

УДК 338.24.01:005.32

О. О. СИЧЕНКО

ВПЛИВ МЕХАНІЗМІВ ТВОРЧОГО ПРИСТОСУВАННЯ Й ПАСИВНОЇ АДАПТАЦІЇ НА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Розглянуто механізми творчого пристосування й пасивної адаптації під час прийняття управлінських рішень. Розроблено модель формування управлінських рішень щодо використання механізмів творчого пристосування, на основі якої виділено відмінності дії механізмів пасивної адаптації, які базуються на наявності (відсутності) осмисленості індивідом процесу обробки інформації. Доведено ефективність застосування управлінським персоналом творчої адаптації у процесі прийняття рішень.

Ключові слова: ефективність, управлінське рішення, пасивна адаптація, творче пристосування.

The mechanisms of creative devices and passive adaptation when making management decisions. The model of management decisions on the use of creative adaptation mechanisms upon which highlighted the differences of the mechanisms of passive adaptation, based on availability (lack of) make sense individual information processing. Proved the effectiveness of management's creative adaptation in decision making.

Key words: efficiency, administrative decision, passive adaptation, creative adaptations.

Трансформація суспільних відносин в Україні та адаптація до них управлінської ланки по-особливому ставить питання щодо пошуку ефективних форм прийняття управлінських рішень.

У вітчизняній науці сьогодні існує ціла низка серйозних робіт із проблеми адаптації особистості управлінця до нових економічних умов. Здебільшого зазначені дослідження охоплюють один або кілька аспектів адаптаційного процесу. Водночас, недостатньо уваги приділено питанням пасивної адаптації й творчого пристосування при формуванні управлінських рішень, адже існує нагальна потреба в комплексному підході, який би враховував особистісні характеристики адаптанта, вимоги життєвої ситуації, чинники соціалізації та соціокультурні впливи, пов'язані з макросередовищем.

Проблеми адаптації в різні роки вивчали як вітчизняні, так і іноземні дослідники (Ф. Березін, І. Жданов, А. Налчаджян, С. Олійник, Р. Хенкі, Т. Пріст, Л. Філіпс, Т. Шибутані та ін.), які описали багатоманітні види адаптації (фізіологічна, психологічна, соціальна, соціально-психологічна, виробнича та ін.), їхні дефініції і зв'язки між ними. Усе ж, попри достатню кількість наукових досліджень, є актуальним більш глибоке вивчення проблематики адаптації управлінців до прийняття різноманітних рішень залежно від зовнішніх та внутрішніх чинників, які впливають на цей процес.

Ефективний менеджмент передбачає відкритість лідера усіляким новаціям та перспективам, що суттєво обмежується притаманними індивідам механізмами пасивної адаптації до формування управлінських рішень і здійснення дій на їхній основі.

Механізми пасивної адаптації та творчого пристосування досліджено у низці праць фізіологів та психологів, у тому числі з гештальтпсихології, гуманістичної психології та ін. Застосування принципу поділу механізмів психічної адаптації (або, за термінологією гештальтпсихології, видів контакту на контакт-границі згідно з “теорією Self”) на активне та пасивне пристосування (адаптацію) в теорії прийняття управлінських рішень відкриває можливості розуміння відмінностей у функціонуванні протилежних, по суті, механізмів пасивної та творчої адаптації в діяльності управлінського персоналу. А визначення базових характеристик механізмів, їхніх потужних та слабких сторін розширює розуміння можливостей розвитку творчого потенціалу менеджерів та їхньої креативності, підвищує якість обробки інформації, що, у результаті, приводить до оптимізації управлінських рішень і дій.

Метою написання цієї статті є дослідження впливу механізмів психічної адаптації управлінців на ефективність прийняття управлінських рішень.

Основними завданнями дослідження виступили такі позиції: оцінка впливу механізмів творчого пристосування й пасивної адаптації на процес розроблення управлінських рішень; визначення характерних рис творчого пристосування й пасивної адаптації, їхніх сильних та слабких сторін з точки зору діяльності управлінських кадрів; розроблення моделі прийняття рішень із застосуванням творчого пристосування.

Значна частина робіт, присвячених науковим дослідженням механізмів виникнення і прийняття управлінських рішень, базується на твердженні, що конкретній дії передують окремі ідентифікований момент прийняття рішення. Інакше кажучи, фактично рішення виступає підґрунтям для реалізації відповідних дій і отримання подальших результатів від їхнього впровадження.

Разом із цим науковці Г. Мінцберг і Дж. Вотерс звертають увагу на те, що зв’язок між рішенням і дією не є тісним. Виходячи з проведених авторами досліджень коментарів керівників міжнародних корпорацій, які вказують на складність виявлення моменту і джерела прийняття рішення, науковці приходять до висновку, що “дія може відбуватись без попереднього рішення про неї” [2]. Як для окремої людини, так і для організації підготовка та прийняття рішення не обов’язково повинні бути основою дії – “...говорячи більш загально, якою б не була попередня підготовка, дії все одно будуть малозрозумілими і безтолковими...” [Там само].

На наш погляд, таке своєрідне знецінення моменту прийняття рішення та його впливу на подальші дії може бути викликано функціонуванням процесів пасивної адаптації в психічній діяльності управлінців. Пасивна адаптація проявляється автоматичними реакціями з застосуванням звичних механізмів реагування. Її дія практично виключає осмислення процесу формування необхідного рішення. У такому аспекті зазначена “малозрозумілість і безтолковість” подальших дій набуває змісту, а саме спрацьовує скритий фіксований механізм, що будується на причинно-наслідковому зв’язку.

Пасивна адаптація призводить до того, що в разі виникнення ситуації, яка вимагає управлінських дій, психіка управлінця в своєрідний спосіб ніби проскакує сам момент прийняття рішення. Це відбувається під впливом того, що вперше дане рішення було прийнято раніше в схожій ситуації і закріплено у вигляді вбудованого механізму реагування. Формування зазначеної послідовності й схеми дій затребувало відповідної когнітивної енергії в минулому, що надає стимул до її застосування в майбутньому.

Пізніше послідовність дій або вид реагування, що був використаний, спрацьовує майже автоматично. Причому це відбувається незалежно від того, наскільки це є доцільним у даній конкретній ситуації. Фактично описаний механізм пасивної адаптації у прийнятті управлінських рішень певним чином нагадує функціонування низки узгоджених фреймів укоріненого типу, описаних П. Кормером для застосування у процесі оброблення управлінської інформації [4].

Пасивна адаптація, з одного боку пришвидшує прийняття рішення, а з іншого – зменшує гнучкість системи “інформація – рішення – дія”. Рішення можуть бути передбаченими, хоча це не означає їхньої помилковості. Поле для прийняття рішень звужується до єдиного варіанта, що ґрунтується на досвіді управлінця. Це значно зменшує мобільність та створює умови для зниження рівня новаторства під час прийняття рішень. У результаті це впливає на сумарну ефективність управлінських рішень, яка з часом знижується.

Протилежністю до пасивної адаптації виступає так зване творче пристосування, що проявляється в можливостях індивіда приймати рішення шляхом розгляду низки альтернативних варіантів, часто (але й необов'язково) – розроблення нестандартних, нових управлінських рішень. Творче пристосування є більш привабливим та ефективним психічним механізмом для розроблення управлінських рішень, проте вимагає додаткових витрат когнітивної енергії поряд з необхідністю наявності значної кількості різноманітних способів поведінки, творчого підходу, часто передбачає певний рівень новизни і новаторства.

Фактично процес оброблення управлінської інформації (увага, кодування, запам'ятовування, пошук і вибір оптимального варіанта) та прийняття рішення в обох механізмах психічного реагування відрізняється наявністю чи відсутністю фактора осмислення та рівнем ефективності процесу функціонування зворотного зв'язку в моделі “інформація – дія – результат”. Пасивна адаптація призводить до того, що оброблення та прийняття рішення для реалізації наступного порядку дій відбувається ніби поза увагою управлінця, що зумовлене відсутністю багатоваріантного підходу, шаблонністю висновків та дій.

Безумовно, творча адаптація також може базуватися на відпрацьованих прикладах поведінки, але сам процес осмислення вибору навіть “архівної” схеми, вибору одного з альтернативних варіантів виступає як відмітна особливість творчого пристосування й зумовлює його цінність у роботі управлінця (рисунок).

Фактор існування зворотного зв'язку є наслідком отримання певних результатів вільного вибору. Управлінець осмислює його цінність і відключає це розуміння до процесу оброблення інформації, що пов'язується вже з наступним вибором. Водночас, обмежувальна дія пасивної адаптації виключає можливість такого переосмислення, і індивід потрапляє в своєрідний тупик, оскільки не може

відслідковувати процес оброблення інформації та прийняття рішення, отже, зводючи індивідуальний результат тільки до наступного автоматичного реагування у разі настання відповідної управлінської ситуації в майбутньому.

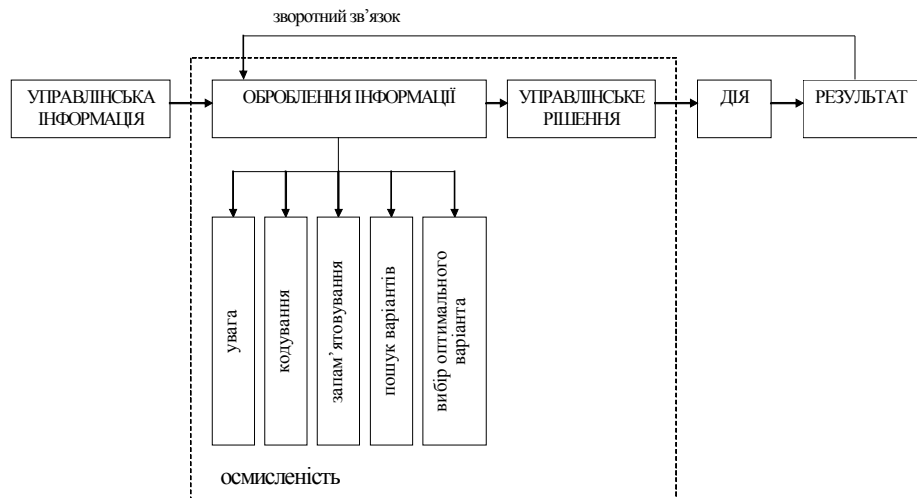


Рисунок. Модель оброблення інформації під час прийняття управлінських рішень із застосуванням механізму творчого пристосування (адаптації)

З метою запобігання таким процесам управлінський персонал повинен мати великий набір альтернатив. Проникливість керівника залежить від його готовності до прийняття й використання різних точок зору та виграшних позицій, що базуються на них [1]. При цьому робота управлінця потребує від нього послідовності й рішучості, а "... кидання типу "з одного боку, з іншого боку" навряд приведуть до рішучих дій менеджера" [3]. Це разом із необхідністю застосування значної кількості когнітивної енергії створює певні складнощі творчого пристосування.

Крім того, пошук оптимальної альтернативи може бути значно розтягнутим у часі, який не завжди є в керівника. У такому разі застосування механізму творчої адаптації є більш ефективним, порівняно з пасивним пристосуванням, оскільки не виключає використання налагоджених схем та напрацювань. Осмисленість вибору, яка притаманна творчій адаптації, підвищує якість управлінської діяльності, зокрема збільшуючи ефект зворотного зв'язку, підвищуючи рівень відповідальності управлінця, створюючи необхідний ґрунт для формування стратегічного мислення.

Результати формування управлінських рішень та їхня ефективність залежать від психічної адаптації управлінця. За наявності пасивної адаптації в роботі управлінця втрачається осмисленість та свобода вибору, фактично обирається один заздалегідь напрацьований варіант. Дія зазначеного механізму нівелює етапи формування рішення управлінцем, що обмежує багатоваріантність відповідного вибору, знижуючи ефективність управлінської праці. Отже, творче пристосування базується на альтернативності, включає осмисленість вільного вибору варіанта

управлінського рішення й подальших дій, наявність творчого підходу та певного рівня новаторства.

Складнощами творчого пристосування є необхідність використання значної кількості когнітивної енергії, можливе зниження швидкості прийняття рішення, зовнішня “непослідовність”. Незважаючи на це саме творча адаптація є найбільш ефективним механізмом для розроблення управлінських рішень, оскільки збільшує тісноту зв’язку між прийняттям рішення, подальшими діями та їхніми результатами, підвищує осмисленість дій і відповідальність персоналу, дозволяє оптимізувати пошук необхідного рішення, використовувати новації, а також підвищує ефективність зворотного зв’язку в системі “інформація – рішення – дія”.

Література:

1. *Большан Л.* Структурування організацій : посібник / Л. Большан, Т. Дил. – К. : Академія, 2002. – 152 с.
2. *Мінцберг Г.* Як приймаються рішення? / Г. Мінцберг, Дж. Вотерс // Сучасний менеджмент. – 1996. – № 2. – С. 24–33.
3. *Мінцберг Г.* Школи стратегій / Г. Мінцберг. – СПб. : Питер, 2000. – 327 с.
4. *Cormer P. D.* Integrating Organizational and Individual Information Processing Perspective on Choice / P. D. Cormer, A. J. Kinicki, B. W. Keats // Organization Science. – 1994. – № 3. – С. 294–308.

Надійшла до редколегії 11.04.2011 р.