



УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ В ОРГАНИЗАЦИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ КОГНИТИВНЫХ КАРТ

РЯБОВ В.Б., Институт психологии РАН, Москва

В статье рассматриваются актуальные проблемы исследования качества трудовой жизни в организации – одного из важных факторов, служащих основой реализации различных управленческих решений и, в том числе, решения задачи согласования интересов организации и персонала. Нормативная модель качества трудовой жизни позволяет прогнозировать изменения оценок качества трудовой жизни руководителем организации и ее персоналом в ответ на планируемые управленческие решения. Репрезентация такого рода изменений может осуществляться на основании применения когнитивных карт, объединяющих две модели оценки качества трудовой жизни – модели персонала и модели руководителя организации, представляющего ее интересы. Проведенное на основании интервью, анкетирования и экспертных оценок эмпирическое исследование процесса построения и использования дескриптивной модели оценки качества трудовой жизни в организации при принятии управленческих решений позволило продемонстрировать и верифицировать метод согласования оценок качества трудовой жизни в организации на основе использования когнитивных карт.

Ключевые слова: организация, персонал, качество трудовой жизни, самореализация, мотивирующие условия труда, гигиенические условия труда, стратегия трудовой жизни, удовлетворенность (satisfaction), когнитивная карта, эксперт.

Введение

Одним из направлений исследований в области управления человеческими ресурсами на предприятии, получившим значительное развитие в последние десятилетия, является создание программ и методов повышения качества трудовой жизни (КТЖ). Разработкой проблемы качества трудовой жизни сейчас активно занимаются во многих промышленных странах Запада (Лютенс, 1999; О’Брайен и др., 1991). Актуальной она становится и в нашей стране. Актуальность проблемы определяется необходимостью гуманизации труда при нарастающих требованиях по повышению его эффективности и качества, предъявляемых работодателями к работникам в условиях рыночной экономики.

Использование понятия качества трудовой жизни позволяет решать задачу согласования целей, интересов организации и потребностей ее персонала. Такого рода цели и потребности – как материальные, так и нематериальные – достаточно часто вступают в противоречие, а урегулирование конфликтов требует особого управленческого контроля. Примером столкновения материальных интересов являются ситуации, когда персонал заинтересован в максимизации материальных выплат со стороны организации, что, однако, может привести к уменьшению материальных ресурсов, направляемых на развитие производства.

Для осуществления интегральной оценки многообразных и зачастую разнонаправленных интересов организации и групп людей, так или иначе задействованных в ее деятельности, необходимо, с нашей точки зрения, предложить некоторый универсальный конструкт, с помощью которого можно производить детальный и квалифицированный сравнительный анализ основных параметров деятельности организации. В качестве такого конструкта мы предлагаем использовать разрабатываемое нами понятие качества трудовой



жизни (КТЖ). Настоящая работа посвящена детальному описанию нормативной модели оценки КТЖ субъектом деятельности с демонстрацией конкретного примера ее использования для решения поставленных задач. Первый этап исследования направлен на определение структуры модели оценки КТЖ субъектом деятельности, оценку особенностей работы этой модели в случаях, когда субъектом оценивания является персонал организации и когда субъектом оценивания является ее руководитель, основная роль которого состоит в согласовании личных целей и потребностей работников с целями и интересами организации. Следующим этапом исследования является подробное описание способа наполнения моделей оценки КТЖ эмпирическими данными и получение таким образом дескриптивных моделей оценки КТЖ со стороны персонала и со стороны руководителя организации. И, наконец, заключительная часть работы представляет собой итоговый синтез полученных дескриптивных моделей и создание на их основе комплексной модели КТЖ в организации. Для решения этой задачи обосновывается применение математического аппарата когнитивных карт, с помощью которых осуществляется прогноз последствий принятия управленческих решений, направленных на повышение качества трудовой жизни в организации.

Структура модели оценки качества трудовой жизни субъектом деятельности

Понятие качества трудовой жизни (WLQ – Work Life Quality) было введено в научный обиход зарубежными учеными и специалистами в области теории и практики менеджмента сравнительно недавно (Гибсон и др., 2000; Лютенс, 1999). В предыдущих работах нами был проведен анализ современного состояния научных разработок в области качества трудовой жизни, предложена собственная формулировка данного понятия, выделены критерии интегральной оценки КТЖ в организации, разработана структура и модель оценки КТЖ субъектом деятельности (Рябов, 2006, 2007, 2010, 2011). Под качеством трудовой жизни мы понимаем взаимную согласованность возможностей, предоставляемых организацией для наилучшего удовлетворения личных потребностей, целей и интересов работников через трудовую деятельность, с одной стороны, и возможностей использования потенциала работников для решения задач организации, с другой.

Сформулированные на основе анализа концепций, теоретических разработок и результатов исследований как в области субъективного качества жизни, так и в области качества трудовой жизни интегральные критерии оценки КТЖ субъектом деятельности включают в себя следующие важные компоненты:

- общую удовлетворенность работой;
- общую неудовлетворенность работой и неудовлетворенность отдельными ее условиями;
- уровень положительных чувств и эмоций, связанных с работой;
- уровень отрицательных чувств и эмоций, связанных с работой.

В основе разработанной нами нормативной модели оценки качества трудовой жизни человеком (Рябов, 2010, 2011) лежит концепция Ф. Герцберга. В соответствии с этой концепцией за оценку удовлетворенности отвечают мотивирующие, а за оценку неудовлетворенности – гигиенические условия труда. Мы предположили, что, в свою очередь, мотивирующие условия труда также делятся на две группы. Условия из первой группы мотивирующих факторов, наряду с чувством удовлетворенности, вызывают сильные положительные эмоции, а в предельном случае – чувство счастья. В основе данного положения лежит наше предпо-



ложение о том, что сильная положительная эмоциональная реакция формируется в процессе успешной самореализации человека в профессиональной сфере и соответствует уровню удовлетворения потребностей верхних ступеней «пирамиды Маслоу» (Лютенс, 1999).

На основе нормативной модели могут быть созданы дескриптивные модели, описывающие процесс оценки качества трудовой жизни в конкретной организации. Дескриптивные модели создаются с использованием данных эмпирических исследований, проведенных в этой организации, и описывают оценку КТЖ разными субъектами организации. В дальнейшем полученные дескриптивные модели применяются для решения задачи согласования интересов персонала и интересов организации. При этом субъектом оценивания КТЖ со стороны организации, как правило, выступает представляющий ее интересы руководитель.

Когнитивные карты как инструмент синтеза дескриптивных моделей в комплексную модель КТЖ и метод оценки состояния внутренней среды организации

Задача проектирования организационной среды, ориентированной на согласованное повышение уровня оценки КТЖ как со стороны организации, так и со стороны персонала, является сложной многокритериальной и многофакторной задачей. Учет большого количества факторов и сложности их взаимосвязей, а также моделирование и анализ таких систем невозможны без применения специальных средств анализа, к каковым относятся так называемые когнитивные карты (Кулинич, 2010). Метод когнитивных карт и специально разработанные программные средства позволяют решать задачу прогнозирования и проектирования таких систем.

Построение когнитивной карты основывается на экспертных оценках, изучении профильной документации, эмпирических данных и предметных знаниях и представляет собой программную реализацию ориентированного взвешенного графа (орграфа), в котором

- вершины графа соответствуют базисным факторам ситуации;
- ребра графа соответствуют причинно-следственным связям между базисными факторами.

В нашем случае метод когнитивных карт позволяет синтезировать полученные дескриптивные модели, описывающие оценку КТЖ со стороны разных субъектов организации и деятельности, а также строить прогноз изменения состояния организационной системы при принятии и реализации различных управленческих решений. Далее мы рассмотрим процедуры построения когнитивной карты КТЖ организации с использованием инструментальной системы «Канва», разработанной в Институте проблем управления РАН.

Построение дескриптивных моделей оценки КТЖ на основе результатов эмпирических исследований

Построение дескриптивных моделей оценки КТЖ и выработка средств их применения для решения задачи согласования интересов персонала и интересов организации требует проведения не одной, а целого ряда последовательных эмпирических процедур, к которым относятся:

1. разработка анкеты для проведения опроса персонала организации;
2. анкетирование персонала организации;
3. интервьюирование руководителя организации;
4. получение от руководителя организации экспертных оценок, необходимых для построения дескриптивной модели КТЖ организации.



Исследование было проведено на базе коммерческой торгово-промышленной организации, специализирующейся на производстве, а также оптовой и розничной продаже модной мужской одежды. В исследовании приняли участие 78 сотрудников компании, от рядового персонала до генерального директора, мужчины и женщины в возрасте от 18 лет до 61 года.

Разработка анкеты опроса персонала. Анкета должна содержать перечень вопросов, направленных на выявление и оценку наиболее важных условий и аспектов качества трудовой жизни организации, которые в дальнейшем могут послужить основой определения критериев диагностики уровня КТЖ. Данный вид исследования относится к разряду так называемых «качественных» эмпирических исследований, поскольку они направлены на получение качественной, а не количественной информации. На этапе разработки анкеты осуществляется интервьюирование ограниченного (обычно не более 8–10 человек) количества респондентов – представителей репрезентативной выборки. Целью интервью является сбор информации о тех факторах и условиях трудовой жизни, которые, по мнению опрашиваемых, наиболее сильно влияют на качество трудовой жизни той группы, к которой они принадлежат. Проведение тщательного отбора наиболее существенных факторов и сокращение достаточно обширного исходного списка условий КТЖ до 12–16 наиболее важных позиций позволяет составить анкету для дальнейшего опроса персонала организации в максимально компактной, информативной и удобной для заполнения форме.

На начальном этапе исследования в процессе интервьюирования 8 ключевых сотрудников организации была собрана информация о тех условиях труда, которые, по их мнению, являются приоритетными для разных категорий работников организации, об организационных проблемах, причинах неудовлетворенности и прочее. В результате был составлен перечень из 14 факторов и условий КТЖ, на основании которых были сформулированы вопросы анкеты.

Анкетирование сотрудников организации. Анкетирование сотрудников компании было направлено на сбор информации об условиях работы в компании, о степени удовлетворенности основных интересов и потребностей сотрудников, на оценку персоналом организации факторов КТЖ и выявление наиболее предпочтительных для персонала условий и факторов труда, на оценку персоналом уровня представленности этих условий в организации, а также на сбор социально-демографических сведений (пол, возраст, стаж работы, должностной статус, структурное подразделение). Вопросы анкеты оценивались участниками опроса по 5-ти или 10-балльной шкале, полученные данные были обработаны с помощью пакета статистической обработки данных SPSS (версия 13.0).

В результате факторного анализа были выделены пять основных мотивирующих факторов, которые объясняют 71% дисперсии признаков: (1) «ориентация на карьерный рост», (2) «работа – не главное в жизни», (3) «ориентация на качество трудовых отношений», (4) «ориентация на продуктивность и эффективность труда», (5) «ориентация на рост зарплаты». В эти факторы вошли следующие условия труда:

1) Первый фактор – «ориентация на карьерный рост» (информативность 18%); наибольшие нагрузки на фактор определяются показателями «перспективы служебного роста» (0,81), «улучшения служебного положения» (0,68), «перспективы профессионального роста» (0,55) и «разнообразия в работе» (0,55).



2) Второй фактор мы условно назвали «работа – не главное в жизни» (информативность 16%); наибольшие нагрузки на фактор определяются такими показателями, как: «достаточное время для личной и семейной жизни» (0,82), «устойчивый график работы» (0,8), «хорошие условия питания» (0,59), «комфортность обстановки» (0,32).

3) Третий фактор – «ориентация на качество трудовых отношений» (информативность 15%); наибольшие нагрузки на фактор определяются такими показателями, как: «хорошие отношения в коллективе» (0,76), «эффективность взаимодействия» (0,76), «комфортность обстановки» (0,62), «перспективы профессионального роста» (0,37), «стабильность положения» (0,35).

4) Четвертый фактор – «ориентация на продуктивность и эффективность» (информативность 15%); наибольшие нагрузки на фактор определяются такими показателями, как: «оплата по результатам» (0,91), «возможность иметь привилегии» (0,52), «высокая зарплата» (0,42), «возможность проявления инициативы» (0,34).

5) Пятый фактор – «ориентация на рост зарплаты» (стратегия извлечения максимальной материальной выгоды) (информативность 7%); наибольшие нагрузки на фактор определяются показателями «перспективы роста зарплаты» (0,91) и «высокой зарплаты» (0,61).

Кроме того, в результате анкетирования были определены причины наиболее сильных стрессовых реакций сотрудников, связанных с рабочим процессом работы, основными из которых являются «потери рабочего времени из-за необязательности руководителя» и «большое число случаев недоступности руководителя, когда его присутствие необходимо».

На основе полученной информации был построена дескриптивная модель оценки КТЖ персоналом в виде ориентированного графа. Характеристики состояния вершин графа определялись в результате статистической обработки данных анкетирования. Сила связей между вершинами орграфа определялась методом детерминационного анализа результатов анкетирования (Чесноков, 1986). По причине большого размера полученный граф не может быть представлен здесь в виде рисунка (в упрощенной форме он представлен в работе: Рябов, 2011). Однако, относительно структуры графа необходимо сказать следующее: в результате обработки и анализа данных анкетирования мы получили дескриптивную модель оценки КТЖ со стороны персонала в виде ориентированного графа, вершины которого представляют собой текущие значения измеряемых состояний, а связи между вершинами определяются характерными для них показателями направленности и силы.

Интервью с руководителем организации. Интервью руководителя организации направлено на выявление условий и критериев благополучия организации, продуктивности ее деятельности, на определение наиболее эффективных, с точки зрения руководителя, способов и методов управления персоналом, а также на диагностику стратегий управления и успешности трудовой деятельности самого руководителя. В данном случае были установлено, что основными стратегиями профессиональной самореализации руководителя являются 1) ориентация на свободу и независимость и 2) ориентация на достижение наилучшего качества производимой компанией продукции.

Для наполнения дескриптивной модели оценки КТЖ с точки зрения руководителя организации требуется получение от него экспертных оценок (на основании 10-балльной шкалы) как тех показателей, которые описывают состояние функционирования моделируемой системы, т.е. вершин орграфа, так и тех показателей, которые определяют силу причинно-следственных связей между вершинами орграфа. Положительный знак связи между двумя характеристиками означает, что увеличение показателя, характеризую-

щего состояние события-причины, приводит к увеличению показателя, характеризующего состояние события-следствия. Количественная оценка соответствует представлению эксперта о том, на сколько процентов изменится показатель, характеризующий состояние события-следствия, при изменении показателя, характеризующего изменение события-причины на 10%.

В Таблице 1 приводится пример экспертных оценок состояния некоторых вершин графа, а в Таблице 2 – пример экспертных оценок силы причинно-следственных связей между вершинами графа.

Таблица 1. Экспертные оценки исходного состояния эффективности бизнес-процессов и ее факторов

Показатель	Измеренное значение
Мотивированность персонала на работу	7
Профессионализм работников	6
Лояльность персонала к организации	4
Интегрированность работников в деятельность организации	7

Таблица 2. Экспертные оценки силы связей между эффективностью работы с персоналом и ее факторами

Если...	То...	Знак связи	Экспертная оценка
Мотивированность персонала на работу	Эффективность работы с персоналом	+	6
Профессионализм работников	Эффективность работы с персоналом	+	6
Лояльность персонала к организации	Эффективность работы с персоналом	+	3
Интегрированность работников в деятельность организации	Эффективность работы с персоналом	+	8

В результате работы с экспертом при поддержке инструментальной системы «Канва» был сформирован достаточно сложный граф, состоящий из более чем сорока вершин со сложными причинно-следственными связями между ними. Такой граф уже может быть использован для построения прогноза изменения КТЖ в организации при введении заданных управляющих воздействий.

Использование когнитивной карты для поддержки принятия управленческих решений, направленных на согласование интересов организации и персонала

После выбора управляющих факторов и их начальных отклонений решается так называемая задача «прямого счета». Модификация входных параметров состояния системы или объекта приводит к последовательному изменению параметров/факторов модели, причем траектория движения фронта этих изменений отличается значительной вариативностью, а состояние модели претерпевает многократные трансформации. Система «Канва» позволя-



ет рассчитывать конечные параметры состояния модели, а также отслеживать пошаговое развитие ситуации ее изменения. На рис. 1 представлен общий вид причинно-следственной цепочки преобразований состояния организационной системы в рабочем режиме решения задачи «прямого счета» при введении следующих управляющих воздействий: «уменьшение потерь рабочего времени из-за необязательности руководителя на 50%» и одновременное «уменьшение случаев недоступности руководителя, когда его присутствие необходимо для решения производственных вопросов, на 33,3%», а также «увеличение переменной части заработной платы по результатам работы на 50%».

Начальные условия

Потери рабочего времени из-за необязательности руководителя – уменьшены на 50%.

Частота случаев недоступности руководителя, когда его присутствие необходимо – уменьшены на 33,3%.

Оплата по результатам – повышена на 50%.

Прогноз развития ситуации

1-й месяц

Уровень мотивированности персонала – повысился на 19,8%.

Уровень эффективности делового взаимодействия – повысился на 29,6%.

Уровень удовлетворенности персонала – повысился на 19,7%.

2-й месяц

Уровень управляемости – повысился на 8%.

Качество бизнес-процессов – повысилось на 17,7%.

Уровень лояльности персонала к организации – растет на 9%.

Уровень неудовлетворенности персонала – понизился на 20,8%.

3-й месяц

Уровень ощущения лидером своего профессионального совершенства – повысился на 10,6%.

4-й месяц

Уровень положительных эмоций лидера, связанных с работой – повысился на 5,4%.

5-й месяц

Состояние системы не изменяется.

Рис. 1. Пример причинно-следственной цепочки решения задачи «прямого счета»

Наряду с получением прогноза развития ситуации при моделировании может быть решена задача, обратная задаче прямого счета, а именно задача поиска управляющих воздействий для перевода ситуации из текущего (исходного) состояния в некоторое заданное целевое состояние. Для этого задается желаемое целевое состояние параметров модели и множество входных факторов, которыми может управлять руководитель. После этого система решает задачу «обратного счета».



Варианты развития ситуации при различных начальных условиях и управляющих воздействиях в когнитивной карте называются сценариями, а сравнительный анализ вариантов развития ситуации называется сценарным исследованием ситуации. При исследовании сценариев задаются конечные желаемые цели, т.е. желаемые состояния моделируемой системы, и списки управляющих воздействий, а также списки доступных для управления факторов. После этого эксперт разрабатывает сценарии, которые, по его мнению, могут привести к достижению поставленных целей. Система «Канва» просчитывает варианты достижения поставленных целей и показывает эксперту, в какой степени и каким образом разные сценарии приводят к достижению этих целей. Эксперт в диалоговом режиме с системой выбирает наиболее пригодные для достижения организационных целей сценарии и редактирует их в соответствии с подсказками, которые выдает система. В число подсказок, в частности, входят списки факторов, которые могут оказать положительное или отрицательное влияние на достижение сформулированных целей. С помощью включения или исключения этих факторов эксперт отслеживает изменения процесса достижения организационных изменений. Помимо количественных характеристик, отражающих изменение состояния моделируемой системы, программа может рассчитать вероятность достижения организационных целей.

Наглядным примером сценарного исследования ситуации может послужить образец формирования стратегий организационных изменений в обследуемом коммерческом предприятии. Для начала необходимо сформулировать целевое состояние организационной системы, которое, например, может характеризоваться одновременным (1) повышением уровня положительных эмоций руководителя, связанных с работой, на 10%, (2) повышением среднего уровня удовлетворенности персонала работой на 10% и (3) снижением уровня неудовлетворенности персонала условиями работы на 50%.

Далее эксперт выдвигает предположение о том, что к желаемым результатам может привести одновременное изменение следующих параметров: (1) «увеличение уровня делегирования ответственности» на 33,3%, (2) «увеличение времени руководителя на работу с персоналом» на 20% и (3) «уменьшение потерь рабочего времени персонала из-за необязательности руководителя» на 20%.

Просчет такого сценария показывает, что в результате совместного воздействия выбранных управляющих воздействий на заданные параметры организационной системы произойдут лишь незначительные положительные изменения в ее функционировании: уровень положительных эмоций руководителя незначительно возрастет на 2,1%, общий уровень неудовлетворенности персонала условиями труда понизится на 8,3% и удовлетворенность персонала практически не изменится (увеличится на 0,1%). Если мы не будем изменять первоначальный уровень делегирования ответственности, то результаты практически не изменятся. Также не влияет на конечный результат фактор «недоступность руководителя в случае, когда его присутствие необходимо для принятия важных организационных решений». Поэтому мы можем исключить эти два фактора из расчета. В то же время система предлагает перечень факторов, изменение которых приводит к повышению эффективности организационных изменений. Последовательное включение этих факторов в число управляющих воздействий позволяет выделить те факторы, которые приведут к достижению желаемого состояния. Система также предлагает оптимальные значения изменения этих дополнительно включаемых факторов. Так, «улучшение качества бизнес-процессов» на 40% приведет к повышению «уровня удовлетворенности персонала» на 0,4%, к снижению «уровня неудовлетворенности персонала» на 8,3%, и к повышению «уровня положи-



тельных эмоций руководителя» на 12,9%; увеличение времени, которое затрачивает руководитель на работу с персоналом на 20%, повысит уровень удовлетворенности персонала на 3,5%; если увеличить финансовые затраты на материальное стимулирование персонала на 50%, то уровень удовлетворенности персонала увеличится на 10%; к аналогичному эффекту приведет «повышение уровня возможностей персонала проявлять инициативу» на 25%.

Исходя из проведенного анализа, можно предположить, что достижению наилучшего результата способствуют два дополнительных управляющих фактора: «повышение качества бизнес-процессов» и «повышение уровня возможностей работников проявлять инициативу».

Таким образом, для того, чтобы повысить качество трудовой жизни в организации, необходимо повысить качество бизнес-процессов на 40%, увеличить уровень возможностей работников проявлять инициативу на 25% и сократить уровень потерь рабочего времени из-за неответственности руководителя на 20%. При таких управляющих воздействиях можно прогнозировать изменение следующих параметров функционирования организационной системы:

- рост уровня положительных эмоций руководителя организации на 13%;
- снижение уровня недовлетворенности персонала на 8,3%;
- повышение уровня удовлетворенности персонала на 10%.

Снижение «уровня потерь рабочего времени работников из-за неответственности руководителя» на 20% было задано самим экспертом, который, вероятно, именно таким образом оценил собственные возможности. Заданная экспертом большая величина снижения процента влияния данного фактора на рабочий процесс обеспечила бы столь же значительное снижение уровня недовлетворенности персонала условиями труда. Таким образом, мы можем рассмотреть причинно-следственную обусловленность возникновения такого существенного параметра КЖТ, как «недовлетворенность персонала условиями труда» (на основании данных системы «Канва»). Для этого разрабатывается новый сценарий, при котором задаются два уже найденных качественных изменения новых входных факторов и один – первоначально заданный экспертом, но с увеличенным входным изменением:

- улучшение качества бизнес-процессов на 40%;
- увеличение возможностей работников проявлять инициативу на 25%;
- уменьшение потерь рабочего времени из-за неответственности руководителя на 40%.

Результаты просчета такого сценария дают следующие результаты:

- повышение уровня положительных эмоций руководителя организации на 12%;
- снижение уровня недовлетворенности персонала на 17%;
- увеличение уровня удовлетворенности персонала на 5%.

Следовательно, получаемые количественные значения изменений позволяют оценить силу качественных изменений состояния моделируемой системы: например, если руководитель планирует снизить уровень недовлетворенности персонала условиями труда, то он должен приложить большие усилия по снижению уровня потерь рабочего времени из-за собственной неответственности, чем он первоначально планировал.

Выводы

Нормативная модель оценки качества трудовой жизни может быть применена для прогнозирования возможных реакций персонала организации на управленческие решения. Для этой цели на основе нормативной модели оценки КТЖ и в соответствии с предложенным в исследовании алгоритмом строятся дескриптивные модели КТЖ для интересующих групп персонала организации. Далее осуществляется синтез дескриптивных моделей с уче-

том взаимодействия параметров различных моделей между собой и на основании использования аппарата когнитивного моделирования, являющегося одним из методических достижений теории и практики искусственного интеллекта.

В отличие от традиционных подходов к исследованию КТЖ в организации, в которых объектом/субъектом оценивания являются в основном сотрудники организации, мы рассматриваем два объекта/субъекта оценивания КТЖ: персонал (традиционно используемый подход) и организация, интересы которой представляет ее руководитель. Если при традиционном подходе к анализу КТЖ в качестве интегрального критерия оценки используется фактор удовлетворенности субъекта деятельности условиями труда, то наш подход, наряду с данным критерием, также учитывает фактор эмоционального отношения к условиям труда и эмоциональной оценки субъектом деятельности уровня и качества собственной профессиональной самореализации.

Для взаимного учета оценок КТЖ со стороны организации и ее персонала, выработки оптимизирующих управляющих решений целесообразным, с нашей точки зрения, является применение аппарата когнитивного моделирования на основе метода когнитивных карт. Использование метода когнитивных карт в практической деятельности организации осуществляется с помощью разработанной в качестве основного алгоритма оценки и постоянно действующей когнитивной карты организации, полученной в результате мониторинга состояния внешней и внутренней ситуации в организации.

Для построения когнитивной карты используются экспертные оценки состояния организации, условий труда, результатов принятия управленческих решений, реакции персонала на проводимые в организации изменения, успешность деятельности как организации в целом, так и отдельных ее подразделений. В частности, для построения когнитивной карты КТЖ в той части модели, которая касается оценок КТЖ со стороны персонала, используются результаты обработки и анализа данных анкетирования персонала организации.

Одной из современных разработок в области профильных программных средств является инструментальная система «Канва», разработанная в Институте проблем управления РАН. Результаты пилотажного исследования принципов когнитивного моделирования и оценки качества трудовой жизни в организации свидетельствуют о валидности данного инструментального метода и о возможности его применения для решения задач организационного проектирования и развития на основе разработанной модели оценки качества трудовой жизни. Таким образом, применение метода когнитивных карт и соответствующих инструментальных средств завершает технологическую цепочку построения интеллектуальной системы поддержки принятия управленческих решений, направленных на повышение качества трудовой жизни в организации.

Процесс создания когнитивной карты является длительным итерационным процессом, требующим поддержания и обновления, поскольку: во-первых, сам объект моделирования является достаточно сложным по своей структуре и функциям и, во-вторых, моделируемая ситуация изменяется в процессе жизнедеятельности организации – появляются новые организационные цели и приоритеты, изменяется сама организация и внешняя среда. Поэтому целесообразным, с нашей точки зрения, является построение общей когнитивной карты организации, а также создание постоянно действующей системы поддержки когнитивной модели, основанной, в том числе, на мониторинге информации о состоянии внутренней и внешней организационной среды. Подобную систему мониторинга, моделирования и оценки необходимо создавать в таких структурных подразделениях, как группа качества, отдел управления персоналом или группа стратегического развития.



Литература

- Гибсон Дж.Л., Иващевич Д.М., Донелли Д.Х. мл. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. 8-е изд. М.: ИНФРА-М, 2000.
- Кулинич А.А. Компьютерные системы моделирования когнитивных карт (подходы и методы) // Проблемы управления. 2010. № 3. С. 3–16.
- Лютенс Ф. Организационное поведение: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 1999.
- О'Брайен Дж., Ван Котт Х., Векер Дж. и др. Человеческий фактор. В 6-ти тт. Т. 4. Эргономическое проектирование деятельности и систем: Пер. с англ. М.: Мир, 1991.
- Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Пер. с англ. М.: «Когито-Центр», 2003.
- Рябов В.Б. Корпоративная культура как средство управления организацией // Материалы научной конференции «Психология управления в современной России». Тверь: Изд-во «Альба», 2001. С. 115–118.
- Рябов В.Б. Качество трудовой жизни в структуре качества жизни // Материалы итоговой научной конференции Ин-та психологии РАН (1-2 февраля 2006 г.) / Отв. ред. А.Л. Журавлёв, Т.И. Артемьева. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2006. С. 189–201.
- Рябов В.Б. Подход к нормативной модели субъективного восприятия качества трудовой жизни // Методы исследования психологических структур и их динамики / Под ред. Т.Н. Савченко и Г.М. Головиной. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. Вып. 4. С. 128–141.
- Рябов В.Б. Качество трудовой жизни как конструкт согласования интересов работников и интересов организации // Социальная психология труда: Теория и практика. Т. 2 / Отв. ред. А.Л. Журавлёв, Л.Г. Дикая. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2010. С. 214–231.
- Рябов В.Б. Гуманитарная технология организационного проектирования и развития. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2011.
- Чесноков С.В. Основы гуманитарных измерений. Препринт. М.: Всесоюзный научно-исследовательский институт системных исследований, 1986.

MANAGEMENT OF THE QUALITY OF WORKING LIFE IN ORGANIZATION USING COGNITIVE MAPS

RYABOV V.B., *Institute of psychology RAS, Moscow*

Actual problems of research of quality of working life in the organization – one of the important factors, that forms a basis of implementation of various administrative decisions and, in particular, of solving the problem of coordination of interests of the organization and its personnel are considered in the article. The regulatory model of the quality of working life allows us to predict changes in the estimation of the quality of working life made by the head of the organization and its personnel in response to the planned managerial decisions. Representation of such changes can be carried out on the basis of the application of cognitive maps that combine two models of evaluation of the quality of work life of the organization – the model of the personnel and the model of the head of the organization that represents its interests. Conducted on the basis of interviews, questionnaires and expert assessments empirical research of the process of construction and application of the descriptive model for assessing the quality of working life in the organization allowed to demonstrate and to verify the method of matching assessments of the quality of working life in the organization based on the use of cognitive maps.

Keywords: organization, personnel, quality of working life, self-realization, motivating working conditions, hygienic working conditions, strategy of work life, satisfaction, cognitive map, expert.

***Transliteration of the Russian references***

Gibson Dzh. L., Ivancevich D. M., Donelli D. H. ml. Organizacii: povedenie, struktura, processy: Per. s angl. 8-e izd. M.: INFRA-M, 2000.

Kulinich A. A. Komp'yuternye sistemy modelirovaniya kognitivnyh kart (podhody i metody) // Problemy upravleniya. 2010. № 3. S. 3–16.

Ljutens F. Organizacionnoe povedenie: Per. s angl. M.: INFRA-M, 1999.

O'Brajen Dzh., Van Kott H., Veker Dzh. i dr. Chelovecheskij faktor. V 6-ti tt. T. 4. Jergonomicheskoe proektirovanie dejatel'nosti i sistem: Per. s angl. M.: Mir, 1991.

Raven Dzh. Kompetentnost' v sovremennom obshhestve: vyjavlenie, razvitie i realizacija / Per. s angl. M.: «Kogito-Centr», 2003.

Rjabov V. B. Korporativnaja kul'tura kak sredstvo upravleniya organizaciej // Materialy nauchnoj konferencii «Psihologija upravleniya v sovremennoj Rossii». Tver': Izd-vo «Al'ba», 2001. S. 115–118.

Rjabov V. B. Kachestvo trudovoj zhizni v strukture kachestva zhizni // Materialy itogovoj nauchnoj konferencii In-ta psihologii RAN (1-2 fevralja 2006 g.) / Otv. red. A. L. Zhuravl'ov, T. I. Artem'eva. M.: Izd-vo «Institut psihologii RAN», 2006. S. 189–201.

Rjabov V. B. Podhod k normativnoj modeli sub'ektivnogo vosprijatija kachestva trudovoj zhizni // Metody issledovanija psihologicheskikh struktur i ih dinamiki / Pod red. T. N. Savchenko i G. M. Golovinoj. M.: Izd-vo «Institut psihologii RAN», 2007. Vyp. 4. S. 128–141.

Rjabov V. B. Kachestvo trudovoj zhizni kak konstrukt soglasovanija interesov rabotnikov i interesov organizacii // Social'naja psihologija truda: Teorija i praktika. T. 2 / Otv. red. A. L. Zhuravl'ov, L. G. Dikaja. M.: Izd-vo «Institut psihologii RAN», 2010. S. 214–231.

Rjabov V. B. Gumanitarnaja tehnologija organizacionnogo proektirovanija i razvitija. M.: Izd-vo «Institut psihologii RAN», 2011.

Chesnokov S. V. Osnovy gumanitarnyh izmerenij. Preprint. M.: Vsesojuznyj nauchno-issledovatel'skij institut sistemnyh issledovanij, 1986.