
НЕСТЕРОВА М.О.,

кандидат філософських наук,
докторант філософського факультету,
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка,
м. Київ

СУЧАСНІ ЗАПИТИ КОГНІТИВНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ В СФЕРІ УПРАВЛІННЯ

Складна соціо-економічна ситуація нашого часу потребує ефективної управлінської діяльності. Когнітивна ефективність лідерів управлінців може вважатися її основою. Однією з найактуальніших проблем в сфері управління є проблема прийняття рішень. Пошук когнітивних параметрів ефективного прийняття рішень, застосування принципів системного мислення та емоційного інтелекту сприятиме дієвим змінам в сфері управління.

Ключові слова: когнітивна ефективність, когнітивні дослідження, прийняття рішень, системне мислення, управління, емоційний інтелект.

Сложная социо-экономическая ситуация нашего времени требует эффективной управленческой деятельности. Когнитивная эффективность может считаться ее основой. Одной из самых актуальных проблем в сфере экономики и управления является проблема принятия решений. Поиск когнитивных параметров эффективного принятия решений, применение принципов системного мышления и эмоционального интеллекта приведет к действенным изменениям в сфере управления.

Ключевые слова: когнитивная эффективность, когнитивные исследования, принятие решений, системное мышление, управление, эмоциональный интеллект.

Complex social-economic situation of nowadays demands of searching of effective managing activity's sources. One of them is cognitive effectiveness of managers. Decision making is the most actual problem in the modern management. The search of cognitive parameters of effective decision making and the appliance of the principles of system thinking and emotional intellect will change the modern management to better.

Key words: cognitive effectiveness, cognitive researches, management, decision making, emotional intellect, system thinking.

В сучасній науці про управління людський фактор в управлінні стає все більш пріоритетним, все більше уваги приділяється суто психологічним, ціннісним механізмам впливу та взаємодії суб'єктів управління. Вплив окремої особистості інтерферує із глобальними тенденціями в суспільстві, з його відкритістю та нелінійністю, відповідно, загальне суспільне середовище активно впливає на особистість [10, 30-31]. В сфері управління як в приватному, так і в публічному секторі відбулися певні зміни стилів або теорій управління. Відповідно до теорій публічного управління діяльність уряду і неприбуткових організацій в деяких аспектах є подібною до діяльності установ приватного сектора. Тобто, управлінські інструменти, що максимізують ефективність та результативність роботи, можуть використовуватись як у приватному, так і у публічному секторі [5]. В сучасному менеджменті останнім часом все більш популярними стають теорії партнерського управління, партисипативного менеджменту. Вони передбачують новий тип лідера-керівника, який здійснює ефективне керівництво в якості не тільки керівника, а й партнера по бізнесу. Такий стиль управління вимагає певних управлінських та особистісних компетенцій, тобто, відповідний тип лідерства має свої специфічні риси. Слід підкреслити, що в галузі публічного управління функція лідерства набуває особливого статусу. Взагалі, вона стає самостійною тільки тоді, коли розмір та складність організації перебільшує певний поріг. Головна мудрість лідера полягає в тому, щоб підтримувати динамічний баланс між автономією частин та контролем за ними [5, 45].

Однією з когнітивних засад такого стилю лідерства є емоційний інтелект (emotional intelligence), який вже досить добре досліджений в сучасному менеджменті. Вміння усвідомлювати та контролювати свої емоції, а

також аналізувати та управляти емоціями інших людей дуже важливе для успішного управління. Розвиваючи взаєморозуміння, мотивуючи інших людей можна легше отримати результати від їх спільних дій, ще й зробити з них не тільки виконавців, а й переконаних послідовників [3,135]. Сучасні когнітивні науки вважають емоційну компетентність однією з необхідних складових когнітивної ефективності. Раніше емоційний інтелект протиставлявся когнітивним здатностям та іншим навичкам. Але сучасні когнітивні науки розглядають людський мозок та мислення як складну систему з врахуванням історизму її власного розвитку. І когнітивна ефективність є інтегральною динамічною характеристикою. Фактично, всі когнітивні параметри підлягають керованим змінам, що дає можливість підвищувати ефективність майже всіх когнітивних навичок, отже й характеристик управлінського стилю. Слід підкреслити, що в практиці управління стиль мислення, типи реакцій на зміни завжди відігравав важливішу роль, ніж класичні когнітивні параметри, такі як, наприклад, рівень інтелекту, або загальна ерудиція. Значною мірою когнітивне лідерство відноситься до здатності розуміти інших людей, передбачати їх поведінку, мотиви та наміри. Наприклад, однієї емпатії як відчуття емоцій інших людей буде недостатньо для успішного управління. Існують важливі аспекти послідовності, планування, координації у часі та просторі дій інших людей, а не тільки власних. Передбачення не тільки дій, але й їх можливих наслідків є ознакою стратегічного стилю мислення. Він значно полегшує необхідність приймати рішення в умовах складного когнітивного вибору - ситуації невідзначеності. Саме в цій надзвичайно актуальній сфері і потребується максимальна когнітивна ефективність.

Такий когнітивний параметр як здатність або нездатність приймати складні рішення суттєво визначається

вродженою структурою мозку, зокрема, розвитком його префронтальних (лобних) доль [8]. Є певні параметри, які є біологічно детермінованими, серед них є й когнітивні, наприклад "класичний" раціональний інтелект. Але з праксеологічної точки зору важливо, що, наприклад, емоційний інтелект може розвиватись на протязі всього життя, інші ключові когнітивні характеристики також піддаються цілеспрямованому розвитку. Адже людський мозок має надзвичайну пластичність: фактично, наша еволюційна адаптивність визначається його біологічною специфікою - надзвичайною здатністю до навчання. Спостерігати, вимірювати, отже, й розвивати цю здатність стало можливим завдяки досягненням нейронаук. Сучасні методи дослідження відкривають вже не статичні, а динамічно-функціональні властивості мозку та мислення, крім того, ще й в реальному часі [8, 65]. Це дає можливість визначити, які динамічні та структурні когнітивні складові призводять до ефективних поведінкових стратегій. Крім того, це дає оптимістичний шанс впливати на когнітивні характеристики управління: наприклад, формувати ефективні навички прийняття рішень, напрацьовувати правильні алгоритми управлінських дій. Важливою з точки зору когнітивної ефективності управлінців є такі природні властивості мозку як механізми уваги, зокрема, довільної та селективної, а також «детектор помилок» [4,170-173]. Порушення цих механізмів, які є еволюційними інструментами ефективної діяльності, суттєво впливає навіть на побутову або учбову діяльність, не тільки на управлінську.

Нестабільна, складна сьогоденність актуалізує теоретичні та практичні дослідження в когнітивній сфері, щоб винайти методологічні засади ефективної управлінської діяльності. Однією з найактуальніших проблем в сфері управління є проблема прийняття рішень. Враховуючи те, що

навколишній світ майже не передбачає ситуацій із заданим алгоритмом рішень, можна вважати ключовою здатність приймати не апріорі відомі рішення, а адаптивні, ймовірнісні. Інколи це називають інтуїцією лідера, його передбаченням, але це також відноситься до характеристик когнітивної ефективності. Актуальним та спірним є питання щодо того, чим являється це бачення, яке відрізняє справжніх лідерів: чи це відчуття майбутнього, чи активне його моделювання. В будь-якому разі, вміння працювати з майбутнім є надзвичайно важливим для управління розвитком складних соціальних систем.

Практика доводить, що, наприклад, застосування навичок системного мислення призводить до суттєвих поліпшень в якості прийняття рішень [11]. Одним з напрямків когнітивних досліджень є саме вивчення принципів та практик системного мислення, як методу досягнення когнітивної ефективності. Цей аналіз переважно відбувається в рамках системного підходу в менеджменті, в фокусі теорії управління складними соціальними системами. Системне мислення в сфері управління потрібне для того, щоб бачити крізь хаос та складність та справлятися з набором взаємозалежних перемінних. Адже, хоча організації як єдине ціле стають все більш взаємопов'язаними та взаємозалежними, їх складові елементи прямують до все більшої незалежності та самостійного вибору [6, с. 32].

В практиці управління соціо-економічними системами, зокрема організаціями, активно використовується інтерактивне моделювання. Наприклад, процес створення місії та візії організації можна назвати процесом когнітивного моделювання майбутнього, за допомогою якого реалізується цілеспрямованість організації, зокрема, її ключових гравців. Стратегічний менеджмент останніх десятиліть фокусується на проактивному управлінні, на відміну від адап-

тивного управління, яке подібне до принципів існування живих систем. Проактивне управління має на меті не адаптацію до постійно мінливих умов середовища, а пошук та конструювання ефективних стратегій власного розвитку, які, власне, формують навколишнє середовище, а не тільки внутрішнє середовище організації. Фактично, це означає перехід від прогнозування майбутнього до моделювання його. Певною мірою це пов'язано із складністю передбачення наступаючих змін, а також із складністю врахування цих змін в процесі прийняття управлінських рішень. Можна припустити, що саме складність прийняття рішень в умовах невизначеності підіграє інтерес до когнітивних досліджень, а особливо до когнітивних практик роботи з майбутнім.

Не можна не погодитись, що як для теоретичного осмислення, так і для більш ефективного оволодіння когнітивними практиками, потрібно розуміти принципи та механізми дії, власне, самих мисленевих процесів, а також самого мозку. Саме тому когнітивні дослідження останніх років зорієнтовані на розуміння біологічних основ мислення, зокрема, процесу прийняття рішень. Результатом розвитку цих досліджень можна вважати нову міждисциплінарну галузь нейробіології - нейроекономіку [14]. Нейроекономіка стала одним з перших вдалих прикладів синтезу різних наук: економічних, психологічних та біологічних, зокрема, нейробіології. Результати нейроекономічних досліджень демонструють, що прийняття рішень обумовлене роботою відносно незалежних нейрональних систем мозку, що відібрані шляхом природного відбору. Суттєвим запитом для когнітивних досліджень є вивчення взаємодії "когнітивних" та "емоційних" механізмів прийняття рішень, тому що саме вона визначає ступінь раціональності людської поведінки. Раціональність в практичному сенсі

означає передбачуваність поведінки поведінки є фундаментом для прийняття рішень. Нейроекономіка, яка є міждисциплінарною наукою по своїй суті та історичній генезі, в широкому сенсі є нейробіологією прийняття рішень (decision neuroscience) [9]. До цього ж напрямку належать послідовники подібної концепції - "поведінкової економіки", "економіки поведінки", або "біхевіоральної економіки" (behavioral economics) [2]. Автори цієї концепції показали, що люди можуть демонструвати схильність до абсолютно ірраціональної поведінки [1].

Завданням когнітивних досліджень можна вважати точні наукові експерименти щодо виявлення характерних зразків ірраціональної поведінки та на цій основі навчитися їх передбачати. Під ірраціональною поведінкою можна розуміти відхилення від свої власних очікувань та планів. "Така поведінка означає, що людина просто не розуміє себе, а тому ризикує втратити здатність приймати правильні рішення. Інший важливий аспект ірраціональності полягає в тому, що людині властиво одночасно мати несумісні бажання, або намагатися досягти цілей, що виключають самі себе. Якщо ми зрозуміємо ці властивості власної поведінки, то зможемо з'ясувати, що саме змушує нас вести себе з тим чи іншим ступенем раціональності [1].

Для сфери управління важливим є вивчення когнітивних викривлень, особливо в процесі прийняття рішень. Під когнітивними викривленнями розуміють систематичні помилки, похибки, або шаблонні відхилення в судженнях, які трапляються в конкретних ситуаціях. Розглянемо когнітивні викривлення, пов'язані з одним з найміцніших еволюційних адаптаційних механізмів - груповою поведінкою. Найчастіше вона проявляється як стадна поведінка - уподібнення в прийнятті рішень деякому лідеру\лідерам, причому воно має

ірраціональний характер, тому що можуть прийматися рішення, які вочевидь протирічать прямій вигоді та\ або власним інтенціям суб'єктів [12]. В механізмах дії групової поведінки важливу роль відіграють стереотипи, які формують очікування. Стереотипи також відіграють важливу еволюційну роль: вони категоризують інформацію, сприяють прогнозуванню майбутнього досвіду. «Мозок не може працювати з нуля в кожній новій ситуації. Його діяльність будується на баченому раніше. З цієї причини стереотипи не є по власній суті чимось недобрим. Вони забезпечують короткий шлях нашим нескінченим спробам розібратись в складній обстановці... Але оскільки стереотип забезпечує нас певними очікуваннями в відношенні членів якоїсь групи, він може чинити несприятливий вплив на наше сприйняття і поведінку» [2, с. 186 - 187]. Врахування цього ефекту дозволяє позбавитися певних похибок в аналізі людської думки та, в подальшому, в процесі прийняття рішень.

Вже підкреслювалось, що як в сфері приватного, так і в сфері державного управління все більше вагомою стає емоційна, ірраціональна поведінкова складова. Але є інші ознаки когнітивної ефективності в сфері управління: потрібно передбачати не тільки передбачати емоції, дії інших людей, а й об'єднувати їх та будувати бачення майбутнього на фундаменті глибинних цінностей, спільних смислів. Для цього лідер повинен мати певну цілісність і збалансованість в когнітивному плані, наприклад, в сфері прийняття рішень. Збалансованість передбачає інтегральну динамічну систему різних когнітивних параметрів, що передбачає максимальну ефективність. Однією із властивостей ефективного лідерського мислення можна назвати моделювання можливих варіантів, сценаріїв розвитку соціальних систем, в яких враховуються цінності, думки, емоції, вчинки інших учасників подій. Така здатність

до усвідомлення реальної ситуації визначається як рефлексивність. Рефлексивність виступає однією з основних когнітивних засад лідерства в управлінні. По-перше, тому, що вона є невід'ємною складовою системного, стратегічного мислення, без якого неможливе ефективне прийняття рішень. По-друге, без рефлексивності неможлива емоційна компетентність, тому що її основою є вміння оцінювати власні та чужі емоційні стани. По-третє, в створенні лідером спільного мотивуючого бачення майбутнього, встановлення цілей та напрямків подальшого розвитку рефлексивність також відіграє дуже важливу роль. З неї починається аудит індивідуальних та спільних цінностей, який є фундаментом подальшого процесу когнітивного моделювання. Отже, саме рефлексивність можна вважати однією із найважливіших характеристик когнітивної ефективності як в приватному, так і в публічному управлінні. Рефлексивність та прийняття рішень на її основі – це головна відзнака, яка характеризує сучасні поведінкові (базовані на когніціях) патерни.

Фокусування на вирішенні соціальних проблем актуалізує когнітивні дослідження в галузі прийняття рішень в умовах невизначеності та, відповідно, поведінкової реакції соціальних суб'єктів. Недостатність інформації щодо мінливого майбутнього породжує певні хаотичні дії соціальних суб'єктів. Отже, дослідження впливів навіювання, зараження, процесів утворення стихійних об'єднань є дуже важливими і актуальними, враховуючи сьогоденне складне соціальне середовище. З методологічної точки зору в цьому напрямку ефективними є здобутки синергетичної програми, зокрема, теорії самоорганізації складних соціальних систем [13]. Ефект незначних впливів, що призводять до значних наслідків, який притаманний синергетичній парадигмі, яскраво проявляється в соціо-еконо-

мічній площині [7]. Синергетика є найбільш ефективною в “режимі з загостренням”, в умовах нестабільності, які ми всі зараз переживаємо. Безумовно, сучасна нестабільна ситуація вимагає не тільки правильних, але, в першу чергу, своєчасних рішень, отже питання когнітивної ефективності зараз дуже актуальні. Масовий науковий та загальний інтерес до когнітивних досліджень, можливо, обумовлений саме з цієї причини.

Отже, перспективами подальших досліджень можна вважати подальше вивчення можливостей та обмежень, розвитку та стабілізації людського когнітивного потенціалу. Це, як вже підкреслювалось, здебільшого напрямком нейронаук, когнітивної психології, тощо. Але існують інші перспективи вирішення прагматичних завдань в сфері управління, які базу-

ються на інших напрямках когнітивних досліджень. В них використовуються зовсім інші методи досягнення когнітивної ефективності, як кінцевої мети. Це напрямок створення штучних інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень, інформаційних оболонок на кшталт когнітивних мереж, дослідження в сфері створення та практичного застосування в управлінні колективного віртуального інтелекту, тощо. Слід застережити, що в обох напрямках когнітивних досліджень існує багато не тільки методологічних, а й етичних проблем. Але вже зараз можна зазначити, що методологічні експлікації сучасних когнітивних досліджень з метою досягнення когнітивної ефективності можуть бути успішно застосовані в сфері управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аріелі Д. Інтерв'ю виданню VOANews //Ден Аріелі//Режим доступу: <http://gtmarket.ru/laboratory/publicdoc/2008/1750>
2. Ариэли Д. Поведенческая экономика. Почему люди ведут себя иррационально и как заработать на этом //Дэн Ариели: пер. с англ. Павла Миронова. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 296 с.
3. Беттлс С. Тренер для руководителя. Как добиться экстраординарных результатов благодаря коуч-менеджменту. - Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007 - 320 с.
4. Бехтерева Н.П. - Магия мозга и лабиринты жизни. /Н.П. Бехтерева. - доп. Изд. - М.: АСТ; СПб.: Сова, 2007. - 383 [1] с.: ил.; 16 л. ил.
5. Босак О.З. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі. Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10bozuds.pdf>
6. Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами: Платформа для моделирования архитектуры бизнеса // Джамшид Гараедаги; [Пер. с англ. Е. И. Недбальская; науч. ред. Е.В. Кузнецова]. - Минск: Гревцов Паблшер, 2007. - 480 с.
7. Гладуэлл М. Переломный момент: Как незначительные изменения приводят к глобальным переменам //Малкольм Гладуэлл. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. - 236 с.
8. Голдберг Э. Управляющий мозг: Лобные доли, лидерство и цивилизация. - М.: Смысл, 2003. - 335 с.
9. Ключарев В.А., Шмидс А., Шестакова А.Н. Нейроэкономика: нейробиология принятия решений //Экспериментальная психология. 2011. №2. - С. 14-35

10. Нестерова М.О. Постнекласичний менеджмент. / М.О. Нестерова // Монографія. - К.: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2011. - 126 с.
11. О'Коннор Дж. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем// Джозеф О'Коннор и Иан Макдермотт. – М.: Альпина Бизнес Букс., 2006. – 256 с.
12. Турлакова С.С. Теоретический анализ стадного поведения в экономике // Научный вестник ДГМА. 2010. №1 (6Е). - С. 400- 405.
13. Хиценко В.Е. Самоорганизация: Элементы теории и социальные приложения. // В.Е. Хиценко. Изд.2-е. М.: Книжный дом "ЛИБРОКОМ", 2012. - 224 с.
14. Glimcher P. W. and Rustichini A. Neuroeconomics: the consilience of brain and decision // Science. 2004. № 306. P. 447–452. Режим доступу: <http://www.mendeley.com/catalog/neuroeconomics-consilience-brain-decision-1/>