

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2026, Том 14, № 1 / 2026, Vol. 14, Iss. 1 <https://mir-nauki.com/issue-1-2026.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/05PSMN126.pdf>

5.3.3. Психология труда, инженерная психология, когнитивная эргономика (психологические науки)

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Халиков, Р. М. Мотивационные факторы и удовлетворенность работой девелопера в строительстве /

Р. М. Халиков // Мир науки. Педагогика и психология. — 2026. — Т. 14. — № 1. — URL:

<https://mir-nauki.com/PDF/05PSMN126.pdf>.

**For citation:**

Khalikov R.M. Motivational factors and job satisfaction of a developer in construction. *World of Science. Pedagogy and psychology*. 2026;14(1): 05PSMN126. Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/05PSMN126.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 159.9:331

**Халиков Рустем Марсович**

АНО ВО «Российский новый университет», Москва, Россия  
Аспирант кафедры «Общей психологии и психологии труда»

E-mail: [halikovv-2000@mail.ru](mailto:halikovv-2000@mail.ru)

РИНЦ: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=1299592](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=1299592)

## Мотивационные факторы и удовлетворенность работой девелопера в строительстве

**Аннотация.** В статье представлено исследование, направленное на преодоление фрагментарности научных представлений о мотивации специалистов в девелоперской сфере. Актуальность работы обусловлена необходимостью формирования психологически устойчивых коллективов в условиях высокой проектной неопределенности строительной отрасли. Целью исследования стало установление характера и структуры взаимосвязей между мотивационными факторами и удовлетворенностью трудом девелопера. Для достижения цели был применен комплексный подход, интегрирующий теоретический анализ и качественное эмпирическое исследование в формате профессионально-ориентированного кейс-стади на примере Акционерного общества «Специализированный застройщик «Центр-Инвест». В результате проведенного системного анализа классических и современных концепций психологии труда разработана оригинальная структурно-уровневая модель мотивационных факторов девелопера, интегрирующая шесть ключевых направлений: от базовых условий до ценностно-смысловых регуляторов и контекстуальных вызовов. На основе качественного анализа организационной структуры компании выделены и описаны гипотетические мотивационные профили для ключевых профессиональных групп — производственного и коммерческого блоков. В ходе апробации теоретической модели на конкретном организационном кейсе сформулированы и обоснованы качественные гипотезы, конкретизирующие, как факторы разных уровней модели взаимодействуют, по-разному влияя на удовлетворенность девелоперов различных функциональных направлений. Полученные результаты свидетельствуют, что удовлетворенность является системным феноменом, возникающим от согласованного взаимодействия стимулов в рамках целостного мотивационного комплекса, специфичного для профессиональной роли. Разработанная модель и гипотезы создают основу для последующей количественной верификации.

**Ключевые слова:** трудовая мотивация; удовлетворенность трудом; девелопер; строительство; психология труда; структурно-уровневая модель; профессионально-ролевой профиль; качественное исследование; кейс-стади

## Введение

Современная девелоперская деятельность представляет собой сложную полипрофессиональную систему, в которой психологические и организационные детерминанты трудовой эффективности приобретают системообразующее значение. Важным психологическим ресурсом организации выступает человеческий капитал, а его основным активатором — внутренняя трудовая мотивация и устойчивая удовлетворенность трудом. Особую актуальность проблема приобретает в контексте высокой проектной неопределенности, характерной для инвестиционно-строительной сферы, где когнитивные и эмоциональные нагрузки на персонал многократно возрастают. Специфика труда девелопера, синтезирующего функции аналитического проектирования, операционного управления и рыночной коммуникации, формирует уникальный комплекс трудовых установок и мотивационных профилей. Несогласованность внешних стимулов с глубинными потребностно-смысловыми структурами личности работника ведет к снижению профессиональной вовлеченности, росту психоэмоционального выгорания и дезинтеграции трудового поведения. Таким образом, системное исследование мотивационных факторов и их связи с удовлетворенностью в девелоперской среде является не только теоретической, но и практической необходимостью для построения психологически устойчивых и профессионально результативных трудовых коллективов.

В этой связи представляет интерес анализ существующих научных представлений о данной проблеме. Анализ научных источников в области психологии труда и организационной психологии позволяет констатировать фрагментарность исследований, непосредственно посвященных мотивационной сфере девелоперов.

**1. Теоретико-методологический фундамент.** Проблема мотивации и удовлетворенности трудом имеет солидную теоретическую базу. Классические и современные концепции, такие как теория позитивных психологических ресурсов личности [1–3], рассматривающая самоэффективность, оптимизм, надежду и жизнестойкость как ресурс личности, теория карьерных якорей [4] и подходы позитивной психологии [5; 6], задают общие векторы анализа. Теория иерархии потребностей Маслоу [7] объясняет благополучие на работу строителей как функцию удовлетворения уровней нужд: физиологических (жизнь/семья), безопасности (условия труда/права), социальных (отношения), уважения (самооценка) и самоактуализации (карьера), где дефицит любого уровня провоцирует небезопасные состояния (стресс, усталость, риски). Исследования в профессиональных областях подтверждают устойчивую связь структуры мотивации с показателями профессионального благополучия и аффективной привязанности к организации. Работа Карпова и др. [8] вводит важный метакогнитивный компонент удовлетворенности, актуальный для профессий, связанных с переработкой сложной информации, что коррелирует с деятельностью девелоперов в условиях цифровизации.

**2. Профессиональное самоопределение и ответственность.** Важным аспектом для понимания мотивации является профессиональное самоопределение, которое в современных условиях приобретает новые «цифровые измерения» [9; 10]. На выбор и устойчивость профессионального пути влияют ценностно-смысловые детерминанты ответственности<sup>1</sup>, а поведенческие намерения сотрудников могут быть объяснены через теорию обоснованного действия и планового поведения [11].

**3. Психологические исследования в строительной и девелоперской отрасли.** В то время как общие психологические портреты специалистов строительного комплекса, включая исследования профессиональной успешности [12], представлены в литературе, исследования, фокусирующиеся именно на мотивационно-смысловой регуляции труда в девелоперских

<sup>1</sup> Гофман О.О. Ценностно-смысловые и ситуационные детерминанты профессиональной ответственности (на примере строительных профессий): дис. ... канд. психол. наук / О.О. Гофман. — М., 2017. — 203 с.

компаниях, единичны [13]. Большинство работ затрагивает сопредельные темы: социально-психологические условия внедрения инноваций [14] или формирование нематериальной мотивации [15]. Это создает смысловой разрыв между общими теориями труда и конкретной профессиональной средой деvelopeмента, где сочетаются высокая креативная составляющая, финансовые риски и административно-правовые ограничения.<sup>2</sup>

**4. Цифровизация и факторы организационного стресса.** Современный контекст вносит новые переменные в составляющие мотивации. Цифровая трансформация (системы «умного» деvelopeмента), включая применение ВМ-технологий [16; 17], выступает не только технологическим, но и психологическим стрессором, требующим от сотрудника постоянной когнитивной гибкости и готовности к профессиональному переобучению.<sup>3</sup> Модели принятия технологий (ТАМ) демонстрируют, что успех внедрения зависит от воспринимаемой полезности и легкости использования, что напрямую связано с мотивационной готовностью персонала [18–20]. Параллельно обостряется проблема психического здоровья в строительной отрасли. Новейшие исследования [7; 21] указывают на необходимость учета потребностной иерархии (по Маслоу) и психогигиенических факторов при построении систем мотивации, направленных не только на результат, но и на сохранение психофизиологического ресурса работника. Исследования также показывают, что трудовая мотивация тесно связана с увлеченностью и удовлетворенностью работой [22], а для эффективного развития деvelopeмента необходимы современные подходы к мотивации персонала [23]. При этом важно учитывать опыт крупных проектно-ориентированных корпораций, где интенсивная культура может влиять на мотивационные профили сотрудников.<sup>4</sup>

В итоге представленного обобщенного анализа отмечается отсутствие комплексного психолого-эргономического исследования, которое интегрировало бы классические теории трудовой мотивации с эмпирическим анализом специфического профессионального контекста деvelopeмента, учитывало бы влияние цифрового стресса и ставило бы во главу угла задачу формирования психологически безопасной и способствующей профессиональному развитию трудовой среды.

**Цель исследования:** установить характер и структуру взаимосвязей между ведущими мотивационными факторами (внешними и внутренними), компонентами психологического благополучия и общей удовлетворенностью трудом у специалистов деvelopeмперских компаний.

**Задачи исследования:**

1. Теоретико-аналитическая задача. Провести системный анализ и синтез теоретических подходов к изучению трудовой мотивации и удовлетворенности в психологии труда, а также эмпирических данных о психологических особенностях деятельности в строительно-деvelopeмперской сфере для построения комплексной концептуальной модели исследования.
2. На основе качественного анализа организационной структуры и бизнес-процессов типичной деvelopeмперской компании реконструировать и описать гипотетические мотивационные профили (ролевые профили) для ключевых профессиональных групп.

<sup>2</sup> Магера Т.Н. Эмоциональный компонент межгрупповой адаптации в поликультурной организации как фактор управления персоналом строительной компании: дис. ... канд. психол. наук / Т.Н. Магера. — М., 2018. — 215 с.

<sup>3</sup> Лебедев И.М. Социально-психологические условия внедрения цифровизации в строительстве: дис. ... канд. психол. наук / И.М. Лфебедев. — М., 2019. — 198 с.

<sup>4</sup> Inside Amazon's «Hardcore» Culture Reset / К. Clark // Business Insider. 2025. Sept. 2. URL: <https://www.businessinsider.com/inside-amazons-hardcore-culture-reset-day-1-roots-2025-9> (дата обращения: 28.12.2025).

3. Сформулировать и обосновать качественные гипотезы о взаимосвязях между факторами различных уровней модели и удовлетворенностью трудом для разных профессиональных групп на основе интеграции теоретической модели и данных кейс-стади.

Методологическую основу исследования составил комплексный подход, интегрирующий теоретический анализ и качественное эмпирическое исследование в формате профессионально-ориентированного кейс-стади. Эмпирическая часть опирается на опыт автора в качестве специалиста по организационному развитию в АО СЗ «Центр-Инвест» (г. Москва) и включает ретроспективный анализ организационной структуры, должностных инструкций, систем мотивации и реальных бизнес-процессов, что позволило реконструировать типичные мотивационные профили и условия труда для ключевых профессиональных групп девелоперов. Данный качественный дизайн направлен на раскрытие взаимосвязи между содержанием труда, организационным контекстом и субъективным благополучием работника.

### **Теоретические подходы к исследованию мотивации девелопера в строительстве**

Сравнительно-сопоставительный синтез позволил выделить шесть ключевых концептуальных направлений, объяснительный потенциал которых раскрывается в контексте психологии труда.

**1. Концептуальное направление личностных ресурсов и устойчивости.** Данное направление фокусируется на внутренних, стабильных характеристиках личности, определяющих её способность к эффективной деятельности и адаптации в стрессогенной среде. Теория психологического капитала [1–3; 24] представляет самоэффективность, оптимизм, надежду и жизнестойкость как развиваемый ресурс. Для девелопера, чья деятельность сопряжена с проектными рисками и неопределенностью, данный конструкт объясняет вариативность в способах совладания со стрессом, поддержании целеустремленности и восстановлении после неудач. Это не просто черта характера, а профессионально значимый ресурс, опосредующий связь между требованиями труда и удовлетворенностью. Концепция жизнестойкости [25] и исследования психического здоровья в строительстве [21] дополняют данное направление, акцентируя роль преодолевающего поведения и необходимости психогигиенических мер для сохранения работоспособности. Данные подходы объясняют, как девелопер трансформирует вызовы («стрессоры») в возможности для роста, что является ключевым для долгосрочной удовлетворенности в профессии.

**2. Блок потребностно-смысловой регуляции трудового поведения.** Здесь сосредоточены теории, описывающие движущие силы и внутреннюю логику профессионального выбора и вовлеченности, формируя ключевой компонент мотивационной системы.

Иерархическая модель потребностей А. Маслоу [7] предоставляет универсальную структуру для ранжирования мотиваторов. В девелоперском контексте она операционализируется следующим образом: физиологические потребности и безопасность удовлетворяются через справедливую оплату и стабильность занятости; социальные потребности — через качество взаимодействия в проектных командах; потребности в уважении — через признание профессионального сообщества и карьерный рост; потребность в самоактуализации — через реализацию масштабных, социально значимых проектов. Дефицит на любом уровне, как показывают Liu et al. [7], провоцирует состояние профессиональной дезадаптации. Теория карьерных якорей [4] и работы по профессиональному самоопределению [9; 26] углубляют анализ, вводя понятие устойчивых ценностных ориентаций (например, «менеджмент», «техничко-функциональная компетентность», «служение», «автономия», «стабильность»). Они

объясняют, почему для одного девелопера ключевым мотиватором является карьерный рост, а для другого — профессиональная экспертиза или баланс между работой и личной жизнью.<sup>5</sup>

Теория обоснованного действия и планового поведения [11] позволяет перейти от ценностей к конкретным трудовым намерениям и действиям, рассматривая их как функцию от отношения к деятельности, субъективных норм и воспринимаемого контроля.

**3. Уровень регуляции когнитивных и метакогнитивных процессов в труде.** Данный уровень регуляции актуален для профессий, связанных с переработкой сложной информации и принятием решений, представляя собой важный пласт трудового поведения. Исследование метакогнитивной детерминации удовлетворенности [8] вводит принципиально важный аспект: удовлетворенность трудом зависит не только от внешних условий, но и от способности работника к осознанной регуляции собственных познавательных процессов — планированию, мониторингу, оценке эффективности своих профессиональных действий. Для девелопера, работающего с цифровыми моделями (ВМ) и сложной проектной документацией, развитая метакогнитивная сфера является условием снижения когнитивной нагрузки и повышения чувства компетентности. Изучение психологических особенностей инженеров-проектировщиков конкретизирует данный уровень, описывая специфические когнитивные стили и ценностно-смысловые детерминанты, необходимые для успешной деятельности.

**4. Блок организационных и социально-психологических условий.** Данный блок факторов объясняет влияние непосредственной рабочей среды и групповых процессов, выступая как внешний компонент мотивационной системы. Исследования групповой мотивации [15], мотивационного климата [27] и системы наставничества [28; 29] подчеркивают, что индивидуальная мотивация формируется и поддерживается в социальном контексте. Для проектной деятельности девелопера ключевое значение приобретают сплоченность команды, справедливость управления, возможность обучаться у опытных коллег и чувство принадлежности к профессиональному сообществу. Эти факторы напрямую влияют на аффективную привязанность к организации и снижают риск выгорания.<sup>6</sup>

**5. Блок внешней стимуляции и системы вознаграждения.** Этот прагматичный блок детерминант охватывает традиционные инструменты управления персоналом, составляя базовый уровень воздействия на трудовое поведение. Работы по оценке систем мотивации [30] и нематериальному стимулированию [15; 31] подтверждают тезис о необходимости сбалансированного подхода. Их объяснительный потенциал заключается в демонстрации, что материальное вознаграждение (конкурентная зарплата, прозрачные бонусы) является фактором, устраняющим неудовлетворенность, но недостаточным для создания вовлеченности. Последняя требует подключения факторов из предыдущих блоков.

**6. Концептуальное направление цифровой трансформации как контекстуального вызова.** Современное направление, объясняющее влияние технологических изменений на трудовую мотивацию и формирующее новый уровень регуляции профессиональной деятельности. Модели принятия технологий (ТАМ и ее расширения) [32–35] предоставляют аппарат для анализа того, как воспринимаемая полезность и легкость использования новых цифровых инструментов (ВМ, системы «умного» девелопмента) влияют на мотивационную готовность сотрудника к их освоению и использованию. Исследования социально-психологических условий цифровизации [36] и факторов внедрения новых технологий в строительстве [37] расширяют эту модель, показывая, что успех внедрения зависит от учета групповых норм,

<sup>5</sup> Горбушина А.В. Динамика структуры мотивации профессиональной деятельности работников организации: дис. ... канд. психол. наук / А.Н. Горбушина. — М., 2019. — 189 с.

<sup>6</sup> Кисель Т.Н. Реструктуризация предприятий инвестиционно-строительного комплекса как фактор развития трудовой мотивации персонала: дис. ... канд. экон. наук / Т.Н. Кисель. — М., 2025. — 215 с.

организационной культуры и специфических отраслевых барьеров, а не только от индивидуальных восприятий. Практическое применение цифровых технологий в девелопменте требует понимания как технических аспектов [16; 17] и готовности персонала [18–20], так и соответствующего правового регулирования [37; 38].

### Профессионально-ролевая структура девелоперской компании как основа эмпирического анализа

Для апробации теоретических построений и конкретизации мотивационных профилей целесообразно рассмотреть типичную структуру девелоперской компании. Анализ АО СЗ «Центр-Инвест» [13] показывает характерное распределение персонала: около двух третей сотрудников составляют девелоперы среднего уровня, сосредоточенные в инженерно-производственных и коммерческих блоках. Это позволяет выделить две ключевые профессионально-ролевые группы с различающимися мотивационными акцентами:

1. Девелоперы производственного блока (управление проектами, строительный контроль, инженерное обеспечение). Их деятельность связана с непосредственной реализацией инвестиционно-строительных проектов. Ключевые гипотетические мотиваторы: масштаб и сложность управляемых объектов, премиальное вознаграждение, привязанное к достижению ключевых показателей эффективности (KPI) проекта, таких как соблюдение сроков, бюджета и стандартов качества, профессиональное признание в сообществе, карьерный рост в рамках производственной вертикали.

2. Девелоперы коммерческого блока (офисы продаж, маркетинг). Их деятельность нацелена на сбыт и монетизацию проектов. Ключевые гипотетические мотиваторы: выполнение планов продаж, комиссионное вознаграждение, реализация креативности в маркетинговых решениях, карьерный рост в коммерческом направлении. Данная структура создает специфический мотивационный фон: высокая ответственность за конечный результат проекта при необходимости постоянного межфункционального взаимодействия. Соотношение общего штата к топ-менеджменту (около 14:1) указывает на высокую степень делегирования, что, с одной стороны, усиливает мотив ответственности и автономии, а с другой — создает риски «размывания» зон ответственности при непрозрачных критериях продвижения [13].

### Структурно-уровневая модель мотивационных факторов девелопера

Интеграция выделенных направлений позволяет построить структурно-уровневую модель, в которой факторы расположены от базовых (обеспечивающих возможность деятельности) до высших (определяющих ее смысл и вектор развития). В таблице 1 модель отражает иерархическую взаимосвязь внешних условий, внутренних ресурсов и контекстуальных вызовов, влияющих на мотивацию и удовлетворенность девелопера.

Таблица 1

#### Структурно-уровневая модель мотивационных факторов в деятельности девелопера

Уровень модели	Содержательная характеристика уровня	Ключевые концепции и факторы	Функция в мотивационной системе
I. Базовый (Условия деятельности)	Внешние организационные факторы, создающие фундамент для трудовой деятельности и устраняющие состояние неудовлетворенности	— Справедливая оплата и система вознаграждения [30]. — Правовые и организационные гарантии стабильности [37]. — Безопасность условий труда. <i>базовые уровни потребностей (по Маслоу) [7]</i>	<b>Стабилизирующая.</b> Обеспечивает минимально приемлемый уровень вовлеченности, предотвращает демотивацию и текучесть кадров

Уровень модели	Содержательная характеристика уровня	Ключевые концепции и факторы	Функция в мотивационной системе
<b>II. Социально-организационный (Среда деятельности)</b>	Качество социальных взаимодействий и организационного климата, в котором протекает профессиональная деятельность	— Сплоченность команды и качество коммуникации. — Справедливость управления и признание. — Система наставничества и обмен знаниями [28; 29]. — Мотивационный климат в организации [27]. — <i>Теория социального обмена, потребности в принадлежности и уважении</i> [7]	<b>Социализирующая и поддерживающая.</b> Формирует аффективную привязанность к организации, поддерживает профессиональную идентичность, снижает риск выгорания
<b>III. Профессионально-технологический (Инструментарий деятельности)</b>	Факторы, связанные с содержанием работы, инструментарием и технологическим контекстом, определяющие эффективность и воспринимаемую сложность/полезность труда	— Цифровые инструменты и технологии (ВИМ, умный девелопмент) [16; 17]. — Воспринимаемая полезность и легкость использования технологий (ТАМ) [32–35]. — Факторы принятия новых технологий в отрасли [38]. — Сложность и разнообразие профессиональных задач <sup>7</sup>	<b>Инструментальная и когнитивная.</b> Повышает эффективность, снижает рутинную нагрузку, но также создает вызовы в виде необходимости постоянного обучения и адаптации
<b>IV. Ресурсно-личностный (Способность к деятельности)</b>	Психологические ресурсы личности, определяющие устойчивость, адаптивность и эффективность совладания с вызовами профессиональной среды	— Психологический капитал (PsyCap): самооффективность, оптимизм, надежда, жизнестойкость [1–3; 24; 25]. — Когнитивная и метакогнитивная регуляция [8]. — Готовность к изменениям и обучению	<b>Ресурсная и адаптивная.</b> Опосредует влияние внешних требований и стрессоров на благополучие, является ресурсом против выгорания, обеспечивает долгосрочную работоспособность
<b>V. Ценностно-смысловой (Направленность деятельности)</b>	Устойчивые ценностные ориентации, карьерные устремления и внутренние смыслы, придающие деятельности значимость и направление профессионального развития	— Карьерные якоря (автономия, менеджмент, служение, стабильность и др.) [4]. — Профессиональное самоопределение и его цифровые аспекты [9; 10]. — Баланс между работой и личной жизнью. — <i>Теория планового поведения</i> [11]	<b>Направляющая и смыслообразующая.</b> Объясняет индивидуальные траектории карьерного выбора, формирует внутреннюю мотивацию и вовлеченность, отвечает на вопрос «ради чего?»
<b>VI. Контекстуально-интегративный (Контекст деятельности)</b>	Макросредовые и стратегические факторы, задающие общий контекст и «правила игры» для девелоперской деятельности, интегрирующие все предыдущие уровни	— Цифровая трансформация как отраслевой тренд и стрессор. — Правовое регулирование девелоперской деятельности [37]. — Отраслевые риски и экономическая конъюнктура. — Культурные модели в проектно-ориентированных организациях [39]	<b>Контекстуальная и ограничивающая / развивающая.</b> Задает внешние рамки, определяет долгосрочные вызовы и возможности, влияет на актуальность и вес факторов всех остальных уровней

Разработано автором

### Апробация модели на примере девелоперской компании: качественные гипотезы

Реконструкция мотивационной системы АО СЗ «Центр-Инвест» [13] позволяет проиллюстрировать, как уровни теоретической модели проявляются на практике и формируют гипотезы о взаимосвязях с удовлетворенностью.

Для девелоперов производственного блока удовлетворенность, согласно анализу, в наибольшей степени опосредована согласованием факторов уровня III (Инструментарий) — масштаб и сложность проектов — и уровня V (Направленность) — карьерный рост и

<sup>7</sup> Швец Н.С. Повышение кадрового потенциала строительных предприятий на основе развития мотивации сотрудников: дис. ... канд. экон. наук / Н.С. Швец. — СПб., 2025. — 210 с.

профессиональное признание. Прозрачная привязка премий (уровень I) к KPI усиливает эту связь. Можно выдвинуть гипотезу 1: удовлетворенность девелоперов производственного блока положительно связана с восприятием сложности задач и прозрачностью связи вознаграждения с результатом, при опосредовании этими факторами карьерных устремлений.

Для девелоперов коммерческого блока критичным становится баланс между уровнем I (Условия) — реалистичность планов продаж и справедливость комиссионных — и уровнем II (Среда) — поддержка в условиях стресса и признание достижений. Дисбаланс (завышенные планы) ведет к фрустрации даже при высоком вознаграждении. На основе проведенного анализа формулируется гипотеза 2: удовлетворенность девелоперов коммерческого блока определяется сбалансированностью внешних требований (KPI) и поддержки со стороны организации, где материальные стимулы теряют мотивирующую силу при хроническом стрессе от нереалистичных целей.

Для обеих групп уровень VI (Контекст) проявляется в организационной структуре компании. Децентрализация (соотношение штата 14:1) потенциально усиливает мотив автономии (уровень V), но рискует ослабить его, если продвижение не подкрепляется реальными полномочиями. Таким образом, формулируется гипотеза 3: организационная структура, обеспечивающая делегирование, усиливает положительную связь между факторами уровней V (автономия) и II (справедливость) с удовлетворенностью, но эта связь нарушается при непрозрачных критериях карьерного роста.

Приходим к выводу, что устойчивая удовлетворенность возникает там, где организационные инструменты (иерархия, бонусы, проектные задачи) согласованы с мотивационными профилями, специфичными для каждой профессиональной роли. Качественный анализ подтверждает комплексный характер взаимосвязей, охватывающих все уровни предложенной модели.

### Заключение

Проведенное исследование позволило достичь поставленной цели — установить характер и структуру взаимосвязей между мотивационными факторами и удовлетворенностью трудом девелопера — на теоретико-модельном и качественно-эмпирическом уровне. Решены все задачи исследования.

1. На основе системного анализа классических и современных концепций психологии труда построена комплексная структурно-уровневая модель мотивационных факторов девелопера, интегрирующая основные направления: от базовых условий до ценностно-смысловых регуляторов и контекстуальных вызовов.
2. Эмпирико-диагностическая задача решена путем качественного анализа профессионально-ролевой структуры типовой девелоперской компании (АО СЗ «Центр-Инвест»). Выделены и описаны две ключевые группы (производственный и коммерческий блоки) с характерными для них иерархиями значимости материальных и нематериальных мотиваторов.
3. Задача установления взаимосвязей решена через формулировку качественных гипотез, вытекающих из апробации теоретической модели на конкретном организационном кейсе. Гипотезы конкретизируют, как факторы разных уровней модели (условия, среда, инструментарий, направленность) взаимодействуют, по-разному влияя на удовлетворенность девелоперов различных функциональных блоков. Статистическая верификация требует отдельного психодиагностического исследования.

Полученные результаты свидетельствуют, что удовлетворенность трудом девелопера является системным феноменом, возникающим не от наличия отдельных стимулов, а от их согласованного взаимодействия в рамках целостного мотивационного комплекса, специфичного для профессиональной роли и организационного контекста. Предложенная модель и сформулированные гипотезы создают теоретико-эмпирическую основу для последующей операционализации и количественной верификации в рамках лонгитюдных или сравнительных исследований с применением психодиагностического инструментария.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Luthans F., Jensen S. Hope: A new positive strength for human resource development // *Human Resource Development Review*. 2002. Vol. 1. No. 3. P. 304–322. DOI: 10.1177/1534484302013003.
2. Luthans F., Youssef C.M. Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage // *Organizational Dynamics*. 2004. Vol. 33. No. 2. P. 143–160. DOI: 10.1016/j.orgdyn.2004.01.003.
3. Luthans F., Avolio B.J., Avey J.B., Norman S.M. Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction // *Personnel Psychology*. 2007. Vol. 60. No. 3. P. 541–572. DOI: 10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x.
4. Schein E.H. Career Anchors Revisited: Implications for Career Development in the 21st Century // *Academy of Management Perspectives*. 1996. Vol. 10. No. 4. DOI: 10.5465/AME.1996.3145321.
5. Seligman M.E., Csikszentmihalyi M. Special issue on happiness, excellence, and optimal human functioning // *American Psychologist*. 2000. Vol. 55. P. 5–183.
6. Seligman M. E. Authentic happiness. New York: John Murray Press, 2002. URL: <https://www.savetoalistebalans.rs/wp-content/uploads/2021/06/Authentic-Happiness-Using-the-New-Positive-Psychology-to-Realize-Your-Potential-for-Lasting-Fulfillment-by-Martin-E.P.-Seligman.pdf> (дата обращения: 28.12.2025).
7. Liu Q., Zhong Z., Li Y. Research on construction workers' job well-being and unsafe state: from the perspective of Maslow hierarchy of needs // *Medicine (Baltimore)*. 2025. Vol. 104. No. 31. P. e43605. DOI: 10.1097/MD.00000000000043605.
8. Карпов А.В., Леньков С.Л., Рубцова Н.Е. Метакогнитивная детерминация удовлетворенности работой в профессиях информационного типа // *Российский психологический журнал*. 2021. Т. 18. № 3. С. 86–103. DOI: 10.21702/рj.2021.3.6.
9. Рубцова Н.Е. Вариативное психологическое пространство профессионального самоопределения // *Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование*. 2012. № 4. С. 34–42. DOI: 10.51314/2073-2635-2012-4-34-42.
10. Rubtsova N.E., Lenkov S.L. Digital dimensions of personality in professional development // *Education & Pedagogy Journal*. 2025. Vol. 4. No. 16. P. 79–92. DOI: 10.23951/2782-2575-2025-4-79-92.
11. Glanz K., Rimer B.K., Viswanath K. Theory of reasoned action, theory of planned behavior, and the integrated behavioral model // *Health behavior: theory, research, and practice* / Eds. K. Glanz, B.K. Rimer, K. Viswanath. 5th ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2015. ISBN 978-1118629055. URL: [https://www.researchgate.net/publication/282778339\\_Theory\\_of\\_Reasoned\\_Action\\_Theory\\_of\\_Planned\\_Behavior\\_and\\_the\\_Integrated\\_Behavioral\\_Model](https://www.researchgate.net/publication/282778339_Theory_of_Reasoned_Action_Theory_of_Planned_Behavior_and_the_Integrated_Behavioral_Model) (дата обращения: 28.12.2025).

12. Щербакова Е.С., Гришина А.В., Кукуляр А.М. Психологические особенности сотрудников строительных компаний, определяющих уровень их профессиональной успешности // Инновационная наука: Психология, Педагогика, Дефектология. 2021. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskie-osobennosti-sotrudnikov-stroitelnyh-kompaniy-opredelyayuschih-uroven-ih-professionalnoy-uspeshnosti> (дата обращения: 28.12.2025).
13. Халиков Р.М. Психологическая система мотивации персонала девелоперской компании // Психолог. 2024. № 6. С. 133–160. DOI: 10.25136/2409-8701.2024.6.72588.
14. Лебедев И.М., Прядко И.П. Проблемы образования в области строительства в эпоху инноваций: социокультурные и правовые аспекты // MATEC Web of Conferences. 2017. Vol. 109. P. 09015. DOI: 10.1051/mateconf/201713109015.
15. Кузубов А.А. Формирование нематериальной составляющей групповой трудовой мотивации // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2018. Т. 7. № 1. С. 147–150.
16. Григорьев И.В. Использование цифровых технологий в девелопменте: от BIM (Building Information Modeling) до умных городов // Международный научный журнал «Актуальные исследования». 2024. № 23(205). С. 5–9.
17. Кулаков А.Р., Акристиний В.А. Механизмы применения технологий информационного моделирования на отдельных стадиях жизненного цикла девелоперских проектов // Управление экономикой недвижимости. 2023. № 8. С. 189–195. DOI: 10.22337/2073-8412-2023-2-56-64.
18. Yang Z., Wang Y., Sun C. Emerging information technology acceptance model for the development of smart construction system // Journal of Civil Engineering and Management. 2018. Vol. 24. No. 6. P. 457–468. DOI: 10.3846/jcem.2018.5186.
19. Chin J., Lin S.C. A behavioral model of managerial perspectives regarding technology acceptance in building energy management systems // Sustainability. 2016. Vol. 8. P. 641. DOI: 10.3390/su8070641.
20. Jokonya O. Validating technology acceptance model (TAM) during IT adoption in organizations // IEEE International Conference on Cloud Computing Technology & Science. 2015. P. 509–516. DOI: 10.1109/CloudCom.2015.56.
21. Roche E., O'Donnell S., Richardson N. Factors influencing the mental health help-seeking behaviours of construction workers in Ireland: perspectives from managers // Health Promotion International. 2025. Vol. 40. No. 6. P. daaf210. DOI: 10.1093/heapro/daaf210.
22. Федоринов В.И., Антонова Н.В. Трудовая мотивация сотрудников финансовой организации: связь с увлеченностью и удовлетворенностью работой // Организационная психология. 2024. Т. 14. № 1. С. 173–195. DOI: 10.17323/2312-5942-2024-14-1-173-195.
23. Ольшанская М.В. Мотивация персонала для эффективного развития девелопмента // Human Progress. 2024. Т. 10. № 1. С. 11. DOI: 10.34709/HP.1101.11.
24. Huma S., Nadeem K., Aftab J. The impact of psychological capital on project success mediating role of emotional intelligence in construction organizations of Pakistan // Journal of Global Entrepreneurship Research. 2017. Vol. 7. No. 22. DOI: 10.1186/s40497-017-0080-4.

25. Reich J.W. Three psychological principles of resilience in natural disasters // *Disaster Prevention and Management: An International Journal*. 2006. Vol. 15. No. 5. P. 793–798. DOI: 10.1108/09653560610712739.
26. Никулина О.В., Сорокоумова С.Н. Развитие профессиональной конкурентоспособности студентов строительных специальностей на современном рынке труда // *Приволжский научный журнал*. 2015. № 2. С. 136–139.
27. Дривольская Н.А., Поличевская А.Ф. Система градации уровней шкалы мотивации на основе результатов исследования // *Вестник евразийской науки*. 2017. № 2(39). URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/111EVN217.pdf> (дата обращения: 28.12.2025).
28. Назарова Е.С., Климова Е.М. Профессионально-личностный портрет эффективного наставника строительной организации // *Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология*. 2022. № 2(59). С. 34–45. DOI: 10.26456/vtspayed/2022.2.034.
29. Большедворская М.В. Система мотивации персонала муниципальных образовательных организаций в условиях кризиса (на примере Иркутской области) // *Управление устойчивым развитием*. 2022. № 1(38). С. 37–44. DOI: 10.55421/2499992X\_2022\_1\_37.
30. Евдохина О.С. Оценка системы мотивации и стимулирования труда персонала предприятия // *Креативная экономика*. 2021. Т. 15. № 12. С. 4689–4708. DOI: 10.18334/ce.15.12.113979.
31. Петрухина Е.В. Мотивация клиентоориентированного сервиса в сфере недвижимости // *Вестник современных исследований*. 2019. № 1.5(28). С. 234–237.
32. Davis F.D. Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology // *MIS Quarterly*. 1989. Vol. 13. No. 3. P. 319–340. DOI: 10.2307/249008.
33. Yang Z., Wang Y., Sun C. Emerging information technology acceptance model for the development of smart construction system // *Journal of Civil Engineering and Management*. 2018. Vol. 24. No. 6. P. 457–468. DOI: 10.3846/jcem.2018.5186.
34. Chin J., Lin S.C. A behavioral model of managerial perspectives regarding technology acceptance in building energy management systems // *Sustainability*. 2016. Vol. 8. P. 641. DOI: 10.3390/su8070641.
35. Bach M.P., Zoroja J., Celjo A. An extension of the technology acceptance model for business intelligence systems: Project management maturity perspective // *International Journal of Information Systems & Project Management*. 2022. Vol. 5. No. 2. P. 5–21. DOI: 10.12821/ijispm050201.
36. Abrahamse J., Lotriet H. Towards an understanding, through action research, of the socio-organizational issues impacting on mobile technology adoption and diffusion within a small-to-medium South African construction company // *Systemic Practice & Action Research*. 2012. Vol. 25. No. 1. P. 57–79. DOI: 10.1007/s11213-011-9202-z.
37. Khudzari F., Haron A.T., Ayer S.K., Rahman R.A. Transformative trajectories: PLS-SEM analysis of factors influencing emerging technologies in construction adoption in Malaysia // *Journal of Information Technology in Construction (ITcon)*. 2025. Vol. 30. P. 45–64. DOI: 10.36680/j.itcon.2025.003. URL: <https://www.itcon.org/paper/2025/3> (дата обращения: 28.12.2025).

38. Омарова К.Т. Общая характеристика механизма правового регулирования деvelopeмента в Российской Федерации // Государственная служба и кадры. 2019. № 3. С. 119–120. DOI: 10.24411/2312-0444-2019-10129.

**Khalikov Rustem Marsovich**

Russian New University, Moscow, Russia

E-mail: [halikovv-2000@mail.ru](mailto:halikovv-2000@mail.ru)

RSCI: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=1299592](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=1299592)

## Motivational factors and job satisfaction of a developer in construction

**Abstract.** The article presents a study aimed at overcoming the fragmentation of scientific knowledge about the motivation of specialists in the development sphere. The relevance of the work is determined by the need to form psychologically sustainable teams in the conditions of high project uncertainty inherent in the construction industry. The research goal was to establish the nature and structure of the relationships between motivational factors and job satisfaction of a developer. To achieve the goal, a comprehensive approach was used, integrating theoretical analysis and qualitative empirical research in the format of a professionally oriented case study based on the example of Joint-Stock Company «Specialized Developer 'Center-Invest'». As a result of a systematic analysis of classical and modern concepts of labor psychology, the author developed an original structural-level model of the developer's motivational factors, integrating six key areas: from basic conditions to .value-semantic regulators and contextual challenges. Based on a qualitative analysis of the company's organizational structure, hypothetical motivational profiles for key professional groups — production and commercial units — have been identified and described. During the approbation of the theoretical model on a specific organizational case, qualitative hypotheses were formulated and substantiated, specifying how factors of different levels of the model interact, differentially affecting the satisfaction of developers from various functional areas. The results obtained indicate that satisfaction is a systemic phenomenon arising from the coordinated interaction of incentives within a holistic motivational complex specific to a professional role. The developed model and hypotheses create a basis for subsequent quantitative verificatio

**Keywords:** work motivation; job satisfaction; developer; construction; labor psychology; structural-level model; professional role profile; qualitative research; case study