности, ее отношение к субъектно-объектному миру, хозяйственную деятельность и отношения с другими субъектами, принятие хозяйственных решений, выбор целей и пути их достижения. Это является отличительной особенностью целей российского предпринимательства. Именно ценности определяют динамику института предпринимательства и предпринимательской деятельности.

Системный взгляд на психологические факторы экономического поведения [Клейнер и др., 2018b] позволяет синтезировать знания о поведении хозяйствующего субъекта, полученные с помощью таких моделей как *homo economicus*, *homo institutus*, *homo sociologicus*, *homo politicus* и *homo psychologicus* и в итоге получить более глубокое знание о нем. В созданной Г. Клейнером, М. Рыбачуком и Д. Ушаковым структурной паттерн-модели взаимодействие человека и общества осуществляется в семи сферах (подсистемах):

- ментальной
- культурной
- институциональной
- когнитивной
- организационно-технологической
- имитационной
- поведенческой.

Ценности помещены авторами в подсистему культурную, но на наш взгляд, это несколько суженное представление о влиянии ценностей на деятельность (в том числе хозяйственную и предпринимательскую) человека. Позволим себе утверждать, что ценности являются важными составляющими всех вышеназванных подсистем и составляют следующую систему:

- ментальные ценности (определяют менталитет членов общества);
- культурные ценности (определяют культурную атмосферу в обществе, отношение человека к различным социально-экономическим явлениям);
- институциональные ценности (определяют выбор человека и общества в пользу тех или иных институтов, традиций);
- когнитивные ценности (определяют механизм познания, характер когнитивных ограничений);
- имитационные ценности (определяют выбор образцов / моделей поведения, привнесенных из других сообществ / субкультур, то есть трансплантацию / сосуществование / симбиоз ценностей);
- поведенческие (определяют выбор образцов / моделей поведения, исторически сформировавшихся в изучаемом обществе, то есть трансляцию ценностей).

Поскольку именно хозяйственная деятельность является материальной основой жизни общества, оболочкой представленной системы, то ценности хозяйственной деятельности неразрывно связаны с ценностями всех семи подсистем и связь эта носит кумулятивный возвратный причинно-следственный характер. Исследование этой взаимосвязи позволит, с одной стороны, достичь более глубокого понимания причин и последствий эволюции ценностей хозяйственной деятельности; а с другой, раскрыть механизм их трансляции / выживания / трансплантации.

Исследование формирования, развития и современного состояния концепции ценностного управления позволило выявить по меньшей мере два подхода к оценке роли ценностей в деятельности хозяйствующего субъекта. Методо-

логической основой первого является экономический индивидуализм, «простой» рационализм и утилитаризм, второго — системно-структурная методология и «сложный» рационализм (признание органической иррациональности поведения человека). На наш взгляд, в условиях глобальных вызовов современного мира (цифровизация, искусственный интеллект и др.) именно второй подход обладает большим эвристическим потенциалом и заслуживает дальнейшего развития.

Заключение

В статье осуществлено исследование концепции «управления по ценностям» на основе междисциплинарного подхода, заключающегося в синтезе методологии философии, историко-экономическом анализе, системном подходе. Выявлены альтернативные определения понятия «ценность» с точки зрения методологического выбора исследователя. Изучено становление и развитие концепции управления по ценностям в зарубежной и российской управленческой науке. Выявлены отличительные особенности различных подходов в исследовании роли ценностей в организации. Установлено, что эти различия определяются выбором в пользу понимания ценности как объективно существующей всеобщей абсолютной и постоянной константы или субъективно определенной, но относительно постоянной (для субъекта) константы. В первом случае концепция управления по ценностям является узко утилитарной, способной решать отдельные управленческие проблемы, то есть ее эвристический потенциал невелик; во втором случае, ценностное управление становится частью системного управления организацией, может решать широкий спектр управленческих задач и обладает высоким эвристическим потенциалом. Общий вывод заключается в том, что исследование роли ценностей в жизни социально-экономических систем разного уровня является важным направлением современной экономико-управленческой науки, обладает высоким потенциалом в решении теоретических и практических проблем, но нуждается в разработке методологического основания, теоретического и прикладного инструментария.

Литература

1. Ассен ван М., Берг ван ден Г., Питерсма П. Ключевые модели менеджмента. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. 319 с.
2. Долан С., Гарсия С. Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в XXI веке. М.: Претекст, 2008. 320 с.
3. Инглхарт Р., Вельцель К. Модернизация, культурные изменения и демократия: Последовательность человеческого развития. М.: Новое издательство, 2011. 464 с.
4. Клейнер Г. Б. (2018а) Гуманистический менеджмент, социальный менеджмент, системный менеджмент — путь к менеджменту XXI века // Российский журнал менеджмента. 2018. № 16 (2). С. 231–252.
5. Клейнер Г. Б. Рациональность, неполная рациональность, иррациональность: психологические факторы // Homo institutus – Человек институциональный: коллективная монография / Под ред. О. В. Иншакова. Волгоград: ВолГУ, 2005. С. 220-236.
6. Клейнер Г. Б., Рыбачук М. А., Ушаков Д. В. (2018b). Психологические факторы экономического поведения: системный взгляд // TERRA ECONOMICUS. 2018. Том 16. № 1. С. 20-36.
7. Майджер К. Ценностно-ориентированное управление. Революционный подход к достижению успехов в бизнесе и личному процветанию. Ростов-на-Дону: Феникс, 2005. 152 с.
8. Максименко А. А. Ценностное управление и его значение в современном менеджменте // Общество. Среда. Развитие. 2011. № 2. С. 98-102.
9. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний. М.: Альпина Паблишер, 2018. – 524 с.
10. Сазанова С. Л. (2017а) Место и роль ценностей и стимулов хозяйственной деятельности в структуре факторов, влияющих на предпринимательскую деятельность и институт предпринимательства в России // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2017. № 3. С. 31-36.
11. Сазанова С.Л. (2017b) Ценности и стимулы хозяйствования как факторы развития предпринимательства в России // Проблемы теории и практики управления. 2017. № 6. С. 136-142.
12. Сазанова С. Л. Ценности хозяйственной деятельности как основание социально-экономических систем. // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2016. № 1. С. 257-262.
13. Сазанова С. Л. Экономическое поведение: ценностно-рациональный аспект // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 8. С. 108-113.
14. Сандригайло Л. З. Формирование компетенций менеджеров на основе концепции управления по ценностям // Февральские чтения: сборник материалов научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава Сыктывкарского лесного института по итогам научно-исследовательской работы в 2014 году. Научное электронное издание. Ответственный редактор Е. В. Хохлова. 2015. С. 128-133.
15. Шохин В. К. (2010а) Аксиология // Новая философская энциклопедия: в 4 т. / Институт философии РАН; Национальный общественно-научный фонд; 2-е изд., испр. и допол. М.: Мысль, 2010а. [Электронный ресурс]: Официальный сайт Института философии РАН. URL: <https://iphlib.ru/greenstone3/library/collection/newphilenc/document/HASH0147b7e8f087b539ec51af47> (дата обращения: 15.11.2018 г.)
16. Шохин В. К. (2010b) Ценность // Новая философская энциклопедия: в 4 т. / Институт философии РАН; Национальный общественно-научный фонд; 2-е изд., испр. и допол. М.: Мысль, 2010b. [Электронный ресурс]: Официальный сайт Института философии РАН. URL: <https://iphlib.ru/greenstone3/library/collection/newphilenc/document/HASH01018ece6b4d1aefc3392301> (дата обращения: 15.11.2018 г.)
17. Rokeach M. The Nature of Human Values. N.Y: The free press, 1973.

Svetlana Sazanova¹

VALUE-BASED MANAGEMENT: EVOLUTION AND PERSPECTIVES

Abstract. Management by values is a relatively young trend in modern management, which has gained popularity among Russian and foreign researchers. Based on the method of rational reconstruction of science, the comparative historical and logical method, the article investigated the methodological, theoretical and practical prerequisites of the concept of management by values, revealed differences in approaches to assessing the role of values in the activities of economic entities, their relative advantages and disadvantages; the conclusion is made about the prospects for the development of the concept of value management in the context of the main global challenges of our time.

Key words: management by values, management based on values, values of economic activity, digitalization of the economy, management.

JEL: M12, M14

1 **Sazanova Svetlana Leonidovna** – Cand. of Sci. (Economics), Associate Professor. State University of Management. 99 Ryazansky Prospect, Moscow, 109542, Russia; Financial University under the Government of the Russian Federation. 49 Leningradsky prospect, Moscow, 125993, Russia. E-mail: sazanova@mail.ru

References

1. Assen van M., Berg van den G., Petersma P. *Klyuchevyye modeli menedzhmenta* [Key management models]. Moscow: BINOM. Laboratoriya znaniy Publ., 2013. 319 p. (In Russian).
2. Dolan S., Garcia S. *Upravleniye na osnove tsennostey. Korporativnoye rukovodstvo po vyzhivaniyu, uspeshnoy zhiznedeyatel'nosti i umeniyu zarabatyvat' den'gi v XXI veke* [Value-based Management. Corporate guidance on survival, successful livelihoods and the ability to earn money in the XXI century]. Moscow: Pretext Publ., 2008. P. 31-35. (In Russian).
3. Inglehart R., Velzel K. *Modernizatsiya, kul'turnyye izmeneniya i demokratiya: Posledovatel'nost' chelovecheskogo razvitiya* [Modernization, Cultural Change and Democracy: The Sequence of Human Development]. Moscow: Novoye izdatel'stvo Publ., 2011. 464 p. (In Russian).
4. Kleiner G. B. (2018a). Gumanisticheskiy menedzhment, sotsial'nyy menedzhment, sistemnyy menedzhment – put' k menedzhmentu XXI veka [Humanistic management, social management, system management – the path to the management of the XXI century] // *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta* [Russian management journal]. 2018. No. 16 (2). Pp. 231–252. (In Russian).
5. Kleiner G. B. *Ratsional'nost', nepolnaya ratsional'nost', irratsional'nost': psikhologicheskiye faktory* [Rationality, Incomplete Rationality, Irrationality: Psychological Factors]. Homo institutius – Chelovek institutsional'nyy [Homo institutius - Institutional Man]. Ed. O. V. Inshakova. Volgograd: VolSU Publ., 2005. p. 220-236.
6. Kleiner G. B., Rybachuk M. A., Ushakov D. V. (2018b). Psikhologicheskiye faktory ekonomicheskogo povedeniya: sistemnyy vzglyad [Psychological factors of economic behavior: a system view]. *TERRA ECONOMICUS*. 2018. Volume 16. No. 1. P. 20-36. (In Russian).
7. Majger K. Tsennostno-oriyentirovannoye upravleniye. Revolyutsionnyy podkhod k dostizheniyu uspekhev v biznese i lichnomu protsvetaniyu [Value-Based Management. A revolutionary approach to business success and personal prosperity]. Rostov-on-Don: Phoenix Publ., 2005. 152 p. (In Russian).
8. Maksimenko A. A. Tsennostnoye upravleniye i yego znacheneye v sovremennom menedzhmente [Value management and its significance in modern management]. Obshchestvo. Sreda. Razvitiye [Society. Wednesday. Development]. 2011. No. 2. P. 98-102. (In Russian).
9. Peters T., Waterman R. V poiskakh sovershenstva. Uroki samykh uspeshnykh kompaniy [In Search of Excellence. Lessons from the most successful companies]. Moscow: Alpina Publisher, 2018. 524 p. (In Russian).
10. Sazanova S. L. (2017a). Mesto i rol' tsennostey i stimulov khozyaystvennoy deyatel'nosti v strukture faktorov, vliyayushchikh na predprinimatel'skuyu deyatel'nost' i institut predprinimatel'stva v Rossii [The place and role of values and incentives for economic activity in the structure of factors influencing business activity and the institute of entrepreneurship in Russia]. *Vestnik Universiteta (Gosudarstvennyy universitet upravleniya)* [University Bulletin (State University of Management)]. 2017. No. 3. P. 31-36. (In Russian).

11. Sazanova S. L. (2017b). Tsennosti i stimuly khozyaystvovaniya kak faktory razvitiya predprinimatel'stva v Rossii [Values and incentives of management as factors of entrepreneurship development in Russia]. *Problems of management theory and practice* [Problemy teorii i praktiki upravleniya]. 2017. No. 6. P. 136-142. (In Russian).
12. Sazanova S. L. Tsennosti khozyaystvennoy deyatelnosti kak osnovaniye sotsial'no-ekonomicheskikh sistem [Values of economic activities as the basis of socio-economic systems]. 2016. No. 1. P. 257-262. (In Russian).
13. Sazanova S. L. Ekonomicheskoye povedeniye: tsennostno-ratsional'nyy aspekt [Economic behavior: value-rational aspect]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* [Problems of the theory and practice of management]. 2014. No. 8. P. 108-113. (In Russian).
14. Sandrigaylo L. Z. *Formirovaniye kompetentsiy menedzherov na osnove kontseptsii upravleniya po tsennostyam* [Formation of managers' competencies based on the concept of management by values]. Fevral'skiye chteniya: sbornik materialov nauchno-prakticheskoy konferentsii professorsko-prepodavatel'skogo sostava Syktyvkar'skogo lesnogo instituta po itogam nauchno-issledovatel'skoy raboty v 2014 godu. [February readings: a collection of materials of the scientific-practical conference of the faculty of the Syktyvkar Forest Institute on the basis of the research work in 2014]. Scientific electronic edition. Executive editor E. V. Khokhlova. 2015. P. 128-133. (In Russian).
15. Shokhin V. K. (2010a). *Aksiologiya* [Axiology]. Novaya filosofskaya entsiklopediya [New Philosophical Encyclopedia] Moscow: Mysl' Publ., 2010. [Electronic resource]: Official website of the Institute of Philosophy, RAS. URL: <https://iphlib.ru/greenstone3/library/collection/newphilenc/document/HASH0147b7e8f087b539ec51af47> (access date: 15.11.2018). (In Russian).
16. Shokhin V. K. (2010b). *Tsennost'* [Value]. Novaya filosofskaya entsiklopediya [New Philosophical Encyclopedia] Moscow: Mysl' Publ., 2010. [Electronic resource]: Official website of the Institute of Philosophy, RAS. URL: <https://iphlib.ru/greenstone3/library/collection/newphilenc/document/HASH01018ece6b4d1aefc3392301> (accessed: 15.11.2018). (In Russian).
17. Rokeach M. *The Nature of Human Values*. N.Y: The free press, 1973.