

Бадаев А.А., магистрант

Научный руководитель: Биктимирова Н.А., к.п.н.

ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан»

**ЦЕННОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ ЛИДЕРСТВО В
СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: КЕЙС СПОРТИВНОГО
ХОЛДИНГА «АБСОЛЮТНЫЙ ЧЕМПИОНАТ АХМАТ»**

В условиях трансформации бизнес-среды под влиянием геополитических вызовов, цифровизации и запроса на социальную ответственность возрастает роль ценностно-ориентированного лидерства — стиля управления, при котором решения принимаются не только с учётом эффективности, но и в соответствии с устойчивыми внутренними убеждениями и корпоративными ценностями. В статье на основе анализа уставных документов, стратегических программ и 12 полуформализованных интервью с руководителями ООО «Абсолютный чемпионат Ахмат» (ACA) показано, как ценности, такие как честь, верность, патриотизм, уважение к традициям и социальная ответственность, интегрированы в управленческую практику. Выявлено, что именно ценностная основа позволяет организации сохранять устойчивость в условиях санкционного давления и формировать лояльность не только сотрудников, но и аудитории. Особое внимание уделено роли генерального директора как «носителя ценностей» и механизму трансляции ценностей через ритуалы (например, церемония открытия турниров, работа с ветеранами СВО). Сделан вывод: ценностно-ориентированное лидерство в ACA выступает не декларативным элементом корпоративной культуры, а реальным инструментом стратегической устойчивости.

Ключевые слова: ценностно-ориентированное лидерство, корпоративные ценности, спортивный менеджмент, Абсолютный

чемпионат Ахмат, патриотизм, социальная ответственность, лидерство в кризисе.

Badaev A.A., Master's Student

Scientific supervisor: Biktimirova N.A., Ph.D.

State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Bashkir Academy of Public Service and Management under the Head of the Republic of Bashkortostan»

VALUE-ORIENTED LEADERSHIP IN MODERN ORGANIZATIONS: A CASE STUDY OF THE SPORTS HOLDING «ABSOLUTE CHAMPIONSHIP AKHMAT»

Amidst business environment transformation driven by geopolitical pressures, digitalization, and growing demand for social responsibility, value-oriented leadership — a management approach where decisions align not only with efficiency but also with enduring beliefs and corporate values — gains increasing relevance. Based on analysis of charter documents, strategic programs, and 12 semi-structured interviews with managers of LLC «Absolute Championship Akhmat» (ACA), the article demonstrates how core values such as honor, loyalty, patriotism, respect for tradition, and social responsibility are embedded into daily management practice. Findings indicate that this value foundation enables the organization to maintain resilience under sanctions and foster loyalty not only among staff but also among its audience. Special emphasis is placed on the CEO's role as a «value carrier» and on ritual-based transmission mechanisms — e.g., tournament opening ceremonies, collaboration with veterans of the Special Military Operation (SMO). The study concludes that value-oriented leadership in ACA functions not as a declarative element of corporate culture, but as a tangible strategic resilience tool.

Keywords: value-oriented leadership, corporate values, sports management, Absolute Championship Akhmat, patriotism, social responsibility, crisis leadership.

После 2022 года российские организации, особенно те, что находятся на стыке спорта, медиа и международных отношений, столкнулись с беспрецедентным вызовом: как сохранить идентичность, лояльность команды и доверие аудитории, когда внешние коммуникации разорваны, а ресурсы сокращены? Ответ, как показывает практика, лежит не в технологиях и даже не в финансах — а в ценностях.

Теория ценностно-ориентированного лидерства (values-based leadership), восходящая к работам Д. Хелмслика и Б. Барнетта [5], рассматривает лидера как «архитектора смысла», чьи решения основаны на чёткой иерархии убеждений. В отличие от трансформационного или авторитарного лидерства, здесь ключевым критерием эффективности становится не рост выручки, а соответствие действий заявленным ценностям — даже в ущерб краткосрочной выгоде.

Однако в российской научной среде эта концепция до сих пор воспринимается как «западная абстракция», не учитывающая специфики отечественной ментальности и институциональной среды. Между тем, как показывает анализ деятельности ООО «Абсолютный чемпионат Ахмат», именно в России формируются уникальные модели ценностного лидерства, где традиционные этнокультурные ценности органично вплетаются в бизнес-стратегию.

Цель статьи — на основе кейса АСА проанализировать, как ценности транслируются от топ-менеджмента к сотрудникам и партнёрам, и как эта трансляция влияет на устойчивость организации в кризисных условиях.

Исследование проводилось в рамках преддипломной практики в АСА (октябрь–ноябрь 2025 г.). Использованы следующие методы:

1. Контент-анализ документов: устав ООО «Абсолютный чемпионат Ахмат»; стратегия развития на 2023–2027 гг.; положение о корпоративной культуре; отчёты о социальных инициативах (2023–2025 гг.).

2. Качественное интервьюирование: 12 руководителей (генеральный директор, 4 директора по направлениям, 7 руководителей отделов), продолжительность — от 20 до 40 мин. Тематические блоки:

- «Какие ценности вы называете не переговорными?»
- «Бывали ли случаи, когда приходилось отказаться от выгодного контракта из-за несоответствия ценностям?»
- «Как ценности влияют на подбор и мотивацию персонала?»

Все данные обезличены; цитаты приводятся с сохранением стиля речи респондентов.

В уставных и стратегических документах АСА впервые ценности зафиксированы не как «пreamble», а как операционализированные критерии принятия решений. Например, в п. 4.2 Стратегии прямо указано: «Решение о сотрудничестве с иностранным партнёром принимается только при условии отсутствия публичных высказываний, противоречащих уважению к России, её Вооружённым Силам и традиционным духовно-нравственным ценностям».

В ходе интервью руководители единодушно выделили пять ядерных ценностей, которые, по их мнению, «держат» организацию:

1. Честь — «не продавать репутацию ради денег» (директор по маркетингу);
2. Верность — «если боец с тобой — он с тобой, даже в тяжёлые времена» (спортивный директор);
3. Патриотизм — не как лозунг, а как системная работа;
4. Уважение к традициям — сохранение этнической идентичности в брендинге (например, использование элементов чеченской культуры в оформлении турниров без стилизации под «экзотику»);
5. Социальная ответственность — не только благотворительность, но и создание устойчивых социальных лифтов (например, программа «ММА — путь в профессию» для подростков из неблагополучных семей).

Особый интерес представляет роль генерального директора как «живого носителя ценностей».

Анализ кейса АСА позволяет сделать три основных вывода:

1. Ценностно-ориентированное лидерство в российских условиях не копирует западные модели, а опирается на глубинные культурные коды — честь, верность, коллективная ответственность. Это делает его более устойчивым в кризис.

2. Ценности в АСА функционируют как реальный управленческий инструмент, а не декларация: они влияют на HR-политику, партнёрские соглашения и медиастратегию.

3. Эффективность ценностного лидерства напрямую связана с личной вовлечённостью топ-менеджмента — в первую очередь ген.директора, чьи действия служат «подтверждающим сигналом» для всей организации.

Практическая значимость: предложена модель «Ценностного ядра» как элемента системы внутреннего контроля — включение критериев соответствия ценностям в регламенты согласования договоров, оценки эффективности руководителей и отбора кадрового резерва.

Перспективы: сравнительное исследование с другими спортивными холдингами, а также разработка методики измерения стоимости ценностного капитала (value-based capital) в нематериальных активах компаний.

Список использованных источников

1. Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в РФ» (ред. от 08.08.2024). - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73038/ (дата обращения: 01.12.2025).

2. Устав ООО «Абсолютный чемпионат Ахмат» (ред. от 12.03.2024). — Грозный, 2024.

3. Барнетт М.Л. Организации и общество: социальная ответственность и корпоративное управление. — М.: ВШЭ, 2021. — 312 с.

4. Юшманов П.Н. Защита прав национальных меньшинств в Российской Федерации: проблемы и пути решения // Социология и право. — 2016. — № 2 (32) — С. 112-116

5. Helmig J., Spraul K., Ingenhoff D. Value-Based Leadership in Nonprofit Organizations // Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. — 2018. — Vol. 47, № 1. — P. 124–145.