

УДК 316.628.5; 316.628.6
JEL classification: O33; P17; P52

<https://doi.org/10.33619/2414-2948/40/33>

ПАРАДИГМА ПОВЫШЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ КОРПОРАЦИЙ

©Глущенко В. В., SPIN-код: 4386-8746, д-р техн. наук,
Российский университет транспорта (МИИТ), г. Москва, Россия, glu-valery@yandex.ru
©Фалалеева А. В., Российский университет транспорта (МИИТ),
г. Москва, Россия, falaleeva96@inbox.ru

PARADIGM OF INCREASING EMPLOYEE LOYALTY OF HIGH-TECH CORPORATIONS

©Glushchenko V., SPIN-code: 4386-8746, Dr. habil., Russian University of transport (MIIT),
Moscow, Russia, glu-valery@yandex.ru
©Falaleeva A., Russian University of transport (MIIT),
Moscow, Russia, falaleeva96@inbox.ru

Аннотация. Предметом статьи является развитие парадигмы повышения лояльности персонала высокотехнологичных корпораций; объектом статьи выступает лояльность персонала высокотехнологичных корпораций; актуальность статьи связана с необходимостью повышения лояльности персонала высокотехнологичных корпораций в интересах роста результативности и эффективности их инновационной деятельности; целью статьи выступает рост уровня лояльности персонала высокотехнологичных корпораций посредством формирования и внедрения парадигмы повышения лояльности персонала; для достижения поставленной цели в этой статье решаются задачи: исследования сущности лояльности персонала высокотехнологичных корпораций; описан механизм влияния лояльности персонала на показатели деятельности высокотехнологичных корпораций; предлагается методика формирования парадигмы повышения лояльности персонала организации; предложены две математические модели для оценки экономического эффекта лояльности персонала; исследуются риски, связанные с возможным снижением уровня лояльности персонала высокотехнологичных корпораций; научная новизна статьи связана с развитием знаний о лояльности персонала, разработкой рутинной и инновационной табличных моделей оценки лояльности персонала, исследованием сущности и формированием методики разработки парадигмы роста уровня лояльности персонала высокотехнологичных корпораций; предложенными математическими моделями для оценки рентабельности программ повышения лояльности и анализа воздействия уровня лояльности персонала на финансовый результат деятельности высокотехнологичных корпораций, подтверждение универсального характера предложенной методики формирования парадигмы повышения лояльности персонала.

Abstract. The subject of the article is the development of the paradigm of increasing the loyalty of staff of high-tech corporations; the object of the article is the loyalty of staff of high-tech corporations; the relevance of the article is connected with the need to increase the loyalty of staff of high-tech corporations in the interests of increasing the effectiveness and efficiency of their innovation; the purpose of the article is the growth of the level of loyalty of staff of high-tech corporations through the formation and implementation of the paradigm of increasing the loyalty of staff; to achieve this goal, this article solves the following problems: the study of the essence of the

loyalty of personnel of high-tech corporations; describes the mechanism of the influence of staff loyalty on the performance of high-tech corporations; proposes a method of forming a paradigm of increasing the loyalty of personnel of the organization; offers two mathematical models to assess the economic effect of staff loyalty; examines the risks associated with a possible decrease in the level of loyalty of personnel of high-tech corporations; the scientific novelty of the article is related to the development of knowledge about staff loyalty, the development of routine and innovative tabular models for assessing staff loyalty, the study of the essence and the formation of methods for developing a paradigm for increasing the level of staff loyalty of high-tech corporations; the proposed mathematical models to assess the profitability of loyalty programs and analyze the impact of the level of staff loyalty on the financial result of high-tech corporations, confirmation of the universal nature of the proposed method of formation of the paradigm of increasing staff loyalty.

Ключевые слова: парадигма, идеология, лояльность, персонал, влияние, мероприятие, эффективность, безопасность, теория, риск, модель, оценка.

Keywords: paradigm, ideology, loyalty, personnel, influence, event, efficiency, safety, theory, risk, model, evaluation.

Актуальность этой статьи в 2019 году связана с тем, что в ситуации продолжения глобального кризиса, развития конкуренции высокотехнологичных корпораций растет важность лояльности персонала как условия и инструмента обеспечения конкурентоспособности и безопасности деятельности организаций.

Гипотезой статьи является предположение о том, что посредством разработки и внедрения парадигмы повышения лояльности работников можно поднять лояльность персонала и на этой основе увеличить конкурентоспособность этой высокотехнологичной корпорации и ее экономическую безопасность.

Целью статьи выступает рост уровня лояльности персонала высокотехнологичных корпораций посредством формирования и внедрения парадигмы повышения лояльности персонала.

Для достижения поставленной цели в этой статье решаются такие задачи:

- исследования сущности лояльности персонала высокотехнологичных корпораций;
- описания механизма влияния лояльности персонала на показатели деятельности высокотехнологичных корпораций;
- разработки методика формирования парадигмы повышения лояльности персонала организации;
- синтеза двух математических моделей для оценки экономического эффекта лояльности персонала;
- исследования рисков, связанных с возможным снижением уровня лояльности персонала высокотехнологичных корпораций.

Объектом статьи выступает лояльность персонала высокотехнологичных корпораций;

Предмет статьи является развитие методических аспектов формирования парадигмы и программ повышения лояльности персонала высокотехнологичных корпораций.

Исследователи отмечают, что в ситуации кризиса возрастает значение категории «лояльность» в управлении человеческими ресурсами организаций [1, с. 221–226]. Все явственней становится воздействие лояльности в управлении персоналом на уровень конкурентоспособности предприятия [2, с. 36–40]. При этом лояльность рассматривают как

фактор повышения качества управления человеческими ресурсами [3, с. 37–40]. Лояльность работников рассматривают как способ повышения эффективности управления персоналом организации [4, с. 227]. Ставится вопрос повышении уровня лояльности персонала от лояльности до приверженности [5, с. 27]. Лояльность персонала связывают с факторами, присущими организации [6, с. 93]. Исследуют условия возникновения лояльности персонала организаций [7, с. 167]. Лояльность и ее измерение рассматривают с точки зрения значимости человеческого фактора при внедрении инноваций [8, с. 91–93].

Однако, несмотря на внимание, уделяемое этому вопросу приблизительно 75% работников отечественных организаций размышляют об изменении места работы [9], что может косвенно подтверждать относительно небольшой уровень лояльности персонала российских компаний — приблизительно 25%.

При этом нужно принимать во внимание изменение характеристик перспективных трудовых ресурсов — на рынок труда выходит поколение постмиллениалов, которые склонны меньше размышлять над своей лояльностью корпорации и считают, что корпорации должны думать о своей лояльности по отношению к ним [10, с. 109–111].

Это приводит к повышению степени актуальности исследования вопросов как лояльности персонала по отношению к высокотехнологичным корпорациям, так и вопросов роста лояльности корпораций по отношению к высокотехнологичному персоналу. Фактически речь может идти о поиске баланса лояльностей: лояльности корпорации к сотруднику и встречной лояльности работника к корпорации. Лояльность высокотехнологичной корпорации в отношении сотрудника заключается: в создании рабочего места и условий для работы; морально-психологической атмосфере благоприятной для раскрытия творческого потенциала; уровне материального и нематериального вознаграждения; формировании социального статуса сотрудников; соблюдении прав человека и гуманности в отношении сотрудника и др. Лояльность работника по отношению к корпорации заключается: в выполнении правил внутреннего распорядка и требований дисциплины труда; добросовестном выполнении функциональных обязанностей в рамках должностных инструкций; проявлении инициативы и другом. Формирование более полной модели лояльности сотрудника является одной из задач настоящей статьи.

При таких исследованиях рекомендуется учитывать, что проблемы в области лояльности персонала не являются отдельными от других проблем. Более того, проблемы лояльности высокотехнологичного персонала связаны с проблемами невысокой компетентности, низкой мотивации работников, грубости руководителей [11, с. 1] и другими проблемами внешнего и внутреннего характера для высокотехнологичных корпораций [12, с. 10]. При этом проблемы невысокой лояльности работников, в значительной мере завуалированные, часто становятся явными в ситуации обострения иных проблем в функционировании высокотехнологичной корпорации.

Наблюдения в 2019 году показывают, что не учитывается мнение около 19% работников, с некорректным поведением руководителей сталкивались около 56% опрошенных, а оценка ущерба от грубости руководителей составляет около \$2 миллиарда в год [11, с.1]. Описанная ситуация может уменьшать лояльность персонала, отталкивать постмиллениалов и приводить к их «утечке мозгов» из страны.

В связи с этим можно говорить, что лояльность представляет собой оценку характера морально-психологических, материальных и нематериальных отношений двух сторон (субъектов) процесса производственных отношений и взаимодействия субъектов высокотехнологичной корпорации.

Субъектами производственных отношений являются государственные органы, корпорация, потребители ее товаров и/или услуг, поставщики, персонал в целом, различные группы персонала, отдельные сотрудники. В связи с этим отношения лояльности высокотехнологичной корпорации могут быть структурированы следующим образом: лояльность государственных структур по отношению к корпорации и, наоборот; лояльность корпорации по отношению к поставщикам и, наоборот; лояльность корпорации по отношению к потребителям и, наоборот; лояльность собственников корпорации по отношению к персоналу и, наоборот; лояльность корпорации по отношению к отдельным группам (формальным или неформальным) сотрудников и, наоборот; лояльность отдельных групп персонала по отношению друг к другу; лояльность корпорации к отдельным сотрудникам (индивидам) и, наоборот.

Лояльные (положительно лояльные) отношения между этими группами субъектов могут приводить к возникновению экономической и финансовой синергии в результате согласованных действий всех участников хозяйственно-финансовой деятельности.

Эффект экономической и финансовой синергии при лояльных отношениях может быть следствием плодотворного сотрудничества и инновационного сотворчества различных субъектов при решении внешних и внутренних проблем процессов хозяйственно-финансовой деятельности высокотехнологичных корпораций.

Нелояльные (отрицательно лояльные) отношения между этими группами субъектов хозяйственно-финансовой деятельности могут приводить к возникновению рисков, ущербов и, как результат, экономической и финансовой асинергии как последствия взаимной нелояльности участников высокотехнологических процессов в корпорациях. Риски и ущербы деятельности и, как следствие, асинергетический эффект возникают при несвоевременном и/или неудовлетворительном решении проблем, утечках инсайдерской информации, возникновении различного рода конфликтов между участниками хозяйственно-финансовой деятельности высокотехнологичной корпорации и других ситуациях в основе которых лежит нелояльность участников процесса по отношению друг к другу.

Как уже отмечалось, парадигма увеличения лояльности персонала организации, в частности, должна повышать степень лояльности персонала (и менеджмента всех уровней в частности) по отношению к инновациям и инноваторам, развивать их инновационное и/или консервативное инновационное поведение.

Лояльностью в высокотехнологичной корпорации по отношению к инновациям будем считать поступки и поведением специалистов и менеджеров корпорации поддерживающее инициативный способ индивидуального или коллективного поведения, описываемый систематическим освоением социальными акторами (субъектами) новых или усовершенствованных способов деятельности в различных областях (на разных этапах) разработки, производства и реализации товаров и услуг, либо проектированием и инновационным производством новых (усовершенствованных) объектов материальной и духовной культуры высокотехнологичной корпорации, отрасли экономики и общества.

Лояльным инновационным поведением работника корпорации будем считать благорасположенное взаимодействие такого работника с окружающей внешней средой, включающее их управленческую (решения), исполнительскую, двигательную, коммуникационную вербальную и невербальную активность и направленность в социальной и/или профессиональной среде в процессе исследований, получения и инновационного использования научных результатов в корпорации. Определяющими чертами лояльного инновационного поведения работников корпораций следует назвать: активный и инициативный характер проводимых ими исследований; высокая степень научной новизны в

творчестве; регулярный или постоянный характер процессов творчества и организационных изменений; открытость и демократичность в творческих взаимоотношениях; нацеленность на высокую полезность результатов научных разработок для корпорации и общества в целом. Соответственно, отрицательно лояльным (нелояльным) по отношению к инновациям поведением может быть названо поведение работника или менеджера корпорации, которое описывается: применением формальных ограничений для торможения в инновациях; информационная асимметрия или закрытость при осуществлении научных работ; нарушение принципа объективности при оценке значимости инноваций сотрудников; умышленное занижение значимости, научной новизны и/или практической ценности результатов других сотрудников; пренебрежение принципом справедливости при вознаграждении активных в инновациях сотрудников; необоснованное или чисто формально обоснованное стремление лишить инноватора возможности вертикальной карьеры и другое.

Оценка уровня лояльности субъектов деятельности должна проводиться с учетом: формальной и содержательной стороны взаимоотношений; конкретных обстоятельств хозяйственно-финансовой ситуации; прогнозов развития и др. Например, успешно проведенная рекламная компания развивающего типа в ситуации наличия товаров приведет к росту продаж и по существу будут лояльным поведением сотрудников, а успешно проведенная рекламная компания развивающего типа в ситуации отсутствия товаров на складе (вместо контрмаркетинга) приведет к уходу клиентов корпорации к конкурентам и по существу может рассматриваться как нелояльная работа. Заметим, что с формальной точки зрения действия работников в обоих случаях будет оценены только как их полная лояльность корпорации. Этот пример доказывает необходимость не только формального, но, одновременно, и сущностного подхода в оценке лояльности персонала организации, учета долгосрочных последствий.

При этом в данном примере за сущностной оценкой уровня лояльности персонала должна следовать — оценка причин возможного нелояльного поведения при проведении развивающего маркетинга в ситуации необходимости контрмаркетинга, а именно того, была ли ошибка в выборе типа маркетинга связана с недостаточной квалификацией и компетентностью сотрудника или это были умышленные действия в интересах конкурентов.

Если говорить в общеметодологическом аспекте, то при оценке лояльности персонала должны учитываться не только действие (или бездействие) работника, но и специфика хозяйственно-финансовой ситуации на перспективу, тенденции научно-технического прогресса. При этом следует учитывать, что по зарубежным данным полностью результаты своей деятельности для организации понимают 37% сотрудников, следовательно, относительным непониманием характеризуется работа 63% сотрудников. Такое непонимание значения своей деятельности для организации тоже влияет на оценку и самооценку уровня лояльности сотрудником.

Поэтому под воздействием названных и других причин вероятны ошибки в определении лояльности сотрудников. А именно при выполнении оценки «лоялен»/«нелоялен» со стороны всех субъектов хозяйственно-финансовых отношений возможны ошибки первого и второго рода известные в математической статистике. Ошибка первого рода при оценке лояльности состоит в признании нелояльным фактически лояльного сотрудника. Ошибка второго рода при оценке лояльности состоит в признании лояльным фактически нелояльного сотрудника.

Большое воздействие на возможность различного рода ошибок в процессе оценки лояльности может повлечь и факт известный факт неоднозначности понятия «лояльность». Изучим существующие в этой сфере трактовки данного понятия. Известно мнение, при

котором лояльность можно определить как любовь работника к организации [9]. В работе [13, с. 35–36] считают, что лояльными сотрудниками следует называть тех, кто готов: смириться с временными затруднениями в корпорации; принять актуальные для корпорации организационные изменения; дорожат своей работой именно в данной корпорации; не только сами с максимальной эффективностью работают и подвигают к этому сослуживцев; настроены на инновационный подход в работе, согласны принять на себя полноту ответственности, работать с максимальной самоотдачей.

Высказывается мнение, что к числу лояльных работников следует относить и тех работников, которые могут по своему индивидуальному желанию заниматься профессиональным самосовершенствованием и самообразованием, обращаться за советами по профессиональным проблемам к своим коллегам и сторонним экспертам.

Известно и экспертное мнение, что с другой стороны сама лояльность работников (в рамках принципа взаимности) порождает их определенные ожидания, установки работников, особенности их хозяйственно–финансового поведения в корпорации. Соответственно, если эти ожидания не оправдываются, то это может привести к нелояльному поведению работников в будущем.

В процессе проведения оценки лояльности уделяют внимание и тому, что лояльность работников выступает как значимый фактор поддержания безопасности корпорации, связанным с благонадежностью сотрудников. Полагают логичным предъявлять повышенные требования в области лояльности к определенным категориям сотрудников (управленцам высшего звена, секретарям и др.) [13, с. 35–36]. Отличия в определении и понимании содержания лояльности сотрудников становятся еще больше с учетом целей, способов и отраслей применения данного термина в науке и практике современной инновационной экономической деятельности. Например, лояльность сотрудников исследуется как фактор и структурная часть качества персонала при изучении кадровой безопасности организации [14, с. 56–59].

Изучаются примеры дифференциации показателей мотивации для повышения лояльности работников [15, с. 56–62]. Лояльность персонала отдельных видов организаций изучается как актив для роста лояльности клиентов организации [16, с. 85–87]. Считаю важным не только рост лояльности работников организаций, но кадровое обеспечение этого процесса [17, с. 188–202].

В этой связи логично начать исследования термина и сущности лояльности персонала с «нулевой отметки», а именно с изучения лингвистического толкования этого термина, например, в Большом российском энциклопедическом словаре (2012) сказано, что «*лояльность (от франц. или англ. loyal — верный)*» есть ни что иное, как верность действующим законам, решениям органов власти, впрочем, бывает только формальная, чисто внешняя. Кроме того, «лояльность» может означать корректное, благожелательное отношение к кому-нибудь и/или чему-нибудь. Одновременно с этим в цитируемом словаре «корректность» характеризуют как тактичность в общении с людьми, учтивость, предупредительность, вежливость. Кроме того и одновременно с этим корректность означает соответствие поведения и характеристик требованиям, предъявляемым к кому-либо или к чему-либо, а также правильность и точность [18].

С точки зрения системы управления высокотехнологичной корпорацией нужно разделять лояльность менеджеров и специалистов (исполнителей). Лояльность менеджеров при принятии и исполнении управленческих решений заключается в том, что лицо принимающее решение (ЛПР) достаточно компетентно, непредвзято и полно предварительно изучает все условия исполнения данного решения и факторы, влияющие на эффективность

осуществления этих решений, что и выступает основой высокой эффективности принимаемого управленческого решения. И, наоборот, нелояльность ЛПР высокотехнологичной корпорации состоит в том, что при недостаточно компетентном, недостаточно объективном, недостаточно детальном изучении всех условий принимаемого решения эффективность решения может быть низкой.

Заметим, что согласно цитируемому толковому словарю лояльность может быть реальной или формальной (внешней). При уяснении сущности лояльности следует учитывать, что понятие «лояльность» тесно связано, но не совпадает с такими понятиями как «благонадежность», «удовлетворенность», «добропорядочность», «дисциплина», «мотивация», «стимулирование», «контроль» и др.

В частности, разница понятий «мотив» и «лояльность» заключается в том, что мотив — это психо-физическое по сути побуждение индивида к действию, а лояльность — это оценка характера совершенного под воздействием мотива действия (или бездействия).

Рассмотрим специфику формирования лояльности в связи с различными видами теорий мотивации. Начнем с содержательных теорий мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд). В модели мотивации описываемой как пирамида потребностей А. Маслоу работник будет лоялен высокотехнологичной корпорации, если создаваемые в этой организации условия работы, отношение к нему и его вознаграждение обеспечат работнику последовательное удовлетворение его потребностей от физиологических — в безопасности — к социальным потребностям — в потребности к уважению и самовыражению. При использовании теории мотивации Ф. Герцберга можно говорить о лояльности в связи с процессами удовлетворения или неудовлетворения гигиенических и мотивирующих потребностей работника. В рамках теории приобретенных потребностей Д. МакКлелланда сотрудник будет лояльным корпорации, если работая в этой корпорации, он сможет удовлетворить свои потребности в достижениях (успехе), потребность соучастия (принадлежности), потребности во власти.

Однако исходя из специфики деятельности для высокотехнологичных корпораций могут больше подходить процессуальные теории мотивации, которые учитывают затраты усилий сотрудников и ценность вознаграждения для сотрудника.

Если в высокотехнологичной корпорации применяется теория ожиданий Виктора Врума можно исходить из того, что лояльность работника определяется не реальной степенью его благосостояния, а уровнем его ожиданий вознаграждения различных видов и ценности получаемых видов вознаграждения для него. Нелояльность работника может возникать, если выяснится, что связанные с работой в высокотехнологичной организации ожидания работника не подтверждаются.

При опоре в системе мотивации лояльности на концепцию справедливости Джона Стейси Адамса работник будет лоялен высокотехнологичной корпорации не только тогда, когда и насколько удовлетворены его (физиологические и др.) потребности, а в том случае, если он лично сочтет свое вознаграждение справедливым, отвечающим его личному вкладу в научные и финансовые результаты инновационного проекта. Если же работник посчитает, что с ним поступают не справедливо, то могут иметь место следующие формы проявления нелояльности (отрицательной лояльности): уменьшение инновационных и рутинных усилий; попытка выдвинуть требования об росте вознаграждения; поиски нового места работы и другое.

Х-теория Д. МакГрегора больше подходит для описания мотивации и лояльности сотрудников корпораций, осуществляющих рутинные процессы, создающих четкое разделение обязанностей и жесткий контроль исполнения. В рамках этой теории лояльным

может считаться дисциплинированный сотрудник, обладающий необходимыми квалификационными навыками работы.

В случае применения Y-теории Д. МакГрегора лояльным будет: во-первых, руководитель, который создаст условия для раскрытия потенциала (самоактуализации) подчиненных и рационально делегирует им полномочия; во-вторых, специалист, который не только качественно и в заданный срок выполнит свои обязанности, но и дополнительно, в нужный момент проявит инициативу, инновационный подход к выполнению своих функций, выступит инициатором назревших изменений и др. Формы выражения нелояльности: для менеджера — это зажим инноваций, идущих снизу, создание трудностей в работе инноваторов и др.; для специалиста — это отсутствие инновационных предложений; нежелание брать на себя дополнительную ответственность в ходе инноваций; самоустранение от принятия ответственности за инновации и другое.

Z-теория У. Оучи говорит, что в зависимости от создаваемых менеджментом корпорации условий персонал может вести себя в рамках X- или Y-теории. Этим фактически подтверждается сформулированная в настоящей работе гипотеза об относительности понятия лояльность работника и необходимости оценки лояльности персонала в связи со спецификой хозяйственно-финансовой деятельности и организационной культурой корпорации в рамках которой формируется морально-психологический климат совместной работы персонала.

Рассмотренное выше лингвистическое толкование понятия «лояльность» создает условия для обоснования научно обоснованной описательной факторной модели лояльного поведения сотрудника высокотехнологичной корпорации: исполнение актуального законодательства; следование установкам нормативных актов; выполнение правил внутреннего распорядка; выполнение должностных инструкций; благожелательность по отношению к стратегическим планам высокотехнологичной корпорации; тактичность, учтивость, предупредительность по отношению к коллегам; благожелательность, учтивость, предупредительность в общении с клиентами и потребителями товаров и услуг; соответствие профессиональных поступков требованиям, предъявляемым к ним квалификационной и/или технологической картой и другое.

Это рутинная поведенческая модель лояльного работника. При оценке лояльности сотрудников инновационных подразделений в поведенческую модель лояльного сотрудника рекомендуется дополнить такими факторами как способность: генерировать новые идеи и предложения; уважать чужие авторские права; рисковать перспективной карьерой в целях инновационного лидерства высокотехнологичной корпорации; благожелательно и объективно оценивать научные результаты и инновационные инициативы других сотрудников; справедливо оценивать научную значимость и научную новизну инновационных концепций и предложений; выплачивать инноваторам в полном объеме причитающееся им авторское вознаграждение и другое.

Предложенная в данной работе описательная поведенческая модель (в ее рутинном или инновационном вариантах) может применяться для увеличения степени обоснованности и объективности оценки лояльности работника организации. Предлагаемая модель может быть формализована в виде таблицы, включающей перечисленные факторы и их экспертные оценки, что позволяет осуществлять комплексную оценку уровня лояльности сотрудника высокотехнологичной корпорации. Таким способом будет получена балльная абсолютная и/или относительная оценка лояльности работника высокотехнологичной корпорации. В целях обеспечения роста объективности такие оценки лояльности работников могут быть определены на основе мнений нескольких субъектов (например,

непосредственным и вышестоящим руководителем; коллегами по работе; работниками смежных отделов; клиентами организации и другое). Такая оценка может считаться многовариантной. При этом сравнение различных видов оценок между собой не только увеличит статистическую точность и достоверность оценки лояльности работника организации, но и откроет возможность получить важную информацию, характеризующую особенности требований по лояльности со стороны всех участников такой оценки.

При этом оценка ретроспективного (исторического) ряда оценок лояльности сотрудников может открыть возможность изучить динамику уровня лояльности сотрудников во времени и выявить те события в хозяйственно-финансовой деятельности или управленческие решения, повлиявшие уровень лояльности работников высокотехнологичной корпорации. Если подходить к исследованию лояльности персонала с точки зрения методологии поведенческого направления в менеджменте, то можно обнаружить диалектический и ситуационный характер определения и контроля лояльности в поведении персонала организации. Диалектический аспект в оценке лояльности в поведении работника связан с тем, что факт лояльности или не лояльности сотрудника организации может быть установлен при контроле поступков сотрудника и выполнения им должностных обязанностей с соблюдением правил внутреннего распорядка.

Известно, что в организационном поведении на основе сочетания ключевых элементов поведения, структурируют четыре типа поведения человека в организации.

Преданный и дисциплинированный член организации (первый тип поведения) идентифицируется тем, что работник принимает ценности и нормы поведения, старается вести себя таким образом, чтобы своими действиями никак не входить в противоречие с интересами организации. Однако с учетом известного научного факта, что эгоизм человека всегда как минимум вдвое сильнее его альтруизма, достоверное определение искренности такого типа поведения работника связано с неопределенностью оценок ценностей и поступков, возможностью формального принятия ценностей и норм поведения, имитаций преданного поведения (например, с применением показной исполнительности, лести и др.). Поэтому более достоверно можно судить о преданном поведении работника можно только в случае совпадения и взаимозависимости интересов высокотехнологичной корпорации и ее работника. Например, если в корпорации практикуется лидерский стиль поведения менеджеров и/или применяются методы партисипативного (сопричастного) управления, в процессе инноваций создаются условия для самореализации работника, а по результатам деятельности выплачивается адекватное (справедливое) вознаграждение за внесенные инновационные предложения.

Приспособленец (второй тип поведения) связан с тем, что работник не приемлет полностью или частично ценности организации, однако будучи не вполне искренним в целях своего самосохранения в организации скрывает это и старается формально вести себя, подчеркнуто следуя нормам и формам поведения, принятым в организации. Этот тип поведения можно признать наиболее распространенным. Формальная, внешняя лояльность таких работников при благополучном течении дел в организации может смениться относительной лояльностью или нелояльностью в случае попадания организации в кризис.

Оригинал (третий тип поведения сотрудника) характеризуется тем, что человек в основном приемлет ценности корпорации, но не приемлет (и будучи искренним не скрывает этого) отдельные укоренившиеся в ней образцы поведения или некоторые формальные аспекты функционирования корпорации. Обладая относительной независимостью мышления и поведения сотрудники могут критически осмыслить ситуацию в корпорации, способствовать своевременному обнаружению проблем, появляющихся в инновационной

деятельности корпорации, выдвигать варианты улучшений в деятельности, например, предлагать рациональные варианты реструктуризации деятельности корпорации, изменения технологий деятельности, порядка принятия и реализации управленческих решений и другое. Поэтому такие работники объективно и по существу, являются внутренне лояльными корпорации, а при принятии их предложений по формальным признакам лояльными сотрудниками обновленной корпорации.

Четвертый тип поведения сотрудника («бунтарь») характеризуется тем, что сотрудник перестает разделять ценности, образцы поведения и, будучи искренним человеком, не скрывает этого. В бунтарстве могут быть структурированы: разрушительный тип поведения (когда на фоне отрицания не выдвигаются новые идеи); конструктивный, созидательный тип поведения (когда существует не только отрицание чего-либо, но и выдвигаются новые конструктивные идеи способные улучшить деятельность корпорации); лидерский тип поведения, характеризующийся способностью выдвинуть мотивирующую коллектив идею и сплотить персонал; имитационный тип поведения при возникновении удобной, благоприятной ситуации и другое.

При оценке типа поведения этой и всех других категории работников и их лояльности корпорации рекомендуется:

- установить какие факты и обстоятельства хозяйственно–финансовой деятельности в корпорации стали причиной такого внешне нелояльного поведения сотрудника;

- изучить есть ли у работника конструктивные предложения по существу инновационного проекта и/или деятельности корпорации;

- принимать во внимание, что по существу своим открытым поведением и искренностью такие сотрудники способствуют выявлению латентных проблем в деятельности организации;

- исходить из того, что открыто (с риском для своей карьеры) выступая с инновационными предложениями, такие работники фактически и существу проявляют лояльность (а возможно, преданность и самоотверженность) по отношению к интересам и устойчивости стратегии развития организации;

- при правильной оценке их поведения корпорацией, получении поддержки в корпорации открытые в своем поведении и искренние работники способны своей инициативой и критическим конструктивным мышлением предупредить возможность развития катастрофического кризиса в корпорации.

При оценке лояльности, места и роли бунтарей в высокотехнологичной корпорации дополнительно рекомендуется учитывать следующее:

- во-первых, в экономике действует известный принцип Вильфредо Парето (принцип 80/20): 20% усилий приносят организации 80% результата, а остальные 80% усилий приносят организации только 20% результата (открытые работники иницируют эффективные усилия);

- во-вторых, известен принцип ректора МГУ В. А. Садовниченко, озвученный им на заседании Государственного Совета по науке России: из всех занимающихся наукой и инновациями реальный результат приносят люди, численность которых равна корню квадратному из общего состава сотрудников (например, при штате из 25 научных сотрудников реальный инновационный результат приносят только 5 человек);

- в-третьих, формула любого технического изобретения включает часть, указывающую на недостатки существующей конструкции устройства, поэтому нельзя считать нелояльным сотрудником ученого (инноватора), который объективно в рамках институционального содержания своей работы должен выявить недостатки существующей конструкции

устройства (организационной структуры и т.п.) и лишь затем предложить вариант устранения выявленных недостатков путем совершенствования конструкции, поэтому возможен вывод о том, что конструктивное и дозированное «бунтарство» есть объективный и необъемлемый элемент без которого не бывает инновационного процесса и научно-технического прогресса;

в-четвертых, следует учитывать различия логических формул и оснований инновационной и рутинной бюрократической деятельности как объективный фактор истоков различий в поведении и возможных разногласий между бюрократической и инноваторской частями кадровой структуры высокотехнологичной корпорации;

в-пятых, как известно, из народной мудрости «не ошибается только тот, кто ничего не делает», те кто активно работают, занимаются инновациями подвержены повышенному риску ошибок, недопонимания, конфликтов с консервативной, обновляемой частью системы, а следовательно и увеличивается и вероятность ошибочного признания их нелояльными (ошибка первого рода) сотрудниками.

В связи с этим можно говорить, что именно интегрированное в организационную культуру управление лояльностью «бунтарей» и «оригиналов», адекватная оценка их способностей, правильное определение их места и задач в иерархии и кадровой структуре корпорации способны стать ключевым конкурентным преимуществом высокотехнологичной корпорации.

Вероятно, именно осознание этого обстоятельства позволяет говорить о том, что современная конкуренция высокотехнологичный корпораций происходит не на уровне инновационных продуктов, а на уровне их корпоративных организационных культур.

Поэтому в интересах собственной конкурентоспособности организационная культура высокотехнологической корпорации должна включать такие ценности как: соблюдение международных и конституционных прав человека, в частности права на свободу получать и передавать информацию, свободу научных исследований, закрепление и соблюдение авторских прав, права на извлечение материальной и иной выгоды из результатов своих исследований и др.; возможность для работников (без риска быть признанным нелояльным) и открыто высказывать предложения по совершенствованию продуктов и процессов; объективность рассмотрения рядовых работников; справедливость оценки предложений рядовых работников; справедливость вознаграждения, включая построение вертикальной карьеры; возможность объяснить свою позицию, мотивы и получить «второй шанс» на успех и другое.

В зависимости от результативности и/или эффективности парадигмы управления лояльностью и компетентности управления лояльностью работников высокотехнологичной корпорации эта организация может достигать: повышения научной и экономической эффективности инновационных проектов; ускорения научно-технический прогресса отрасли и корпорации; снижения вероятности кризисов и конфликтов в своем развитии; успехов в разработке пионерских технологических принципов функционирования продуктов; успеха при синтезе проектов реструктуризации и/или реинжиниринга инновационных бизнес-процессов и другое.

Парадигмой повышения лояльности персонала высокотехнологичной корпорации назовем системное объединение ее философии, идеологии, политики в этой области.

Философией повышения лояльности персонала высокотехнологичной корпорации условимся называть наиболее общий мудрый взгляд на лояльность персонала и ее значение для успешной деятельности организации. Философией повышения лояльности персонала на

практическом уровне выражается в принципах повышения лояльности, которые становятся своего рода «каркасом» организационной культуры высокотехнологичной корпорации.

Идеологией повышения лояльности персонала высокотехнологичной корпорации может называться: во-первых, главная идея повышения лояльности (повышение прибыли; повышение темпов инновационного развития, повышение устойчивости развития, др.); во-вторых, способ распределения власти в процессах оценки и повышения лояльности персонала организации.

Известно, что существует достаточно много определений понятия «политика» [19, с. 10], что создает простор для различного определения термина «политика роста лояльности персонала» на основе философии и идеологии и в традициях организационной культуры.

Политикой повышения лояльности персонала высокотехнологичной корпорации будем называть подразумевать:

во-первых, скоординированную деятельность всех уровней управления в корпорации, нацеленную на рост лояльности персонала для увеличения эффективности хозяйственно-финансовой деятельности и уменьшения рисков в работе организации.

Во-вторых, система мероприятий в отношении работников, нацеленных на достижение более высокого уровня лояльности персонала организации в интересах выполнения стратегических и/или тактических планов организации, уменьшения рисков и возможности кризиса в высокотехнологичной корпорации.

При формировании парадигмы повышения лояльности работников будем учитывать, что прогнозирование повышения лояльности персонала может быть базой эффективного управления персоналом компании [20, с. 97–102].

В ситуации продолжения глобального кризиса парадигма увеличения лояльности может быть эффективным инструментом гармонизации отношений между работниками и корпорацией, повышать финансовые результаты и снижать риски функционирования корпорации.

Задачей парадигмы повышения лояльности персонала организации является формирование определенной философской, идеологической, психологической основе единой внутренне не противоречивой концепции (взгляда на повышение лояльности персонала).

Для теоретического синтеза и практического использования парадигмы повышения лояльности персонала высокотехнологичной корпорации полезно определить функции, роли парадигмы увеличения лояльности персонала.

Функциями парадигмы роста лояльности персонала высокотехнологичной корпорации определим следующим образом:

–управленческая функция парадигмы увеличения уровня лояльности персонала, которая охватывает ход целенаправленного мотивирующего воздействия на персонал в целях роста его лояльности корпорации в интересах эффективности работы корпорации и/или уменьшения рисков стратегии ее развития;

–интегративная функция парадигмы увеличения лояльности персонала, которая создает условия для формирования инновационных и производственных команд в корпорации, объединения усилий всех элементов кадровой структуры корпорации для достижение роста качества товаров и услуг и увеличения прибыли;

–регулятивная функция парадигмы увеличения лояльности работников корпорации, которая ориентирована на регламентацию и рост прогнозируемости поведения и отношений всех работников и элементов кадровой структуры высокотехнологичной корпорации;

–теоретико–прогностическая функция парадигмы увеличения лояльности работников корпорации, сущность и цель которой заключается в разработке концептуального подхода к

увеличению лояльности работников корпорации, формировании направленности и совершенствование конкретных элементов и направлений системы увеличения лояльности работников корпорации;

–артикуляционная функция парадигмы увеличения лояльности работников корпорации, ориентированная на выявление, идентификацию и выражение дифференцированных интересов элементов кадровой структуры, команд и категорий работников, субъектов научного и/или инновационного проекта в системе управления человеческими ресурсами корпорации;

–нормативная функция парадигмы увеличения лояльности работников, включающая разработку и принятие законодательных актов, внутренних нормативов и ценностей в структуре инновационного функционирования и управления человеческими ресурсами корпорации, в интересах увеличения взаимной лояльности корпорации и персонала;

–функция социализации личности парадигмы увеличения лояльности персонала, которая направлена на интеграцию усилий всех работников в команды, коллективный инновационный проект и связанную с этим социальную жизнь, определенную культурную атмосферу, морально-психологический климат профессиональной инновационной деятельности в корпорации.

В дополнение к этим известным функциям парадигмы увеличения лояльности работников предлагается функция уменьшения рисков, связанных с человеческим фактором в работе корпорации.

Ролями формирования парадигмы увеличения лояльности работников высокотехнологической корпорации следует признать: повышение научной и экономической эффективности инновационных проектов; рост качества товаров и услуг; уменьшения рисков инновационной деятельности; рост прибыли организации; снижение вероятности возникновения конфликтов в корпорации и др.

При синтезе парадигмы увеличения лояльности персонала корпораций могут ставиться такие задачи:

–уменьшения фонда оплаты труда и расходов на мероприятия по увеличению лояльности персонала корпорации при условии обеспечения заданного уровня лояльности работников;

–при заданных, ФОТ (фонде оплаты труда) и/или бюджете расходов на мероприятия по увеличению лояльности сотрудников корпорации может ставиться задача достижения максимального уровня лояльности работников;

–увеличения качества и уровня безопасности товаров и услуг за счет роста лояльности персонала, например в рамках концепции бережливого производства [21, с. 117–133];

–улучшение морально-психологического климата и повышение качества трудовой жизни работников корпорации посредством гармонизации социально-производственных отношений между различными группами в кадровой структуре работников корпорации в целях ее устойчивого стратегического развития;

–уменьшения вероятности развития явных и скрытых (латентных) конфликтов в высокотехнологичной корпорации;

–увеличение активности и экономической эффективности инновационного поведения работников и рост результативности инновационных проектов корпорации и др.

Парадигма увеличения лояльности работников корпорации направленная на реализацию одной из сформулированных выше задач может рассматриваться как акцентированная. Но возможна и постановка более сложной, комплексной задачи формирования парадигмы увеличения лояльности работников, ориентированная на создание

лучших морально–психологических условий деятельности в корпорации в целях ее инновационного устойчивого и сбалансированного стратегического развития.

При таком комплексном подходе в рамках формирования парадигмы роста лояльности персонала корпорации перечисленным выше задачам парадигмы увеличения лояльности работников может быть приписан конкретный весовой коэффициент, обозначающий приоритет этой задачи в структуре комплексного подхода.

При разработке парадигмы увеличения лояльности работников корпорации нужно учитывать ее тесную связь с парадигмой и политикой мотивации персонала [22, с. 152–172]. При этом должна формироваться и психологическая система реализации увеличения лояльности работников, которая может быть построена по аналогии с психологической системой мотивации [23, с. 38–55].

При оценке лояльности персонала и формировании парадигмы увеличения лояльности работников рекомендуется исходить из того, что лояльность работников корпорации должна поддерживаться в определенном диапазоне (простейший вариант градации: положительная высокая, средняя, низкая; нулевая(нейтральность); отрицательная низкая, средняя, высокая) посредством поощрения (положительной мотивации) за высокую лояльность и наказания (отрицательной мотивации) за показанную низкую лояльность. Логично считать, что поощрение (положительная мотивация) способствует росту внешней и внутренней лояльности работника, а отрицательная мотивация может поддерживать показную, внешнюю (формальную) лояльность и/или внутреннюю лояльность сотрудника (если работник признает свое наказание справедливым). Рекомендуется исходить из того, что отрицательная мотивация лояльности может быть результативной только в том случае, если наказание имеет справедливый, адекватный от вреда нелояльного поступка и ограниченный в периоде времени характер. При невыполнении этих условий в результате отрицательной мотивации (наказания) лояльность работника может уменьшаться.

Кроме того будем учитывать в парадигме роста лояльности, что одновременное системное использование экономических материальных, психологических нематериальных мотивационных инструментов, направленных на повышение лояльности может порождать синергетический эффект увеличения лояльности работников.

Последовательность формирования парадигмы увеличения лояльности работников корпорации может содержать следующие этапы:

- 1) формулирование и описание философии и вытекающего из нее набора практических принципов повешения лояльности персонала высокотехнологичной корпорации;
- 2) определение и описание ключевых моментов организационной культуры повышения лояльности персонала высокотехнологичной организации на базе вытекающих из философии принципов;
- 3) синтез идеологии повышения лояльности персонала как связанных с философией основной идеи и способа распределения власти в этом процессе в корпорации;
- 4) разработка описательных модели лояльного поведения различных категорий инновационно активных (лояльного к инновациям) персонала корпорации;
- 5) определяются уровни лояльности персонала организации и критерии их достижения в процессном (накопительном) и одноразовом вариантах;
- 6) формируют методику оценки уровня лояльности к инновационной деятельности различных категорий сотрудников корпорации;
- 7) определяют процедуру оценки уровня лояльности к инновационной деятельности работников, относящихся к различным элементам кадровой структуры организации;

8) разрабатывают уровень и способы положительных долгосрочных и краткосрочных материальных мотивационных воздействий на уровень лояльности к инновациям различных элементов кадровой структуры персонала высокотехнологичной корпорации;

9) определяют уровень и способы отрицательных (депремирование и т. п.) долгосрочных и краткосрочных материальных мотивационных воздействий на персонал при снижении уровня их лояльности к инновациям для различных категорий работников корпорации;

10) предлагают и оценивают соответствие, характер, эффективность различных способов и управленческих инструментов положительных долгосрочных и краткосрочных нематериальных (морально-психологических, репутационных, имиджевых и т. п.) мотивационных воздействий на уровень лояльности различных категорий персонала организации;

11) проводят анализ и формируют оценку соответствия содержания, эффективности различных способов и управленческих социально-психологических инструментов отрицательных долгосрочных и краткосрочных нематериальных (морально-психологических, репутационных, имиджевых и т. п.) мотивационных воздействий на персонал при снижении уровня лояльности к инновациям отдельных категорий работников корпорации;

12) выполняют гармонизацию позитивных (положительных) мотивационных и стимулирующих (материальных и нематериальных) мер повышения лояльности к инновациям в отношениях между различными категориями работников корпорации с учетом результатов мониторинга трудовой дисциплины и результатов хозяйственно-финансовой деятельности высокотехнологичной корпорации;

13) выполняют гармонизацию негативных (отрицательных) мотивационных и стимулирующих мер повышения лояльности к инновациям в отношениях между различными категориями работников высокотехнологичной корпорации с учетом данных мониторинга трудовой дисциплины и результатов хозяйственно-финансовой деятельности корпорации;

14) описывают и закрепляют управленческим решением парадигму повышения лояльности к инновациям персонала в отдельном внутрикорпоративном документе;

15) выполняют оценку лояльности сотрудников с применением описательной и/или других видов моделей на основе формальных критериев;

16) в целях снижения вероятности ошибок первого рода для работников, чья лояльность была оценена как отрицательная проводят содержательную оценку лояльности действий на основе неформальных подходов и с учетом особенностей ситуации;

17) диагностируют причины возможной нелояльности корпорации к сотрудникам и, наоборот, сотрудников к корпорации;

18) формируют мероприятия по гуманизации процедур оценки лояльности и мероприятия по восстановлению лояльности корпорации к тем сотрудникам, чье поведение было ошибочно признано нелояльным, в то время как фактически их поведение было лояльным (пример, история с увольнением Стива Джобса из созданной им корпорации);

19) корректируют парадигму повышения лояльности по результатам диагностики взаимной или односторонней нелояльности персонала и корпорации, с учетом необходимости мероприятий по гуманизации процедур оценки лояльности;

20) реализуют мероприятия в рамках скорректированной парадигмы повышения лояльности персонала организации и корпорации к своему персоналу;

21) проводят мониторинг уровня лояльности сотрудников к инновациям с учетом результатов хозяйственно–финансовой деятельности и выполняют оценку эффективности парадигмы увеличения лояльности к инновациям работников корпорации;

22) оценивают эффективность парадигмы повышения лояльности персонала корпорации с применением качественных и количественных методов и моделей.

При формировании парадигмы повышения лояльности персонала организации следует учитывать влияние такого фактора как стиль общения менеджеров с подчиненными в рамках организационной культуры на уровень лояльности и эффективность работы организации [11, с. 1; 24, с. 175–187].

Оценка эффективности парадигмы роста лояльности работников корпорации может иметь формальный и сущностный характер, качественный и количественный вид, экономическое, социально-экономическое и другие направление. При этом формальная и сущностная оценки, количественная и качественная оценка лояльности и/или парадигмы повышения лояльности персонала не должны противопоставляться друг другу, а должны рассматриваться как дополняющие друг друга.

Для количественной оценки эффективности парадигмы и практической системы увеличения лояльности работников корпорации можно использовать математическую модель.

1. Для этого может использоваться модель экономической рентабельности R_{pl} внедрения парадигмы увеличения лояльности работников высокотехнологичной корпорации:

$$R_{pl} = (P_k - P_n) / C_1; \text{ где:}$$

P_k — прибыль корпорации после внедрения парадигмы увеличения лояльности работников высокотехнологичной корпорации;

P_n — прибыль начальная, т. е. до формирования и внедрения парадигмы увеличения лояльности работников высокотехнологичной корпорации;

C_1 — суммарная стоимость мероприятий в составе парадигмы повышения лояльности работников высокотехнологичной корпорации.

2. Модель прибыли как функции степени лояльности работников высокотехнологичной корпорации [25, с. 67-86]:

$$R_f = A_f \times K_k \times K_l \times (1 - K_{al}), \text{ где:}$$

R_f — финансовый результат корпорации за период;

A_f — объем денежных ресурсов (средств) авансированных в деятельность фирмы;

K_k — коэффициент (K_k больше 0, но меньше 1), характеризующий уровень компетентности работников высокотехнологичной корпорации;

K_l — коэффициент (K_l больше 0, но меньше 1), характеризующий эффективность политики повышения лояльности персонала организации;

K_{al} — коэффициент нелояльности (K_{al} больше 0, но меньше 1), отражает риски синтезированной парадигмы роста лояльности работников высокотехнологичной корпорации. Потребность в применении двух коэффициентов K_l , K_{al} объясняется тем, что Ф. Герцберг доказал, что процесс нарастания удовлетворенности (который может увеличивать лояльность) и процесс роста неудовлетворенности (который может уменьшать лояльность) работников корпорации являются двумя не зависящими друг от друга процессами.

Коэффициенты этой математической модели могут быть найдены посредством экспертных оценок.

Риски парадигмы увеличения лояльности работников корпорации могут быть связаны с ошибочным определением: конкурентной ситуации в деятельности корпорации; формированием описательной модели лояльного поведения работников; формальным и сущностным описанием признаков лояльности и /или нелояльности работника; степени (уровня) лояльности работника; списка материальных и нематериальных мотивирующих увеличение лояльности воздействий; списка воздействий мотивирующих снижение лояльности работников; недостаточная гармонизация мотивирующих лояльность воздействий и другое.

В статье описаны структурные элементы и алгоритм реализации парадигмы увеличения лояльности работников высокотехнологической корпорации, обоснованы поведенческие модели лояльного к инновациям поведения работников высокотехнологичной корпорации, описаны математические модели для оценки и прогнозирования экономической эффективности парадигмы роста лояльности работников корпорации.

Список литературы:

1. Илларионова Е. А. Роль категории «лояльность» в управлении персоналом // Современные проблемы горно-металлургического комплекса. Наука и производство: материалы Четырнадцатой Всероссийской научно-практической конференции, с международным участием. 2017. С. 221-226.
2. Веселова Н. Ю. Влияние лояльности в управлении персоналом на конкурентоспособность предприятия // Вестник Чебоксарского кооперативного института. 2009. №2 (4). С. 36-40.
3. Лячин М. А. Лояльность как фактор повышения качества управления персоналом // Современные проблемы экономического и социального развития. 2013. №9. С. 37-40.
4. Челнокова Н. Ю. Лояльность сотрудников как способ повышения эффективности управления персоналом организации // Инновационная наука. 2015. №11-1. С. 277.
5. Якушина В. В. Управление персоналом: от лояльности до приверженности // Nauka-Rastudent.ru. 2015. №12. С. 27.
6. Соловейчик А. В. Лояльность персонала и факторы, характеризующие организацию // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. 2010. №125. С. 93-98.
7. Яковлева Л. Р., Придворова Е. С. Предпосылки формирования лояльности персонала в организациях // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. 2010. №4 (36). С. 167-173.
8. Андреев А. С., Сокол О. В. Человеческий фактор при внедрении инноваций: метод измерения лояльности персонала // Инновации. 2008. №4. С. 91-93.
9. Чудакова Е. Система управления удовлетворенностью и лояльностью персонала // Управление человеческим потенциалом. 2005. №3. С. 35-41.
10. Howe N., Strauss W. Millennials & K-12 schools: Educational strategies for a new generation. Great Falls, VA: LifeCourse Associates, 2008. P. 109-111.
11. Мануйлова А. Наорать на миллиарды долларов // Газета «Коммерсантъ» №19 от 02.02.2019. С. 1.
12. Одегов Ю. Г., Лабаджян М. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2014. 444 с.
13. Одегов Ю. Г., Маусов Н. К., Кулапов М. Н. Эффективность системы управления персоналом (Соц.-экон. аспект). М.: Рос. экон. акад. им. Г. В. Плеханова, 2006. 90 с.

14. Володина О. В. Лояльность персонала как элемент качества персонала при оценке кадровой безопасности организации // Проблемы управления безопасностью сложных систем: труды XXIV Международной научной конференции. 2016. С. 56-59.
15. Морозов В. В. Показатели мотивации в формировании лояльности персонала: пример исследования // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология. 2010. №27 (203). С. 56-62.
16. Прокофьева Е. А., Сухарева Е. В. Персонал предприятия сервиса как актив маркетинга клиентской лояльности // Социально-экономическое развитие сферы сервиса, туризма и торгового дела в регионе: сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции. 2016. С. 85-87.
17. Фалалеева Е. В., Холкина Н. А. Кадровое обеспечение системы управления персоналом и повышение уровня лояльности персонала приволжской дирекции управления движением ОАО «РЖД» // Контроль и аудит в финансово-бюджетной сфере: сборник Межвузовской конференции. 2017. С. 188-202.
18. Большой российский энциклопедический словарь. 2012.
19. Глущенко В. В. Политология: системно-управленческий подход. М.: ИП Глущенко В. В., 2008, 160 с.
20. Буковинская М. П. Управление персоналом: система повышения лояльности работников к корпорациям // Труд и социальные отношения. 2007. №1. С. 97-102.
21. Глущенко В. В., Глущенко И. И. Философские и методологические аспекты бережливого производства товаров и услуг // Молодежный научный вестник. 2017. №3 (15). С. 117-133.
22. Глущенко В. В., Мусатова О. А., Мишутин С. А., Пшукова К. А., Сычев В. С. Инструменты формирования и повышения эффективности политики мотивации персонала корпорации // Теория. Практика. Инновации. 2018. №12 (36). С. 152-172.
23. Глущенко В. В., Каргин Н. Н., Мусатова О. А., Фалалеева А. В. Психологическая система реализации политики повышения мотивации студентов вузов // Молодежный научный вестник. 2018. №12 (36). С. 38-55.
24. Глущенко В. В., Глущенко И. И. Общение руководителя с подчиненными как элемент организационной культуры // Бюллетень науки и практики. 2016. №8 (9). С. 175-187.
25. Глущенко В. В., Фалалеева А. В. Разработка политики повышения лояльности персонала организации // Молодежный научный вестник. 2019. №2 (38). С. 67-86.

References:

1. Illarionova, E. A. (2017). Rol' kategorii loyal'nost' v upravlenii personalom. In: *Sovremennye problemy gorno-metallurgicheskogo kompleksa. Nauka i proizvodstvo. Materialy Chetyrnadtsatoi Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, s mezhdunarodnym uchastiem*. 221-226. (in Russian).
2. Veselova, N. J. (2009). Influence loyalty in management of the staff upon enterprise competitiveness. *Vestnik Cheboksarskogo kooperativnogo instituta*, (2), 36-40. (in Russian).
3. Lyachin, M. A. (2013). Loyal'nost' kak faktor povysheniya kachestva upravleniya personalom. *Sovremennye problemy ekonomicheskogo i sotsial'nogo razvitiya*, (9), 37-40. (in Russian).
4. Chelnokova, N. Yu. (2015). Loyal'nost' sotrudnikov kak sposob povysheniya effektivnosti upravleniya personalom organizatsii. *Innovatsionnaya nauka*, (11-1), 277. (in Russian).
5. Yakushina, V. V. (2015). Upravlenie personalom: ot loyal'nosti do priverzhennosti. *Nauka-Rastudent.ru*, (12), 27. (in Russian).

6. Soloveychik, A. V. (2010). Loyalty of employees and the factors characterizing an organization. *Izvestiya Rossiiskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. A. I. Gertsena*, (125), 93-98. (in Russian).
7. Yakovleva, L. R., & Pridvorova, E. S. (2010). Predposylki formirovaniya loyal'nosti personala v organizatsiyakh. *Vestnik Belgorodskogo universiteta potrebitel'skoi kooperatsii*, (4), 167-173. (in Russian).
8. Andreev, A. S., & Sokol, O. V. (2008). Human factor at innovation processes: a methodology to measure a personnel loyalty. *Innovatsii*, (4), 91-93. (in Russian).
9. Chudakova, E. (2005). Sistema upravleniya udovletvorennost'yu i loyal'nost'yu personala. *Upravlenie chelovecheskim potentsialom*, (3), 35-41. (in Russian).
10. Howe, N. (2008). Millennials & K-12 Schools. Strauss. Life Course Associates, 109-111.
11. Manuilova, A. (02.02.2019). Naorat' nailliardy dollarov. *Gazeta Kommersant*, (19), 1. (in Russian).
12. Odegov, Yu. G., & Labadzhyan, M. G. (2014). Kadrovaya politika i kadrovoe planirovanie. Moscow, Yurait, 444. (in Russian).
13. Odegov, Yu. G., Mausov, N. K., & Kulapov, M. N. (2006). Effektivnost' sistemy upravleniya personalom (Sots.-ekon. aspekt). Moscow, Ros. ekon. akad. im. G. V. Plekhanova, 90. (in Russian).
14. Volodina, O. V. (2016). Loyal'nost' personala kak element kachestva personala pri otsenke kadrovoy bezopasnosti organizatsii. In: *Problemy upravleniya bezopasnost'yu slozhnykh sistem. Trudy XXIV Mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii*. 56-59. (in Russian).
15. Morozov, V. V. (2010). Pokazateli motivatsii v formirovanii loyal'nosti personala: primer issledovaniya. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya*, (27), 56-62. (in Russian).
16. Prokofeva, E. A., & Sukhareva, E. V. (2016). Personal predpriyatiya servisa kak aktiv marketinga klientskoi loyal'nosti. In: *Sotsial'no-ekonomicheskoe razvitie sfery servisa, turizma i torgovogo dela v regione. Sbornik nauchnyi statei Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii*. 85-87. (in Russian).
17. Falaleeva, E. V., & Kholkina, N. A. (2017). Kadrovoe obespechenie sistemy upravleniya personalom i povyshenie urovnya loyal'nosti personala privolzhskoi direktsii upravleniya dvizheniem OAO RZhD. In: *Kontrol' i audit v finansovo-byudzhethnoi sfere. Sbornik Mezhevuzovskoi konferentsii nauchnykh rabot studentov, magistrrov, aspirantov i professorsko-prepodavatel'skogo sostava po itogam nauchno-prakticheskoi konferentsii Problemy kontrolya i audita v finansovo-byudzhethnoi sfere, v ramkakh kompleksnoi NIR Kontrol' i audit v finansovo-byudzhethnoi sfere g. Moskv. 188-202*. (in Russian).
18. Bol'shoi rossiiskii entsiklopedicheskii slovar', 2012. (in Russian).
19. Glushchenko, V. V. (2008). Politologiya: sistemno-upravlencheskii podkhod. Moscow, IP Glushchenko V. V., 160. (in Russian).
20. Bukovinskaya, M. P. (2007). Upravlenie personalom: sistema povysheniya loyal'nosti rabotnikov k korporatsiyam. *Trud i sotsial'nye otnosheniya*, (1), 97-102. (in Russian).
21. Glushchenko, V. V., & Glushchenko, I. I. (2017). Filosofskie i metodologicheskie aspekty berezhlivogo proizvodstva tovarov i uslug. *Molodezhnyi nauchnyi vestnik*, (3), 117-133. (in Russian).
22. Glushchenko, V. V., Musatova, O. A., Mishutin, S. A., Pshukova, K. A., & Sychev, V. S. (2018). Instrumenty formirovaniya i povysheniya effektivnosti politiki motivatsii personala korporatsii. *Teoriya. Praktika. Innovatsii*, (12), 152-172. (in Russian).

23. Glushchenko, V. V., Kargin, N. N., Musatova, O. A., & Falaleeva, A. V. (2018). Psikhologicheskaya sistema realizatsii politiki povysheniya motivatsii studentov vuzov. *Molodezhnyi nauchnyi vestnik*, (12), 38-55. (in Russian).

24. Glushchenko, V., & Glushchenko, I. (2016). Communication of the head with subordinates as an element of organization culture. *Bulletin of Science and Practice*, (8), 175-187. (in Russian).

25. Glushchenko, V. V., & Falaleeva, A. V. (2019). Razrabotka politiki povysheniya loyal'nosti personala organizatsii. *Molodezhnyi nauchnyi vestnik*, (2). 67-86. (in Russian).

*Работа поступила
в редакцию 20.02.2019 г.*

*Принята к публикации
25.02.2019 г.*

Ссылка для цитирования:

Глущенко В. В., Фалалеева А. В. Парадигма повышения лояльности персонала высокотехнологичных корпораций // Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. №3. С. 272-291. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/40/33>.

Cite as (APA):

Glushchenko, V., & Falaleeva, A. (2019). Paradigm of increasing employee loyalty of high-tech corporations. *Bulletin of Science and Practice*, 5(3), 272-291. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/40/33>. (in Russian).