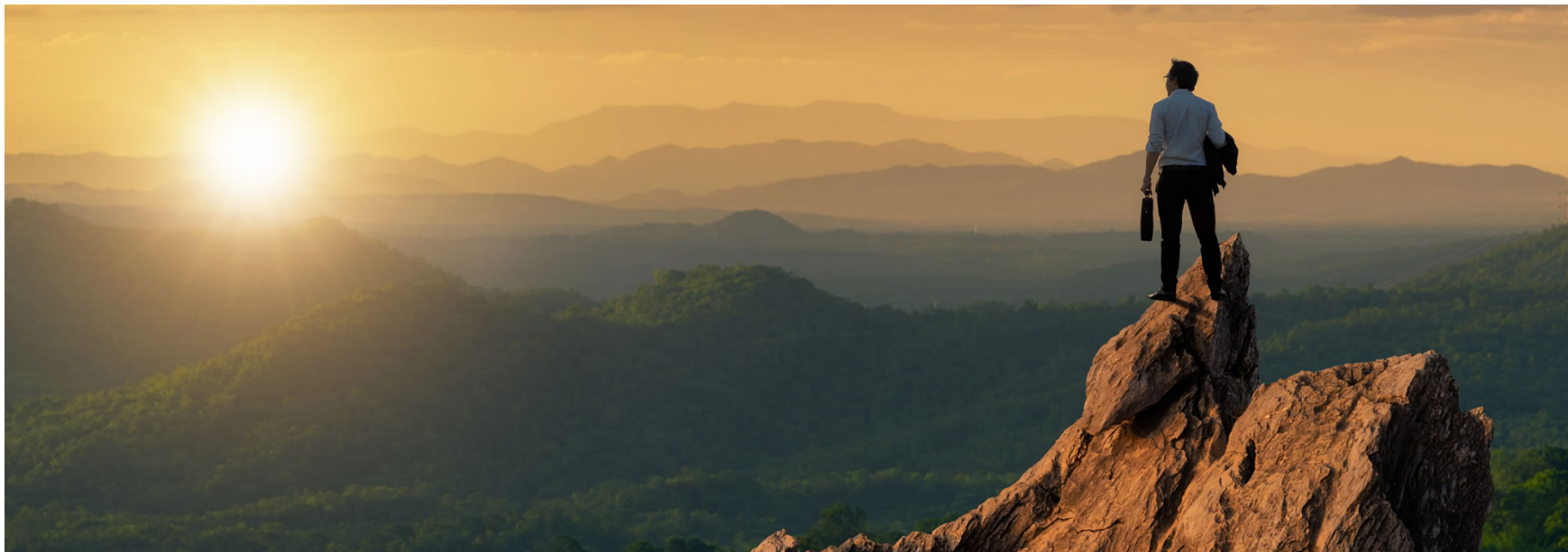




ВЕРНУТЬСЯ В РЕАЛЬНОСТЬ

Призывает управленцев врач-психотерапевт Андрей Курпатов.



АНДРЕЙ КУРПАТОВ

Создатель системы поведенческой психотерапии и методологии мышления, президент Высшей школы методологии, научный руководитель лаборатории нейронаук и поведения человека Сбербанка.

Многие из «программ» человеческого мозга, которые помогали людям выжить в далеком прошлом, не просто устарели и не работают в современном мире, но и являются причиной иррационального поведения, барьеров на пути личной и организационной эффективности. Понимание закономерностей работы мозга и поведения человека дает возможность продуктивно развиваться, работать, управлять процессами и людьми. Сегодня нейронаука выделяет целый ряд проблем, которые необходимо учитывать при построении эффективной бизнес-модели.

Проблема первая. Мы разучились думать

Всеобщая цифровизация порождает зависимость, которой, по разным оценкам исследователей, страдает от 15 до 35% всего населения.

В 2017 году профессор Хук Сюн Сер с группой исследователей Корейского университета в Сеуле доказал, что биохимические изменения в головном мозге гаджетозависимых идентичны изменениям при наркотической зависимости. Вызванные ими органические поражения головного мозга характеризуются уменьшением количества нейронных связей между клетками коры на 10–20%, и в первую очередь это затрагивает лобные доли, которые отвечают за принятие решений.

Цифровая зависимость и вызванные ею последствия формируют новый тип мышления: поверхностные «плоские» знания приводят к примитивизации интеллектуальной функции человека, рекомендательные сервисы блокируют способности к выбору, отсутствие ощущения будущего снижает мотивацию к интеллектуальной деятельности, а избыток раздражителей не позволяет сосредотачиваться на решении интеллектуальных задач.

Исследователи экспериментально доказывают, что даже простое присутствие смартфона в ближайшей доступности уже снижает когнитивные способности человека.



Цифровая зависимость формирует новый тип мышления.

Проблема вторая. Ценности не работают

ВСЕОБЩАЯ ЦИФРОВИЗАЦИЯ ПОРОЖДАЕТ ЗАВИСИМОСТЬ, КОТОРОЙ, ПО РАЗНЫМ ОЦЕНКАМ ИССЛЕДОВАТЕЛЕЙ, СТРАДАЕТ ОТ 15 ДО 35% ВСЕГО НАСЕЛЕНИЯ.

Как правило, руководители компаний рассчитывают на то, что всегда могут донести до своих сотрудников необходимые им установки. Однако социальная психология доказывает, что поведение человека определяется не установками, а ситуациями, в которых он оказывается. В своих экспериментах психологи доказывают, что в большинстве своем убеждения не влияют на принятие решений: например, это доказали в своем эксперименте психологи Джон Дарли и Дэниел Бадсон. В нем студенты семинарии, идущие читать проповедь о добром самаритянине, встречали человека, падающего с эпилептическим припадком. Только 63% испытуемых остановились помочь упавшему. А если студентам заранее говорили, что они опаздывают, то количество желающих помочь сокращалось до 10%. Психологи убеждены: поведение сотрудников обуславливается не ценностями и миссиями, а в большей степени средой, в которой они работают.

Проблема третья. Мы разучились общаться

Цифровизация нашей жизни постепенно приводит к тому, что мы все меньше нуждаемся в общении друг с другом.

ЕСЛИ В 1987 ГОДУ МЫ ТРАТИЛИ НА ОБЩЕНИЕ ДРУГ С ДРУГОМ 6 ЧАСОВ В ДЕНЬ, ТО В 2007 ГОДУ – УЖЕ 2 ЧАСА В ДЕНЬ.

Согласно исследованию западных ученых, происходит цифровая аутизация населения. Если в 1987 году мы тратили на общение друг с другом 6 часов в день, то в 2007 году – уже 2 часа в день. При этом в 2007 году только-только появился айфон. Сегодня человек проверяет свой смартфон в среднем 47–82 раза в сутки.

Современный человек перестал нуждаться в других людях как в источнике знаний. Мы теряем навык коммуникации, способность строить с другими людьми сложные модели отношений. Информация, ее передвижение в компании усложняется тем, что люди не умеют ее коммуницировать.

Проблема четвертая. Конфликт поколений

В современном производственном процессе участвуют три поколения людей, которые имеют существенные различия в ментальности.

Поколение X – люди, рожденные в 1964–1984 годах, – воспитывались в жестко структурированной информационной среде. В их детстве культивировались одни и те же ценности, приоритеты и смыслы, существовал «общественный договор» между поколениями, общество создавало и культивировало авторитеты.



Сегодня в бизнес-процессах задействованы люди нескольких поколений с разными ценностями и приоритетами.

Поколение Y – люди, рожденные в 1984–2000 годах, – ориентированы на свободу самовыражения и развлечения. Им хочется немедленно получать за свой труд вознаграждение, они не всегда умеют работать на перспективу. Они мечтают о «легкой жизни», не приучены к самостоятельности, но уверены в собственной ценности. Можно ли ими управлять, как привыкли «иксы», если они не видят авторитетов, если они смотрят наверх и думают: «Там должен быть я»?

Дальше идет поколение Z с его поголовной цифровой зависимостью и практически полным отсутствием авторитетов. Представители этого поколения не умеют общаться и агрессивно двигаются, потому что для них это один из способов коммуникации.

Модели управления в новых реалиях

По сути, существует всего две модели управления бизнесом: либо «сверху вниз», либо «снизу вверх». В первом случае начальство ставит конкретную цель, разрабатывает план, контролирует его исполнение. Во втором сотрудники сами проявляют инициативу, которая находит отклик у коллег и поддерживается лидерами организации. Звучит неплохо, но есть проблемы. Все дело в том, что начальство и сотрудники на местах видят ситуацию по-разному, а обратная связь искажена. Это тотальная проблема всех крупных компаний. Руководство не получает данных о том, что происходит на самом деле, а получает статистику и аналитические сводки. При этом человек внутри производственного процесса теряет мотивацию, не хочет никакую обратную связь, ему вполне достаточно выполнения строчки в отчете.

ДАЖЕ ПРОСТОЕ ПРИСУТСТВИЕ СМАРТФОНА В БЛИЖАЙШЕЙ ДОСТУПНОСТИ УЖЕ СНИЖАЕТ КОГНИТИВНЫЕ СПОСОБНОСТИ ЧЕЛОВЕКА.

Для того чтобы этого не происходило, необходимо организовать процесс так, чтобы снизу вверх двигалась реальная информация, а не отчеты. Но здесь вступают в действие современные проблемы «цифровой аутизации» – неумение общаться и доносить информацию.

Самое главное в управлении проектами и предприятием – сделать так, чтобы информация о том, что происходит, искажалась минимально. В этом случае вероятность того, что руководитель увидит правильное решение, сильно увеличивается.

«При управлении и делегировании не выделение полномочий, а только движение информации является живительным для организации, – считает Андрей Курпатов. – Надо возвращаться в фактическую реальность, стимулируйте интеллектуальную деятельность в своей организации».

Фот о: facebook.com/av.kurpatov/