

УДК 331.1; 658.3

<http://doi.org/10.5281/zenodo.2539767>

JEL Classification: H10, J58, P35, Z13

ПАРАДИГМА ФОРМИРОВАНИЯ ПОЛИТИКИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

©*Глущенко В. В.*, д-р техн. наук, Российский университет транспорта (МИИТ),
г. Москва, Россия, glu-valery@yandex.ru

©*Мусатова О. А.*, канд. психол. наук, Российский университет транспорта (МИИТ),
г. Москва, Россия, muoxa@mail.ru

©*Мишутин С. А.*, Российский университет транспорта (МИИТ),
г. Москва, Россия, asdgreentea@mail.ru

©*Пишуква К. А.*, Российский университет транспорта (МИИТ),
г. Москва, Россия, karina.301@mail.ru

©*Сычев В. С.*, Российский университет транспорта (МИИТ),
г. Москва, Россия, witalii1981@bk.ru

PARADIGM OF FORMATION OF PERSONNEL MOTIVATION POLICY OF HIGH-TECH ORGANIZATION

©*Glushchenko V.*, Dr. habil., RUT (MIIT), Moscow, Russia, glu-valery@yandex.ru

©*Musatova O.*, Ph.D., RUT (MIIT), Moscow, Russia, muoxa@mail.ru

©*Mishustin S.*, RUT (MIIT), Moscow, Russia, asdgreentea@mail.ru

©*Pshukova K.*, RUT (MIIT), Moscow, Russia, karina.301@mail.ru

©*Sychev V.*, RUT (MIIT), Moscow, Russia, witalii1981@bk.ru

Аннотация. Предметом выступает синтез парадигмы формирования политики мотивации персонала высокотехнологичной организации; объектом статьи является политика мотивации персонала высокотехнологичной организации; актуальность статьи определяется тем, что конкуренция между высокотехнологичными организациями в начале 21 века ведется уже не на уровне продуктов, а на уровне организационных культур, что порождает необходимость формирования новых подходов в области мотивации персонала высокотехнологичных организаций в интересах обеспечения их глобальной конкурентоспособности; целью статьи выступает повышение конкурентоспособности высокотехнологичных организаций на основе синтеза эффективной политики мотивации персонала организации; для достижения поставленной цели в этой статье решаются задачи: изучения специфики современного этапа конкуренции высокотехнологичных корпораций; исследования содержания и значения политики мотивации персонала высокотехнологичной организации; синтез методических основ парадигмы формирования политики мотивации персонала высокотехнологичной организации; предлагается математическая модель для оценки эффективности политики мотивации персонала; структурирована и описаны риски, присущие неэффективной парадигме мотивации персонала высокотехнологичной организации; научная новизна статьи связана с определением содержания и формированием парадигмы политики мотивации персонала высокотехнологичной организации; обосновано, что предложенная методология формирования парадигмы синтеза политики мотивации применима в различных отраслях экономики.

Abstract. The subject is the synthesis of the paradigm of formation of the policy of motivation of high-tech organization personnel; the object of the article is the policy of motivation of high-tech organization personnel; the relevance of the article is determined by the fact that the competition between high-tech organizations in the early 21st century is no longer at the level of products, but at the level of organizational cultures, which creates the need for new approaches in the field of motivation of high-tech organizations in order to ensure their global competitiveness; the aim of the article is to increase the competitiveness of high-tech organizations on the basis of the synthesis of effective policy of motivation of personnel of the organization; to achieve this goal this article solves the problem: the study of the specifics of the modern stage of competition of high-tech corporations; research the content and value of the policy of motivation of high-tech organization; synthesis of methodological foundations of the paradigm of the formation of the policy of motivation of high-tech personnel; a mathematical model to assess the effectiveness of the policy of motivation of personnel.; the risks inherent in the inefficient paradigm of motivation of high-tech organization personnel are structured and described; the scientific novelty of the article is associated with the definition of the content and formation of the paradigm of the policy of motivation of high-tech organization personnel; it is proved that the proposed methodology for the formation of the paradigm of the motivation policy is applicable in various sectors of the economy.

Ключевые слова: конкуренция, парадигма, высокие технологии, мотивация, персонал, политика, структура, мероприятие, эффективность, безопасность, теория, риск, модель, оценка, анализ.

Keywords: competition, paradigm, high technology, motivation, personnel, policy, structure, event, efficiency, safety, theory, risk, model, evaluation, analysis.

Актуальность настоящей статьи связана с поставленной 20 декабря 2018 года на своей пресс-конференции Президентом России В. В. Путиным задачей совершить прорыв в новый технологический уклад в интересах обеспечения глобальной конкурентоспособности нашей экономики, исключения ситуации безнадёжного отставания.

Дополнительную актуальность работе придает то, что как показывают исследования существуют существенные недостатки в системах мотивации в нашей национальной экономике [1, с. 10; 2]. Согласно данным недавних исследований низкий уровень трудовой мотивации персонала российских корпораций отметили 16% опрошенных топ-менеджеров и 35% HR-руководителей [1, с. 10]. При этом различия в оценке ситуации с мотивацией персонала со стороны топ-менеджеров (16%) и HR-руководителей (35%) может говорить, что менеджмент организаций (от которого напрямую зависит система мотивации) склонен недооценивать значение этого фактора для успешности деятельности организации.

Поскольку HR-руководители непосредственно не отвечают за систему мотивации в организации, но регулярно проводят исследования в этой сфере, то предположительно более соответствующим действительности можно признать мнение именно HR-руководителей.

Дополнительную актуальность теме статьи придает то, что на рынок труда выходят поколения меллениалов и постмиллениалов, которые в значительной своей части, считают, что не столько они должны бороться за рабочие места, но работодатели и, в частности, корпорации должны конкурировать между собой за их интеллектуальные ресурсы [3, с. 109–111].

Актуальность статьи усугубляется тем, что конкуренция между высокотехнологичными инновационными организациями в начале 21 века ведется уже не на уровне продуктов

(которые подвержены быстрому моральному старению), а на уровне организационных культур корпораций, что порождает необходимость формирования новых подходов в области мотивации персонала высокотехнологичных организаций в интересах обеспечения их глобальной долгосрочной и краткосрочной конкурентоспособности.

Гипотезой статьи является предположение о том, что для повышения глобальной конкурентоспособности российских высокотехнологичных корпораций требуется разработка методических основ синтеза парадигмы формирования политики мотивации персонала высокотехнологичных компаний.

Целью статьи выступает повышение конкурентоспособности высокотехнологичных организаций на основе синтеза эффективной парадигмы политики мотивации персонала организации.

Для достижения поставленной цели в этой статье решаются задачи:

- изучения специфики современного этапа конкуренции высокотехнологичных корпораций;
- исследования содержания и значения политики мотивации персонала высокотехнологичной организации;
- синтез методических положений парадигмы формирования политики мотивации персонала высокотехнологичной;
- предлагается математическая модель для оценки эффективности политики мотивации персонала;
- структурированы и описаны риски, присущие парадигме мотивации персонала высокотехнологичной организации.

Объектом статьи является политика мотивации персонала высокотехнологичной организации.

Предметом выступает синтез парадигмы формирования политики мотивации персонала высокотехнологичной организации.

Эксперты отмечают, что в начале 21 века конкурентоспособность высокотехнологичных организаций из сферы разрабатываемых ими продуктов в область конкурентоспособности организационных культур таких юридических лиц. В связи с этим происходит усложнение сферы мотивации персонала высокотехнологичных организаций. Во-первых, расширяется перечень целевых установок и событий при синтезе систем мотивации. Во-вторых, наблюдается рост способов и инструментов мотивации персонала высокотехнологичных организаций. В-третьих, наблюдается увеличение числа ситуаций и условий производственной деятельности организаций и отдельных их сотрудников. В-четвертых, происходит дифференциация потребностей сотрудников, что породило развитие нетрадиционных систем мотивации и другое.

Вероятно, именно осознание возрастающего уровня сложности решения задач эффективной мотивации персонала организаций привело к развитию понятия политики мотивации активизации, исследования функций политики мотивации и росту значимости теоретического анализа факторов мотивации [4, с. 301–303]. В этой связи активно исследуется не только политика мотивации персонала в целом, но и отдельные направления (субполитики мотивации), например, рассматривается как способ мотивации персонала компенсационная корпоративная политика оплаты труда [5, с. 215–220].

Активно исследуются целевые установки и содержательные аспекты политики мотивации персонала (как и на что мотивируем) [6, с. 262–269]. При этом на примере конкретных организаций социальная политика организации рассматривается как инструмент мотивации персонала [7, с. 45–47]. Проводятся исследования взаимосвязи кадровой политики

и системы мотивации персонала в современных организациях [8, с. 28–32]. Изучается специфика трудовой мотивации различных возрастных групп населения, в частности особенности мотивации молодежи и влияние этой мотивации на трудоустройство молодежи [9, с. 54–59].

Изучаются возможности и перспективы разработки индивидуальных мотивационных программ для отдельных сотрудников [10, с. 111–119].

Активно анализируется и отраслевая специфика политика мотивации, например, политика мотивации сотрудников (персонала) торговой организации в условиях кризисных явлений [11, с. 231–232].

Исследования различных аспектов мотивации ведутся в области железнодорожного транспорта в международных масштабах. Проводятся социологические исследования мотивации и удовлетворенности персонала внутренней социологической службой ведущей транспортной корпорации ПАО РЖД [2].

Кроме этого зарубежные и отечественные ученые проводят исследования широкого круга проблем и взаимосвязей мотивационных и других процессов в организациях железнодорожного транспорта: влияния мотивации на продуктивность работы персонала железнодорожной отрасли [12, с. 34–45]; изучают воздействие достигнутой степени удовлетворенности сотрудников на качество бизнес–процесса обслуживания пассажиров [13, с. 177–180]; анализируют особенности мотивации труда на железнодорожном транспорте [14, с. 67–71]; изучают проблемы роста эффективности мотивации персонала отрасли [15, с. 177–182]; анализируется структура материальной и нематериальной мотивации в организациях отрасли [16, с. 205–210]; обосновывают, что сертификация квалификаций может быть фактором мотивации и стимулирования труда работников [7, с. 170–173]; мотивацию сотрудников и компетентность персонала исследуют как один из методов увеличения эффективности производства погрузо–разгрузочных работ на железнодорожном транспорте [18, с. 16–19]; обучение и повышение квалификации персонала представляют как важный структурный элемент мотивационного механизма организаций железнодорожной отрасли [19, с. 61–68].

Высказывается мнение, что мотивация и стимулирование интеллектуальной деятельности сотрудников может рассматриваться как фактор мотивации их труда в ситуации инновационного развития транспортной сферы, в частности в области железнодорожного транспорта [20, с. 62–65].

Зарубежные научно–педагогические работники исследуют возможность решения проблем совершенствования мотивации труда на железнодорожном транспорте Республики Казахстан [21, с. 162–168]. При этом украинские эксперты исследуют пути дальнейшего совершенствования способов и приемов мотивации труда на железнодорожном транспорте [22, с. 273–278]. Перспективным направлением исследований считаю и комплексный подход к мотивации безопасного труда на железнодорожном транспорте [23, с. 77–85].

Высказывается точка зрения, что смысл деятельности выступает одновременно как фактор материальной и нематериальной мотивации сотрудников любых персонала организации [24].

А для долговременного обеспечения конкурентоспособности железнодорожного транспорта по отношению к другим видам транспорта следует создаваться и применять мотивационный механизм менеджмента качества на железнодорожном транспорте [25, с. 786–791].

При этом в некоторых фундаментальных литературных источниках по проблеме мотивации персонала организаций, в частности в работе [26, с. 500–524] описан пример политики мотивации персонала в конкретной организации. По тексту этого источника встречается понятие «политика мотивации персонала», однако развернутого определения данного понятия и описание парадигмы формирования политики мотивации персонала не приводится. Это подтверждает не только актуальность данной статьи, но и существование запроса со стороны практических работников на исследование и дальнейшее формирование методики синтеза парадигмы политики мотивации персонала высокотехнологичных организаций.

В целом изучение и анализ содержания специальных литературных источников по теме данной статьи позволяет говорить о следующем:

–мотивация персонала рассматривается как базовый процесс, основа управления сотрудниками всех видов организаций;

–мотивация персонала всех видов организаций находится в центре внимания международного научно–педагогического сообщества;

–ведутся исследования и анализ, как общих проблем политики мотивации, так и отдельных видов, и направлений мотивирующих воздействий в различных аспектах экономической деятельности;

–одним из актуальных направлений развития теории и практики мотивации выступает развитие методологических основ формирования политики и отдельных мотивационных программ;

–методологические проблемы синтеза парадигмы политики мотивации высокотехнологичных организаций пока еще не разработаны и не доведены до сведения практиков в рамках реализации функции социализации знаний в постиндустриальной науке.

При синтезе парадигмы формирования политики мотивации персонала нужно учитывать, что известно много определений понятия «политика» [27, с. 108–111], что отражает сложность этого явления и многообразие направлений его исследований. Именно, политика может рассматриваться, как базовое понятие для термина «политика мотивации персонала». Многозначность толкования понятия «политика» создает основу и для существования многообразия вариантов определения термина «политика мотивации персонала» высокотехнологичной организации.

Под политикой мотивации персонала высокотехнологичной организации будем понимать согласованную деятельность всех уровней управления (топ–менеджмент, менеджмент среднего звена, менеджмент низшего звена) в высокотехнологичной организации, направленную на рост заинтересованности персонала в повышении конкурентоспособности и/или эффективности работы высокотехнологической организации.

Одновременно с этим под политикой мотивации персонала высокотехнологичной организации может подразумеваться и некоторое системное единство согласованных между собой мероприятий направленных на мотивацию и стимулирование труда сотрудников этой организации, нацеленных на обеспечение стратегических и/или тактических конкурентных преимуществ и/или целей работы высокотехнологичной организации.

При синтезе парадигмы формирования политики мотивации персонала высокотехнологичной организации станем учитывать, что проектирование систем мотивации и непосредственно мотивация рассматриваются как основа управления персоналом организации [28, с. 114–128] и инструмент формирования ее организационной культуры, включающей ценности организации, позволяющие ей достигать этих конкурентных преимуществ.

Необходимость и потребность в синтезе парадигмы формирования политики мотивации персонала высокотехнологичной организации определяется тем, что мотивация персонала организации имеет достаточно сложную структуру и может быть: по охвату персонала мотивация может быть индивидуальной, групповой и общеорганизационной; по времени и масштабу она может быть стратегической, тактической, оперативной (стимулирование); по характеру воздействия мотивация может быть отрицательной или положительной; по источнику мотивация бывает внутренней и внешней; по природе используемых факторов мотивация бывает экономической, социальной, психологической; по степени материальности мотивация и стимулирование труда могут быть материальными или нематериальными мотивацией и др. Понятия мотивация и стимулирование труда часто используются вместе, но имеют определенные различия. Эти различия заключаются в том, что мотивация имеет как внешние, так и внутренние источники, она более долговременна и существует до удовлетворения потребности и др. Что касается стимулирования, то оно направлено на решение оперативных задач, имеет чаще всего материальный и внешний характер, прекращается вместе со снятием стимула. В данной работе будем исходить из того, что мотивация обслуживает решение стратегических задач высокотехнологичной организации, а стимулирование направлено на решение тактических задач данной организации. При этом кратковременная мотивация может рассматриваться как стимулирование, а постоянное стимулирование может рассматриваться как процессный подход в мотивации персонала.

В связи со сложностью структуры, процесса и многообразием факторов мотивации возможен синтез различных по своим характеристикам и облику (структуре и основным характеристикам) систем мотивации. При этом различные сочетания факторов мотивации могут в процессе их одновременного воздействия на персонал высокотехнологичной организации порождать различные последствия и поэтому создавать различные эффекты. Следует учитывать и то, что в некоторых случаях и в различных сочетаниях факторы мотивации могут порождать разнонаправленные действия персонала, т.е. противоречить друг другу и тем самым вступать в конфликт друг с другом.

В этой ситуации именно политика мотивации может быть эффективным инструментом гармонизации и снижать риски процессов мотивации различных категорий (элементов кадровой структуры) персонала организации. В связи с этим под политикой мотивации персонала высокотехнологичной организации можно понимать и комплекс скоординированных во времени и по содержанию мотивационных управленческих мероприятий, направленных на формирование конкурентной организационной культуры и/или на увеличение степени заинтересованности персонала в повышении финансовой эффективности и/или результативности работы при решении конкретных инновационных задач персоналом высокотехнологичной организации в целом. По критерию приемлемости проводимой политики мотивации различными категориями (частями кадровой структуры) персонала высокотехнологичной организации следует различать консенсусный и конфронтационный подходы.

Консенсусный подход в политике мотивации персонала высокотехнологичной организации отражает факт достижения согласия (консенсуса) между различными категориями персонала (элементами кадровой структуры организации) по вопросам формирования политики мотивации железнодорожного персонала.

При конфронтационном подходе в политике мотивации персонала высокотехнологичной организации реальная политика мотивации является результатом и итогом борьбы между сторонниками различных вариантов такой политики мотивации,

загагивающей всех участников, группы участников производственных отношений и персонал высокотехнологичной организации в целом.

Парадигма политики мотивации персонала высокотехнологичной организации должна основываться на определенной философии, организационной культуре, идеологии, теории мотивации, иметь определенную (внутренне не противоречивую) концепцию и опираться на конкретную классификацию мотивов отдельных сотрудников (индивидов), определенных групп сотрудников и персонала всей высокотехнологичной организации в целом.

Философско–культурной парадигмой политики мотивации персонала высокотехнологичных организаций условимся называть системное объединение философии, идеологии и организационной культуры высокотехнологичной организации, выступающее концептуальной основой для формирования политики мотивации персонала организации, определения стратегии и тактики мотивации персонала и способное служить основой для решения проблем и конфликтных ситуаций в процессах синтеза, реализации и контроля эффективности политики мотивации персонала высокотехнологичной организации. Проведенный анализ показывает, что базовыми теориями мотивации персонала высокотехнологичных организаций могут быть прежде всего процессуальные теории мотивации. Эта группа теорий мотивации включает теорию ожиданий Виктора Врума, теорию справедливости Д. С. Адамса, комплексную теория мотивации Портера–Лоулера. Все эти теории были разработаны в США в середине 1960 годов, вероятно не случайно, а именно по причине усиления значения компетентности персонала и информационных технологий.

Под философией политики мотивации персонала высокотехнологичной организации условимся понимать наиболее общий взгляд на назначение и сущность политики мотивации персонала высокотехнологичной организации. В дополнение к этому философией политики мотивации можно называть и любомудрие, мудрый подход при формировании и реализации политики мотивации персонала. Практическое значение философии политики мотивации персонала заключается в том, что такая философия позволяет синтезировать принципы политики мотивации персонала высокотехнологичной организации. Философия политики мотивации может быть сформирована на основе результатов и по аналогии с работой [29, с. 83].

Под идеологией политики мотивации персонала может пониматься либо ключевая идея политики мотивации, либо распределение власти при синтезе, реализации и контроле эффективности политики мотивации персонала.

В процессе синтеза парадигмы политики мотивации персонала высокотехнологичных организаций могут рассматриваться такие ключевые идеи (цели, задачи) политики мотивации:

–при сохранении заданного уровня конкурентоспособности высокотехнологической организации и/или заданных финансовых результатов деятельности, обеспечить сокращение и минимизацию фонда оплаты труда и расходов на мероприятия по мотивации персонала высокотехнологичной;

–при определенных фонде оплаты труда и/или бюджете расходов на мероприятия по мотивации персонала высокотехнологичной организации может выдвигаться идея (ставиться задача) максимизации конкурентоспособности и/или финансовой эффективности (например, текущей прибыли) деятельности высокотехнологичной организации;

–при заданных фонде оплаты труда и фонде материального стимулирования может выдвигаться идея роста уровня техногенной безопасности деятельности (включая испытания новых товаров и др.) и/или минимизации вероятности банкротства высокотехнологичной организации;

–в ситуации фиксированных фонде оплаты труда и фонде материального стимулирования может развиваться идея гармонизации социально–производственных отношений между различными категориями персонала высокотехнологичной организации в целях повышения устойчивости развития этой организаций, минимизации явных и латентных (скрытых) конфликтов в организации;

–при ограниченных фонде оплаты труда и фонде материального стимулирования персонала может формироваться идея (ставиться цель, задача) повышения эффективности инновационного поведения персонала и роста финансовых результатов инновационной деятельности высокотехнологичных организаций и другие.

Что касается того аспекта идеологии политики мотивации персонала, который связан с распределением власти в организации в процессе формирования парадигмы и реализации политики мотивации, то этот вопрос должен решаться в каждой конкретной организации отдельно с учетом таких обстоятельств как организационная структура и соответствующее ей распределение сфер ответственности и властных полномочий, квалификации конкретных менеджеров, сложившейся в организации системы социально–производственных и статусных отношений и других факторов. При этом на основе типового распределения полномочий в системе управления инновационной деятельностью организации может быть высказана общая рекомендация, состоящая в том, что стратегическая мотивация персонала должна быть отнесена в зону ответственности топ–менеджмента организации, тактическая мотивация может быть закреплена за менеджментом среднего звена, а оперативная и операционная мотивация (стимулирование) должна быть отнесена к компетенции менеджмента нижнего звена под контролем вышестоящих менеджеров.

Под организационной культурой высокотехнологической организации условимся понимать систему принципов, верований, ценностей, культивируемых в этой организации в интересах обеспечения ее инновационной конкурентоспособности. При анализе организационной культуры может быть полезен результат работы [30, с. 137–147]. Организационная культура (как структурный элемент философско–культурной парадигмы) отвечает: во-первых, за соответствие разрабатываемой политики мотивации персонала высокотехнологичной организации ключевым ценностям высокотехнологической организации; во-вторых, за то, что политика мотивации будет способствовать развитию в высокотехнологичной организации (в рамках защитной функции организационной культуры) более конкурентоспособной организационной культуры.

Под ценностями на практике понимается все то, что полезно и способствует повышению конкурентоспособности высокотехнологичной организации. К основным (ключевым) специфическим именно для высокотехнологичных организаций ценностям можно отнести: личную инициативу в инновациях; объективность научных исследований и инновационного поиска; способность идти на личный карьерный риск для достижения инновационных целей организации; объективность оценки конкурентной позиции и результатов организации, индивидуального вклада сотрудника в общий результат; справедливость при оценке достижений организации, отдельных команд, индивидуальных достижений и вклада в результат и другое.

Политика мотивации персонала высокотехнологичной организации, основанная на доминировании одной из сформулированных выше ключевых идей, обладает свойством апперцепции, как продуктивной силы воображения при формировании политики мотивации и может считаться узко акцентированной, частной целенаправленной политикой мотивации.

Однако большинство практических задач мотивации персонала высокотехнологичных организаций относятся к категории много критериальных задач. Поэтому при развитии

парадигмы политики мотивации может решаться и более сложная идея (цель, задача), а именно формирования многоцелевой политики мотивации персонала, ориентированной на поддержку более устойчивого и сбалансированного развития высокотехнологичной организации. При такой многоцелевой политике мотивации персонала всем названным целям (идеям, задачам) может быть определен индивидуальный весовой коэффициент.

В процессе развития парадигмы формирования политики мотивации персонала высокотехнологичной организации в интересах более объективного теоретического обоснования и/или более эффективного ее практического использования рекомендуется определить, конкретизировать применительно к деятельности конкретной высокотехнологичной организации и учитывать на практике функции, роли рассматриваемой политики мотивации персонала.

Поскольку политика мотивации имеет социально-экономический характер, то аналогии с основными функциями политики в социальной сфере представим функции политики мотивации персонала высокотехнологичной организации следующим образом:

– процесс мотивирующего воздействия на персонал в целях роста эффективности инновационной деятельности в высокотехнологичной организации и/или реализации стратегии ее инновационного развития включен в управленческую функцию политики мотивации персонала;

– основу для комплектования команд инновационных проектов в высокотехнологичной организации, мотивационную базу для объединения усилий всех участников инновационного процесса в интересах обеспечения роста уровня инновативности и повышения финансовых результатов инновационной деятельности создает интегративная функция политики мотивации персонала высокотехнологичной инновационной организации;

– упорядочение, регламентацию поведения и отношений всех участников (субъектов) инновационного высокотехнологичного процесса в организации, ее подразделениях и командах обеспечивает регулятивная функция политики мотивации персонала высокотехнологичной инновационной организации;

– формировании общего взгляда (концепции) на систему мотивации персонала высокотехнологичной организации, определении курса на развития определенных составляющих и направлений системы мотивации персонала высокотехнологичной организации составляет содержание теоретико–прогностической функции политики мотивации персонала высокотехнологичной организации;

– выявление, идентификацию и выражение интересов различных инновационных команд и категорий персонала, субъектов инновационного процесса в системе мотивации персонала обеспечивает артикуляционная функция политики мотивации персонала высокотехнологичной организации;

– формирование и закрепление системы норм и ценностей в системе мотивации персонала высокотехнологичной организации относится в сферу действия нормативной функции политики мотивации персонала высокотехнологичной организации;

– интеграция всех сотрудников (личностей) в команды инновационных проектов, в коллективный инновационный высокотехнологичный процесс и определяемую инновациями общественную жизнь, определенную культурную среду инновационной профессиональной деятельности обеспечивается функцией социализации личности в рамках политики мотивации персонала высокотехнологичной организации.

В расширение перечня данных известных функций политики мотивации как структурного элемента социально-производственной политики в высокотехнологичной организации может быть предложена и важная для бесперебойности инновационного

воспроизводственного процесса функция снижения рисков в деятельности инновационных высокотехнологичных организации. В пользу выделения такой функции политики мотивации свидетельствует пример из угледобывающей отрасли. Известно из СМИ, что в начале 2000-х годов на ряде российских угольных шахт и шахт в нашем ближнем зарубежье произошла серия аварий с большими человеческими жертвами и финансовыми ущербами. При этом, незадолго до этих аварий данные шахты были оснащены современными системами анализа концентрации газов и предупреждения взрывов. Проведенный по результатам этих аварий анализ их причин позволил установить, что горняки закрывали датчики этих систем своими фуфайками во избежание остановок в работе. Такое их поведение объяснялось использованием в системе мотивации и системе оплаты труда горняков прогрессивно-сдельной системы оплаты труда. Это мотивировало горняков работать в условиях повышенной опасности в целях роста выработки и повышения расценок за сдаваемый «на-гора» уголь. Поэтому горняки и закрывали датчики метана в шахтах своими фуфайками. При этом шахтеры сами нарушали технику безопасности и блокировали возможность автоматизированной системы оповещения об опасной концентрации метана в шахтах. Такое производственное поведение шахтеров (мотивированное системой оплаты труда) и послужило причиной взрывов в шахтах. После проведенного анализа причин аварий и внесенных изменений в систему мотивации и оплаты труда горняков (повышение постоянной составляющей в оплате труда) взрывы в шахтах прекратились. Данный пример из практики свидетельствует о том, что политика мотивации персонала организации может влиять не только на экономическую эффективность, но и на техногенную безопасность деятельности организаций, в частности может влиять и на безопасность проведения экспериментов в высокотехнологичных инновационных системах. Это очень важно, потому, что инновационная деятельность в силу своей направленности на создание новых продуктов, сопровождается проведением различного рода экспериментов, направленных на снятие неопределенности в знаниях об новых продуктах, объективной природе и процессах всегда сопровождается повышенными не только финансовыми, но техногенными рисками.

Ролями политики мотивации персонала высокотехнологичной организации следует признать: повышение конкурентоспособности создаваемых инновационных товаров, технологических и производственных процессов в высокотехнологичных организациях; рост финансовых инновационных проектов в высокотехнологичной организации; снижение вероятности открытых и латентных конфликтов в системе мотивации персонала; повышение степени рациональности и/или оптимальное использование имеющихся в организации человеческих ресурсов за счет разработки эффективной парадигмы политики и систем мотивации.

Алгоритм синтеза парадигмы формирования политики мотивации персонала высокотехнологичной организации может включать такую последовательность действий:

1. формирование философии и идеологии политики мотивации персонала высокотехнологичной организации;
2. исследование и описание ключевых положений организационной культуры и системы ценностей высокотехнологичной организации;
3. определение на основе философии, идеологии и организационной культуры основных принципов формирования политики мотивации персонала высокотехнологичной организации;
4. рассматриваются и группируются в единый список желательные для развития продуктивной организационной культуры ценности и/или важные для решения определенной задачи инновационного проекта, инновационной деятельности высокотехнологичной

организации характеристики продукта, стратегические и тактические технические и финансовые результаты в деятельности высокотехнологичной организации;

5. определяется и формируется перечень положительных мотивационных и стимулирующих мер для развития и закрепления ценностей продуктивной организационной культуры, решения определенной задачи инновационной деятельности высокотехнологичной организации направленные на побуждение различных команд и категории персонала этой организации работать на достижение желательных стратегических (тактических) результатов и эффектов в инновационной деятельности высокотехнологичной организации;

6. осуществляют гармонизацию положительных мотивационных и стимулирующих мер между собой и в соотношении ценности этих мотивационных мер для персонала с наблюдаемыми ценностями и результатами хозяйственно-финансовой деятельности высокотехнологичной организации;

7. изучают и группируют в единый список нежелательные ценности и стратегические (тактические) результаты, эффекты в инновационной деятельности и финансовых результатах как отдельных инновационных проектов, так и в деятельности организации в целом;

8. выявляется и создается перечень отрицательных мотивационных и стимулирующих мер направленных на побуждение различных команд и отдельных категорий персонала высокотехнологичной организации стремиться исключить или минимизировать вероятность появления нежелательных стратегических (тактических) результатов, технических и экономических эффектов в инновационной деятельности и результатах хозяйственно-финансовой деятельности высокотехнологичной организации;

9. выполняет гармонизацию отрицательных мотивационных и стимулирующих мер между собой и в соотношении этих мер возможными и/или с наблюдаемыми отрицательными (нежелательными) техническими и/или экономическими результатами инновационных проектов и хозяйственно-финансовой деятельности высокотехнологичной организации;

10. выполняют гармонизацию отрицательных и положительных мотивационных мер между собой и в соотношении с наблюдаемыми положительными и/или отрицательными техническими и/или экономическими результатами инновационных проектов и/или всей хозяйственно-финансовой деятельности высокотехнологичной организации;

11. закрепляют синтезированную политику мотивации в соответствующем внутреннем нормативном документе высокотехнологичной организации и доводят ее положения до сведения персонала высокотехнологичной организации;

12. внедряют эту политику в практику деятельности организации и осуществляют мониторинг, анализ и контроль ее эффективности;

13. в случае обнаружения пробелов, противоречий, недостающих элементов дорабатывают парадигму формирования и саму политику мотивации персонала высокотехнологичной организации.

Может быть рекомендовано на базе определенной и закрепленной в соответствующем внутреннем организационном документе политики мотивации персонала высокотехнологичной инновационной организации разрабатывать методика проектирования и/или модернизации системы мотивации персонала организации, в частности с использованием результатов [28, с. 114–128].

Следует учитывать, что политика мотивации персонала высокотехнологичной организации, в частности, должна мотивировать персонал на активное инновационное поведение, формирование стратегии инновационного лидерства высокотехнологичной

организации. Процесс стратегического управления инновационным поведением персонала под воздействием политики мотивации описан в работе [31, с. 212–232]. При этом под инновационным поведением сотрудников высокотехнологичной организации понимается инициативный тип индивидуального или командного (коллективного) поведения, описываемый систематическим освоением социальными субъектами новых способов деятельности в различных сферах высокотехнологичного производства и выполнения инновационных проектов, либо созданием новых объектов материальной и духовной культуры высокотехнологичной инновационной деятельности.

При анализе оценке эффективности политики мотивации персонала высокотехнологичных организаций следует рекомендовать выполнять качественный и количественный анализ эффективности мотивации различных категорий персонала этих организаций. В интересах количественной оценки эффективности политики и систем мотивации персонала высокотехнологической организации может быть синтезирована модель, позволяющая прогнозировать, проводить анализ и оценку воздействия политики мотивации на инновационное поведение персонала высокотехнологичных организаций.

Можно синтезировать такую математическую модель:

$$П = \Phi * M_{и};$$

$$\text{где: } M_{и} = M_{к} * M_{м} * (1 - M_{д});$$

где: П — прибыль (положительный финансовый результат) от высокотехнологичной инновационной деятельности организации;

Φ — объем финансовых ресурсов (денежных средств) авансированных в инновационную деятельность высокотехнологичной организации;

$M_{и}$ — инновационный денежный мультипликатор, отражающий процесс увеличения добавленной стоимости в ходе инновационной деятельности высокотехнологичных организаций [32, с. 77–88];

$M_{к}$ — структурный элемент инновационного денежного мультипликатора (коэффициент больше 1), отражающий уровень квалификации персонала инновационной деятельности высокотехнологичной организации;

$M_{м}$ — структурный элемент инновационного денежного мультипликатора (коэффициент больше 0), описывающий уровень эффективность политики мотивации персонала инновационной высокотехнологичной организации;

$M_{д}$ — коэффициент демотивации (больше 0, но меньше 1), характеризующий риски разработанной политики мотивации персонала высокотехнологичной инновационной организации. Этот коэффициент отражает несовершенство, риски политики мотивации персонала инновационной высокотехнологичной организации в двух ее вариантах: с акцентом на решение определенной инновационной задачи и/или на гармоничное и устойчивое развитие высокотехнологичной организации в целом. Все коэффициенты данной (предложенной выше) модели могут быть получены экспертным путем.

Применение в предложенной модели отдельно двух коэффициентов (мотивации и демотивации) связано с тем известным фактом, что Ф. Герцберг в ходе своих наблюдений и исследований практического процесса мотивации персонала организации установил, что: процесс нарастания удовлетворенности и процесс роста уровня неудовлетворенности персонала организаций необходимо рассматривать как два независимых друг от друга процесса.

При этом следует учитывать, что если понятие мотивации можно считать устоявшимся, то с понятием демотивации ситуация гораздо сложнее [33, с. 51–54]. Поэтому рекомендуется

в ходе исследований уточнить понятие «демотивации» персонала применительно к решаемой и моделируемой инновационной задаче.

Кроме того, в связи с тем, что как известно, процессе мотивации сотрудника является психо–физиологическим процессом возбуждения его головного мозга следует учитывать влияние на эффективность политики мотивации практической психологической системы мотивации персонала в данной высокотехнологичной инновационной организации. При проектировании соответствующей (политике мотивации) практической психологической системы мотивации персонала анализируемой высокотехнологичной инновационной организации могут быть полезны результаты, полученные в работе [34].

Риски политики мотивации персонала инновационной высокотехнологичной организации могут иметь в качестве своего источника (причины) следующее:

–неправильное определение идеи (ключевой задачи, цели) политики мотивации по причине того, что ошибка в цели исключает возможность ее достижения;

–ошибочное видение перечня полезных для организации ценностей и/или перечня желательных событий, что приведет к отсутствию в координации между системой мотивации и реальной работой организации;

–ошибочное представление списка (перечня) нежелательных ценностей в составе организационной культуры и/или списка нежелательных событий, что приведет к неверному определению опасностей в деятельности высокотехнологичной организации;

–неадекватное проектирование набора мотивирующих мероприятий, что понизит эффективность таких воздействий на отдельных сотрудников и инновационные команды сотрудников;

–ошибка в оценке характера воздействия (ощущения, восприятия и др.) каждого из мотивирующих мероприятий на поведение персонала, что не позволит правильно определить ценность положительных и нежелательность отрицательных мотивирующих воздействий;

–недостаточная степень гармонизации мотивирующих мероприятий может быть результатом неправильной философии и культуры в политике мотивации, что может вести к противоречивости различных мотивирующих воздействий;

–риски чрезмерной дифференциации факторов мотивации могут становиться препятствием в формировании и слаженной работе инновационных команд, что было исследовано в работе [31, с. 212–232];

–риски недостаточной дифференциации факторов мотивации и стимулирования труда могут приводить к так называемой «уровнировке» и приводить к тому, что инновационно активная часть команды будет считать такую политику мотивации несправедливой (особенно с учетом того, что согласно известному принципу Паретто 80% прибыли компании создает 20% ее персонала);

–неадекватность политике мотивации и/или условиям деятельности персонала организации практической психологической системы мотивации персонала организации и другое.

Предложенная в данной статье методика создания парадигмы формирования политики мотивации персонала высокотехнологичной инновационной организаций основана на общенаучных положениях и факторах и в силу этого она может быть признана универсальной и может применяться в области мотивации персонала организаций любых отраслей национальной и глобальной экономики.

В статье проведен анализ исследований и публикаций в области политики мотивации персонала различных отраслей экономики, определены понятия и методические положения синтеза парадигмы формирования политики мотивации персонала инновационной

высокотехнологичной организации, описаны содержание влияние философии, идеологии, организационной культуры на политику мотивации персонала организации, предложена модель для прогнозирования и оценки эффективности политики мотивации персонала на финансовые результаты деятельности высокотехнологичных организаций, исследованы источники, содержание, влияние рисков политики мотивации на инновационное поведение персонала и финансовые результаты деятельности, обосновано, что политика мотивации персонала должна иметь адекватную практическую психологическую систему реализации политики мотивации персонала организации.

Список литературы:

1. Одегов Ю. Г., Лабаджян М. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2014. 444 с.
2. Мотивация персонала в ОАО РЖД. Режим доступа: http://studbooks.net/1270929/medzhment/sostavlyayuschie_sistemy_motivatsii_personala.
3. Howe N. Millennials & K-12 Schools / Neil Howe, Strauss. LifeCourse Associates, 2008. P. 109-111.
4. Балахонова О. В., Балахонова Ю. А. Политика мотивации персонала // Инновационные информационные технологии. 2013. Т. 4. №2. С. 301-303.
5. Козлова Е. В. Компенсационная корпоративная политика оплаты труда как способ мотивации персонала // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2014. №43. С. 215-220.
6. Челомова Н. А. Политика мотивации персонала: как и на что мотивируем // Управление человеческим потенциалом. 2015. №3. С. 262-269.
7. Филатова Е. В., Бабинцева Е. И. Социальная политика предприятия как инструмент мотивации персонала (на примере АО «ОЭМК») // Научные исследования. 2017. Т. 1. №6 (17). С. 45-47.
8. Баканов М. В., Караваев А. В., Титлов А. Ю. Кадровая политика и система мотивации персонала в современных организациях // Международная научно-практическая конференция «Эволюция современной науки»: сборник статей. 2017. С. 28-32.
9. Леднева С. А. Особенности трудовой мотивации молодежи как причина затруднений ее трудоустройства // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2017. №2. С. 54-59.
10. Леднева С. А. Разработка индивидуальных систем мотивации сотрудников с учетом их социально-психологической компетентности // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. 2017. №3 (93). С. 111-119.
11. Московкин Д. О., Рудаева Е. А. Политика мотивация персонала торговой организации в условиях кризисных явлений // IX Международная научно-практическая конференция, посвященная 110-летию РЭУ им. Г. В. Плеханова «Проблемы современного социума глазами молодых исследователей»: материалы. 2017. С. 231-232.
12. Kalinichenko A. Influence of motivation for production work on the railway transport // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2015. №7 (227). С. 34-45.
13. Смирнова Ж. В., Иванова Е. А. Влияние уровня удовлетворенности персонала на качество бизнес-процесса обслуживания пассажиров // Вторая национальная научно-практическая конференция «Повышение производительности труда на транспорте - источник развития и конкурентоспособности национальной экономики»: труды. 2017. С. 177-180.
14. Коробкина О. А. Особенности мотивации труда на железнодорожном транспорте // XXXV Международная научно-практической конференция «Экономика и управление: анализ

тенденций и перспектив развития»: сборник материалов. 2017. С. 67-71.

15. Залуцкая Н. С. Эффективная мотивация труда на железнодорожном транспорте // Транспортная инфраструктура Сибирского региона. 2012. Т. 2. С. 177-182.

16. Залуцкая Н. С. Материальная и нематериальная мотивация труда на предприятиях железнодорожного транспорта // Транспортная инфраструктура Сибирского региона. 2014. Т. 2. С. 205-210.

17. Мирошникова Т. Г., Кирищичева И. Р. Сертификация квалификаций как фактор мотивации и стимулирования труда на железнодорожном транспорте // Международная научно-практическая конференция «Транспорт: наука, образование, производство»: сборник научных трудов. 2017. С. 170-173.

18. Белых С. Ю., Ларионов Р. А. Мотивация труда и компетентность персонала как один из методов повышения эффективности производства погрузо-разгрузочных работ на железнодорожном транспорте // Транспортная инфраструктура Сибирского региона. 2016. Т. 2. С. 16-19.

19. Белых С. Ю., Нефедьева Е. В. Обучение персонала как элемент мотивационного механизма на предприятии // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2016. №16 (195). С. 61-68.

20. Борисова С. В. Стимулирование интеллектуальной деятельности работников как фактор мотивации их труда в условиях инновационного развития транспортной отрасли (на примере железнодорожного транспорта) // Вторая национальная научно-практическая конференция «Повышение производительности труда на транспорте - источник развития и конкурентоспособности национальной экономики»: труды. 2017. С. 62-65.

21. Гималетдинов К. В. Вопросы развития мотивации труда на железнодорожном транспорте республики Казахстан // Вестник Казахской академии транспорта и коммуникаций им. М. Тынышпаева. 2014. №5 (90). С. 162-168.

22. Сначов Н. П., Пашнюк А. А. Пути усовершенствования мотивации труда на железнодорожном транспорте // Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту ім. академіка В. Лазаряна. 2009. №28. С. 273-278.

23. Медведев В. И., Стрыков П. Г., Басалаева А. А. Комплексный подход к мотивации безопасного труда на железнодорожном транспорте // I Всероссийской научно-практической конференции «Системное обеспечение условий достойного труда»: материалы. Сибирский государственный университет путей сообщения. 2017. С. 77-85.

24. Глущенко В. В., Глущенко И. И., Поляков А. П. Смысл деятельности как фактор материальной и нематериальной мотивации персонала организации // Теория. Практика. Инновации. 2017. №1 (13). Режим доступа: <http://www.tpinauka.ru/2017/01/Glushchenko.pdf>.

25. Нефедьева Е. В. Формирование мотивационного механизма менеджмента качества на предприятиях железнодорожного транспорта // Экономика и предпринимательство. 2015. №12-4 (65-4). С. 786-791.

26. Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Митрофанов Е. А., Ловчева М. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М.: ИНФРА-М, 2011. 524 с.

27. Глущенко В. В., Глущенко И. И. // XIII международная научно-практическая конференция «Политика мотивации персонала организаций. Наука в современном информационном обществе»: материалы. North Charleston: н.-и. ц. «Академический», 2017. С. 108-111. Режим доступа: <http://science-publish.ru/node/2>.

28. Глущенко В. В., Глущенко И. И. Проектирование систем мотивации персонала организации // Молодежный научный вестник. 2017. №10 (22). С. 114-128. Режим доступа: <http://www.mnvnauka.ru/2017/10/Glushchenko.pdf> (дата обращения 03.10.2017).

29. Глущенко В. В. Философия политики повышения мотивации студентов вузов // Международный научно-исследовательский журнал. 2016. №2. С. 83.

30. Глущенко В. В., Глущенко И. И. Культура предпринимательства как фактор управления социально-экономическим развитием // Бюллетень науки и практики. 2016. №8 (9). С.137-147.

31. Глущенко В. В., Глущенко И. И., Карпова Е. А., Сычев В. С. Стратегическое управление инновационным поведением персонала организации // Бюллетень науки и практики. 2018. Т. 4. №6. С. 212-232.

32. Глущенко В. В., Глущенко И. И. Сущность денежного инновационного мультипликатора в экономике // Бюллетень науки и практики. 2016. №3. С. 77-88.

33. Глущенко В. В., Глущенко И. И. Мотивирующее и демотивирующее общение руководителя с подчиненными как часть менеджмента организации // Международный научно-исследовательский журнал. 2016. №5-1 (47). С. 51-54.

34. 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). Режим доступа: <http://www.mnvnauka.ru/2018/12/Glushchenko.pdf> (дата обращения 27.11.2018).

References:

1. Odegov, Yu. G., & Labadzhyan, M. G. (2014). *Kadrovaya politika i kadrovoe planirovanie: uchebnik dlya vuzov*. Moscow, Yurait, 444. (in Russian).

2. Motivatsiya personala v OAO RZhD. Available at: http://studbooks.net/1270929/menedzhment/sostavlyayushchie_sistemy_motivatsii_personala.

3. Howe, N. (2008). *Millennials & K-12 Schools*. Neil Howe, Strauss. LifeCourse Associates, 109-111. (in Russian).

4. Balakhonova, O. V., & Balakhonova, Yu. A. (2013). *Politika motivatsii personala. Innovatsionnye informatsionnye tekhnologii*, 4(2), 301-303. (in Russian).

5. Kozlova, E. V. (2014). *Kompensatsionnaya korporativnaya politika oplaty truda kak sposob motivatsii personala. Ekonomika i sovremenniy menedzhment: teoriya i praktika*, (43), 215-220. (in Russian).

6. Chelomova, N. A. (2015). *Politika motivatsii personala: kak i na chto motiviruem. Upravlenie chelovecheskim potentsialom*, (3), 262-269. (in Russian).

7. Filatova, E. V., & Babintseva, E. I. (2017). *Sotsialnaya politika predpriyatiya kak instrument motivatsii personala (na primere AO OEMK). Nauchnye issledovaniya*, 1(6), 45-47. (in Russian).

8. Bakanov, M. V., Karavaev, A. V., & Titlov, A. Yu. (2017). *Kadrovaya politika i sistema motivatsii personala v sovremennykh organizatsiyakh. In: Evolyutsiya sovremennoi nauki. Sbornik statei mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii*. 28-32. (in Russian).

9. Ledneva, S. A. (2017). *Osobennosti trudovoi motivatsii molodezhi kak prichina zatrudnenii ee trudoustroistva. Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie*, (2), 54-59. (in Russian).

10. Ledneva, S. A. (2017). *Razrabotka individualnykh sistem motivatsii sotrudnikov s uchetom ikh sotsialno-psikhologicheskoi kompetentnosti. Vestnik Rossiiskogo ekonomicheskogo universiteta im. G. V. Plekhanova*, (3), 111-119. (in Russian).

11. Moskovkin, D. O., & Rudaeva, E. A. (2017). *Politika motivatsiya personala torgovoi organizatsii v usloviyakh krizisnykh yavlenii. In: Problemy sovremenno go sociuma glazami molodykh issledovatelei. Materialy IX Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, posvyashchennoi 110-letiyu REU im. G. V. Plekhanova*. 231-232. (in Russian).

12. Kalinichenko, A. (2015). Influence of motivation for production work on the railway transport. *Naukovii visnik Odeskogo natsionalnogo ekonomichnogo universitetu*, (7), 34-45. (in Russian).
13. Smirnova, Zh. V., & Ivanova, E. A. (2017). Vliyanie urovnya udovletvorennosti personala na kachestvo biznes-processa obsluzhivaniya passazhirov. In: *Povyshenie proizvoditelnosti truda na transporte - istochnik razvitiya i konkurentnosposobnosti natsionalnoi ekonomiki. Trudy Vtoroi natsionalnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii*. 177-180. (in Russian).
14. Korobkina, O. A. (2017). Osobennosti motivatsii truda na zheleznodorozhnom transporte. In: *Ekonomika i upravlenie: analiz tendentsii i perspektiv razvitiya. Sbornik materialov XXXV Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii*. 67-71. (in Russian).
15. Zalutskaya, N. S. (2012). Effektivnaya motivatsiya truda na zheleznodorozhnom transporte. *Transportnaya infrastruktura Sibirskogo regiona*, 2, 177-182. (in Russian).
16. Zalutskaya, N. S. (2014). Materialnaya i nematerialnaya motivatsiya truda na predpriyatiyakh zheleznodorozhnogo transporta. *Transportnaya infrastruktura Sibirskogo regiona*, 2, 205-210. (in Russian).
17. Miroshnikova, T. G., & Kirishchieva, I. R. (2017). Sertifikatsiya kvalifikatsii kak faktor motivatsii i stimulirovaniya truda na zheleznodorozhnom transporte. In: *Transport: nauka, obrazovanie, proizvodstvo. Sbornik nauchnykh trudov Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii*. 170-173. (in Russian).
18. Belykh, S. Yu., & Larionov, R. A. (2016). Motivatsiya truda i kompetentnost personala kak odin iz metodov povysheniya effektivnosti proizvodstva pogruzo-razgruzochnykh rabot na zheleznodorozhnom transporte. *Transportnaya infrastruktura Sibirskogo regiona*, 2, 16-19. (in Russian).
19. Belykh, S. Yu., & Nefedieva, E. V. (2016). Obuchenie personala kak element motivatsionnogo mekhanizma na predpriyatii. *Izvestiya Volgogradskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, (16), 61-68. (in Russian).
20. Borisova, S. V. (2017). Stimulirovanie intellektualnoi deyatel'nosti rabotnikov kak faktor motivatsii ikh truda v usloviyakh innovatsionnogo razvitiya transportnoi otrasli (na primere zheleznodorozhnogo transporta). In: *Povyshenie proizvoditelnosti truda na transporte - istochnik razvitiya i konkurentnosposobnosti natsionalnoi ekonomiki. Trudy Vtoroi nacionalnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii*. 62-65. (in Russian).
21. Gimaletdinov, K. V. (2014). Voprosy razvitiya motivatsii truda na zheleznodorozhnom transporte respubliky Kazakhstan. *Vestnik Kazakhskoi akademii transporta i kommunikatsii im. M. Tynyshpaeva*, (5), 162-168. (in Russian).
22. Snachov, N. P., & Pashnyuk, A. A. (2009). Puti usovershenstvovaniya motivatsii truda na zheleznodorozhnom transporte. *Visnik Dnipropetrovskogo nacionalnogo universitetu zaliznichnogo transportu im. akademika V. Lazaryana*, (28), 273-278. (in Russian).
23. Medvedev, V. I., Strykov, P. G., & Basalaeva, A. A. (2017). Kompleksnyi podkhod k motivatsii bezopasnogo truda na zheleznodorozhnom transporte. In: *Sistemnoe obespechenie uslovii dostoinogo truda. Materialy I Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. Sibirskii gosudarstvennyi universitet putei soobshcheniya*, 77-85. (in Russian).
24. Glushchenko, V. V., Glushchenko, I. I., & Polyakov, A. P. (2017). Smysl deyatel'nosti kak faktor materialnoi i nematerialnoi motivatsii personala organizatsii. *Teoriya. Praktika. Innovatsii*, (1). Available at: <http://www.tpinauka.ru/2017/01/Glushchenko.pdf>.
25. Nefedieva, E. V. (2015). Formirovanie motivatsionnogo mekhanizma menedzhmenta kachestva na predpriyatiyakh zheleznodorozhnogo transporta. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, (12-4), 786-791. (in Russian).

26. Kibanov, A. Ya., Batkaeva, I. A., Mitrofanov, E. A., & Lovcheva, M. V. (2011). Motivatsiya i stimulirovanie trudovoi deyatelnosti. Uchebnik. Pod red. A. Ya. Kibanova. Moscow, INFRA-M, 524. (in Russian).

27. Glushchenko, V. V., & Glushchenko, I. I. (2017). Politika motivatsii personala organizatsii. In: Nauka v sovremennom informatsionnom obshchestve. Materialy XIII mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. North Charleston, n.-i. ts. Akademicheskii, 108-111. Available at: <http://science-publish.ru/node/2>.

28. Glushchenko, V. V., Glushchenko, I. I. (2017). Proektirovanie sistem motivatsii personala organizatsii. *Molodezhnyi nauchnyi Vestnik*, (10), 114-128. Available at: <http://www.mnvnauka.ru/2017/10/Glushchenko.pdf>, accessed, 03.10.2017.

29. Glushchenko, V. V. (2016). Filosofiya politiki povysheniya motivatsii studentov vuzov. *Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal*, (2), 83. (in Russian).

30. Glushchenko, V., & Glushchenko, I. (2016). Culture of entrepreneurship as the factor of management of social and economic development. *Bulletin of Science and Practice*, (8), 137-147. (in Russian).

31. Glushchenko, V., Glushchenko, I., Karpova, E., & Sychev, V. (2018). Strategic management of innovative behavior of the organization's personnel. *Bulletin of Science and Practice*, 4(6), 212-232. (in Russian).

32. Glushchenko, V., & Glushchenko, I. (2016). Essence of the money innovative multiplier in the economy. *Bulletin of Science and Practice*, (3), 77-88. (in Russian).

33. Glushchenko, V. V., & Glushchenko, I. I. Motiviruyushchee i demotiviruyushchee obshchenie rukovoditelya s podchinennymi kak chast menezhmenta organizatsii. *Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal*, (5-1), 51-54. (in Russian).

34. 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). Available at: <http://www.mnvnauka.ru/2018/12/Glushchenko.pdf>, accessed 27.11.2018.

Работа поступила
в редакцию 22.12.2018 г.

Принята к публикации
26.12.2018 г.

Ссылка для цитирования:

Глушченко В. В., Мусатова О. А., Мишутин С. А., Пшукова К. А., Сычев В. С. Парадигма формирования политики мотивации персонала высокотехнологичной организации // Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. №1. С. 264-281. Режим доступа: <http://www.bulletennauki.com/38-07> (дата обращения 15.01.2019).

Cite as (APA):

Glushchenko, V., Musatova, O., Mishustin, S., Pshukova, K., & Sychev, V. (2019). Paradigm of formation of personnel motivation policy of high-tech organization. *Bulletin of Science and Practice*, 5(1), 264-281. (in Russian).