



ПРОБЛЕМЫ КОГНИТИВНОГО ЛИДЕРСТВА В СЦЕНАРНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ



Елена Игоревна КУДРЯВЦЕВА
доцент департамента менеджмента
Санкт-Петербургской школы
экономики и менеджмента
НИУ «Высшая школа экономики»

Вопросы к обсуждению



- ✓ Актуальные вызовы и сценарный менеджмент
- ✓ Проблемы когнитивного лидерства
- ✓ Методология исследования качества сценариев
- ✓ Индивидуальная управленческая позиция как фактор качества сценария
- ✓ Некоторые выводы



XVII Международная научно-практическая конференция по истории управленческой мысли и бизнеса «Сценарный менеджмент и лидерство»

Актуальные вызовы сценарному менеджменту

- ✓ Сценарный менеджмент рожден в условиях поступательных изменений
(Brown S., 1968)
- ✓ Основа сценарного менеджмента –
проекция представлений о настоящем в будущее
(Lindgren M. & Bandhold H., 2003)
- ✓ Ключевая характеристика актуальной ситуации – неопределенность:
сбой критериев оценки слабых и сильных сигналов настоящего
- ✓ Современный сценарный менеджмент нуждается в исследовании
своих оснований:
 - онтологических
 - гносеологических
 - аксиологических
 - праксиологических

Когнитивное лидерство: некоторые аспекты

- ✓ Когнитивная революция в представлениях о лидерстве
(Lord R.G., Emrich C.G., 2000)
- ✓ Лидерство – это критическое видение и конструктивное предвидение
(Hill R.C., Levenhagen M., 1995; Mumford M.D. at all., 2007)
- ✓ Когнитивная инерция: экономия ресурсов VS результативность
- ✓ Основные факторы когнитивной эффективности:
 - когнитивный консенсус высших эшелонов (Knight D. at all., 1999)
 - позиция первого лица и его влияние (Chattopadhyay P. at all. , 1999)
 - устойчивость управленческой команды (Virany B., Tushman M.L. and Romanelli E., 1992)
 - приверженность старым стратегиям (Milliken F.J., Lant T.K., 1991)
 - упрощенное понимание действительности (Hodgkinson G.Ph., Sparrow P.R., 2002)
- ✓ Когнитивные дефициты губительны для менеджмента
(Wright G., Goodwin, 1999; P. Hodgkinson G.Ph., Sparrow P.R., 2002)

Качество сценариев: подход к априорной оценке

- ✓ Когнитивные карты – репрезентации управленческого видения
(Tripsas M., Gavetti G. , 2000)
- ✓ Основание управленческого видения – индивидуальная управленческая позиция как система субъективных когнитивных координат
(Китов А.И. и др., 1978; Маркова Е.В., 2008; Конева Е.В., 2008)
- ✓ Гипотеза исследования:
индивидуальная управленческая позиция определяет качество сценария
(актуальность, адекватность, реалистичность, степень проработанности и пр.)
- ✓ Объект исследования:
когнитивные карты управленческих проектов и проекты,
созданные в условиях реальной корпоративной управленческой деятельности
- ✓ Данные:
типологическая характеристика индивидуальной управленческой позиции
(контент-анализ)
структура когнитивных карт (экспертная классификация)
качество управленческого проекта (экспертная оценка)

Lindgren M. & Bandhold H., 2003



Индивидуальная управленческая позиция как фактор качества когнитивной карты

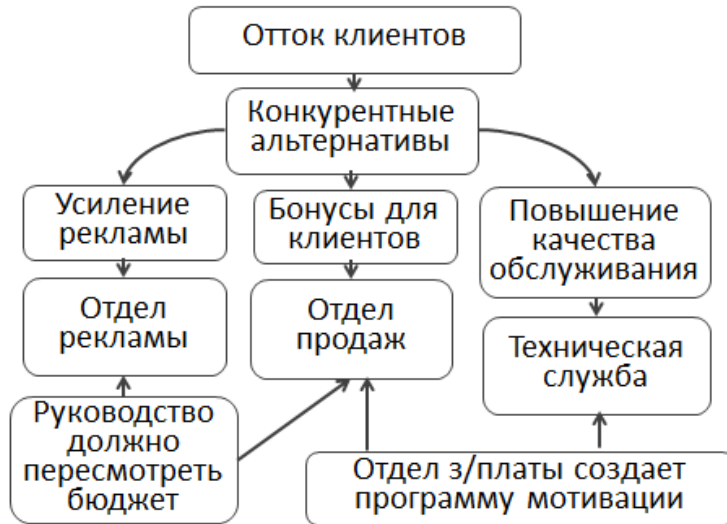
✓ Структурные элементы когнитивной карты:

- критические маркеры
- задача
- критерии оценки ситуации
- способ решения
- исполнительские действия
- управленческие действия (формальные и содержательные)
- субъекты-участники
- объект управления

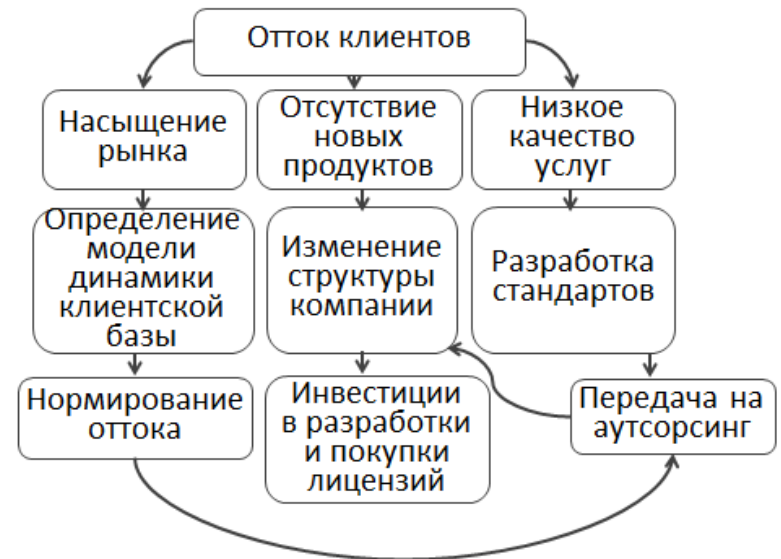
✓ Ограничения:

- комплементарность критического маркера и объекта управления
- роль автора когнитивной карты

Примеры



А) Когнитивная карта
с ограничивающими маркерами



А) Когнитивная карта
с содержательными маркерами

Индивидуальная управленческая позиция и характеристики сценариев

Характеристики управленческого проекта		Тип управленческой позиции			
		Инновативная	Креативная	Адаптивная	Деадаптивная
Характеристика субъекта – автора позиции		Субъект проактивных действий		Субъект вынужденных действий	Объект воздействия (жертва обстоятельств)
Характеристика критической ситуации		Конструктивное описание	Констатирующее описание	Негативное оценивающее описание	
Объект управления		Качество	Технология / продукт	Процесс	Другие люди и их действия
Цель управления		Эффективность системы	Эффективность процессов	Собственная эффективность	Эффективность деятельности других людей
Соотношение цель-результат		Результат соответствует цели по ключевым критериям	Результат приближен к цели по ряду критериев	Цель смещается в область достижимых результатов / Цель и результат совмещаются по случайно избранным параметрам	
Ключевые аспекты сценария	Оптимистичный	Получение качественного результата, подтверждающего изменение существа ситуации	Получение принципиально нового результата	Количественные характеристики результата выше планируемых	Количественные характеристики результата соответствуют ожидаемым
	Реалистичный			Создание условий для получения нового результата в ближайшем будущем	Количественные характеристики результата соответствуют ожиданиям
	Пессимистичный		Количественные характеристики результата существенно ниже желаемых		Результат недостижим

XVII Международная научно-практическая конференция по истории управленческой мысли и бизнеса «Сценарный менеджмент и лидерство»

Результаты исследования: феноменология индивидуальной управленческой позиции

- ✓ Деадаптивная позиция:
 - «плоская» когнитивная карта
 - упрощенные сценарии («черно-белое» видение)
 - ориентация на типовые решения без учета актуальной ситуации («коллективный опыт»)
 - вера в понятные ресурсы
- ✓ Адаптивная позиция:
 - ограничения персонального опыта
 - ориентация на дополнительные ресурсы (сценарии «большой цены»)
- ✓ Креативная позиция:
 - ориентация на факты
 - преодоление ограничений (слом стереотипов)
 - невнимательность к ресурсам
- ✓ Инновативная позиция:
 - предметность видения (VS объектности)
 - качественные критерии (объединение экономических и неэкономических)

XVII Международная научно-практическая конференция по истории управленческой мысли и бизнеса «Сценарный менеджмент и лидерство»

Выводы



- ✓ Выявлена типология индивидуальной управленческой позиции и определены ее содержательные маркеры
- ✓ Когнитивная карта является прогностичным инструментом оценки качества еще не сформированных сценариев
- ✓ Получено эмпирическое подтверждение модели Lindgren M. & Bandhold H., 2003
- ✓ Создан инструмент развития когнитивного лидерства в конкретной компании



Публикации

- ✓ *Кудрявцева, Е.И.* Когнитивный менеджмент: концептуализация управленческой эффективности. Монография. / Е.И. Кудрявцева — Петрозаводск: ПетрГУ, 2013. — 224 с.
- ✓ *Кудрявцева, Е.И.* Индивидуальная управленческая концепция: феноменология и методика оценки управленческого усилия / Е.И. Кудрявцева // Управленческое консультирование. — 2013. — № 12 (60). — С. 8—20.
- ✓ *Кудрявцева, Е.И.* Влияние менеджеров среднего звена на стратегию компании: динамический подход / Е.И. Кудрявцева // Управленческое консультирование. — 2015. — № 5 (77). — С. 81—88.
- ✓ *Кудрявцева, Е.И.* Управленческий потенциал персонала: функции против институций. Монография. / Е.И. Кудрявцева — СПб.: Социально-гуманитарное знание, 2015. — 196 с.



ПРОБЛЕМЫ КОГНИТИВНОГО ЛИДЕРСТВА В СЦЕНАРНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ



Елена Игоревна КУДРЯВЦЕВА
доцент департамента менеджмента
Санкт-Петербургской школы
экономики и менеджмента
НИУ «Высшая школа экономики»