

УДК 331.101.262:330

ПОВЕДІНКОВИЙ ПІДХІД ДО ПОДОЛАННЯ КОГНІТИВНИХ ОБМЕЖЕНЬ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Ушкальов Володимир Васильович, к. е. н., доцент,
доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту
Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України,
e-mail: u-vla@i.ua

Зростання конкурентоспроможності значною мірою потребує підвищення якості управління, адже зменшення кількості управлінських помилок і підвищення оперативності та якості управлінських рішень безпосередньо впливають на результативність та ефективність діяльності підприємств. Проте теорія управління, як і традиційна економіка, базується на уявленні про раціональність людини, що призводить до суттєвого розриву між раціональною управлінською теорією та значно різноманітнішою управлінською практикою. Сучасна психологія управління досліджує психологічні особливості й умови ефективності діяльності управлінця, проте не фокусує свою увагу на управлінських помилках, що пов'язані зі змістом діяльності менеджера або ж комплексними процесами прийняття рішень. А отже, існує нагальна потреба в уточненні підходів до підвищення якості управлінської діяльності, де одним із можливих напрямів вбачається усунення зазначених розривів шляхом застосування знань поведінкової економіки.

Поведінкова економіка, предметом дослідження якої є процеси прийняття економічних рішень людиною, фокусує свою увагу на дослідженні чинників, що призводять до систематичних помилок, а також розробляє засоби їх розпізнавання, попередження, прогнозування та усунення. Праці Д. Аріелі, Д. Канемана, Р. Талера [1–3] та інших дослідників містять ґрунтовне викладення сучасного розуміння психологічних основ людської ірраціональності при прийнятті рішень. Проте специфіка підвищення

якості саме управлінської діяльності в організації залишається дослідженою недостатньо і потребує подальшого уточнення.

Метою дослідження є визначення можливостей застосування поведінкового підходу до подолання когнітивних обмежень у менеджменті.

В загальному випадку якість управління обумовлюється якістю управлінських рішень, їх своєчасністю та мінімізацією кількості випадкових і систематичних помилок. І, якщо дію перших трьох чинників можливо скоригувати шляхом набуття управлінського досвіду чи цілеспрямованого навчання, то з систематичними помилками все значно складніше: оскільки базуються вони на систематичних когнітивних викривленнях, то навіть знання про їх існування ще не дає гарантії їх усунення. Крім того, систематичні помилки, як правило, притаманні або ж звичайним способам прийняття рішення, або ж властиві стратегічним базовим переконанням, на яких ґрунтується вся система поглядів керівника про функції, методи та засоби управління, і тоді усунення системних помилок вимагає ще й зміни особистісної парадигми управлінської діяльності.

Для зміни ситуації можуть бути застосовані різноманітні шляхи. Так, І. Каммінгс пропонує підвищувати функціональні можливості мозку шляхом перехресного тренування когнітивних функцій [4]. Такий підхід дозволяє поступово розширити ступінь усвідомлення власних дій та зменшити площину «сліпої плями» у сфері власних когнітивних обмежень і викривлень. Позитивною рисою при цьому також є відмова від стереотипів, забезпечення високої мотивації до змін та самоактуалізація. Проте дифузія особистісних цілей та тривалість процесу не є сильними сторонами такого підходу.

Значно привабливіше виглядає концепція Ф. Розенцвейга, що зосереджує увагу на визначенні типових когнітивних обмежень менеджерів і цілеспрямованому їх усуненні. До поширених когнітивних обмежень, що притаманні менеджерам, Ф. Розенцвейг відносить такі:

- ♦ ефект ореола – здатність робити висновки про багатоаспектні явища на основі знань про окремі властивості чи результати діяльності;
- ♦ ототожнення кореляції та причинності – одночасність зміни чинників часто сприймається як те, що одна зі змінних є причиною зміни іншої;
- ♦ схильність до пошуку однофакторних пояснень – успіх компанії при цьому пояснюється як дія стратегії чи лідерства, чи організаційної культури тощо, при цьому ігнорується системна взаємодія чинників, що обумовлюють результат;
- ♦ ілюзія постійних перемог – спроба визначити фактори успіху за результатами аналізу діяльності лише успішних компаній. При цьому зникає можливість порівняння їх з менш успішними компаніями, а отже, й можливість оцінити їх вплив;
- ♦ ілюзія ретельного дослідження – акцент на кількості зібраної інформації не наближає до розуміння суті та вирішення проблеми, адже за низької якості даних стає неважливим, скільки їх зібрано та наскільки досконалі методи дослідження застосовувались;
- ♦ ілюзія тривалого успіху – результати майже всіх успішних компаній з часом погіршуються. Спроба визначити гарантовані дії щодо забезпечення тривалого успіху є самооманою;
- ♦ ілюзія абсолютного результату – результати діяльності компанії завжди відносні. При цьому результати можуть зростати, а компанії – усе більше відставати від конкурентів;
- ♦ ілюзія упередженого тлумачення – успішні компанії часто використовують надто сфокусовану стратегію, проте це не означає, що саме така стратегія є запорукою успіху;
- ♦ помилка організаційної фізики – діяльність компанії не підкорюється усталеним законам, а результати такої діяльності не можуть бути передбачені з великою точністю [5].

Зазначені когнітивні обмеження можуть бути використані як першочергові цільові орієнтири у підвищенні якості управління через систематичну роботу менеджерів з самоосвіти або ж в контексті організаційного навчання. При цьому усвідомлення конкретних систематичних помилок та їх усунення може бути досягнуто шляхом застосування категоріального аналізу в межах поведінкового підходу. Виходячи з уявлення про те, що кожне когнітивне обмеження виконує певні когнітивні функції, усунення обмеження стає можливим, якщо визначити ці «вторинні переваги» та знайти засоби, що компенсуватимуть особистості втрату цих суб'єктивних утворень. Для цього може бути рекомендоване визначення:

- ставлення керівника до існуючого обмеження;
- визначення цінностей, на яких базується обмеження та яким задовольняє;
- визначення переваг, які надає менеджерів існування обмежуючого переконання;
- визначення хибних варіантів вибору, до яких призводить існування когнітивного обмеження.

Таким чином, використання зазначеного підходу сприятиме усуненню систематичних управлінських помилок, що обумовлені існуванням типових когнітивних обмежень. У подальших дослідженнях доцільно побудувати модель оцінки ефективності управлінської діяльності з урахуванням впливу систематичних помилок ізасобів з їх нейтралізації.

Література

1. Ариели Д. Предсказуемая иррациональность. Скрытые силы, определяющие наши решения. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2010. 296 с.
2. Канеман Д. Думай медленно... решай быстро. М. : АСТ 2014. 653 с.
3. Талер Р. Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать. М. : Эксмо, 2017. 577 с.

4. Каммингс И. Живой ум. Преодоление ментальных, эмоциональных и профессиональных ограничений. СПб. : Весь, 2011. 480 с.

5. Розенцвейг Ф. Эффект ореола ... и другие восемь иллюзий, вводящие менеджеров в заблуждение. М. : BestBusinessBooks, 2008. 206 с.

