

# Финансовое лидерство как форма реализации интегрированного мышления

---

Лебедев Павел Викторович, д.э.н., FCCA

Профессор факультета финансов и банковского дела  
РАНХиГС

[p.lebedev@inbox.ru](mailto:p.lebedev@inbox.ru)



## Точка зрения

---

Как интегрированное мышление выступает основой для финансового лидерства?

---

Как возвращать и развивать интегрированное мышление на уровне личности, коллектива, организации, страны?

---

Как оставаться релевантным и актуальным в условиях стремительно меняющегося контекста и инструментов ESG?

# Три волны интереса к финансовому лидерству

---

**Кризис 2007–2008 годов:** финансовое лидерство может стать механизмом выхода компаний из кризисной ситуации и обеспечения их выживаемости

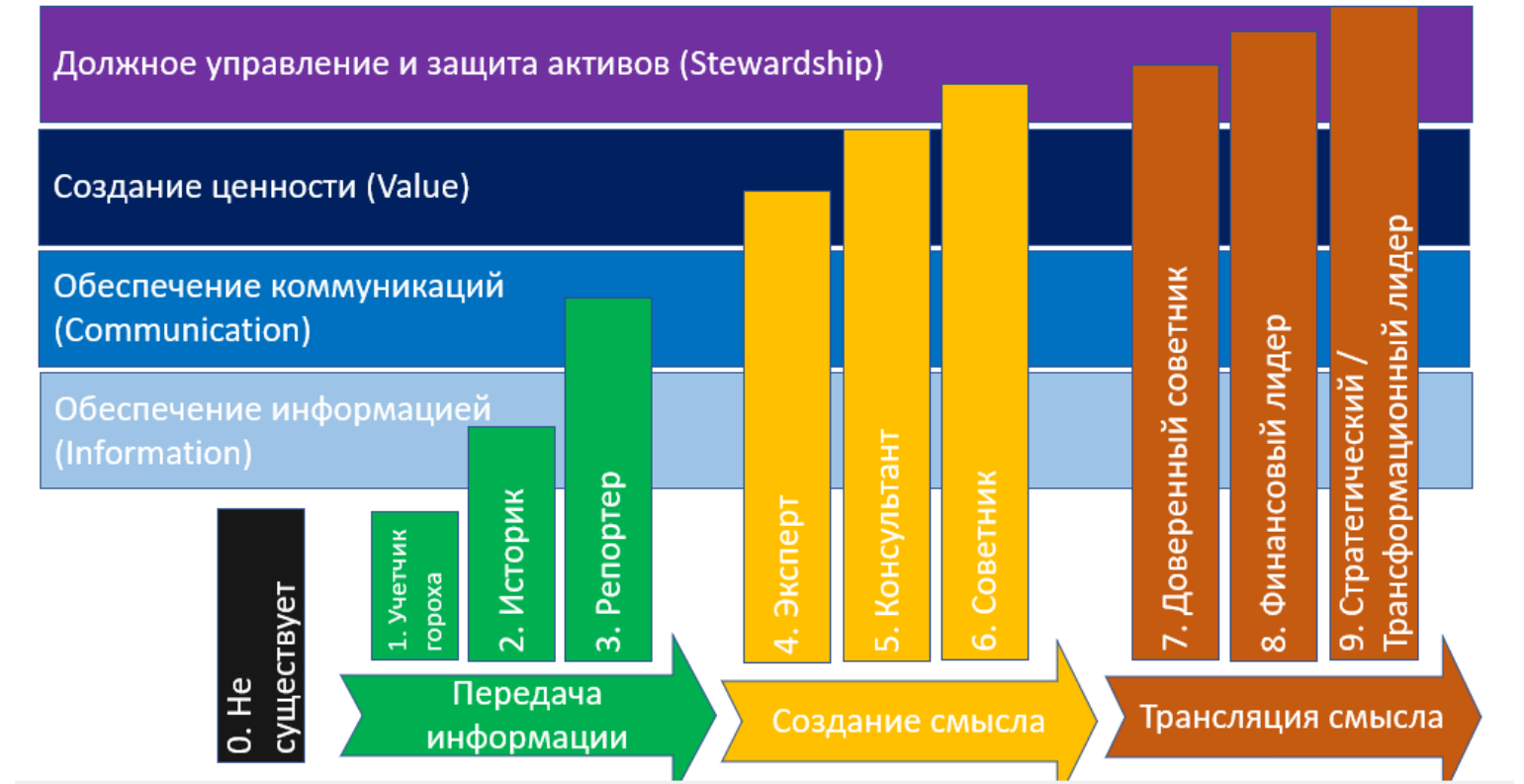
---

**Ответ на цифровизацию и внедрение подрывных технологий:** предпосылка для выработки и реализации оборонительных стратегий и трансформации бизнес-моделей

---

**Переосмысление капитализма и организационных целей:** финансовое лидерство как предпосылка успешной трансформации бизнеса – вектор устойчивого развития

Модель (континуум) уровней зрелости управленческого учета (Lebedev, 2019) – лидерство финансовой функции для трансформации к устойчивому развитию



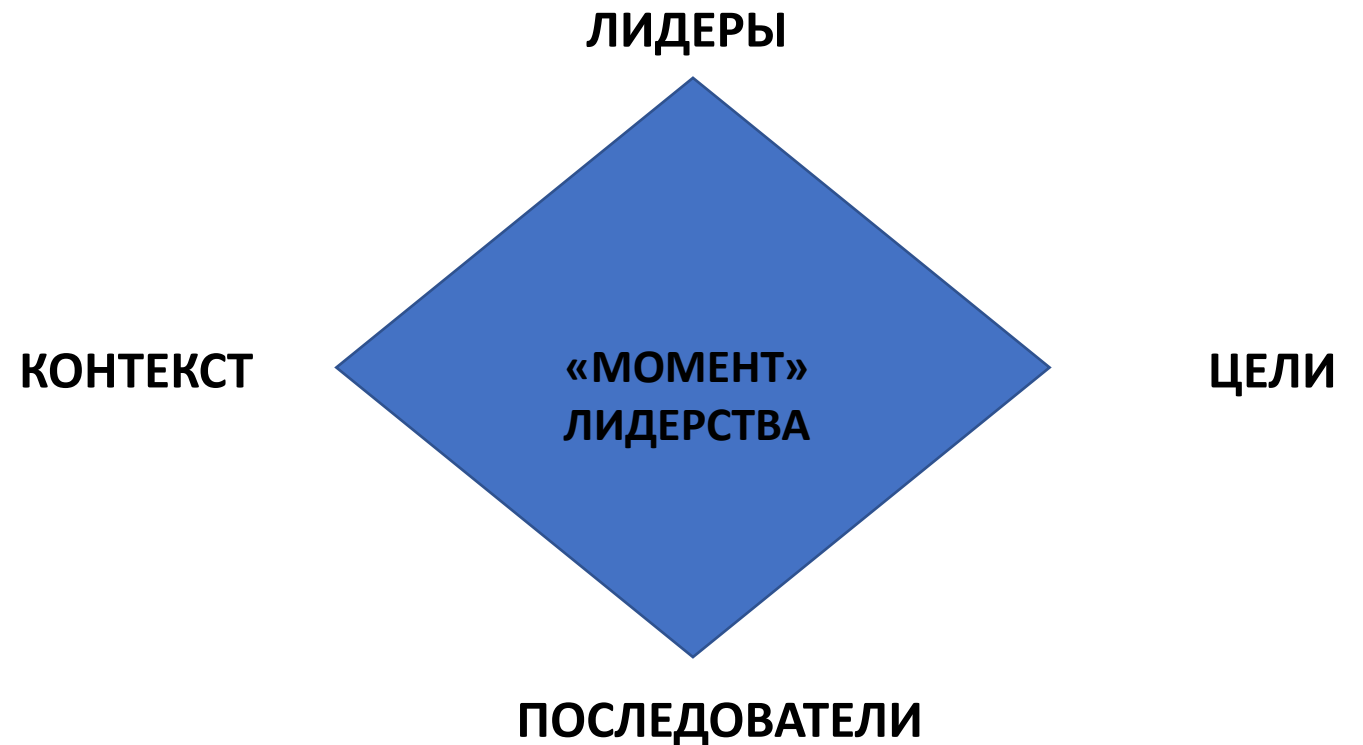
Финансовое  
лидерство возникает  
в процессе  
управления  
взаимоотношениям,  
имеет  
интегрированный  
фокус и направлено  
на устойчивое  
создание ценности

- Интегрированное мышление / интегрированное принятие решений
- Фокус на устойчивое развитие и создание ценности
- Обеспечение стейкхолдеров релевантной информации
- Управление коммуникациями: релевантная информация важна, но недостаточна; смыслы создаются внутри коммуникационного процесса
- Защита интересов и доверие / доверительные отношения в расширенном кругу стейкхолдеров

Интегрированное мышление составляет **основу** финансового лидерства, выступая своего рода его **движущим механизмом** и **«навигационной системой»**

---

Как взращивать и  
развивать  
интегрированное  
мышление?



Как оставаться  
релевантным в  
условиях  
стремительно  
изменяющегося  
контекста?

- **Стратегия**
  - Искусство **интерпретации и поиска смысла и значения** событий в окружении и в самой организации
- **Лидерство**
  - «**Коммуникация смысла**»



# Предназначение и ESG

	<b>Низкие результаты по ESG показателям</b>	<b>Высокие результаты по ESG показателям</b>
<b>Предназначение компании и ESG стратегия не взаимосвязаны</b>	Отсутствие устойчивости	Отсутствие устойчивости
<b>Предназначение компании и ESG стратегия взаимосвязаны</b>	Потенциал для улучшений	«Компания осознающая и реализующая предназначение» (Purpose company)

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

---

[P.LEBEDEV@INBOX.RU](mailto:P.LEBEDEV@INBOX.RU)