

УДК 316.4

**СПЕЦИФИКА МОТИВАЦИИ ТРУДА
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РАКЕТНО-КОСМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ
(НА ПРИМЕРЕ КБХИММАШ им. А.М. ИСАЕВА)**

Аргашокова О.И.

Технологический университет
E-mail: ok_argashokova@mail.ru

Данная статья посвящена анализу особенностей мотивации трудовой деятельности на предприятиях ракетно-космической промышленности. Высокомотивированные и нацеленные на результат сотрудники являются главной движущей силой и важнейшим ресурсом любого предприятия. В статье приводятся результаты авторского социологического исследования, проведенного в виде анкетирования на КБхиммаш им. А.М. Исаева. Целью исследования стало выявление особенностей мотивационной политики данного предприятия и определение ее эффективности.

Ключевые слова: мотивация, персонал, человеческие ресурсы, эффективное управление, участие в управлении.

**SPECIFIC FEATURES OF THE LABOUR MOTIVATION
AT THE ENTERPRISES OF THE ROCKET
AND SPACE INDUSTRY (BY THE EXAMPLE
OF KBKHMASH NAMED AFTER A. M. ISAEV)**

Argashokova O.I.

University of Technology
E-mail: ok_argashokova@mail.ru

The article is devoted to the analysis of specific features of labor activity motivation at the enterprises of rocket and space industry. Highly motivated and goal-oriented employees are the main driving force and valuable resource of any enterprise. This article considers the results of the author's sociological survey conducted at KBhimmash im. A. M. Isaeva in the form of questionnaire. The goal of the research was to reveal motivational policy features of the enterprise and determine its effectiveness.

Keywords: motivation, personnel, human resources, effective management, participation in management.

Мотивации труда всегда уделялось одно из ключевых мест в социологии управления. Наличие трудовой мотивации у сотрудников выступает залогом успешного развития и процветания любого предприятия.

Первыми, кто начал изучать и накапливать теоретический материал по вопросу мотивации трудовой деятельности, стали зарубежные исследователи: Ф. Тейлор, Э. Мейо, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, К. Альдерфер, Д. Мак-Клелланд, Л. Портер, Э. Лоутер и многие другие. Эти ученые работали над созданием различных теорий мотивации труда, а также разработкой практических рекомендаций по их применению. Необходимость изучения данного вопроса обуславливалась ростом рыночной экономики.

В наше время вопрос мотивации труда остается насущным как в рамках предприятия, так и в масштабах страны. Актуальность данной статьи

обоснована тем, что предприятия ракетно-космической отрасли выступают гарантами экономической и политической независимости РФ. Именно поэтому так важно изучение мотивации труда сотрудников именно данной отрасли.

Несмотря на то, что по итогам 2017 г. России удалось преодолеть некоторые экономические трудности в виде минимального уровня инфляции (она составила рекордные 2,5 %) и снижения зависимости российской валюты от цен на нефть, в экономике нашей страны прослеживаются отрицательные тенденции, среди которых: снижение доходов населения, которое прослеживается уже на протяжении нескольких лет подряд [8]. Многие эксперты пришли к мнению о том, что государственная поддержка высокотехнологичных предприятий и мобилизация человеческих ресурсов выступает одним из главных факторов улучшения социально-экономической ситуации в России [1, с. 15]. А высокая производительность труда является залогом стабильной и сбалансированной экономики.

Повышение трудовой производительности на предприятиях невозможно без заинтересованности работников в производственных процессах и их результатах, создания условий для привлечения высококвалифицированных кадров и обеспечения профессиональной компетентности всего персонала [2, с. 16]. Одним словом, сотрудники должны обладать высоким уровнем мотивации, а также готовностью и возможностью реализовывать свой потенциал для достижения высоких результатов. Все вышеперечисленные условия, необходимые для осуществления успешной трудовой деятельности, входят в систему мотивации сотрудников, чья специфика должна определяться особенностями труда на предприятиях космического машиностроения.

Главный ресурс любого предприятия – это его сотрудники. Только за счет эффективного управления персоналом может быть обеспечено стабильное экономическое развитие предприятия и высокие темпы производства. Стоит отметить, что сотрудники КБхиммаш им. А.М. Исаева работают в области разработки двигателей и двигательных установок для пилотируемых и непилотируемых космических аппаратов. Предприятие является одним из ведущих конструкторских бюро России в области разработки и последующих испытаний двигателей для жидкотопливных ракет и других видов двигателей для наукоемкого производства [9]. Таким образом, для успешного выполнения трудоемких и высокотехнологичных задач предприятию необходимо иметь в своем штате специалистов, имеющих соответствующую квалификацию, что во многом должно определять кадровую политику КБхиммаш им. А.М. Исаева. Проблемы нехватки квалифицированных сотрудников, снижения текучести кадров и привлечения молодых специалистов должны решаться за счет проведения активной мотивационной программы, учитывающей специфику трудовой деятельности в ракетно-космической промышленности и обеспечивающей индивидуальный подход к потребностям сотрудников.

Для того чтобы выявить специфику мотивации труда на предприятии КБхиммаш им. А.М. Исаева, в июле–августе 2017 г. Учебно-научной лабораторией социологических исследований ГБОУ ВО Московской области «Технологический университет» было проведено исследование, проходив-

шее в форме анкетирования. В ходе социологического исследования было опрошено около 200 сотрудников в возрасте от 21 года до 86 лет, из них 57,5 % респондентов мужского пола и 42,5 % респондентов женского пола. Более трех четвертей опрошенных сотрудников (75,5 %) имеют высшее образование, из них 7,3 % закончили магистратуру или аспирантуру. Данные цифры свидетельствуют о достаточно высоком уровне образования сотрудников предприятия, что также говорит о наличии интеллектуального потенциала для решения сложных высокотехнологических задач.

В качестве основного метода сбора первичных данных был выбран наиболее распространенный и универсальный метод опроса – анкетирование, позволяющий охватить одновременно достаточное количество респондентов и подвергнуть полученные данные статистической обработке.

Для проведения анкетирования был использован детерминированный метод «квот», априори обеспечивающий пропорциональное представительство генеральной совокупности в выборке. Так как объектом исследования являются представители одной отрасли, то ни один из выразивших желание участвовать в анкетировании на предприятии КБхиммаш им. А.М. Исаева, не окажется его «случайным» участником. Исходя из темы исследования, квоты были распределены среди представителей разных поколений. При расчете количества респондентов была учтена специфика отрасли, узкая определенность группы, а также один принимаемый в расчет параметр – возраст. При уровне достоверности 0,95 (95 %) и пределе погрешности 5 % выборки в 200 человек достаточно для репрезентативности.

Одним из важных факторов реализации потенциала работника является его заинтересованность в трудовой отрасли наряду с определенной долей патриотизма [4, с. 35]. По результатам исследования самыми патриотичными среди сотрудников КБхиммаш им. А.М. Исаева с мнением о том, что отечественная космонавтика является самой передовой в мире, оказались работники в возрасте от 45 до 54 лет (47,4 % опрошенных данной возрастной категории ответили либо «Да», либо «Скорее да, чем нет»). Что касается молодых сотрудников предприятия, то среди опрошенных в возрасте от 25 до 34 лет солидарными с мнением о передовых позициях российской космонавтики оказались 40,7 % (сумма ответов «Да» и «Скорее да, чем нет» на вопрос «Считаете ли Вы, что отечественная космонавтика самая передовая в мире?») и еще меньшее количество респондентов в возрасте до 25 лет (32 %) согласились с данным мнением.

Привлечение молодых сотрудников на предприятия ракетно-космической отрасли является необходимым условием для их процветания. Важно не только передать молодежи накопленный годами опыт, но и дать ей возможность генерировать новые идеи. Многие молодые специалисты привыкли нестандартно мыслить, что позволяет менять старые подходы к рабочим процессам и приходиться к более инновационным и смелым решениям. Важно отметить, что предприятие осуществляет поддержку молодежи, нацеленной на работу в ракетно-космической отрасли. Выпускники 11-х классов имеют возможность поступить на бюджетной основе в МАИ, МАТИ, МГТУ им. Баумана, МГТУ «Станкин» и МЭИ на технические специальности, предварительно оформив с КБхиммаш им. А.М. Исаева соответствующий договор. После окончания высшего учебного заведения

выпускников приглашают на инженерные должности, открытые на предприятии. Таким образом, молодые люди имеют возможность начать свою карьеру в ракетно-космической отрасли, получив бесплатное образование в одном из престижных технических вузов страны.

Однако в настоящий момент предприятия космического машиностроения испытывают определенные трудности с перениманием молодежью опыта непосредственно на производстве. Большая разница в возрасте между «учителями» и «учениками» является определенным психологическим барьером на пути к успешной коммуникации. Именно поэтому существует потребность в молодых руководителях, способных не только руководить проектами, но и мотивировать молодые кадры на эффективную трудовую деятельность [10].

В рамках изучения мнения сотрудников КБхиммаш им. А.М. Исаева о престижности и привлекательности работы в ракетно-космической отрасли для современной российской молодежи рассмотрим ответы респондентов двух возрастных групп: до 25 лет и от 25 до 34 лет. Оказалось, что молодые люди настроены скептически: только 36 % опрошенных сотрудников в возрасте до 25 лет и 30,5 % – в возрасте от 25 до 34 лет ответили положительно (сумма ответов «Да» и «Скорее да, чем нет») (табл. 1).

Таблица 1

Распределение ответов респондентов на вопрос «Можно ли назвать работу на предприятиях ракетно-космической отрасли престижной и привлекательной в целом для современной российской молодежи?» (% от числа опрошенных респондентов разного возраста)

Мнение сотрудников о том, что работа на предприятиях ракетно-космической отрасли является престижной и привлекательной в целом для современной российской молодежи	Возраст респондентов	
	До 25 лет	25–34 года
Да	12	16,9
Скорее да, чем нет	24	13,6
И да и нет, трудно определить	28	27,1
Скорее нет, чем да	24	32,2
Нет	12	10,2
Итого	100,0	100,0

Данные цифры говорят о неэффективности текущей мотивационной программы в отношении молодежи на предприятиях ракетно-космической отрасли и необходимости введения новых мотивационных инструментов, ориентированных на данную возрастную категорию сотрудников.

Для того чтобы выяснить, какие конкретно мотивационные инструменты окажутся более действенными, имеет смысл выяснить причины, повлиявшие на решение молодых людей стать частью трудового коллектива предприятия. С этой целью участникам социологического опроса был задан вопрос «Что повлияло на Ваше решение пойти работать на КБхиммаш им. А.М. Исаева? (выберите не более трех вариантов ответа)». В ходе исследования были выявлены два наиболее важных фактора, повлиявших на решение молодых сотрудников пойти работать на предприятие: наличие социального пакета (данный ответ выбрали 56 % опрошиваемых в

Таблица 2

Распределение ответов респондентов на вопрос «Что повлияло на Ваше решение пойти работать на КБхиммаш им. А.М. Исаева? (выберите не более трех вариантов ответа)» (% от числа опрошенных респондентов разного возраста)

Мнение сотрудников о том, что повлияло на их решение пойти работать на КБхиммаш им. А.М. Исаева	Возраст					
	До 25 лет	25–34 года	35–44 года	45–54 года	55–65 лет	Старше 65 лет
Престиж работы в данной сфере	24	16,1	36,8	33,3	38,9	88,9
Достойная заработная плата	4	17,9	31,6	33,3	11,1	11,1
Возможность участия в управлении предприятием, как это определено трудовым законодательством		3,6	5,3	11,1		
Возможность карьерного роста	16	26,8	31,6	16,7	16,7	11,1
Наличие социального пакета (оплачиваемый отпуск, оплата больничного и др.)	56	50	36,8	38,9	61,1	
Возможность реализовать свои лидерские качества, потенциал руководителя	4	12,5	5,3	5,6		
Возможность приобретения льготного жилья	4	8,9	10,5	5,6		
Работа рядом с домом	40	42,9	15,8	50	50	22,2
Возможность повышения квалификации за счет предприятия	16	19,6	10,5		16,7	
Желание руководить людьми в важных проектах	4	3,6		5,6	5,6	
Возможность поездок и командировок за рубеж	4	3,6	10,5			
Влияние родителей	12	1,8	21,1	5,6		11,1
Невозможность устроиться на другую работу	28	14,3	10,5	5,6	11,1	

возрасте до 25 лет и 50 % – в возрасте от 25 до 34 лет) и возможность работать рядом с домом (данный ответ выбрали 40 % респондентов в возрасте до 25 лет и 42,9 % – в возрасте от 25 до 34 лет) (табл. 2).

На основании данного анализа можно предположить, что наличие социального пакета играет достаточно важную роль при выборе работы современной молодежью. Социальный пакет может стать дополнительным стимулом для эффективной работы: предлагая сотрудникам различные льготы, работодатель тем самым демонстрирует заботу о подчиненных.

Социальный пакет является одним из инструментов нематериальной мотивации персонала, это так называемое вознаграждение за труд, которое получает сотрудник помимо денежных вознаграждений [5, с. 99]. Перед тем как проанализировать, какие компенсации, входящие в социальный пакет, получают сотрудники предприятия и обладают ли данные льготы необходимым мотивационным эффектом, обратимся непосредственно к материальной мотивации и ее значимости.

Как известно, материальная мотивация в виде денежных выплат сотрудникам является одной из самых существенных статей расходов для ра-

ботодателя. Заработная плата должна определяться статусом сотрудника, его вкладом в производство, особыми условиями труда. Что касается дополнительных денежных поощрений, на КБХиммаш им. А.М. Исаева выплачиваются надбавки за профессиональное мастерство вне зависимости от возраста сотрудника, премии по результатам работы за месяц (зависят как от личных показателей, так и от результативности деятельности всего предприятия), денежные компенсации за вредные и опасные условия труда. За ограничение личных свобод в виде невозможности выезда за границу сотрудникам, работающим со сведениями, составляющими государственную тайну, также выплачивают денежные компенсации. В коллективном договоре установлен ряд выплат, положенных сотрудникам в силу различных обстоятельств: демобилизация из армии, вступление в брак, рождение ребенка и др.

На предприятии предусмотрено и денежное стимулирование работников по результатам наставничества. Главной целью наставничества является помощь новому сотруднику в адаптации к новой рабочей среде и овладение необходимыми практическими навыками конкретной работы. Как правило, к наставничеству привлекаются высококвалифицированные специалисты, способные передать знания и навыки менее квалифицированным сотрудникам [6, с. 115]. Причем работа наставника оценивается по результатам выполнения новым сотрудником личного плана работы, определяющего эффективность его трудовой деятельности за определенный период времени. Стоит отметить, что наставничество является инструментом как материальной, так и нематериальной мотивации персонала. Оно направлено не только на помощь новому сотруднику, но и возлагает определенного рода обязательства на старых сотрудников, тем самым помогая им реализовать свой управленческий потенциал.

Для того чтобы оценить степень удовлетворенности сотрудников заработной платой, проанализируем ответы респондентов на вопрос «Удовлетворены ли Вы размером заработной платы?» (табл. 3). Ответы на данный вопрос были рассмотрены с учетом занимаемой работником должности.

Таблица 3

Распределение ответов респондентов на вопрос «Удовлетворены ли Вы размером заработной платы?» (% от числа опрошенных респондентов, занимающих различные должности)

Мнение сотрудников о степени их удовлетворенности заработной платой	Все респонденты	Должность на предприятии			
		Рядовой сотрудник	Руководитель группы	Руководитель отдела	Руководитель подразделения
Да	17,3	15,6	18,5	22,2	30
Скорее да, чем нет	16,7	16,4	14,8	22,2	20
И да, и нет, трудно определить	30,4	31,1	33,4	33,3	10
Скорее нет, чем да	19,6	21,3	18,5		20
Нет	16	15,6	14,8	22,3	20
Итого	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Оказалось, что чем выше занимаемая должность, тем выше степень удовлетворенности заработной платой: 32 % респондентов, занимающих должности рядовых сотрудников, выбрали ответ «Да» и «Скорее да, чем нет», солидарными с ними оказались 33,3 % участников опроса, находящихся в должности руководителей групп, 44,4 % – руководителей отделов и 50 % – руководителей подразделений. На основе проведенного анализа можно предположить, что увеличение заработной платы сотрудников должно приводить к повышению удовлетворенности работой, а следовательно, к повышению эффективности трудовой деятельности на предприятии в целом. Однако стоит учитывать ряд факторов, которые препятствуют этому. Во-первых, ограниченные ресурсы фонда заработной платы. Во-вторых, единовременное повышение заработной платы приводит к состоянию удовлетворенности сотрудника на относительно короткое время. Ввиду указанных сдерживающих факторов при планировании системы и уровня оплаты труда рекомендуется учитывать следующие параметры материального вознаграждения сотрудников: индексацию заработной платы в соответствии с ростом цен; оплата труда должна соответствовать среднему уровню заработной платы на предприятиях ракетно-космической отрасли в данном регионе страны; уровень заработной платы должен удовлетворять основные потребности семьи. Важно учитывать, что денежные выплаты не могут являться единственными стимулами, обеспечивающими мотивацию к эффективной трудовой деятельности. На КБхиммаш им. А.М. Исаева трудятся сотрудники, относящиеся к различным возрастным категориям и осуществляющие совершенно разные виды деятельности: управленческий персонал, инженерно-технические работники, производственный персонал. Таким образом, система мотивации должна определяться специфическими особенностями каждой из этих групп [7, с. 25–26].

Одной из основных задач руководства предприятия является вовлечение сотрудников вне зависимости от их возраста и занимаемой должности в процесс управления предприятием, сделать так, чтобы сотрудники были полностью вовлечены в рабочий процесс, чувствовали себя важным звеном в команде [3, с. 207]. Именно такой подход к рабочему процессу может обеспечить его эффективность и высокие темпы производства. В рамках изучения эффективных методов привлечения сотрудников к участию в управлении предприятием работникам КБхиммаш им. А.М. Исаева было предложено выбрать наиболее важные из них. Рассмотрим ответы респондентов с точки зрения возраста сотрудников (табл. 4).

В ходе исследования было установлено, что самым важным мотивом участия в управлении практически для всех возрастных групп стала высокая заработная плата (на первое место его поставили 61 % респондентов в возрасте от 25 до 34 лет, 60 % – до 25 лет, 46,2 % – старше 65 лет, 44 % – от 45 до 54 лет). Стоит отметить, что наличие социального пакета занимает первое место для следующих возрастных категорий: 68,4 % участников опроса в возрасте от 35 до 44 лет, 44 % – в возрасте от 55 до 65 лет, а для 44,4 % респондентов в возрасте от 45 до 54 лет данный мотив оказался таким же значимым, как и высокая заработная плата.

В целом, если говорить о трех самых важных мотивах участия в управлении для сотрудников предприятия, принявших участие в опросе, то для

Таблица 4

Распределение ответов респондентов на вопрос «Какие мотивы участия работников в управлении предприятием кажутся Вам наиболее важными? (выберите не более 3 вариантов ответа)» (% от числа опрошенных респондентов)

Мнение сотрудников о том, какие мотивы участия в управлении предприятием кажутся им наиболее важными	Возраст					
	До 25 лет	25–34 года	35–44 года	45–54 года	55–65 лет	Старше 65 лет
Высокая заработная плата	60	61	42,1	44,4	22,2	46,2
Наличие социального пакета	32	28,8	68,4	44,4	44,4	38,5
Продолжительный отпуск	16	8,5	15,8	11,1	38,9	
Комфортные условия труда	28	28,8	26,3	22,2	16,7	23,1
Возможность приобретения льготного жилья	28	23,7	21,1	16,7	5,6	7,7
Возможность профессионального роста	36	39	10,5	16,7	27,8	30,8
Общественное признание и почет	4	3,4	15,8		5,6	15,4
Возможность принимать решения в критичных для предприятия ситуациях	4	3,4	5,3	27,8		7,7
Возможность получать обратную связь от своего линейного руководителя	4	5,1	5,3	11,1	5,6	
Возможность обучаться за счет предприятия	8	8,5	15,8	11,1	5,6	
Возможность карьерного роста	20	23,7	15,8	11,1	22,2	23,1
Признание трудовых заслуг	12	5,1		16,7		7,7
Принести пользу людям	12	13,6	5,3	16,7	16,7	30,8
Реализовать свои права, предусмотренные законом	8	1,7			11,1	
Обезопасить себя в случае кризиса, неблагоприятной ситуации	4	11,9	5,3	27,8	22,2	

самых молодых работников в возрасте до 25 лет такими мотивами помимо высокой заработной платы оказались возможность профессионального роста (36 %) и наличие социального пакета (32 %). Для респондентов в возрасте от 25 до 34 лет ключевыми мотивами участия в управлении являются: высокая заработная плата (61 %), возможность профессионального роста (39 %), наличие социального пакета и комфортные условия труда (по 28,8 % соответственно). Участники опроса в возрасте от 35 до 44 лет отдали свое предпочтение наличию социального пакета (68,4 %), высокой заработной плате (42,1 %) и комфортным условиям труда (26,3 %). Респонденты в возрасте от 45 до 54 лет считают, что высокая заработная плата (44,4 %) настолько же важна, как и наличие социального пакета (44,4 %). А возможность принимать решения в критичных для предприятия ситуациях (27,8 %) по значимости приравнивается к возможности обезопасить себя в случае кризиса или неблагоприятной ситуации (27,8 %). Участники опроса в возрасте от 55 до 65 лет в качестве самых важных мотивов участия в управлении предприятием выделили наличие социального пакета (44,4 %), продолжительный отпуск (38,9 %) и возможность профессионального роста (27,8 %). Самая старшая возрастная группа респондентов в

возрасте от 65 лет на первое место по важности ставит высокую заработную плату (46,2 %), второе место занимает наличие социального пакета (38,5 %), а третье место делят между собой возможность профессионального роста (30,8 %) и желание принести людям пользу (30,8 %).

Проанализировав полученные в ходе опроса данные, можно прийти к выводу, что двумя основными мотивами участия в управлении для всех возрастных категорий работников КБхиммаш им. А.М. Исаева является высокая заработная плата и наличие социального пакета. Третье место по количеству набранных процентов среди всех мотивов участия в управлении занимает продолжительный отпуск (38,9 %) и с небольшим отрывом в процентном соотношении на четвертом месте располагается возможность профессионального роста (36 %).

В целях повышения мотивации трудовой деятельности на предприятии необходимо учитывать возрастную категорию работников и занимаемую ими должность. Как показал опрос, проведенный среди сотрудников КБхиммаш им. А.М. Исаева, мнения различных возрастных групп в отношении мотивационных стимулов могут несколько различаться. Помимо денежного стимулирования трудовой деятельности большую роль для сотрудников предприятия различных возрастных категорий играет наличие социального пакета. Социальный пакет может выполнять следующие функции в сфере мотивации труда: компенсировать невысокий уровень заработной платы, стимулировать трудовую деятельность уже имеющихся сотрудников, выступать инструментом привлечения новых работников.

С точки зрения большого разнообразия возрастных категорий и должностей, занимаемых на предприятии, для каждой из этих групп набор компенсаций, образующих социальный пакет, может варьироваться. К примеру, для руководящего состава КБхиммаш им. А.М. Исаева предоставляется мобильная корпоративная связь в целях оперативного решения служебных задач. Для сотрудников с детьми имеется возможность получения путевок в детские лагеря. В целом все работники имеют возможность льготного отдыха в санаториях и на водно-спортивной базе предприятия. Одним из важных мотивационных инструментов, относящихся к социальному пакету, является возможность получения комплекса бесплатных медицинских услуг в медико-санитарной части предприятия. В частности, большое внимание уделяется сотрудникам, чья трудовая деятельность связана с вредными и опасными условиями труда.

В целях поддержания командного духа и сплоченности коллектива на предприятии регулярно проводятся спортивные мероприятия. Работники имеют возможность заниматься командными видами спорта в спортивном зале предприятия. Данный мотивационный инструмент особенно эффективен в отношении молодежи предприятия. Еще одним инструментом нематериальной мотивации работников является проведение руководством предприятия ежегодных экскурсий по культурно-историческим местам.

Проведенное социологическое исследование выявило необходимость обратить особое внимание на возможность профессионального роста в качестве одного из мотивационных инструментов, имеющего особое значение в частности для молодых сотрудников предприятия. С этой точки зрения необходимо сделать акцент на предоставлении возможности молодым

сотрудникам проходить необходимые курсы повышения квалификации, семинары. При этом необходимо помнить о важности получения обратной связи от сотрудника для того, чтобы определить, насколько полезным оказалось для него данное мероприятие. Еще одним важным стимулом привлечения молодых сотрудников к эффективной трудовой деятельности по результатам опроса оказалось предоставление комфортных условий труда. Данный мотивационный инструмент оказывается очень важным с точки зрения обеспечения морального комфорта сотрудников.

Мотивация труда является эффективным инструментом повышения производительности всего предприятия. В целях достижения максимального эффекта от мотивационной программы особое значение следует уделить нематериальным инструментам мотивации, в частности тем, которые имеют особое значение для сотрудников различных возрастных категорий, принимая во внимание занимаемую ими должность.

Мотивация сотрудников ракетно-космической отрасли играет для нашей страны важную роль с точки зрения наращивания ее экономического потенциала и укрепления политических позиций на мировой арене. Принимая во внимание перспективность развития данной отрасли для России, на предприятиях ракетно-космической промышленности должны создаваться максимально благоприятные условия для молодых сотрудников в целях обеспечения преемственности опыта и привлечения интеллектуального потенциала молодежи. Поскольку данная отрасль отличается трудоемкостью выполняемых задач и оперативностью принятия критических решений, в сотрудниках, занимающих руководящие должности, должны поощряться лидерские качества за счет применения разнообразных мотивационных инструментов, учитывающих потребности и возраст сотрудников. Таким образом, мотивационная политика предприятий данной отрасли должна быть по большей мере ситуативной, учитывающей управленческий потенциал персонала и временные рамки выполнения задач.

Литература

1. *Артяков В.В., Кокуйцева Т.В.* Зарубежный опыт управления инновационным развитием компаний высокотехнологических отраслей промышленности // Микроэкономика. 2015. № 1. С. 14–22.
2. *Бражникова Н.Б.* Подходы к совершенствованию кадровой политики предприятий ракетно-космической промышленности России (на примере ФГУП ЦНИИМАШ) // Микроэкономика. 2015. № 4. С. 15–19.
3. *Гостева О.В.* Особенности мотивации производственного персонала, занятого в инновационной деятельности на предприятиях ракетно-космической промышленности // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М.Ф. Решетнева. 2012. № 4 (44). С. 206–210.
4. *Кирилина Т.Ю., Юрина С.В.* Патриотизм как предмет социологического анализа // Социально-гуманитарные технологии. 2017. Т. 3. № 3. С. 33–40.
5. *Кирилина Т.Ю., Чернышова А.Г.* Социальная политика на предприятиях ракетно-космической отрасли: состояние и перспективы // Социальная политика и социология. 2017. Т. 16. № 3 (122). С. 95–104.
6. *Когтева Е.В.* Наставничество как эффективный инструмент духовно-нравственного воспитания молодого специалиста (на примере предприятий ракетно-космической отрасли) // Социология образования. 2018. № 1. С. 113–122.

7. Социология управления: учебник для аспирантов / И.Д. Афонин, Т.И. Бузмакова, Т.Ю. Кирилина и др. М.: Русайнс, 2016. 312 с.
8. Место России в мировой экономике 2018 // Kubgeneg.ru. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kubdeneg.ru/mesto-rossii-v-mirovoi-ekonomike-2018/> (дата обращения: 05.04.2018).
9. Основные направления деятельности // сайт КБхиммаш им. А.М. Исаева. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kbhmisaeva.ru/> (дата обращения: 27.04.2018).
10. РБК + Звездные кадры // Космическая отрасль. 2017. Вып. № 1. С. 3. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kubdeneg.ru/mesto-rossii-v-mirovoi-ekonomike-2018/> (дата обращения: 17.04.2018).

Bibliography

1. *Artjakov V.V., Kokujceva T.V.* Zarubezhnyj opyt upravlenija innovacionnym razvitiem kompanij vysokotehnologicheskikh otraslej promyshlennosti // *Mikroekonomika*. 2015. № 1. P. 14–22.
2. *Brazhnikova N.B.* Podhody k sovershenstvovaniju kadrovoj politiki predpriyatij raketno-kosmicheskoy promyshlennosti Rossii (na primere FGUP CNIIMASh) // *Mikroekonomika*. 2015. № 4. P. 15–19.
3. *Gosteva O.V.* Osobennosti motivacii proizvodstvennogo personala, zanjatogo v innovacionnoj dejatel'nosti na predpriyatijah raketno-kosmicheskoy promyshlennosti // *Vestnik Sibirskogo gosudarstvennogo ajerokosmicheskogo universiteta imeni akademika M.F. Reshetneva*. 2012. № 4 (44). P. 206–210.
4. *Kirilina T.Ju., Jurina S.V.* Patriotizm kak predmet sociologicheskogo analiza // *Social'no-gumanitarnye tehnologii*. 2017. T. 3. № 3. P. 33–40.
5. *Kirilina T.Ju., Chernyshova A.G.* Social'naja politika na predpriyatijah raketno-kosmicheskoy otrasli: sostojanie i perspektivy // *Social'naja politika i sociologija*. 2017. T. 16. № 3 (122). P. 95–104.
6. *Kogteva E.V.* Nastavnichestvo kak jeffektivnyj instrument duhovno-nravstvennogo vospitanija molodogo specialista (na primere predpriyatij raketno-kosmicheskoy otrasli) // *Sociologija obrazovanija*. 2018. № 1. P. 113–122.
7. *Sociologija upravlenija: uchebnik dlja aspirantov / I.D. Afonin, T.I. Buzmakova, T.Ju. Kirilina i dr. M.: Rusajns, 2016. 312 p.*
8. Место России в мировой экономике 2018 // Kubgeneg.ru. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kubdeneg.ru/mesto-rossii-v-mirovoi-ekonomike-2018/> (дата обращения: 05.04.2018).
9. Osnovnye napravlenija dejatel'nosti // sajt KBhimmash im. A.M. Isaeva. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kbhmisaeva.ru/> (дата обращения: 27.04.2018).
10. РБК + Звездные кадры // Космическая отрасль. 2017. Вып. № 1. С. 3. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kubdeneg.ru/mesto-rossii-v-mirovoi-ekonomike-2018/> (дата обращения: 17.04.2018).