

Алавердов А. Р., докт. экон. наук, профессор, зав. кафедрой управления человеческими ресурсами, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», AAlavardov@synergy.ru

Алавердова Т. П., канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой бухгалтерского учета и налогообложения, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», TAlavardova@synergy.ru

Отраслевые особенности проявления нелояльности преподавателей и ее влияние на конкурентные позиции современного вуза

Предметной областью статьи выступает отраслевая специфика проявлений нелояльности к работодателю со стороны преподавателей высшей школы. Кратко описываются мотивы и атрибуты нелояльного трудового поведения различных типов сотрудников: «прагматиков», «имитаторов», «борцов за справедливость», «саботажников — мстителей» и «конспираторов». Анализируются особенности их трудового поведения в вузе и связанные с ним угрозы его репутационной безопасности как главного фактора, определяющего конкурентоспособность субъектов высшей школы. Определяется HR-технологии, используемые для выявления таких преподавателей, профилактики и пресечения их нелояльного поведения. Формулируются предложения по организации взаимодействия заведующих кафедр, деканатов и службы безопасности вуза в целях успешного решения рассматриваемой проблемы.

Ключевые слова: атрибуты нелояльности преподавателей вуза, заведующий кафедрой вуза, конкурентные преимущества и конкурентные недостатки вуза, нелояльные сотрудники вуза, репутационная безопасность вуза, служба безопасности вуза.

Введение

Актуальность темы исследования определяет тот факт, что обеспечение высокого уровня лояльности персонала (наряду с его компетентностью и ответственностью) в современных отечественных условиях является одной из трех стратегических «сверхзадач» по кадровому направлению деятельности любой организации. Она оказывает прямое влияние на конкурентные позиции субъектов рыночной экономики, в том числе вузов, что уже аргументировалось как в одной из статей автора [Алавердов, Громова, 2016], так и другими специалистами в этой области, например, д.э.н. С. Е. Борисовой [Борисова, 2015]. Вполне очевидно, что один из путей решения данной задачи — последо-

вательное уменьшение удельного веса нелояльных сотрудников в штате конкретного образовательного учреждения или, как минимум, эффективное противодействие возможным угрозам. Сразу отметим, что если само понятие нелояльных сотрудников и их основные типы одинаковы для любых категорий организаций, то формы и последствия нелояльного поведения в различных сферах хозяйственной деятельности имеют свою специфику.

Поэтому **целью данной статьи** определяется выявление отраслевых особенностей нелояльного поведения научно-педагогических работников (далее — НПР) высшей школы. Естественно, угрозу для вуза могут представлять и другие категории его сотрудников, однако сужение предметной области исследования связано с тем, что

именно преподаватели определяют привлекательность любого учебного заведения в глазах основных потребителей его услуг (в нашем случае — студентов). Соответственно, наиболее серьезный ущерб деловой репутации субъектов высшей школы как их главного конкурентного преимущества потенциально способны нанести именно нелояльные НПР.

1. Понятие нелояльности персонала и ее атрибуты

В научных и практико-ориентированных публикациях основное внимание уделяется понятийному аппарату и типизации лояльности персонала. Здесь можно выделить научные труды таких отечественных и зарубежных специалистов в исследуемой области, как В. И. Доминьяк [Доминьяк, 2006], А. В. Ковров [Ковров, 2004], О. Г. Овчинникова [Овчинникова, 2003], Л. Г. Почебут [Почебут, 2001], К. В. Харский [Харский, 2003], Ф. Райхельд [Райхельд, 2005] и др. Так, К. В. Хар-

ский сформулировал семь уровней лояльности персонала, Л. Г. Почебут и В. И. Доминьяк разработали авторские методики для ее оценки. В данной статье рассматривается прямо противоположенное явление, а именно нелояльность. Поэтому в первую очередь представляется целесообразным определить **главный атрибут (т.е. внешнее проявление) нелояльности наемного работника** в любой сфере его профессиональной деятельности. По мнению автора, таким атрибутом выступает стремление сотрудника к достижению собственных целей при полном игнорировании не только корпоративных интересов работодателя, но чаще всего и ранее принятых перед ним трудовых обязательств. Именно эти цели, т.е. побудительные мотивы и определяют уровень нелояльности сотрудника, следовательно, и характерные для него признаки трудового поведения. В соответствии с указанными мотивами можно выделить **пять типов нелояльных сотрудников**, что иллюстрируется представленной ниже таблицей (табл. 1).

Таблица 1. Типы нелояльных НПР и характеризующие их атрибуты

Table 1. Types of disloyal NDP and their attributes

№ п/п	Типы нелояльных сотрудников	Побудительные мотивы	Атрибуты нелояльности (признаки трудового поведения)
1.	«Прагматик»	Не скрываемое от работодателя стремление ограничить свои трудовые усилия исключительно рамками трудового договора и должностной инструкции	<ul style="list-style-type: none"> – готовность к оперативному и полному исполнению общих трудовых обязательств, принятых перед работодателем, равно как и наилучшим образом выполнять его задания, но только в рамках своего трудового договора и должностной инструкции; – честность по отношению к работодателю; – недопущение публичной критики работодателя; – демонстративное игнорирование любых конфликтов в организации; – демонстративный отказ идти на жертвы ради достижения целей работодателя; – не скрываемый от работодателя «нейтралитет» в отношении его целей и ценностей; – демонстративный отказ от участия в корпоративных ритуалах и игнорирование корпоративных традиций в случае, если они вступают в противоречие с интересами самого работника; – не скрываемое от работодателя нежелание предупреждать об угрожающих ему опасностях, в том числе со стороны нелояльных коллег по работе

Окончание Таблицы 1

2.	«Имитатор»	Стремление минимизировать свои трудовые усилия, скрываемое от работодателя путем постоянной показной демонстрации высокой лояльности	<ul style="list-style-type: none"> – не только полное отсутствие публичной критики работодателя, но и регулярные публичные его восхваления; – постоянная демонстрация личной преданности вышестоящему руководителю; – готовность сообщить работодателю о любых нарушениях со стороны коллег по работе (включая и ложные доносы); – активное участие в корпоративных ритуалах; – готовность выступать в роли постоянного организатора различных корпоративных мероприятий, не связанных с работой; – скрытое участие в трудовых и межличностных конфликтах, склонность к интригам
3.	«Борец за справедливость»	Стремление занять место неформального лидера в трудовом коллективе путем постоянной демонстрации «активной социальной и гражданской позиции»	<ul style="list-style-type: none"> – жесткая и публичная критика кадровой политики работодателя и деятельности непосредственного руководителя; – постоянные публичные насмешки над корпоративными ценностями и ритуалами; – демонстративное игнорирование корпоративных традиций; – регулярное провоцирование конфликтов; – постоянные официальные жалобы в различные государственные инстанции с критикой работодателя
4.	«Саботажник — мститель»	Скрываемое стремление отомстить работодателю за реальные или мнимые обиды с использованием наиболее опасных форм проявления нелояльности	<ul style="list-style-type: none"> – наличие негативных с позиции работодателя личностных качеств (злопамятность, обидчивость, мстительность), определяющих в некоторых ситуациях проявление нелояльности; – отсутствие чувства солидарности с интересами не только работодателя, но и коллег по работе; – неспособность сотрудника объективно оценить адекватность нанесенной ему обиды и ущерба работодателя от реализованной мести; – умение длительное время скрывать от работодателя и коллег по работе свое желание отомстить
5.	«Конспиратор»	Тщательно скрываемое от работодателя стремление к достижению собственных, сугубо прагматичных целей, находящихся в прямом противоречии с корпоративными интересами	<ul style="list-style-type: none"> – готовность внешне подчиняться всем требованиям и пожеланиям работодателя в области лояльности персонала; – неучастие в коллективных конфликтах; – полное отсутствие морально-этических обязательств перед работодателем; – постоянная готовность принести в жертву своим интересам интересы работодателя; – в случае возможности извлечения существенной личной выгоды — готовность создать ситуацию, при которой работодателю будет нанесен любой по масштабам ущерб; – отказ от публичной критики работодателя в сочетании с постоянной готовностью предать его при наличии малейшей личной выгоды

2. Основные типы нелояльных преподавателей вуза и противодействие им

Как уже отмечалось, в различных сферах трудовой деятельности типовые формы про-

явления нелояльности персонала имеют свои особенности, и высшая школа не является здесь исключением. Ниже рассматриваются специфические формы трудового поведения указанных в табл. 1 типов нелояльных сотрудников, связанные с ними угрозы для

вуза работодателя и формулируются предложения по их профилактике и пресечению.

Преподаватель «прагматик»: а надо ли вообще с ним бороться?

Рассматриваемая категория НПР, некоторые модели трудового поведения которых и определяют в глазах администрации вуза их нелояльность, представляет собою наименьшую опасность. Первая из этих моделей реализуется в форме не скрываемого от заведующего кафедрой и коллег нежелания приносить свои интересы в жертву интересам работодателя. Преподаватель «прагматик» никогда не возьмется за выполнение работы, не включенной в его индивидуальный план, если она не будет дополнительно оплачена деньгами или часами учебной нагрузки. Он откажется выйти в аудиторию на замену заболевшего коллеги по кафедре, если это создаст ему какие-то неудобства, не станет задерживаться после окончания лекции, чтобы ответить на возникшие у студентов вопросы, не будет по собственной инициативе актуализировать устаревший учебно-методический контент (далее — УМК).

Вторая модель трудового поведения «прагматика» проявляет себя в демонстративном нежелании соблюдать некоторые традиции и ритуалы корпоративной культуры вуза, например носить корпоративный значок, участвовать в церемониях посвящения в студенты и прощания с выпускниками. На все высказывания недовольства со стороны непосредственного руководителя в лице заведующего кафедрой или декана факультета у него готов типовой ответ: «Простите, но это требование выходит за рамки моей должностной инструкции (как вариант — трудового законодательства)». Такой сотрудник обычно держится особняком в коллективе кафедры, избегает вступать с коллегами в дружеские отношения, часто демонстрирует им свое профессиональное превосходство или финансовую независимость от работодателя.

Рассматриваемый формат трудового поведения чаще всего характерен для следующих категорий НПР:

– «незаменимых», т.е. преподавателей исключительно высокой квалификации, имеющих высокий авторитет в академическом сообществе, многочисленные научные труды, а также ведущих «эксклюзивные» (т.е. освоенные только ими) учебные дисциплины;

– «рантье», т.е. преподавателей обычно уже пенсионного возраста, также обладающих высокой квалификацией и, что особенно ценно, располагающих личным опытом успешной работы в бизнесе или на государственной службе, обеспечившей им источники постоянных доходов, не связанных с работой в вузе;

– «небожителей-корифеев», т.е. преподавателей, по приглашению высшего руководства частного вуза либо перешедших в него на постоянную работу из авторитетных федеральных университетов или иных привилегированных образовательных учреждений, финансируемых из бюджета, либо работающих в данном вузе на основании договора ГПХ (представители данной категории наиболее опасны для работодателя, поскольку во время занятий они часто подробно рассказывают студентам, в каком престижном государственном учебном заведении они работали ранее (или работают и сегодня) как штатные преподаватели и насколько качество образования в нем выше, чем в данном частном вузе).

Однако все эти очевидные минусы в их трудовом поведении в значительной степени компенсируются высокой квалификацией, добросовестным отношением к исполнению своих прямых служебных обязанностей и высокой личной порядочностью. Поэтому администрации выгодней смириться с подобным поведением ценного преподавателя, нежели вообще потерять его в результате прямого психологического или иного давления. В отношении НПР «прагматиков» следует соблюдать три основных правила:

1) они не могут рассматриваться работодателем в качестве кандидатов на замещение

руководящих должностей ни на кафедре, ни в деканате, поскольку для менеджера среднего звена рассмотренные выше модели трудового поведения являются неприемлемыми;

2) в отношении них не должны применяться какие-либо инструменты дополнительного экономического или морального поощрения (на возможное проявление недовольства со стороны такого преподавателя должен следовать вежливый ответ: «Простите, но это поощрение выходит за рамки наших обязательств перед Вами, установленных в трудовом договоре»);

3) наконец, в случае выявления первого же факта компрометации вуза в процессе общения «небожителя-корифея» со студентами он должен быть жестко предупрежден о том, что при повторении подобного «прокола» последует немедленное увольнение на основании п. 6 ст. 81 Трудового Кодекса РФ [ТК РФ в ред. 2017] (для того, чтобы оно было юридически корректным, в должностной инструкции любого НПР должна быть позиция с указанием на то, что сознательная компрометация репутации вуза работодателем в глазах как студентов, так и других контактных аудиторий является «грубым нарушением работником трудовых обязанностей»).

Преподаватель «имитатор»: кнут или пряник?

Такие преподаватели более опасны для вуза работодателя именно в силу стремления скрыто минимизировать свои трудовые усилия. Типовыми признаками трудового поведения (т.е. атрибутами нелояльности) рассматриваемой категории НПР в процессе работы в аудитории выступает ориентация на использование тех форм и технологий обучения, которые предполагают минимальное участие преподавателя:

– во время проведения лекций — злоупотребление использованием видеороликов, пусть даже и имеющих непосредственное отношение к ее теме;

– во время практических занятий — злоупотребление технологиями самостоятель-

ной работы студентов, такими как доклады, решение контрольных работ и лабораторных практикумов;

– во время экзаменов и зачетов — их откровенная профанация в форме выставления оценок «автоматом» всем студентам (иногда даже и не присутствующим в аудитории).

Наконец, «имитаторы» склонны к откровенным нарушениям трудовой дисциплины и технологических требований работодателя к организации учебного процесса (особенно при отсутствии в конкретном вузе эффективной системы контроля), что проявляется:

– в систематических опозданиях на занятия и досрочном их завершении;

– длительных отлучках из учебной аудитории во время самостоятельной работы студентов (они решают лабораторный практикум, а преподаватель пьет кофе на кафедре);

– несанкционированной замене трудоемких технологий проведения занятий, предусмотренных рабочей программой по дисциплине, менее трудоемкими (например, вместо ситуационного практикума проводится практикум по решению задач, вместо дидактической игры — доклады студентов).

В процессе внеаудиторной работы типовыми признаками трудового поведения «имитаторов» выступают:

– категорическое нежелание разрабатывать авторские учебные курсы, ориентация на использование в процессе преподавания УМК, уже имеющегося на кафедре или размещенного в Интернет-ресурсах, в том числе давно устаревшего;

– стремление минимизировать собственные трудозатраты на своевременную актуализацию собственного УМК путем внесения в него чисто косметических изменений и прямого фальсификата (например, обновление года последнего переиздания учебника, которого на самом деле не проводилось);

– недобросовестное отношение к проверке курсовых и выпускных квалификационных работ (они практически не читаются,

а имеющийся в домашнем компьютере типовой положительный отзыв слегка корректируется, распечатывается и выдается студенту, даже если представленный им материал полностью не соответствует предъявляемым вузом требованиям).

Рассмотренные модели трудового поведения негативно отражаются прежде всего на качестве образовательного процесса как главного конкурентного преимущества современного вуза. Таким образом, преподаватели «имитаторы», пусть даже и не из-за злого умысла, а лишь в силу общей безответственности и лени, наносят очевидный ущерб деловой репутации своего работодателя в глазах студентов, т.е. его главной контактной аудитории на рынке образовательных услуг.

Не углубляясь в особенности трудовой психологии «имитатора», следует соблюдать несколько простых правил управления его профессиональной деятельностью. Во-первых, при наличии в образовательном учреждении эффективной системы мониторинга качества образовательного процесса и трудовой дисциплины нарушения со стороны рассматриваемой категории преподавателей достаточно оперативно выявляются как непосредственным руководителем в лице заведующего кафедрой, так и штабными департаментами, осуществляющими контрольные функции. Далее к виновникам могут применяться разнообразные методы «воспитательного» характера — от беседы с заведующим кафедрой и деканом до прямых санкций — административных (например, лишение права руководства дипломной работой) или экономических (например, исключение из оплачиваемой нагрузки часов за фактически не проведенный экзамен).

Во-вторых, в отличие от трудно заменимого «прагматика», «имитатор» не представляет для вуза работодателя большой ценности. Поэтому, если воспитательные методы не оказали на него должного влияния и не заставили изменить свое поведение, он является первым кандидатом на увольнение с

последующим его замещением более ответственным НПП из числа кандидатов на трудоустройство.

Преподаватель «борец за справедливость»: это не лечится!

Такие преподаватели представляют прямую угрозу параллельно как для репутационной, так и для кадровой безопасности вуза. С одной стороны, при наличии в его деятельности любых (даже незначительных) прегрешений перед действующим законодательством именно они выступают в роли «идейного разоблачителя», направляя соответствующие заявления в Минобрнауки России и Рособрадзор, в федеральную инспекцию по труду и занятости населения или сразу в прокуратуру. При этом свое фактически предательство работодателя «борец за справедливость» будет оправдывать ссылкой на собственную «активную гражданскую позицию». Какой при этом наносится ущерб деловой репутации вуза в глазах надзорных органов государства и чем это может для него закончиться, в комментариях не нуждается.

С другой стороны, характерным для данной категории НПП атрибутом нелояльности выступает их склонность к провоцированию недовольства работодателем у своих коллег, попытки выступить в роли неформальных лидеров, отстаивающих законные права преподавателей, якобы игнорируемые администрацией. Показательно, что подобное трудовое поведение в большинстве случаев характерно для наименее эффективных сотрудников кафедр, у которых недостаточная профессиональная компетентность сочетается с такими личностными качествами, как зависть, амбиции, склонность к демагогии и популизму. Соответственно, их нелояльное поведение является следствием не «активной жизненной и социальной позиции», а банальным страхом потерять работу в силу собственного непрофессионализма. Осуществляя свою деструктивную деятельность, такие НПП надеются, что работода-

тель просто не рискнет избавиться от них, опасаясь обвинений в сведении счетов с «защитником интересов трудящихся».

Выступая в роли постоянных «возмутителей спокойствия» в своих трудовых коллективах, такие преподаватели наносят вузу ущерб сразу по трем направлениям. Во-первых, они сознательно ухудшают его имидж как работодателя на внутреннем рынке труда. Во-вторых, благодаря им неизбежно ухудшается психологический климат и разрушаются отношения корпоративного духа. Наконец, «борцы за справедливость» часто выступают причиной инициативных увольнений лучших НПР вуза, составляющих его кадровую элиту. Показательно, что одним из наиболее распространенных поводов для критики руководства со стороны рассматриваемой категории нелояльных сотрудников является обвинение в адрес заведующих кафедрами и деканов в наличии у них «любимчиков», которым в ущерб интересам прочих преподавателей достаются наиболее выгодные учебные потоки и группы студентов, наибольшее количество дипломов, корпоративные поощрения материального и морального характера. Если на конкретной кафедре по-настоящему лояльные сотрудники не составляют большинства, подобная критика может найти многих «благодарных слушателей». В результате вокруг элитных преподавателей рано или поздно возникает «стена отчуждения», что с высокой степенью вероятности провоцирует их инициативное увольнение.

Учитывая, что нелояльное поведение рассматриваемой здесь категории НПР является следствием наличия у них прежде всего негативных личностных качеств, шансы работодателя на их «перевоспитание» близки к нулю. «Имитатор» еще может превратиться во вполне добросовестного сотрудника, полезного для работодателя, невзирая на то, что его лояльность будет основана на принуждении. «Борцы за справедливость» при любых попытках администрации заставить их отказаться от деструктивной дея-

тельности лишь активизируют ее. Поэтому их пребывание в штате любого вуза (неважно, бюджетного или частного), по мнению авторов, недопустимо. Лучшим способом профилактики выступает их отсеивание еще на стадии трудоустройства за счет применения эффективных рекрутинг-технологий (например, общение с предыдущим работодателем и коллегами по прежней работе, тестирование с использованием полиграфа) и, конечно, испытательного срока. При необходимости избавиться от уже присутствующего в штате нелояльного преподавателя данного типа специалистам HR-департамента необходимо скрупулезно выполнять соответствующие требования трудового законодательства. В противном случае почти неизбежным становится продолжительное судебное разбирательство по иску уволенного сотрудника, «несправедливо репрессированного за свои социальные убеждения».

Преподаватель «саботажник — мститель»: я человек не злопамятный, а просто злой и память у меня хорошая!

В обычных условиях трудовое поведение сотрудников данного типа не вызывает нареканий у руководства кафедры и деканата, равно как и у коллег по работе. Но от лояльных преподавателей их отличает наличие трех личностных качеств, а именно способность критично себя оценивать, злопамятность и мстительность. В случае, если администрация вуза или заведующий кафедрой чем-то серьезно обидели такого сотрудника, пусть даже и вполне заслуженно (например, отложили защиту его диссертации, отказались ходатайствовать перед Минобрнаукой России о присуждении ученого звания профессора или доцента, а тем более просто уволили как непрошедшего очередной конкурс), у него немедленно срабатывают именно эти качества. В дальнейшем «саботажник — мститель» психологически уже готов использовать любой подходящий момент для «сведения счетов» с работодателем. К счастью, в рассматриваемой в ста-

тье сфере профессиональной деятельности возможности реализации принципа «я мщу и месть моя страшна!» не так велики, как, например, в банковском бизнесе, в промышленности или в торговле. У НПР нет доступа ни к высоколиквидным активам, ни к базам клиентских данных, ни к дорогостоящему производственному оборудованию или товарным запасам. Основная угроза, исходящая от данного типа нелояльного преподавателя, связана с попыткой уничтожения кафедральных баз данных (почти всегда сегодня неоднократно дублированных) и, что более вероятно, с попыткой отомстить администрации вуза путем компрометации его деловой репутации в средствах массовой информации и социальных сетях. Последним особенно часто «грешат» молодые преподаватели, безответственность и низкий профессионализм которых стал основанием для прекращения с ними трудовых отношений по итогам очередного учебного года. Весь следующий год в соцсетях постоянно появляются откровенно клеветнические (чаще анонимные) отзывы о качестве образовательного процесса, коррупции НПР, проблемах с трудоустройством выпускников и т.п., явно выложенные одним автором.

Единственным способом профилактики угроз со стороны рассматриваемой категории нелояльных сотрудников является тщательный отбор кандидатов на конкурсное избрание НПР. Как и в случае с «борцами за справедливость», задачей психолога HR-департамента является подтверждение отсутствия у кандидата потенциально опасных для работодателя личностных качеств (в том числе с использованием полиграфа), а задачей специалистов Департамента корпоративной безопасности — подтверждение факта отсутствия соответствующих претензий к кандидату со стороны его прежних работодателей.

***Преподаватель «конспиратор»:
не дай Бог мне жить на одну зарплату!***

Именно последний тип нелояльных преподавателей представляет наибольшую

угрозу с позиции обеспечения репутационной, информационной и имущественной безопасности работодателя. Их морально-этические установки (точнее — полное их отсутствие) изначально нацеливают на нанесение работодателю любого ущерба, сопряженного с приобретением хотя бы малейшей личной выгоды. В других отраслях представители рассматриваемой группы нелояльных работников являются наиболее привлекательными объектами для вербовки конкурентами, криминальными структурами, индивидуальными злоумышленниками. При наличии хотя бы минимальных гарантий личной безопасности «конспиратор» с легкостью пойдет на соучастие в краже, даст «наводку» на ограбление, примет взятку за злоупотребление своими служебными полномочиями, продаст конкуренту любую конфиденциальную информацию. С таким же успехом он может действовать и по собственной инициативе, если задуманное преступление не предполагает необходимость наличия соучастников. В системе высшей школы возможности «конспираторов» существенно ограничены. Здесь просматривается лишь две, но зато очень серьезные угрозы, а именно: коррупция и продажа конкурентам объектов интеллектуальной собственности вуза.

Первая угроза реализуется в форме прямого или косвенного вымогательства денег у студентов. К прямой коррупции относятся взятки за положительную оценку на экзаменах и зачетах, что подробно исследовалось в статье А. Г. Кравченко и А. И. Прокопенко [Кравченко, Прокопенко, 2016]. Косвенной коррупцией со стороны НПР, по мнению автора, являются платные услуги студентам, не предусмотренные или прямо запрещенные корпоративными регламентами вуза (например, частные консультации на дому, написание лабораторных, курсовых и дипломных работ). Опасность коррупции преподавателей высшей школы заключается в том, что она наносит прямой урон деловой репутации вуза в глазах студентов и

их родителей. Благодаря развитию и популярности социальных сетей информация о фактах массовой коррупции в конкретном вузе быстро становится достоянием абитуриентов. Это, в свою очередь, приводит к стремительному сокращению клиентской базы, следовательно, и финансовых возможностей образовательного учреждения, не способного в должной мере контролировать собственных НПР.

Вторая угроза является следствием активного действия на хозяйственное поведение субъектов высшей школы отношений конкуренции, в том числе и в российской интерпретации их понятия, и реализуемых методов рыночного соперничества (специфические условия отечественной конкурентной среды исследовалась, в частности, д.э.н. Ю. Б. Рубиным [Рубин, 2010]). «Конспираторы», работающие в вузах, в настоящий момент лидирующих на рынке образовательных услуг (в том числе за счет наличия созданного его преподавателями высококачественного контента, а также эффективной системы управления собственной деятельностью), могут продавать менее «продвинутом» в этих областях конкурентам разнообразные объекты интеллектуальной собственности — УМК, корпоративные регламенты и стандарты, лишая своего работодателя честно достигнутых им рыночных преимуществ.

Следует учитывать, что в отличие от «борца за справедливость», «конспиратор» всегда умело скрывает свое истинное отношение к работодателю, внешне демонстрируя ему полную лояльность. Это серьезно затрудняет выявление таких сотрудников в коллективе вуза, особенно с развитой филиальной сетью. Поэтому наиболее эффективным методом борьбы с появлением «конспираторов» является, с одной стороны, эффективная процедура отбора кандидатов на трудоустройство, с другой стороны — надлежащий контроль за преподавателями параллельно по трем векторам: со стороны ведущих кафедр, деканатов и службы безопасности вуза.

Заключение

Чтобы еще раз подтвердить актуальность проведенного исследования, в завершающей части статьи сформулированы **конкурентные недостатки**, негативно влияющие на рыночные позиции вуза, не уделяющего должного внимания проблеме нелояльности преподавателей.

Во-первых, главным недостатком выступает невозможность обеспечения высокой деловой репутации вуза в глазах как студентов, так и надзорных органов государства в сфере профессионального образования. С одной стороны, сегодня главным критерием такой репутации является не столько общий ассортимент, сколько качество образовательных услуг, обеспечивать которое нелояльные преподаватели типа «имитаторы» попросту не желают. С другой стороны, одной из главных угроз деловой репутации образовательного учреждения выступает коррупция НПР из числа преподавателей «конспираторов», а также попытки компрометации его «саботажниками — мстителями».

Во-вторых, серьезным конкурентным недостатком вуза является фактически реализуемая его нелояльными НПР ориентация на использование «морально» устаревших образовательных технологий и УМК. На современном рынке образовательных услуг «заказывают музыку» уже не сами вузы и даже не абитуриенты, а их будущие работодатели. Последние требуют немедленного внедрения в высшей школе компетентного подхода к образовательному процессу, с чем полностью согласно и Минобрнауки России. Реально обеспечить выполнение этого требования и приобрести таким путем важнейшие конкурентные преимущества способны вузы, большинство НПР которых в силу высокого уровня лояльности работодателю готовы по собственной инициативе постоянно обновлять используемый контент, внедрять в практику обучения новые (пусть и более трудоемкие) технологии, формирующие у студентов прежде все-

го практические умения и навыки. Ожидать такого трудового поведения от преподавателей групп «имитатор» или даже «прагматик» по очевидным причинам совершенно бессмысленно.

В-третьих, конкурентным недостатком любого хозяйствующего субъекта, в том числе и образовательного учреждения, является неспособность эффективно защитить свою интеллектуальную собственность. В нашем случае причиной ее утраты или монопольного владения ею является деятельность нелояльных преподавателей типа «конспираторов» и «саботажников — мстителей». Первый тип готов за вознаграждение обеспечить незаконное получение конкурирующими вузами объектов интеллектуальной собственности, второй тип готов просто ее уничтожить.

В-четвертых, конкурентным недостатком вузов, в штате которых высок удельный вес нелояльных НПР типов «прагматик» и «имитатор», являются худшие возможности в области повышения качества человеческого капитала. Сегодня такие возможности прямо зависят от степени нацеленности преподавателей на постоянное повышение собственной профессиональной квалификации, в том числе в режиме самообразования. Для рассмотренных выше сотрудников подобная ориентация абсолютно не характерна, поскольку сопряжена не только с дополнительными трудозатратами, но и с расходами на оплату своего участия в специальных тренингах, семинарах, других программах повышения педагогической квалификации. Другой предпосылкой для ухудшения качества человеческого капитала вуза являются инициативные увольнения его лучших преподавателей в результате деструктивной деятельности «борцов за справедливость».

В-пятых, на конкурентоспособность любой современной организации оказывает влияние состояние психологического климата в коллективах, прежде всего ее производственных подразделений (в нашем

случае — кафедр). Очевидно, что лояльный преподаватель никогда не станет инициатором производственного, трудового или межличностного конфликта. Для «борца за справедливость» провоцирование таких конфликтов является единственно возможной моделью трудового поведения.

С учетом потенциального влияния изложенных выше конкурентных недостатков на рыночные позиции современного российского вуза можно констатировать, что проблема минимизации удельного веса нелояльных НПР (как, впрочем, и других сотрудников) должна находиться в поле зрения его высшего руководства, а успешность решения данной проблемы зависит уже от эффективности взаимодействия следующих инстанций и должностных лиц:

- заведующих кафедрами;
- деканов факультетов и подчиненных им менеджеров;
- HR-департамента;
- Департамента безопасности;
- Департамента планирования и контроля качества образовательного процесса.

Список литературы

1. Алавердов А. Р., Громова Н. В. Лояльность преподавателей в системе конкурентных преимуществ и недостатков современного университета // Современная конкуренция. 2016. Т. 10. № 6 (60). С. 94–105.
2. Борисова С. Е. Модель управления лояльностью персонала вуза как маркетинговым активом // Маркетинг услуг. 2015. № 2. URL: <http://www.grebennikon.ru/journal-18.html>.
3. Доминьяк В. И. Организационная лояльность: модель реализации ожиданий работника от своей организации: дис. ... канд. псих. наук. СПб., 2006. URL: <http://www.search.rsl.ru>.
4. Ковров А. В. Лояльность персонала. М.: Бератор, 2004.
5. Кравченко А. Г., Прокопенко А. И. Особенности форм коррупции в учреждении высшего профессионального образования // Философия права. 2016. № 1 (74). С. 34–38.
6. Овчинникова О. Г. Лояльность персонала. М.: Научная книга, 2003.
7. Почебут Л. Г. Оценка лояльности сотрудника к организации. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. СПб.: Речь, 2001. Занятие 33. С. 283–287.
8. Райхельд Ф. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непреходящей ценности / пер. с англ. М.: Изд. дом «Вильямс», 2005.

9. Рубин Ю. Б. Дискуссионные вопросы современной теории конкуренции // Современная конкуренция. 2010. № 3. С. 38–67.
10. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 31.12.2017). URL: <http://www.consultant.ru>.
11. Харский К. В. Благонадежность и лояльность персонала. СПб.: Питер, 2003.
5. Kravchenko A. G., Prokopenko A. I. *Osobennosti form korruptcii v uchrezhdenii vysshego professional'nogo obrazovaniya* [Peculiarities of the forms of corruption in the institution of higher education]. *Filosofiya prava* — Philosophy of law, 2016, no. 1 (74), pp. 34–38.
6. Ovchinnikova O. G. *Loyal'nost' personala* [Staff Loyalty]. Moscow: Publishing House «Nauchnaya kniga», 2003.
7. Pochebut L. G. *Ocenka loyal'nosti sotrudnika k organizacii. Praktikum po psihologii menedzhmenta i professional'noj deyatel'nosti* [Assessment of the loyalty of employee to the organization. Workshop on psychology of management and professional activity / ed. by G. S. Nikiforov, M. A. Dmitrieva, V. M. Snetkov]. — SPb., 2001. Lesson 33. P. 283–287.
8. Raykhel'd F. *Effekt loyal'nosti: dvizhushchie sily ehkonomicheskogo rosta, pribyli i neprekhdnyashchej cennosti* [The loyalty Effect: the driving force of economic growth, profits and lasting value / trans. from English]. Moscow: Publishing House. house «Williams», 2005.
9. Rubin Yu. B. *Diskussionnye voprosy sovremennoj teorii konkurencii* [Debatable questions of the modern theory of competition]. *Sovremennaya konkurenciya* — Modern competition, 2010, no. 3, pp. 38–67.
10. *Trudovoy kodeks Rossijskoy Federatsii ot 30.12.2001 № 197-FZ* [Labour code of the Russian Federation] dated 30.12.2001 N 197-FZ]. URL: <http://www.consultant.ru>.
11. Kharskiy K. V. *Blagonadezhnost' i loyal'nost' personala* [Trustworthiness and loyalty of staff]. SPb.: Peter, 2003.

References

1. Alaverdov A. R., Gromova N. V. *Loyal'nost' prepodavatelej v sisteme konkurentnyh preimushchestv i nedo-statkov sovremennogo universiteta* [The loyalty of the teachers in the system of competitive advantages and disadvantages of modern University]. *Sovremennaya konkurenciya* — Modern competition, 2016, vol. 10, no. 6 (60), pp. 94–105.
2. Borisova S. E. *Model' upravleniya loyal'nost'yu personala vuzov kak marketingovym aktivom* [Model of management staff loyalty of the University as a marketing asset]. *Marketing uslug* — Services marketing, 2015, no. 2. URL: <http://www.grebennikon.ru/journal-18.html>.
3. Dominyak V. I. *Organizacionnaya loyal'nost': model' realizacii ozhidaniy rabotnika ot svoej organizacii* [Organizational loyalty: a model of the expectations of the employee from his organization the dissertation ... candidate of psychological Sciences]. SPb., 2006. URL: <http://www.search.rsl.ru>.
4. Kovrov A. V. *Loyal'nost' personala* [The loyalty of the staff]. Moscow: Berator, 2004.

*Alaverdov A. R., doctor of Economics, University «Synergy», Moscow, Alaverdov@synergy.ru
Alaverdova T. P., University «Synergy», Moscow, TAlaverdova@synergy.ru*

Industry peculiarities of manifestations of disloyalty of teachers and its impact on the competitive position of the modern university

Subject area of article supports sector-specific manifestations of disloyalty to the employer on the part of the high school teachers. Briefly described the motives and attributes disloyal labor behavior of different types of employees: «pragmatists», «simulators», «fighters for justice», «saboteurs — the Avengers» and «conspirators». Analyzes the characteristics of their work behavior in high school and the associated threats to its reputational security as the main factor determining the competitiveness of the subjects of the higher school. HR is determined by the technology used to identify such teachers, prevention and suppression of their disloyal behavior. Proposals for the organization of interaction of departments heads, deans and the security service of the University in order to successfully address the problem.

Keywords: attributes of disloyalty of University teachers, head of Department of the University, competitive advantages and competitive disadvantages of the University, disloyal employees of the University, reputation of University security, the security service of the University.

About author:

Alaverdov A. R., doctor of Economics, Professor, head, the Department of human resource management

Alaverdova T. P., PhD., associate Professor, head, the Department of accounting and taxation

For citation:

Alaverdov A. R., Alaverdova T. P. Industry peculiarities of manifestations of disloyalty of teachers and its impact on the competitive position of the modern university. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, no. 1(73), pp. 95–105 (in Russian, abstr. in English).