УДК 159.9:331.10:69

[https://doi.org/10.52058/2786-4952-2021-4\(4\)-431-443](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2021-4(4)-431-443)

Щербакова Ірина Миколаївна доцент, кандидат філософських наук, доцент кафедри психології, Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка, вул. Роменська, 87, м. Суми, 40002, тел.: (0542) 68-59-02, e-mail: ishcherbakova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-5900-5189>

ДЕВЕЛОПМЕНТ: ПСИХОЛОГІЯ МОТИВАЦІЇ ДЕВЕЛОПЕРІВ

Анотація. Поява нових форм організації інвестиційно-будівельного процесу, зокрема девелопменту, змушує шукати ефективні способи мотивації працівників (девелоперів). Девелопмент спрямований на створення нових об'єктів (секторів) нерухомості та вимагає від девелоперів (учасників інвестиційно-будівельного процесу) вмотивованості на цілеспрямовану, результативну, продуктивну діяльність. Девелопмент це розвиток. Будівельний девелопмент це рух проектів, пов'язаних із створенням нерухомості. Девелопмент як процес складається із послідовних дій девелоперів щодо створення нового продукту, яким є об'єкт нерухомості. Відповідно девелопери мають бути вмотивовані до праці пов'язаної із ризиком й підвищеною відповідальністю. Девелопер затрачує багато зусиль на реалізацію проекту. Ефективність праці залежить від сили мотиваційних настанов. Формувати мотиваційні настанови у девелоперів можна за допомогою мотиваційного менеджменту. Особливу значущість для девелоперів при виконанні діяльності має мотиваційний пакет, який повинен містити: основну оплату праці, додаткову оплату (спонукальні виплати, премії, бонуси), соціальні виплати чи пільги, нематеріальну мотивацію. Наявність системи мотивування є дуже важливою. У сфері девелопменту має постійно проводитись моніторинг мотивації девелоперів, мають розроблятись рекомендації спрямовані на посилення мотивації девелоперів до високопродуктивної девелоперської діяльності. Мотивування працівників є сукупністю спонукань які активізують їх діяльність й визначають спрямованість. Мотивування персоналу підпорядковується послідовності: потреби персоналу – інтереси персоналу – мотиви діяльності – дії. Мотивування за допомогою комплексу матеріальних, моральних, соціальних стимулювань, при вдосконаленні організації праці й покращенні умов праці є запорукою ефективної професійної діяльності команди девелоперів.

Ключові слова: мотив, мотивація, потреба, діяльність, девелопер, девелопмент, моніторинг, засоби мотивації.

Shcherbakova Iryna Nikolaevna Candidate of philosophical sciences, associate professor at the department of psychology Sumy State A.S. Makarenko Pedagogical University, Romenska St., 87, Sumy, 40002, tel.: (0542) 68-59-02, e-mail: ishcherbakova@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-5900-5189>

DEVELOPMENT: PSYCHOLOGY OF MOTIVATION OF DEVELOPERS

Abstract. The emergence of new forms of organization of the investment and construction process in particular development makes you look for effective ways to motivate workers and developers. Development is focused on creating new real estate objects (sectors) and requires developers (participants in the investment and construction process) to be motivated by targeted, effective and productive activities. Development is evolvement, constructional development is the movement of projects related to the creation of real estate. Development as a process consists of the sequential actions of developers to create a new product, which is a real estate object. Accordingly, developers should be motivated to work associated with risk and increased compliance. The developer spends a lot of effort on the project. Labour efficiency depends on the strength of motivational attitudes. You can form motivational attitudes among developers with the help of motivational management. The special significance for developers as a result of carrying out the activity is gained by a motivational package which has to contain: basic payment, extra charge (incentive payments, premiums, bonuses), social payments or privileges, non-material motivation. Having your motivation system in the organization is very important. In the field of development, the motivation of developers should be constantly monitored, recommendations aimed at strengthening the motivation of developers for high-performance development activities should be developed. The motivation of employees is a combination of motives that intensify their activities and determine the direction. Motivating of the employee obeys the sequence: the needs of the personnel – the interests of the personnel – the motives of the activity – acts. Motivation with the help of a complex of material, moral, social incentives while improving the organization of labour and improving working conditions is the key to the effective and professional work of the development team.

Keywords: motive, motivation, need, activity, developer, development, monitoring, ways of motivation.

Постановка проблеми. Девелопмент достатньо новий вид підприємницької діяльності, поява якого кардинальним чином трансформувала будівельну галузь України за рахунок вдосконалення старих та втілення у життєву практику нових способів й методів організації підприємницької діяльності. Як нова динамічна форма організації інвестиційно-будівельного процесу, девелопмент є системою послідовних дій спрямованих на створення нових об'єктів (секторів) нерухомості. Незважаючи на те, що девелопмент як новітня тенденція

інвестиційно-будівельного процесу в Україні, за словами Кіщенко Т.Є., Гусарова Л.В., Боліна Н.В. [11] ще навіть не визначений законодавчо, він продовжує активно розвиватись. Невизначеною на законодавчому рівні є також діяльність девелоперів (учасників інвестиційно-будівельного процесу), але з кожним роком попит на їх послуги стає більш затребуваними на будівельному ринку України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні засади девелопменту визначені у працях Асаул А.М., Бакуліна А.О., Брижань І.А., Дегтяр О.Р., Луців Б.Л., Коваленко Ю.М., Онікієнко С.В., Чигасова С.Г., Шапіро В.І. Дослідження мотивації працівників будівельної галузі займались закордонні науковці: Bahareh Reza, Barg Jason, Davis-Kean P., Eccles J. S., Hancock D.J., Hewage Kasun, Janaka Y. Ruwanpura, Kasun Hewage, Kendra Cherry, Maloney W.F., Mansfield N., Muluken Yeheyis, Mendis Daylath, Odeh N., Rehan Sadiq, Ruparathna Rajeev, Roeser R. W., Schiefele U., Wigfield A.

Мета статті – дослідження психологічних особливостей мотивації девелоперів в системі будівельного девелопменту.

Виклад основного матеріалу. Девелопмент (від англ. development) – вдосконалення, розвиток. На думку Кривенко Т., девелопмент може представляти будь-яку перспективну область, але перш за все нерухомість і будівництво [13]. Івахненко І.С. витлумачує девелопмент нерухомості (скорочено: девелопмент), як цілеспрямовану підприємницьку діяльність зі створення (покращення, вдосконалення) об'єктів нерухомості (будівлі, земельні ділянки) для збільшення їх вартості, продажу, оренди [10].

Поняття «девелопмент нерухомості» залишається малодослідженим. На думку Іванова А.В., в Україні досі немає єдиного визначення поняття «девелопмент», внаслідок чого ні економічна, ні юридична українська наука досі не розробили поняття «девелопмент нерухомості». Зазвичай ці поняття вживаються, коли мова йде про процеси або відносини, пов'язані із створенням нового проекту або реалізацією готового об'єкта нерухомості [9]. Кіщенко Т.Є., Гусарова Л.В., Боліна Н.В. відмічають по-перше, що інвестори наймають девелоперів задля забудови земельних ділянки «під ключ», по-друге, вибір девелопера здійснюється через тендер [11]. За висновком Рашковського О.А., українськими девелоперами найчастіше стають не самостійні компанії, а структурні підрозділи фінансово-промислових груп або великих будівельних компаній [16]. Девелоперами стають компанії, які беруть на себе відповідальність за управління будівельним проектом, за процес його реалізації за схемою: ідея – будівництво – введення в експлуатацію – управління створеною нерухомістю. Отже, девелопери звільняють забудовників від багатьох турбот [11]. Зрозуміло, що реалізувати такі масштабні проекти може тільки команда професіоналів. Її формування починається з процедури проведення тендеру серед проектувальників й подальшого відбору серед претендентів найбільш кваліфікованих працівників, які займатимуться розробкою тендерної

документації для будівництва. Наступним кроком є попередній професійний відбір серед підрядників. Після затвердження концепції проекту, команда висококваліфікованих проектувальників, підрядників та консультантів стає функціонально готовою для реалізації проекту. Ми не ставимо за мету характеристику діяльності девелоперської компанії. Нас цікавить психологічна складова, а саме мотивація девелоперів.

Теоретико-методологічний аналіз вітчизняної й закордонної літератури засвідчив наявність (у незначній кількості) досліджень присвячених мотивації працівників будівельної галузі. Barg Jason, Ruparathna Rajeev, Mendis Daylath, Hewage Kasun звертають увагу, що дослідження мотивації суб'єктів праці будівельної галузі обмежується відносно невеликим обсягом знань, з причини наявності дуже малої кількості публікацій за цією проблематикою. Враховуючи, що мотивація є одним із ключових факторів, який впливає на продуктивність праці, наукова спільнота має продовжувати дослідження методів покращення мотивації будівельників, зокрема мотивуючих стимулів (внутрішніх, зовнішніх), а також покращувати методи управління комунікацією робітників [20]. Maloney W.F. наголошує на наявності незначної кількості наукових публікацій присвячених дослідженню мотивації працівників будівельної галузі, уточнюючи при цьому, що наявні емпіричні роботи мають серйозні теоретичні недоліки. Саме тому, усвідомлюючи важливість будівельної галузі, для американців пріоритетними є теоретичні й емпіричні дослідження мотивації представників цієї галузі [22]. Muluken Yeheyis, Bahareh Reza, Kasun Hewage, Janaka Y. Ruwanpura, Rehan Sadiq звертають увагу, що дослідження рівня мотивації й продуктивності праці працівників мають першочергове значення, адже продуктивність праці працівників залежить від рівня мотивації [23]. Важливість дослідження мотиваційної складової в діяльності девелоперів незаперечна. Мотивація девелоперів має спрямовувати їх до розробок стратегій, їх реалізації на такому рівні, який дозволить інвестору досягти максимальної ефективності здійснених інвестицій. На думку Бляхарського Я.С., метою кожного девелопера є отримання прибутку та «максимальне підвищення ринкової вартості та/або інвестиційної привабливості наявних чи створених об'єктів нерухомості (в тому числі земельних ділянок), що матиме наслідком отримання замовником доходу чи іншої, визначеної ним вигоди» [2, с.10].

Враховуючи наведене вище, зосередимо увагу на психологічних чинниках мотивації девелоперів, оскільки ефективність будь-якої праці людей взагалі, й девелоперів зокрема, залежить від сили мотиваційних настанов, а точніше потребово-мотиваційного комплексу. Зазначимо, що дослідженням мотивації персоналу займається психологія управління, психологія праці, мотиваційний менеджмент. Переважна більшість досліджень мотивації персоналу здійснюється у галузі мотиваційного менеджменту.

Зміст мотиваційного менеджменту Дьолог Т.І. визначає як «управління процесом мотивації працівників підприємства за допомогою системи мотивації,

мотиваційного механізму з врахуванням сучасних критеріїв мотивації, мотиваційних факторів, встановлених принципів та розроблених рекомендацій щодо налагодження процесу мотивації» [6, с.17].

Мотивація – це процес спонукання людини до ефективної та суспільно-корисної праці. Характеристика мотивації передбачає аналіз мотивів. Звернімо увагу на дефініцію «мотив». Шапар В.Б визначає мотив (від фр. *motif*) як «спонукання до діяльності, пов'язані із задоволенням потреб суб'єкта; сукупність зовнішніх або внутрішніх умов, що викликають активність суб'єкта і визначають її спрямованість (мотивація) [17, с.264].

Мотив (від фр. *motif* – спонукальна причина, спонука до дії) – це те, що спонукає діяльність людини як суб'єкта праці, тобто те, заради чого вона працює. У ролі мотивів можуть виступати потреби й інтереси, потяги й емоції, установки й ідеали [18, с.11]. Мотив завжди показує, заради чого людина виконує діяльність. Слід враховувати, що у психології мотиви змісту діяльності поділяються на зовнішні (обов'язок, престиж та ін.) та внутрішні (інтерес до змісту діяльності, до її процесу тощо). Відповідно сукупність мотивів є мотивацією, яка як система спонукань (сукупність стійких мотивів) зумовлює активність людини як суб'єкта праці та визначає спрямованість [19, с.126].

Психологи з'ясували, що мотиваційні стани мають як раціональну, так і ірраціональну (емоційно-чуттєву) основу. Складність мотиваційних механізмів та процесів обумовлює складність корегування мотивацією людини. З психологічної точки зору ключовою категорією мотивації в системі соціально-трудових відносин є потреби. Потреби є джерелом активності людини, основою мотивації [18, с.10]. Потреба є вихідною формою активності будь-якої живої істоти. Потреба є рушієм розвитку людини, адже збуджує потяг. Отже, потреби – це стан необхідності у чомусь, а тому їх поділяють на матеріальні (в їжі, одязі тощо) та духовні (в пізнанні, творчості та ін.).

Залежно від пріоритетності потреби для працівника, Колот А.М. виділяє існування потреб домінантного (пріоритетні), другорядного (значущі, але не першочергові), фонового (важливі, але незначущі для працівника) рівнів [12, с.13]. Слід розуміти, що під впливом зовнішніх умов та обставин потреби завжди набувають форми спонукання до певної діяльності, здійснення якої і задовольняє ці потреби. Це спонукання до діяльності, що входить у програму потреби, є мотивом [18, с.10]. Отже, розуміння психології мотивації працівників потребує усвідомлення психологічної сутності мотивації кожного суб'єкта праці. Аналіз мотивації має спиратись на критерії психологічної характеристики змісту мотивів, які представлено рис. 1.

Мотив не тільки спонукає людину до дії, а визначає, на думку Колот А.М., що саме і в який спосіб людина має зробити [12, с.17]. Зауважимо, що склад і співвідношення мотивів, які впливають на поведінку конкретної людини, формують її мотиваційний профіль (структуру). Гайдученко С.О. зазначає, що мотивація є процесом спонукання працівників до діяльності через формування таких мотивів поведінки, які дозволять досягти як особисті цілі, так і цілі організації [4, с.5]. За Ведерніковим М.Д., Зеленою М.І. мотивація є невід'ємним та обов'язковим інструментом управління персоналом. Мотивація визначає відносини між співробітниками і підприємством; система мотивації узгоджує різноманітні інтереси найманих робітників та роботодавців [3, с.19]. Мотивація постає як сукупність спонукань.

У психології мотивацію витлумачують як сукупність спонукань, що викликають активність й визначають спрямованість живого організму. Шапар В.Б зазначає, що мотивацію слід розуміти як «усвідомлювані або неусвідомлювані психічні фактори, що спонукають індивіда до здійснення певних дій і визначають їхню спрямованість та цілі [17, с.264]. Залежно від основних груп потреб, прийнято розрізняти мотивацію матеріальну, трудову і статусну [4, с.7]. Психологічний аналіз мотивації передбачає характеристику категорій «потреба», «інтерес», «мотив», «діяльність». Типову модель психологічної характеристики мотивації діяльності представлено рис.2.

Зауважимо, що серед науковців досі немає єдності щодо визначення форм мотивації персоналу організацій. Проаналізувавши це питання, ми дійшли висновку, що серед вітчизняних науковців існують декілька домінуючих тенденцій поділу форм мотивації на: 1) п'ять відносно самостійних елементів: матеріальне стимулювання; поліпшення якості робочої сили; вдосконалення організації праці; залучення персоналу в процесі управління; нематеріальне стимулювання [3; 13]; 2) сім форм мотивації персоналу (зовнішня, внутрішня, позитивна, негативна, матеріальна, нематеріальна, самомотивація [7].

Існує безліч мотивів що визначають поведінку людини в процесі праці. Поведінка працівника є результатом одночасної дії комплексу мотивів, які спонукають його до дії. Колот А.М. поділяє мотиви пов'язані із трудовою діяльністю на чотири групи: 1) мотиви праці (роботи); 2) мотиви вибору професії; 3) мотиви вибору місця роботи; 4) мотиви звільнення з роботи [12, с.18]. Деревінський М.П. [5] зазначає, що існують три способи формування мотивації: нормативний, за допомогою ідейно-психологічного впливу; примусовий, використання влади; мотиваційно-стимулюючий, стимулювання. Психологи називають чинники, що спонукають людину до трудової діяльності мотиваторами. Мотивація є впливом внутрішніх і зовнішніх сил, що спонукають людину до діяльності, задають межі і форми діяльності і спрямовують цю діяльність на досягнення певних цілей [15].

Мотивування є видом управлінської діяльності, який спрямований на спонування працівників до діяльності, що забезпечує досягнення визначених цілей спільної діяльності. Звичною практикою характеристики процесу мотивування працівників, а також з'ясування його змісту, є звернення до психологічної теорії мотивації, так званої «Піраміди потреб», розробленої

представником гуманістичної психології А. Маслоу. За останні роки з'явилися модифікації класичного зображення «Піраміди потреб» А. Маслоу, які унаочнюють складну природу мотивації суб'єктів праці (за Юрковим О.С. [15], Гайдученко С.О. [4], Лук'яненко Н.Д., Битовською Л.Л. [14]). В контексті психологічної характеристики мотиваційної сфери особистості розуміння ієрархії потреб є необхідним (рис.3).

Усвідомлення змісту мотиваційної теорії А. Маслоу, розкриває логіку поетапних й послідовних змін, які відбуваються у мотиваційній сфері суб'єкта праці відповідно до специфічних особливостей професійної діяльності. Домінування мотивації дефіцитарної або мотивації до успіху (мотиви росту) визначається переважаючими у працівника потребами, а також тим, як і коли, ким та у якій мірі вони задовольнялись. Заставнюк Л.І, Липовецька Т.Р. поділили засоби мотивації працівників на дві групи: базисні й додаткові. Базисні: система компенсації (оклад й надбавки до окладу; премії; пільги), система оцінювання праці. Додаткові: розвиток корпоративної стратегії; удосконалення корпоративного стилю; моральне стимулювання праці [7]. Натомість Гайдученко С.О. [4, с.47] Зеленько Г. І., Ганжурова Л. Ю. [8, с.67] розподілили методи мотивації результативної діяльності на три групи: 1) економічні (прямі); 2) економічні (непрямі); 3) негрошові.

Barg Jason, Ruparathna Rajeev, Mendis Daylath, Hewage Kasun визначили дев'ять найбільш важливих мотиваторів праці: 1) мотиваційні програми (спрямовані на підвищення рівня довіри); 2) мотивація на досягнення (налаштовує працівників працювати краще); 3) вдячність за роботу (має виражатись у чітких формах, за допомогою конкретних засобів); 4) мотивація відповідальної поведінки (зменшує нудьгу та розчарування); 5) грошова мотивація (має вплив залежно від економічних обставин працівників);

6) короткостроковість роботи (зменшує ймовірність мотивування працівника до просування по службі); 7) залучення працівників до прийняття рішень (підвищує ефективність праці); 8) конкуренція (стимулює до результативної праці); 9) покращення стосунків між працівниками, за рахунок проведення різних заходів (згуртовує колектив) [20, с.8].

Розуміння методів й засобів мотивації є дуже важливим. На думку Барило О.Г., Потеряйко С.П. результативність будь-якої організації у більшій мірі залежить від бажання людей працювати, від характеру їх взаємин у ході ділових контактів, від уміння спілкуватися [1, с.294]. Колот А.М. підкреслює, що кожна людина має власний мотиваційний профіль, котрий залежить від різних чинників, а саме: індивідуальних характеристик, рівня доходів, обійманої посади, соціального статусу, кваліфікації тощо. Мотиваційний профіль характеризують: широта (багатство) мотивів, (якісна різноплановість мотивів); їх ієрархічність (співвідношення мотивів); гнучкість (склад і співвідношення мотивів не є постійними, перманентними) [12, с.17]. Wigfield A., Eccles J.S., Schiefele U., Roeser R.W., Davis-Kean P. звертають увагу, що у літературі з мотивації існує принципова відмінність між внутрішньою і зовнішньою мотивацією. Коли люди внутрішньо мотивовані, вони діють заради них самих, із інтересу до діяльності. Коли люди мають зовнішню мотивацію, вони здійснюють діяльність з інструментальних чи інших причин, наприклад, для отримання винагороди [24].

Kenda Cherry аналізуючи чинники психологічної зрілості охарактеризувала компетентність як сукупність навичок необхідних для опанування різних завдань, адже коли люди відчують, що у них є навички, необхідні для успіху, вони з більшою ймовірністю зроблять дії, які допоможуть їм досягти поставлених цілей [21].

Barg Jason, Ruparathna Rajeev, Mendis Daylath, Hewage Kasun визначили п'ять типів працівників, залежно від домінуючої мотивації: 1) раціонально-економічний тип (мотивований економічними стимулами); 2) соціальний тип (мотивований соціальними потребами та взаємодією з іншими); 3) тип людини, що самоактуалізується (мотивованої автономією та незалежністю); 4) складний тип (мотивований економічними, соціальними та автономними потребами); 5) психологічний тип (мотивований сукупністю складних факторів) [20]. Проаналізувавши результати досліджень (D.J. Hancock щодо з'ясування ролі менеджерів у мотивації робочої сили (2006); N. Mansfield, N. Odeh (1991) щодо способів покращення мотивації працівників), Barg Jason, Ruparathna Rajeev, Mendis Daylath, Hewage Kasun зробили узагальнюючі висновки стосовно характеристик будівельної галузі, мотиваційних типів працівників, найважливіших мотиваторів працівників будівельної галузі. Ми проаналізували галузеві характеристики (будівельної галузь) подані Barg Jason, Ruparathna Rajeev, Mendis Daylath, Hewage Kasun сформульовані на основі праць D.J. Hancock, N. Mansfield, N. Odeh [20]. Ми дійшли висновків, що по-перше,

короткострокова праця знижує у працівників шанси на професійну ідентифікацію. Зауважимо, що з психологічної точки зору, люди із низькою професійною ідентифікацією мають низький рівень професійної мотивації; по-друге, реалізація будівельного проекту може мати непередбачувані результати, а отже з одного боку, такі непередбачувані проблеми можуть стимулювати професійну мобільність й винахідливість (більш сильну професійну мотивацію), а з іншого, можуть знизити вмотивованість працівників (особливо тих, хто орієнтований на уникнення невдачі); по-третє, дефіцит робочої сили може знизити мотивацію й обмежити ініціативність працівників; по-четверте, рівень складності будівельного проекту може позначитися на управлінських рішеннях, знизити мотивуючий вплив на персонал. Отже, мотиваційний потенціал працівника як складова трудового потенціалу характеризує його готовність діяти, визначає його конкурентоспроможність та здатність до реалізації в роботі набутих професійно важливих знань, умінь й навичок.

Висновки. Теоретичний аналіз мотивації дозволив продемонструвати важливість психологічної складової при формуванні, впровадженні та застосуванні ефективних мотиваційних систем управління девелопментом. На сучасному етапі розбудови девелопменту в Україні, розуміння психологічних закономірностей мотивації девелоперів, як найголовнішого ресурсу девелопменту, є вкрай необхідним не тільки в контексті мотиваційного менеджменту, а насамперед у впровадженні тих мотиваційних механізмів, які здатні забезпечити ефективність девелопменту. Перспективи подальших наукових розвідок вбачаємо у продовженні теоретичного аналізу досліджуваної проблеми, зокрема психологічних характеристик мотиваторів, а також у проведенні емпіричного дослідження мотиваційних типів суб'єктів праці девелопменту, зокрема психологічних чинників мотивації девелоперів.

Література:

1. Барило О.Г., Потеряйко С.П. Розвиток комунікативних та лідерських якостей державного службовця. Проблеми розвитку публічного управління в Україні: матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (11-12 квітня 2019 р., м. Львів) за наук. ред. чл.-кор. НАН України В.С. Загорського, доц. А.В. Ліпенцева. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2019. С. 294-296
2. Бляхарський Я.С. Господарсько-правове регулювання девелоперської діяльності автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.04. Вінниця, 2021. 22 с.
3. Ведерніков М.Д., Зелена М.І. Доцільність застосування зарубіжного досвіду мотивації персоналу на українських підприємствах // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2013. № 5, Т. 1. С. 18-21.
4. Гайдученко С.О. Тексти лекцій з навчальної дисципліни Мотивація персоналу (для студентів 5 курсу спеціальності 7.03060101, 8.03060101 Менеджмент організацій і адміністрування). Хар. нац. ун-т. міськ. госп-ва. ім. О.М. Бекетова. Х.: ХНУМГ, 2013. 111 с.
5. Деревінський М.П. Місце державних нагород серед публічно-правових стимулів. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. №6. Том 2. 2018. С.46-49.
6. Дьолог Т.І. Управління мотивацією у вітчизняних підприємствах: мотиваційний механізм, мотиваційні фактори і критерії ефективності мотивації // Економіка та держава. 2013. № 10. С. 16-18.

7. Заставнюк Л.І., Липовецька Т.Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. Економіка та управління підприємствами. Випуск 3(14). 2019. С. 166-172.
8. Зеленько Г.І., Ганжурова Л.Ю. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. Наукові записки. Том 133. Економічні науки. С.65-66
9. Іванов А.В Основні ознаки девелопменту нерухомості в Україні // Традиції та новації юридичної науки: минуле, сучасність, майбутнє: матер. Міжнар. наук.-практ.конф.(м. Одеса, 19 трав. 2017 р.). У 2-х т. Т. 2 / відп. ред. ГО Ульянова. Одеса, 2017 С. 576-578.
10. Івахненко І.С. Будівельний девелопмент як інструмент реалізації державної інвестиційної політики. Ефективна економіка №1, 2019.
11. Кіщенко Т.С., Гусарова Л.В., Боліна Н.В. Девелопмент – методологія втілення проєктів інвестування будівництва. Ефективна економіка №6. 2018.
<http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1304>
12. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2011. 397 с.
13. Кривенко Тетяна. Що таке девелопмент та з чим його їдять?<https://i.factor.ua/ukr/journals/sbuh/2010/july/issue-14/article-98284.html>
14. Лук'янченко Н.Д., Бунтовська Л.Л. Мотивація персоналу: Навчальний посібник. Донецьк, ДонНУ, 2004. 302 с.
15. Психологія праці та інженерна психологія: навчальний посібник для студентів денної і заочної форм навчання спеціальності 053 Психологія. 2-ге вид, перероб. і доп. Укладач О.С. Юрков. Мукачево: МДУ, 2018. 187 с.
16. Рашковський О.А. Девелопмент як принципово нова концепція організації інвестиційного процесу. Інвестиції: практика та досвід. №5, 2016. С.106-108.
17. Шапар В.Б. Сучасний тлумачний психологічний словник. Х.: Прапор, 2007. 640 с.
18. Щербакова І.М., Стадник Г. А. Психодіагностика професійного самовизначення особистості: навч.-метод. посіб. Суми: Вид-во СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2012. 324 с.
19. Щербакова І.М. Психологія праці: теоретичні і методологічні основи наукових досліджень: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Суми: Вид-во СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2014. 144 с.
20. Barg Jason, Ruparathna Rajeev, Mendis Daylath, Hewage Kasun. Motivating Workers in Construction. Journal of Construction Engineering. 2014. Pp. 1-11.
21. Kendra Cherry. Self-Determination Theory and Motivation. Updated on March 15, 2021. <https://www.verywellmind.com/what-is-self-determination-theory-2795387>
22. Maloney W.F. Motivation in construction: a review. ASCE Journal of the Construction Division, 1981. Vol. 107, No. 4, Pp. 641-647.
23. Muluken Yeheyis, Bahareh Reza, Kasun Hewage, Janaka Y. Ruwanpura, Rehan Sadiq. Evaluating motivation of construction workers: a comparison of fuzzy rule-based model with the traditional expectancy theory. Journal of civil engineering and management. 2016. Volume 22(7): 862-873.
24. Wigfield A., Eccles J.S., Schiefele U., Roeser R.W., Davis-Kean P. (2006). Development of Achievement Motivation. In N. Eisenberg, W. Damon, & R.M. Lerner (Eds.), Handbook of child psychology: Social, emotional, and personality development (pp. 933-1002). URL:https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=eJEyyddbzUC&oi=fnd&pg=PP2&ots=bedKJ1avxz&sig=oK2mbjconyNkm2l6lO8N0NSXdM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

References:

1. Barylo, O.H., Poteriaiko, S.P. (2019). Rozvytok komunikatyvnykh ta liderskykh yakosti derzhavnoho sluzhbovtzia [Development of communicative and leadership qualities of a civil servant]. Problemy rozvytku publichnoho upravlinnia v Ukraini: mater. nauk.-prakt. konf. za

mizhnar. uch. (11-12 kvitnia 2019 r., m. Lviv) / za nauk. red. chl.-kor. NAN Ukrainy V.S. Zahorskoho, dots. A.V. Lipentseva. Lviv: LRIDU NADU. – Problems of development of public administration in Ukraine. S. 294-296. [in Ukrainian].

2. Bliakharskyi, Ya.S. (2021)/ Hospodarsko-pravove rehuliuвання developerskoi diialnosti: avtoref. dys. ... kand. yuryd. nauk: 12.00.04 [Economic and legal regulation of development activity: author's ref. dis. ... Cand. jurid. Sciences: 12.00.04]. Vinnytsia, 2021.22 s. [in Ukrainian]

3. Vedernikov, M.D., Zelena, M.I. (2013). Dotsilnist zastosuvannya zarubizhnoho dosvidu motyvatsii personalu na ukraïnskykh pidpriemstvakh [Expediency of application of foreign experience of personnel motivation at Ukrainian enterprises]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Visnyk of Khmelnytsky National University. Economic sciences. № 5, T. 1. S. 18-21. [in Ukrainian].

4. Haiduchenko, S.O. (2013). Teksty leksii z navchalnoi dystsypliny Motyvatsiia personalu (dlia studentiv 5 kursu spetsialnosti 7.03060101, 8.03060101 Menedzhment orhanizatsii i administruvannya. [Texts of lectures on the subject Personnel motivation]. Khar. nats. un-t. misk. hosp-va. im. O.M. Beketova. Kh.: KhNUMH. 111 s. [in Ukrainian].

5. Derevinskyi, M.P. (2018). Mistse derzhavnykh nahorod sered publichno-pravovykh stymuliv [The place of state awards among the public-right incentives]. Aktualni problemy vitchyznianoï yurysprudentsii. – Actual problems of domestic jurisprudence. №6. Tom 2. S. 46-49. [in Ukrainian]/

6. Doloh, T.I. (2013). Upravlinnia motyvatsiieiu u vitchyznianskykh pidpriemstvakh: motyvatsiinyi mekhanizm, motyvatsiini faktory i kryterii efektyvnosti motyvatsii [Management of motivation in domestic enterprises: motivational mechanism, motivational factors and criteria for the effectiveness of motivation]. Ekonomika ta derzhava. – Economy and State. № 10. S. 16-18. [in Ukrainian]/

7. Zastavniuk, L.I., Lypovetska, T.R. (2019). Problematyka systemy motyvatsii personalu v suchasnomu menedzhmenti pidpriemstva [Problems of personnel motivation system in modern enterprise management]. Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy. – Economics and business management. Vypusk 3(14). S. 166-172. [in Ukrainian].

8. Zelenko, H.I., Hanzhurova, L.Iu. Motyvatsiia yak chynnyk pidvyshchennia efektyvnosti pratsi personalu pidpriemstva. [Motivation as a factor in improving the efficiency of the staff of the enterprise]. Naukovi zapysky. – Scientific notes. Tom 133. Ekonomichni nauky. S. 65-66. [in Ukrainian].

9. Ivanov, A.V. (2017). Osnovni oznaky developmentu nerukhomosti v Ukraini [Basic features of real estate development in Ukraine]. Tradytsii ta novatsii yurydychnoi nauky: mynule, suchasnist, maibutnie: mater. Mizhnar. nauk-prakt.konf. (m. Odesa, 19 trav. 2017 r.). U 2-kh t. T. 2. – Traditions of innovation of legal science: past, present, future: mater. International. scientific-practical conference. Odesa. S. 576-578. [in Ukrainian].

10. Ivakhnenko, I.S. (2019). Budivelnyi development instrument realizatsii derzhavnoi investytsiinoï polityky. [Construction development as a tool for implementing public investment policy]. Efektyvna ekonomika. – Efficient economy. №1[in Ukrainian]. URL:http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/43.pdf

11. Kishchenko, T.Ie., Husarova, L.V., Bolina, N.V. (2018). Development – metodolohiia vtilennia proektiv investuvannya budivnytstva [Development – a methodology for implementing construction investment projects]. Efektyvna ekonomika. – Efficient economy. №6. [in Ukrainian]. URL:<http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1304>

12. Kolot, A.M., Tsymbaliuk, S.O. (2011). Motyvatsiia personalu: pidruchnyk [Motivation of staff: a textbook]. K.: KNEU.397 s. [in Ukrainian].

13. Kryvenko, Tetiana. (2010). Shcho take development ta z chym yoho yidiat? [What is development and what is it eaten with?]. Stroytelnaia bukhhalteriya. Yiul. №14. [in Ukrainian] URL:<https://i.factor.ua/ukr/journals/sbuh/2010/july/issue-14/article-98284.html>

14. Lukianchenko, N.D., Buntovska, L.L. (2004). Motyvatsiia personalu [Staff motivation] Navchalnyi . – Training manual. Donetsk, DonNU. 302 s. [in Ukrainian].
15. Psykholohiia pratsi ta inzhenerna psykholohiia: navchalnyi posibnyk dlia studentiv dennoi i zaochnoi form navchannia spetsialnosti 053 Psykholohiia 2-he vyd, pererob. i dop. / ukladach O.S. Yurkov. [Psychology of labor and engineering psychology: a textbook for full-time and part-time students majoring in 053 Psychology]. Mukachevo: MDU, 2018. 187 s. [in Ukrainian].
16. Rashkovskyi, O.A. (2016). Development yak pryntsyypovo nova kontseptsii orhanizatsii investytsiinoho protsesu. [Development as a principally new concept of organization of the investment process]. Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience. №5. S.106-108. [in Ukrainian].
17. Shapar, V.B. (2007). Suchasnyi tlumachnyi psykholohichnyi slovnyk. [Modern explanatory psychological dictionary]. X.: Prapor. 640 s. [in Ukrainian].
18. Shcherbakova, I.M., Stadnyk, H.A. (2012). Psykhodiahnostyka profesiinoho samovyznachennia osobystosti: navch.-metod. posib. [Psychodiagnostics of professional self-determination of personality: teaching method. way.]. Sumy: Vyd-vo SumDPU imeni A.S. Makarenka, 324 s. [in Ukrainian].
19. Shcherbakova, I.M. (2014). Psykholohiia pratsi: teoretychni i metodolohichni osnovy naukovykh doslidzhen: navch. posib. dlia stud. vyshch. navch. zakl. [Psychology of labor: theoretical and methodological foundations of scientific research]. Sumy: Vyd-vo SumDPU imeni A.S. Makarenka. 144 s. [in Ukrainian].
20. Barg, Jason, Ruparathna, Rajeev, Mendis, Daylath, Hewage, Kasun (2014). Motivating Workers in Construction. Journal of Construction Engineering. 2014. Pp. 1-11.
21. Kendra, Cherry. (2021). Self-Determination Theory and Motivation. Updated on March 15. URL: <https://www.verywellmind.com/what-is-self-determination-theory-2795387>
22. Maloney, W.F. (1981). Motivation in construction: a review. ASCE Journal of the Construction Division, 1981. Vol. 107, No. 4. Pp. 641-647.
23. Muluken, Yeheyis, Bahareh, Reza, Kasun, Hewage, Janaka, Y. Ruwanpura, Rehan, Sadiq. (2016). Evaluating motivation of construction workers: a comparison of fuzzy rule-based model with the traditional expectancy theory. Journal of civil engineering and management. Vol. 22(7). Pp. 862-873.
24. Wigfield, A., Eccles, J. S., Schiefele, U., Roeser, R.W., Davis- Kean, P. (2006). Development of Achievement Motivation. In N. Eisenberg, W. Damon, & R.M. Lerner (Eds.), Handbook of child psychology: Social, emotional, and personality development (pp. 933-1002). URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=eJEyyddbzUC&oi=fnd&pg=PP2&ots=bedKJ1avxz&sig=oK2mbjconyNkm2l6l-O8N0NSXdM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false