

## **ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ НА ОСНОВЕ ЦЕННОСТНОГО ПОДХОДА**

*Работа представлена кафедрой социологии*

*Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета.*

*Научный руководитель – доктор социологических наук, профессор С. С. Бразевич*

**В статье рассмотрена регулятивная роль ценностей в управленческой деятельности, анализируются возможности оптимизации деятельности топ-менеджеров с позиции ценностного подхода.**

**Ключевые слова:** топ-менеджер, личность, деятельность, социально-профессиональная группа, ценности, ценностная регуляция, управление.

**The author of the article considers the regulatory role of values in administrative activity and analyses the possibilities for optimising top-managers' activity from the position of the value approach.**

**Key words:** top-manager, person, activity, social and professional group, values, value regulation, management.

Топ-менеджеры являются представителями особой социальной группы, стоящей на вершине управления и располагающей уникальной возможностью изменять социально-экономические процессы общества. В настоящее время в России на топ-менеджеров возлагаются большие надежды по подъему национальной экономики. Возглавляемые ими компании должны стать не только эффективными производителями

добавленной стоимости для своих акционеров, но и социально ответственными членами социально-экономической среды, работающими на благо России. Таким образом, группу топ-менеджеров следует рассматривать как значимую социально-профессиональную группу современной России [1, 2, 4, 5].

Топ-менеджеры отвечают за принятие важнейших решений для организаций и сто-

ят во главе компаний. На Западе они являются наемными специалистами, которые могут иметь определенный пакет акций. В России топ-менеджер может быть одновременно и собственником, который основал компанию.

Целью деятельности топ-менеджера как субъекта управления является разработка стратегии развития предприятия и создание эффективного механизма ее реализации. От решений, принимаемых топ-менеджерами, зависит и эффективность функционирования предприятия на рынке, и специфика жизнедеятельности достаточно большого количества людей, как работников компании, так и широкого круга потребителей.

Деятельность топ-менеджеров не только заключается в решении актуальных деловых задач, но и направлена на отдаленную перспективу – прогноз будущего с целью эффективной разработки стратегии развития предприятия. В своей работе топ-менеджерам необходимо выяснение сути перемен, происходящих в социальных потребностях общества, духовного мира людей, экономических и социальных отношений, с обязательным учетом данных тенденций в своей дальнейшей деятельности. Множество внутренних и внешних задач, стоящих перед топ-менеджерами, требует постоянно го совершенствования их профессиональной деятельности, освоения норм и правил современного цивилизованного рынка.

В целом топ-менеджеры осуществляют наиболее широкую и, как следствие, наименее стандартизированную деятельность. Работа на их уровне обычно характеризуется минимумом повторяемости, значительной свободой действий и принятиями разнообразных решений, отражающихся на функционировании организации в целом [6].

В настоящее время данная группа, привлекает все больше внимание к себе со стороны деловых кругов, общественных организаций, академического сообщества. Повышенное внимание объясняется в первую очередь уникальностью и значимостью дан-

ной профессиональной группы для общества в целом.

В последнее время регулярно проводятся рейтинговые исследования, ключевой целью которых является ежегодная оценка и развитие профессионального уровня представителей российского сообщества топ-менеджеров. На суд общественности представляются рейтинги профессиональной репутации российских топ-менеджеров как объективной и всеобъемлющей оценки профессионального уровня представителей российского делового сообщества. Составляются рейтинги эффективности, конкурентоспособности и рыночной перспективности российских компаний, основанные на экспертном мнении ведущих топ-менеджеров, консультантов и других специалистов в сфере бизнес-управления.

Внимание деловых кругов и общественности сфокусировано на потребности получения достоверных сведений о ведущих российских компаниях и реализуемых ими социальных программах, моделях социального партнерства с органами государственной власти и общественными организациями, а также их корпоративных социальных отчетов.

Такое повышенное внимание к деятельности топ-менеджеров объясняется наличием множества нерешенных проблем применительно к их ответственности перед обществом, а подчас и полным игнорированием данных проблем с их стороны.

Профессионализм, самодисциплина и персональная ответственность людей, стоящих во главе компаний, являются главными механизмами экономического роста как отдельного предприятия, так и страны в целом. Эти качества напрямую зависят как от уровня профессиональной подготовки, так и от личностных особенностей представителей данной социально-профессиональной группы.

Потребность организаций в качественных управленческих кадрах осознается и властью. Руководство страны придает пер-

востепенное значение повышению уровня квалификации руководителей предприятий народного хозяйства. В целях обеспечения организаций Российской Федерации качественными специалистами в области управления и организации производства, отвечающими современным требованиям экономики, в 1997 г. Президентом РФ подписан Указ №774 «О подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации» [3].

Учебные планы подготовки высших управленческих кадров охватывают основные функциональные области менеджмента: общий менеджмент, стратегический менеджмент, управление производством, бухучет, финансы, маркетинг, право, управление человеческими ресурсами и др. В некоторых компаниях ведутся собственные программы подготовки управленцев.

Следует подчеркнуть, что качественная подготовка управленческих кадров кроме обеспечения современными и актуальными знаниями управленцев должна строиться и на основе ценностного подхода, под которым понимается специальным образом организованное управление процессом формирования системы ценностей в группе топ-менеджеров.

Многие негативные факты в управленческой деятельности являются причинами отнюдь не недостаточных знаний в области управления, а издержками недостаточно развитой системы ценностей. В силу этого проблема ценностной регуляции деятельности топ-менеджеров требует подробной детальной разработки. Представляется важным, что топ-менеджерам необходимо учитывать и сознательно использовать объединяющую и регулирующую функции ценностей в различных областях своей профессиональной деятельности. На практике зачастую это не только не используется, но имеет место и противоположное – система ценностей других заинтересованных субъектов не учитывается, доминируют эгоцентрический уровень ценностных ориентаций

и материальные ценности финансового дохода над социально значимыми ценностями. Всем известны своей скандальностью раскрытие случаи воровства, подкупа, коррупции среди лиц, стоящих на вершине управления и власти, дела финансовых и строительных пирамид, производство некачественной продукции и т. д. Такие негативные примеры свидетельствуют об игнорировании системы социальных ценностей, а также низкой степени развития ценностно-смысловой сферы личности отдельных субъектов высшего звена управления. Наличие проблем в ценностной регуляции деятельности руководителей высшего звена закономерно объясняет собой множество подобных негативных примеров среди представителей нижележащих звеньев управления.

Из множества проблем недостаточной ценностной регуляции деятельности топ-менеджеров возникает необходимость целенаправленного управления процессом формирования системы ценностей в данной социально-профессиональной группе. Основная цель управления процессом формирования системы ценностей в группе топ-менеджеров – оптимизация их профессиональной деятельности на основе возможностей ценностной регуляции в сочетании с повышением их социальной ответственности.

Следует отметить и имеющиеся положительные тенденции. Сейчас в российской системе управления приоритетными становятся ценности, отличные от материальных: репутация, достоверность, ответственность и т. д. Все актуальнее такой корпоративный инструмент, как отчетность по показателям устойчивого развития. Меняются социальные ценности: потребители товаров и услуг могут выбирать, что покупать и во что вкладывать деньги. Таким образом, можно утверждать о «вытеснении» материальной ценности в менеджменте с лидирующими позиций и снижении роли экономических ценностей в целом. В своей деятельности топ-менеджерам все больше при-

ходится ориентироваться на социальные ценности, тем самым обеспечивая престиж, конкурентоспособность, а, как следствие, и прибыль для собственника и акционеров.

Эффективное функционирование любой социальной системы зависит от специфики ее значимых ценностей и их интегрирующей регулятивной функции. В профессиональной деятельности топ-менеджера роль экономических ценностей, таких как финансовая стабильность предприятия, доход, конкурентоспособность, расширение производства и др., настолько велика, что подчас внимание топ-менеджеров сфокусировано исключительно на них. При этом социальные ценности, например, такие как сотрудничество, авторитет,уважение, внимание к людям, ответственность перед другими, являются не менее конструктивными для эффективности деятельности организаций.

Новые или непредсказуемые ситуации требуют от топ-менеджеров как субъектов управления принятия эффективных решений, тем самым совершаются и ценностный выбор. Ценностными альтернативами в деятельности топ-менеджеров предстают экономические, социальные и личностные ценностные основания.

Выступая в роли эталона должностного, ценности задают положительные ориентиры для поведения и деятельности личности в самых разнообразных ситуациях. Во многих случаях экономические ценности являются основными профессиональными ценностями в деятельности топ-менеджеров, возглавляющих современные предприятия, целью которых являются максимизация прибыли, увеличение доли компании на рынке, финансовое благополучие. Однако социальные ценности, выражающие отношение большинства людей к тому, что предпочитается, считается нужным, нормальным, правильным и приближается к социальному идеалу в жизнедеятельности, также должны учитываться в их деятельности.

Принимая решения, топ-менеджер должен ориентироваться как на специфичные профессиональные ценности, так и на социальные ценности. Также в процессе принятия решений топ-менеджер руководствуется и собственными ценностными ориентациями, выработанными у него в результате личного опыта.

Реализация общечеловеческих и социальных ценностей в обществе всегда связана с конкретными людьми, их силой влияния на других, личным примером и актуализацией осознанной личностной ответственности. На топ-менеджеров, как особую социальную группу, стоящую на вершине пирамиды управления, как раз и возлагается данная сложная задача, ответ за которую они держат перед достаточно большим количеством людей. Принесение пользы черезправленческую деятельность максимально большому кругу заинтересованных лиц от сотрудников организации, выпускающей какую-либо продукцию до ее потребителей, – социальная профессиональная задача деятельности топ-менеджмента. Чтобы быть успешным топ-менеджеру как полноценному субъекту управления, необходимо учитывать ценности других участников управляемого процесса и использовать их для оптимизации своей деятельности.

В конечном счете, от того, в какой степени топ-менеджер – представитель высшего звена управления организацией – осознает социальные ценности, из которых он исходит и которыми руководствуется, зависит и его личный профессиональный успех, и эффективность функционирования возглавляемой им организации.

Однако, как было показано выше, решая актуальные задачи, топ-менеджеры частую игнорируют систему социальных ценностей, в большей степени опираясь в принятии решений лишь на выгодные экономические факторы и собственные интересы. Таким образом, актуальными являются вопросы изучения возможностей ценностной регуляции их деятельности.

Для раскрытия возможностей ценностной регуляции деятельности личности необходимо учитывать разницу между такими социальными явлениями, как ценность и норма, с одной стороны, и такими явлениями, как социальная ценность и индивидуальная личностная ценность, с другой стороны. Это позволяет объяснить причины расхождения декларируемых ценностей и тех ценностей, на которые действительно ориентируется человек.

Соотношение между ценностями, которые декларированы и которые выступают реальной побудительной силой, является важным аспектом мотивации поведения человека. Всякая декларируемая ценность становится действительно значимой только в индивидуальном контексте. Хотя личностные ценности формируются на основе общечеловеческих и социальных ценностей, сама личность остается достаточно свободной в выборе своих ценностных ориентаций, так как окружающая действительность действует на человека не непосредственно, а преломляясь через его внутренний мир.

На пути ценностной регуляции деятельности часто возникают проблемы, препятствующие ходу выполнения деятельности с возможной полной ее остановкой и приводящие к острым межличностным и межгрупповым конфликтам. Проблемы ценностной регуляции возникают в силу динамических процессов, протекающих в обществе, и рассматриваются как выбор ценностных альтернатив. Множество и разнообразие ценностей, специфика их индивидуального и группового понимания обусловливают собой возможность их столкновения и противоречия. Ценностные конфликты проявляются на межгрупповом, внутригрупповом, личностном и внутриличностном уровне. Следует подчеркнуть, что ценностные конфликты описываются в конфликтологии как одни из самых острых конфликтов в своем протекании и развитии, в силу того что система ценностей характеризуется наибольшей устойчивостью [4]. На уров-

не отдельной личности возможен внутриличностный ценностный конфликт. Этот конфликт будет тем острее, чем менее интегрированы индивидуальные и социальные ценности в ценностно-смысловой сфере личности в ходе процесса социализации.

Современная организация представляет собой открытую систему, залогом выживания и развития которой является способность успешно адаптироваться к постоянным изменениям социально-экономических, технических и политико-правовых условий. Достаточно ценным представляется умение топ-менеджеров вычленять и использовать социальные и общечеловеческие ценности, которые повышают адаптивные способности и создают конкурентные преимущества компании при взаимодействии с клиентами и потребителями, заказчиками и поставщиками, партнерами и инвесторами. Это позволяет менеджменту в условиях диалога апеллировать к общим ценностям, что определяет создание благоприятной атмосферы сотрудничества на основе общности интересов.

Еще больше преимуществ получает топ-менеджмент при использовании общих, организационных ценностей в управлении персоналом. Е. С. Яхонтова рассматривает управление ценностями как элемент управления человеческими ресурсами компании, которое включает в себя выявление, формирование и культивирование ценностей, которые, с одной стороны, соответствуют стратегии компании и разделяются топ-менеджерами [8]. Культивирование и использование общих ценностей в кадровой политике способствует интеграции всех категорий работников на основе приверженности стратегии, правил и норм организации.

Об активизации ценностной регуляции деятельности можно говорить в том случае, если топ-менеджер осознает роль социальных ценностей и использует их для эффективного функционирования организации. Так, в организации одним из основных показателей сплоченности коллектива

является ценностно-ориентационное единство – степень совпадения позиций ее членов по отношению к деятельности и ценностям организации. Осознавая важность ценностно-ориентационного единства, топ-менеджер должен уделять внимание повышению уровня интеграции ценностей в коллективе, ориентироваться на нравственно оправданные ценности, учитывать ценности других субъектов управления.

Вопрос активизации ценностной регуляции деятельности топ-менеджеров опирается на имеющиеся представления о механизме ценностной регуляции поведения и деятельности личности, ключевым моментом которого является положение о том, что в ценностно-смысловой сфере личности интегрированы индивидуальные и социальные ценности.

Степень интегрированности индивидуальных и социальных ценностей в ценностно-смысловой сфере личности обусловливает саму социальную ценность личности в обществе. С. Л. Рубинштейн рассматривает следующую закономерность: чем больше в индивидуальном преломлено всеобщего, тем значительнее личность человека и тем больше пользы она сможет принести обществу [7]. Именно это социально-психологическое требование стоит по отношению к личности топ-менеджера одним из основных.

Личность топ-менеджера должна соответствовать определенно высокому уровню своего развития, что в первую очередь относится к ценностно-смысловой сфере личности, наряду с другими сферами: интеллектуальной, эмоционально-волевой, коммуникативной. Именно высокий уровень зрелости ценностно-смысловой сферы личности, в которой присутствуют интегрированные социальные ценности наряду с развитой системой личностных смыслов и убеждений, будет способствовать совершению социально-ответственных выборов в ситуациях принятия решений.

Таким образом, высокий уровень развития ценностно-смысловой сферы личности топ-менеджера способствует актуализации в его профессиональной деятельности не только экономических, но и социально значимых ценностей.

Организационная культура, система организационных ценностей должны строиться не только на интересах первых лиц, но и на потребностях, личностных особенностях персонала, который вовлекается в данный процесс. Иными словами, необходимо встречное выстраивание ценностей «сверху вниз» и «снизу вверх». Таким образом, задача топ-менеджера – не только определить собственные ценности как фактор, влияющий на всю организационную культуру, но и принять во внимание ценности сотрудников. Если удается согласовать эти две линии, то в выигрыше оказываются, как правило, обе стороны.

Как отмечает М. П. Бочаров, топ-менеджерам необходимо осознавать роль социальных ценностей в менеджменте, использовать их в управленческой деятельности с целью ее оптимизации [2]. Использование ценностной регуляции в деятельности топ-менеджеров дает следующие преимущества: принятие более эффективных решений, направленных на долгосрочную перспективу, повышение конкурентоспособности организации, улучшение социально-психологического климата в коллективе, повышение удовлетворения от работы

Итак, существует острые проблема ценностной регуляции деятельности топ-менеджеров, определяющих направление, содержание и специфику работы предприятия и ответственных за будущее достаточно большого количества лиц – работников своей компании и потребителей. Возможность эффективной ценностной регуляции в системе управления должна строиться на знании роли ценностей в процессах управления, а также в использовании общих социальных ценностей управляющих и управ-

ляемых субъектов, что позволит качественно повысить результаты профессиональной деятельности.

Данный вопрос опирается и на личностный аспект ценностной регуляции. Личность топ-менеджера должна соответство-

вать определенным социально-психологическим требованиям, одно из которых – развитость ценностно-смысловой сферы, проявляющая себя в высокой степени интегрированности индивидуальных, социальных и общечеловеческих ценностей.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Абрамов Р. Н.* Российские менеджеры: социологический анализ становления профессии. М.: КомКнига, 2005. 280 с.
2. *Бочаров М. П.* Социальные ценности в менеджменте: проблема выбора. Автореф. дис. ... д-ра соц. наук. М., 1998. 44 с.
3. Государственный план подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации в 2007/08–2012/13 учебных годах. М., 2007.
4. *Здравомыслов А. Г.* Социология конфликта М.: Аспект Пресс, 1996. 210 с.
5. *Лучко М. Л.* Этика бизнеса – фактор успеха. М.: Эксмо, 2006.
6. *Минцберг Г.* Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2004. 512 с.
7. *Рубинштейн С. Л.* Основы общей психологии. СПб.: Питер, 2006. 570 с.
8. *Яхонтова Е. С.* Управление ценностями как элемент управления человеческими ресурсами компаний // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. № 4. С. 17–24.