

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України  
Київський національний університет будівництва і архітектури



**БЕКІНІНА НАТАЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА**

УДК 338.45:69:331.2

**СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ  
ІНЖЕНЕРНО-ТЕХНІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ  
БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(економіка будівництва)

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата  
економічних наук

Київ – 2012

Дисертацією є рукопис

Робота виконана в Київському національному університеті будівництва і архітектури Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

**Науковий керівник** кандидат економічних наук, доцент **Гойко Анатолій Францович**, Київський національний університет будівництва і архітектури, завідувач кафедри економіки будівництва

**Офіційні опоненти:**

доктор економічних наук, професор **Куценко Віра Іванівна**, ДУ “Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України”, завідувача відділом суспільних проблем сталого розвитку

кандидат економічних наук, доцент **Євтушенко Ганна Іванівна**, Національний університет державної податкової служби України, в.о. завідувачою кафедрою менеджменту

Захист відбудеться «15» лютого 2012 р. о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.056.03 в Київському національному університеті будівництва і архітектури за адресою: 03680, м. Київ-37, Повітрофлотський пр., 31

З дисертацією можна ознайомитись у науково-технічній бібліотеці Київського національного університету будівництва і архітектури за адресою: 03680, м. Київ-37, Повітрофлотський пр., 31

Автореферат розісланий «12» січня 2012 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



В. М. Погорельцев

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Сучасні умови розвитку ринкових відносин в Україні суттєво змінюють економічну систему суспільства, об'єктивно вимагають ефективного використання та розвитку трудового потенціалу, передусім, такої важливої його компоненти, як творчий потенціал. По-перше, для стабілізації економіки, подолання кризових явищ необхідно розробити та реалізувати ефективний господарський механізм, який дозволив би найбільш повно розкрити потенційні можливості трудового колективу, націлив би його зусилля на досягнення єдиної кінцевої мети; по-друге, для завоювання позицій на міжгалузевих і світових ринках в умовах жорсткої конкуренції слід створити якісно нову технологію, засновану на сучасних наукових досягненнях. Очевидно, що вказані зміни неможливі без активної участі професіоналів і фахівців. Саме інженерно-технічні працівники (ІТП) створюють новітню техніку і технологію, від їх таланту, знань, кваліфікації, творчої активності значною мірою залежать параметри науково-технічного, виробничо-економічного, зрештою, інтелектуального та соціального середовища життєдіяльності в третьому тисячолітті.

Дослідженню проблеми розвитку трудового потенціалу присвятили свої наукові праці такі вітчизняні вчені, як С. Бандур, М. Долішній, Т. Заєць, С. Злупко, Ю. Краснов, В. Куценко, В. Лич, Е. Лібанова, І. Лукінов, О. Новикова, В. Онікієнко, І. Петрова, С. Пирожков, В. Тешенко, О. Уманський, А. Чухно, М. Шаленко. Різні аспекти мотивації та стимулювання праці, яка потребує прояву наукової творчості, досліджували А. Базилюк, Л. Безчасний, Д. Богиня, І. Бондар, Д. Дмитренко, В. Лагутін, В. Нижник, В. Новиков, М. Семикіна, О. Уманський, Л. Фільштейн та ін.

Проблематику формування творчого потенціалу досліджують вчені країн СНД, зокрема, Росії: Л. Бляхман, А. Вишняк, Б. Генкін, А. Здравомислов, В. Іноземцев, Ю. Кокін, Р. Колосова, Е. Саруханов, Г. Слезінгер, І. Манглі, В. Ядов. Необхідність заохочення розвитку та використання творчих потенцій особистості як найефективнішого економічного ресурсу обґрунтовується у працях зарубіжних вчених А. Маслоу, А. Маршалла, Г. Беккера, Дж. Грейсона, К. О'Дейла, П. Друкера, М. Портера, Й. Шумпетера, Б. Твісса, Х. Хекхаузена, Т. Шульца та ін.

Але, не зважаючи на це, проблемам стимулювання розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників будівельних підприємств приділялось недостатньо уваги. Попередні розробки вчених не були спрямовані на створення ефективного механізму мотивації їх професійної творчості. Звідси виникає нагальна потреба в обґрунтуванні складових такого механізму, а також можливостей його застосування на практиці. Все це визначає актуальність даної теми дисертаційної роботи, обумовило її вибір, мету та завдання дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Обраний напрям дисертаційної роботи відповідає завданням, сформульованим у Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року (постанова Кабінету Міністрів України від 21.07.2006 р. № 1001), і виконувався у відповідності з напрямом наукових досліджень Київського національного університету будівництва і архітектури (КНУБА), які проводяться за темами: «Людський капітал України: стан, проблеми, перспективи відтворення» (№ держреєстрації 0105U005442), особистий внесок: розробка теоретико-методологічних підходів до дослідження

системи підготовки кадрів для будівельних підприємств з точки зору відповідності потребам ринку праці та стратегії розвитку вищої освіти і програми її реформування; «Прогнозування показників діяльності будівельних підприємств» (№ держреєстрації 0107U009980), особистий внесок: аналітичні дослідження системи оплати праці з точки зору стимулювання розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників; «Економічний інструментарій стимулювання розвитку творчого потенціалу будівельних підприємств» (№ держреєстрації 0107U009980), особистий внесок: обґрунтовано теоретико-методичні засади мотиваційного забезпечення формування та розвитку творчого потенціалу працівника, проаналізовано зарубіжний досвід регулювання творчої активності інженерно-технічних працівників і з'ясовано можливості його використання на будівельних підприємствах України, обґрунтовано напрями вдосконалення механізму регулювання процесу розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників з посиленням стимулюючих функцій.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розробка теоретико-методичних засад дослідження творчого потенціалу та практичних рекомендацій щодо стимулювання його розвитку в інженерно-технічних працівників будівельних підприємств у контексті завдань державної політики, спрямованої на формування інноваційно орієнтованої моделі розвитку національної економіки.

Для досягнення цієї мети необхідно було вирішити наступні завдання:

- обґрунтувати теоретико-методичні засади мотиваційного забезпечення формування та розвитку творчого потенціалу, визначити зміст категорії «творчий потенціал працівника»;
- виявити та класифікувати чинники, які впливають на розвиток творчої компоненти трудового потенціалу;
- визначити особливості формування мотивації до розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників;
- здійснити оцінку сучасного стану, тенденцій і особливостей розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників будівельних підприємств України та умови його стимулювання;
- дослідити основні параметри системи підготовки кадрів для будівельних підприємств з точки зору її відповідності поточним і перспективним потребам ринку праці та спрямованості на формування творчого потенціалу майбутнього спеціаліста;
- з'ясувати функції заробітної плати у стимулюванні розвитку творчого потенціалу;
- проаналізувати зарубіжний досвід регулювання творчої активності інженерно-технічних працівників, з'ясувати можливості його використання;
- визначити концептуальні засади формування будівельних кластерів як ефективного середовища для реалізації механізмів стимулювання творчого потенціалу ІТП будівельних підприємств;
- обґрунтувати напрями вдосконалення механізму регулювання процесу розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників з посиленням його стимулюючих функцій.

**Об'єктом дослідження** є процес формування, використання та розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників будівельних підприємств.

**Предметом дослідження** – теоретичні, методичні та практичні підходи до стимулювання розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників будівельних підприємств.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань використано такі загальнонаукові методи: діалектичний, абстрактно-логічний, індукції та дедукції, наукових узагальнень при здійсненні аналізу наукової літератури, уточненні сутності основних понять і категорій, узагальненні вітчизняного та зарубіжного досвіду регулювання розвитку творчого потенціалу; методи статистичного аналізу, порівняння, системного аналізу – для оцінки рівня кадрового забезпечення та ситуації з оплатою праці на будівельних підприємствах, виявлення тенденцій і особливостей розвитку творчого потенціалу їх працівників; методи кореляційного аналізу – для визначення тісноти зв'язків між факторами зовнішнього середовища й ієрархією мотивів; економіко-математичні методи, зокрема трендові моделі на базі марковських процесів, – для розрахунку прогностичних показників підготовки кадрів будівельного профілю.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Наукову новизну дисертаційного дослідження визначають такі наукові положення:

*вперше* розроблено концепцію розвитку творчого потенціалу ІТП підприємств будівельної галузі, в якій визначено загальні засади реалізації політики у сфері формування (починаючи з етапу професійної підготовки працівників) й ефективного використання творчого потенціалу, заохочення суб'єктів економічної діяльності до впровадження ефективних механізмів стимулювання творчої праці;

*дістали подальший розвиток:*

– теоретико-методичні підходи щодо дослідження структури трудового потенціалу, в складі якого обґрунтовано доцільність виділення поряд із природно-біологічною, освітньо-професійною, економіко-мотиваційною та соціальною компонентами творчої складової як сукупності природних і набутих розумових здібностей особистості, здатності до генерування нових ідей, розробки та запровадження інновацій, що реалізується через систему соціальних і економічних відносин;

– мотиваційний механізм творчої праці, який, виходячи з критичного аналізу наявних наукових розробок, модифіковано з урахуванням специфіки інженерної праці, що не піддається жорсткій регламентації і нормуванню, зокрема, розкрито зміст, особливості та ієрархію потреб ІТП будівельних підприємств, з'ясовано закономірності трансформації структури мотивів та визначено систему стимулів до розвитку і реалізації творчого потенціалу;

– дослідження систем оплати праці, механізмів поєднання постійної та змінної частин заробітної плати, інших форм фінансової винагороди з точки зору можливостей врахування як потенціалу працівника та його ролі для підприємства, так і реального вкладу у кінцевий результат;

– методичні підходи до варіантного прогнозування кількості студентів і обсягів випуску фахівців для будівельних підприємств на основі трендових структурних моделей, де один зі сценаріїв відображає очікувані показники у разі

збереження існуючих пропорцій розподілу абітурієнтів за напрямками підготовки, що дозволяє виявити можливі загрози для ринку праці, визначити пріоритети державної політики у сфері підготовки ІТП;

*вдосконалено:*

– концептуальні засади, принципи створення та модель структури будівельного кластера, які, на відміну від наявних розробок, відображають місце учасників кластера в процесах імплементації організаційних форм і механізмів стимулювання розвитку й ефективного використання творчого потенціалу працівників;

– методика побудови схеми посадових окладів на основі направляючих профільних таблиць, а саме, виходячи зі специфіки праці ІТП будівельних підприємств, розроблено: систему факторів для оцінки посади з урахуванням творчої компоненти, узагальнені характеристики рівнів вимог по кожному з факторів та матриці для розрахунку діапазону грошового значення окладу.

**Практичне значення одержаних результатів.** Положення дисертаційної роботи є основою для прикладних розробок, які створять підґрунтя для формування мотиваційного механізму розвитку творчого потенціалу ІТП на рівні будівельного підприємства.

Положення розробленого проекту Концепції розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників підприємств будівельної галузі можуть бути використані органами державної влади при розробці регіональних стратегій і програм соціально-економічного розвитку, стратегій формування будівельних кластерів. Прогнозні показники підготовки студентів рекомендується використовувати Міністерству освіти і науки, молоді та спорту України при розробленні стратегії розвитку вищої освіти та програми її реформування.

Результати дисертаційної роботи, зокрема, «Механізм регулювання процесу розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників» впроваджено у КП Єнакіївської міської ради «Архітектурне бюро» при розробці стратегії і програми соціально-економічного розвитку міста Єнакієво Донецької області щодо стимулювання творчого потенціалу працівників на підприємствах будівельної галузі (довідка про впровадження № 317 від 14.10.2010 р.); «Методика побудови схеми посадових окладів на основі направляючих профільних таблиць» впроваджена у Єнакіївському ПП «Єнакієвський Ремстройсервіс» (акт впровадження № 24 від 12.10.2010 р.) та ТОВ «Строитель-2004» (акт впровадження № 86 від 20.10.2010 р.); у навчальному процесі Донбаського державного технічного університету у таких курсах: «Управління потенціалом промислового підприємства за галузями економіки», «Економіка будівництва» (довідка № 2/32—52 від 28.10.2010 р.); Київського національного університету будівництва і архітектури – «Економіка праці», «Економіка підприємства», «Економіка будівництва» (довідка № 07-04-332 від 13.07.2010 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційне дослідження є самостійною науковою працею і містить особисто отримані автором нові результати, що в сукупності розв'язують важливу наукову задачу розробки теоретико-методичних засад дослідження творчого потенціалу працівника та практичних рекомендацій щодо стимулювання його розвитку в ІТП будівельних підприємств у контексті

завдань державної політики, спрямованої на формування інноваційно орієнтованої моделі розвитку національної економіки.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення дисертаційної роботи доповідались і обговорювались на методологічних семінарах кафедри економіки будівництва КНУБА, Наукових конференціях молодих вчених, аспірантів і студентів КНУБА (м. Київ, 2008–2010 рр.), на 67–72 науково-практичних конференціях КНУБА (м. Київ, 2005–2011 рр.).

**Публікації.** За результатами дисертаційного дослідження автором опубліковано 9 наукових праць, у тому числі 6 статей у наукових фахових виданнях, 3 – у матеріалах наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 2,6 ум. друк. арк., з яких здобувачу належить 2,25 ум. друк. арк..

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація викладена на 201 сторінці машинописного тексту і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел зі 187 найменувань та додатків. Ілюстрований матеріал складається із 18 таблиць та 13 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретико-методологічні основи мотиваційного забезпечення розвитку творчого потенціалу працівника»* розглянуто еволюцію наукових уявлень стосовно тлумачення природи творчого потенціалу, досліджено мотиваційні основи формування творчого потенціалу інженерно-технічних працівників, зокрема, будівельних підприємств, проаналізовано зарубіжних досвід регулювання творчої активності працівників і можливості його використання в Україні.

Під творчим потенціалом працівника в дисертаційній роботі пропонується розглядати сукупність ділових і особистісних характеристик, інтелектуальних здібностей індивіда, нахилів до певного виду творчості, здатність до генерування нових ідей, розробки та запровадження інновацій, що реалізуються через систему соціальних і економічних відносин.

З урахуванням творчої складової структура трудового потенціалу працівника має вигляд: природно-біологічна компонента (стан здоров'я, статеві-вікові характеристики тощо); освітньо-професійна компонента (інтелектуальний, освітньо-професійний, кваліфікаційний рівень); економіко-мотиваційна компонента (економічні інтереси, трудові мотивації, мобільність, господарські здібності, рівень продуктивності праці, рівень фондоозброєності праці та ін.); творчий потенціал (природні розумові здібності, здатність до генерування нових ідей, нахили до певного виду творчості, талант); соціальна компонента (трудова традиція, культурний рівень і духовність).

Творчий потенціал підприємства не слід ототожнювати з сумою творчих потенціалів його персоналу. За умов ефективної організації та стимулювання творчої праці синергічний ефект від використання творчого потенціалу підприємства перевищує ефект від використання індивідуальних творчих потенціалів. По-різному уявляються резерви зростання творчого потенціалу: якщо для окремого індивіда це можливо за рахунок навчання, перенавчання, поповнення знань, що обмежується психофізіологічними й розумовими можливостями, то на

рівні підприємства вони ґрунтуються на підборі та ротатії кадрів, мотиваційному регулюванні. Творчий потенціал підприємства слід також відрізнити від творчого ресурсу підприємства. Підприємство, маючи певний творчий ресурс (як сукупність кількісних і якісних характеристик складу суб'єктів творчої праці) може за різних обставин володіти різним творчим потенціалом (як можливість цього складу суб'єктів вирішувати задачі творчого змісту за наявного організаційного механізму його використання) для досягнення тих чи інших цілей.

Діяльність працівника ( $P$ ) спрощено можна описати формулою  $P = f(M, Z, O)$ , де  $M$  – мотивація;  $Z$  – здібності;  $O$  – оточення, тобто у працівника має бути бажання виконувати роботу, вміння її виконувати та відповідні умови праці. Узагальнюючи численні теоретичні підходи щодо дослідження цієї проблематики, в дисертаційній роботі мотивація розглядається як сукупність спонукальних сил, що спричиняють ту чи іншу форму активності особистості, її трудові дії, а також спрямованість трудової поведінки на використання та розвиток знань, умінь і творчих здібностей. Такі спонукальні сили можна розділити на зовнішні та внутрішні, оскільки одні з них відносяться до умов середовища, а інші – до особистісних компонентів працівника. Зовнішня мотивація (стимулювання) виступає у формі матеріального, морального, статусного й адміністративного спонукання до праці. Внутрішню мотивацію (самотивацію) визначають, передусім, зміст і соціальна значущість праці (рис. 1). Відповідно мотиваційний механізм – це складова частина системи мотивації, що приводить у дієвість її структурні елементи.



Рис. 1 Схема мотивації розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників будівельних підприємств

З макроекономічної точки зору мотиваційний механізм являє собою поєднання важелів прямого й опосередкованого впливу держави, бізнесу і суспільства, а також об'єктивних ринкових законів на суб'єктів трудових відносин з метою забезпечення розкриття вроджених здібностей до творчості, формування навичок творчої праці, їх ефективного використання і примноження протягом усієї



трудої діяльності. До основних складових механізму належать: державне регулювання на загальнонаціональному, регіональному, локальному рівнях, що включає важелі адміністративно-правового (закони, постанови, стандарти, нормативи), фінансово-бюджетного, кредитного впливу; саморегулювання і саморозвиток на основі підприємництва та законів ринку; регулювання з боку місцевих громад і представницьких громадських організацій, покликане «знизу» впливати на процес прийняття управлінських рішень, у тому числі забезпечення мінімальних соціальних стандартів оплати праці.

Мотиваційний механізм на рівні окремого підприємства являє собою систему соціально-економічних відносин між працівниками та сукупність підсистем, обумовлених їхніми інтересами (потребами). Найважливішими серед них є: відносини власності; відносини розподілу та відповідні їм трудові відносини, що визначають трудовий внесок працівника в діяльність підприємства; відносини виробництва всередині підприємства (організація виробництва, маркетингові дослідження, менеджмент тощо); відносини конкуренції між окремими структурними підрозділами підприємства, а також між його працівниками.

Узагальнюючи зарубіжний досвід стимулювання творчої активності ІТП, можна зробити висновок, що в економічно розвинених країнах держава виступає потужним спонсором розвитку творчого потенціалу. На макрорівні стимули активізації творчості реалізуються шляхом адресного бюджетного фінансування наукових досліджень та заохочення приватних інвестицій у розбудову науково-технічної інфраструктури з використанням наступних механізмів: пільговий податковий режим для дослідних організацій та винахідників-приватних осіб; конкурсне цільове фінансування урядовими структурами розробок найбільш перспективних творчих ідей; надання державних гарантій захисту авторських прав на продукт інтелектуальної творчості, допомоги в патентній діяльності; впровадження схем передачі технологій, розвиток мережі фондів впровадження інновацій; просування кластерних ініціатив, створення регіональних науково-дослідних центрів, міжкорпоративних науково-виробничих організацій, науково-технічних інкубаторів, технопарків. Організаційні чинники стимулювання творчого потенціалу працівників на мікрорівні, серед іншого, проявляються в практиці ризикового підприємництва – інтрапренерства, коли працівнику, який має потенційно цінну творчу ідею, що знаходиться поза основною сферою діяльності, надається значна свобода в розпорядженні ресурсами, підборі групи однодумців, самостійному виході на ринок.

У другому розділі роботи *«Тенденції та особливості розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників будівельних підприємств в Україні»* проаналізовано чинники формування та розвитку творчого потенціалу, параметри системи підготовки кадрів для будівельних підприємств, визначено функції оплати праці в системі стимулювання розвитку творчого потенціалу.

Система мотивації буде ефективною лише в разі наявності дієвих механізмів стимулювання процесів формування, безперервного розвитку та використання творчого потенціалу. На стадії формування творчого потенціалу, яка найбільшою мірою припадає на період здобуття професійної освіти, закладаються навички творчого мислення, освоюються технології та методики вирішення нестандартних

задач і генерації ідей.

Для прогнозування розвитку ситуації з підготовкою кадрів застосовано методу, що базується на трендових моделях із використанням апарату аналізу марковських процесів. Відповідно до мети та завдань дисертаційної роботи, розроблено два варіанти прогнозу кількості студентів за напрямом підготовки «Будівництво»: I варіант відображає очікувану кількість студентів (68,6 тис. осіб у 2030/31 н.р.) і випуск фахівців у разі збереження нинішніх освітніх орієнтацій молоді; II варіант (оптимістичний) описує очікувану динаміку підготовки (85,0 тис. студентів) виходячи з припущення про реалізацію державою заходів щодо підвищення престижності інженерної праці, посилення профорієнтації абітурієнтів, формування мотивації до одержання професії інженера-будівельника, що відобразиться у збільшенні відсотка випускників загальноосвітніх шкіл, які бажають продовжити навчання за напрямом «Будівництво», а також посилення ролі ВНЗ у перепідготовці та підвищенні кваліфікації ІТП для будівельних підприємств (згідно розрахунків, до 2015 року потреба в перепідготовці та підвищенні кваліфікації працівників будівельної галузі збільшиться щонайменше в 2,6 раза).

Нова парадигма розвитку вітчизняної освітньої системи повинна започаткувати формування «креативної інженерної освіти», що передбачає: впровадження новітніх технологій навчання і навчальних програм, спрямованих на теоретичну та практичну підготовку до творчої інженерної діяльності (спеціальних курсів «Методи прийняття рішень», «Генерація ідей та інженерна творчість у будівельній галузі», «Методологія наукової творчості», зорієнтованих на вивчення індивідуальних і колективних методів і технологій вирішення нестандартних задач на будівельних підприємствах, освоєння комп'ютерної підтримки процесів прийняття творчих рішень, методів оцінки творчих здібностей, механізмів формування творчого клімату на підприємстві тощо); впровадження інноваційно-підприємницької моделі ВНЗ будівельного профілю, в якій останній перетворюється в освітньо-науково-виробничий комплекс із академічним ядром і міждисциплінарною периферією у складі інноваційних структур і малих підприємств, що активно працюють із замовленнями місцевих органів влади, промисловості, бізнесу (участь студентів у діяльності цієї «периферії», наприклад, проходження виробничої практики, сприяє освоєнню практичних навиків пошуку інноваційних рішень); поглиблення інтеграції ВНЗ в національну інноваційну систему.

Існує пряма залежність між рівнем життя працівника й ієрархією мотивів до праці. При низькому рівні життя на перший план виходять матеріальні стимули, тобто вирішальну роль відіграє величина заробітної плати. Інтереси особи зміщаються в область задоволення потреб, що забезпечують її фізичне виживання. Зі зростанням доходів (нижня межа для країн із перехідною економікою становить близько 1500 дол. США) відбувається трансформація структури мотивів у сторону збільшення ролі нематеріальних чинників, таких як можливість реалізації особистісного потенціалу, можливість працювати творчо, самостійність у роботі, можливість самореалізації, участь у прийнятті стратегічних рішень тощо.

В Україні матеріальні чинники переважають у структурі мотивації трудової діяльності. Як засвідчують соціологічні опитування фахівців із вищою освітою,

т. зв. коефіцієнт (не) задоволеності оплатою праці (розраховується як різниця між бальною оцінкою важливості мотиву в ідеалі та рівнем задоволеності ним на останньому місці роботи) має від'ємне значення і знаходиться на першому місці.

Ситуація з оплатою праці на будівельних підприємствах обумовлює перехід висококваліфікованих ІТП у більш оплачувані види діяльності (протягом останніх п'яти років показник рівня вибуття працівників перевищував 40 %), їх міграцію за кордон. Як наслідок, частка працівників будівельної галузі передпенсійного віку перевищує 12 % облікової кількості штатних працівників, пенсійного віку – 16 %. Через слабку мотиваційну складову оплати праці не забезпечується реалізація творчих здібностей і можливостей ІТП, тим самим стримується технологічне переозброєння та перехід галузі на інноваційну модель розвитку.

Як засвідчує аналіз теоретико-методологічних підходів та світового досвіду організації систем оплати праці, мотиваційна функція найповніше реалізується в комбінованих схемах заробітної плати, які «індивідуалізують» доходи працівника шляхом поєднання наступних компонентів: базової (постійної) частини – посадовий оклад; додаткової (перемінної) частини, включаючи різноманітні форми премій, винагород за досягнуті результати (комісійні від продажу, за введення об'єкта), бонуси та ін.; виплат з урахуванням соціальних факторів; інших форм фінансової участі в управлінні підприємством (участь у прибутках, володіння активами тощо). За допомогою спеціальних методик оцінки посади задається залежність між компетенціями працівника, які необхідні підприємству для досягнення його цілей, і системою окладів, яка формується таким чином, щоб мотивувати персонал на розвиток цих компетенцій. У даному випадку оклад розглядається як грошове вираження спроможності фахівця виконувати певні виробничі задачі.

З метою стимулювання до розвитку творчості слід враховувати як потенціал працівника, так і конкретний результат його роботи шляхом преміювання. Встановлення залежності розміру окладу від характеристик працівника стимулює його до саморозвитку та самоосвіти, а врахування конкретних результатів праці – до підвищення ефективності використання наявного творчого потенціалу. Базовими принципами побудови преміальних систем є: об'єктивність, прозорість і зрозумілість методики розрахунку розміру премій; передбачуваність; адекватність; своєчасність – винагорода повинна слідувати за досягненням результату якнайшвидше якщо не у формі прямої виплати, то у вигляді конкретних кількісних показників, які є основою для виплат у кінці кварталу, півріччя чи року; значимість та обґрунтованість абсолютного і диференційованого порогів преміювання. Встановлено, що з урахуванням специфіки інженерно-технічної праці на будівельних підприємствах напрямами преміювання ІТП можуть бути: поліпшення якості продукції; освоєння прогресивних технологій і нової техніки (скорочення термінів освоєння прогресивних технологій, підвищення коефіцієнта завантаження нового обладнання, машин і механізмів); зменшення матеріальних витрат; підвищення продуктивності праці; раціоналізаторські пропозиції, одержання патенту.

На основі аналізу статистичних даних встановлено, що в Україні фонд додаткової зарплати становить близько 25 % величини фонду оплати праці підприємств будівельної галузі, з нього лише 10 % – це преміальні виплати, в той

час як наближеним до оптимального вважається співвідношення між постійною та змінною частинами заробітної плати у пропорції 60 % до 40 %.

У третьому розділі *«Удосконалення механізмів стимулювання розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників будівельних підприємств»* запропоновано Концепцію розвитку творчого потенціалу ІТП підприємств будівельної галузі та пріоритетні завдання щодо її реалізації.

Досягнення істотних позитивних результатів потребує реалізації державної політики за такими основними напрямками: формування зорієнтованої на творчість системи підготовки та перепідготовки інженерно-технічних працівників за напрямом *«Будівництво»* на принципах безперервної освіти; створення організаційно-економічних передумов для сталого розвитку будівельних підприємств на інноваційній основі, в тому числі запровадження інновацій у сфері організації процесу творчої діяльності; розвиток державно-приватного партнерства; запровадження новітніх методик оцінки персоналу та стимулюючих до творчості систем оплати праці. Такий комплексний підхід здатний поєднати інтереси держави, роботодавців і найманих працівників.

Створення стимулюючих до розвитку творчого потенціалу організаційно-економічних передумов передбачає: на мікрорівні – впровадження інноваційних форм організації творчої праці, таких як творчі бригади, цільові творчі групи (тимчасові творчі колективи) у складі інженерів, науковців і техніків; на макрорівні – оптимізацію просторової організації будівельної галузі, формування своєрідних центрів передового досвіду у формі інженерних центрів, кластерів, поглиблення їх взаємодії з середніми та малими підприємствами, обслуговуючою інфраструктурою.

У дисертаційній роботі вдосконалено концептуальні засади, принципи створення та модель структури будівельного кластера. Метою такого об'єднання виступає виробництво конкурентоспроможної продукції, що сприяє підвищенню ефективності діяльності кожного окремого підприємства та, зважаючи на значний мультиплікативний вплив будівельної галузі, прискоренню розвитку економіки регіону або країни в цілому. Можна виділити такі види будівельних кластерів: кластер, сформований на базі «ядра» з провідних підприємств будівельної галузі і, насамперед, зорієнтований на задоволення регіональних або ж міжрегіональних потреб у виконанні будівельних робіт; кластер, сформований на основі підприємств індустрії будівельних матеріалів, що використовують місцеві природні будівельні матеріали з орієнтацією як на внутрішні, так і на зовнішні ринки збуту; інноваційно-технологічний кластер, здебільшого сформований на основі спеціалізованої науково-дослідної організації (університету, НДІ) чи дослідницького підрозділу будівельного підприємства, зорієнтований на створення, апробацію й комерційне просування інновацій у будівництві (рис. 2).

Потенційними можливостями реалізації в кластері механізмів стимулювання розвитку й ефективного використання творчого потенціалу є:

– налагодження співробітництва між ВНЗ, задіяними у кластер, та представниками бізнесу (припускається утворення спільних дорадчих органів) щодо впровадження спеціальних навчальних програм з розвитку творчості для інженерів, у тому числі програм підвищення кваліфікації працівників, а також проходження

студентами виробничої практики на будівельних підприємствах;

– створення за участі ВНЗ і будівельних підприємств бізнес-інкубаторів, заохочення поєднання студентами навчання та трудової діяльності;

– розвиток аутсорсингу та створення організацій, що спеціалізуються на наданні послуг з підбору персоналу й оцінки його творчого потенціалу, розробки та впровадження стимулюючих до творчості систем оплати праці, проведення відповідних тренінгів та ін.

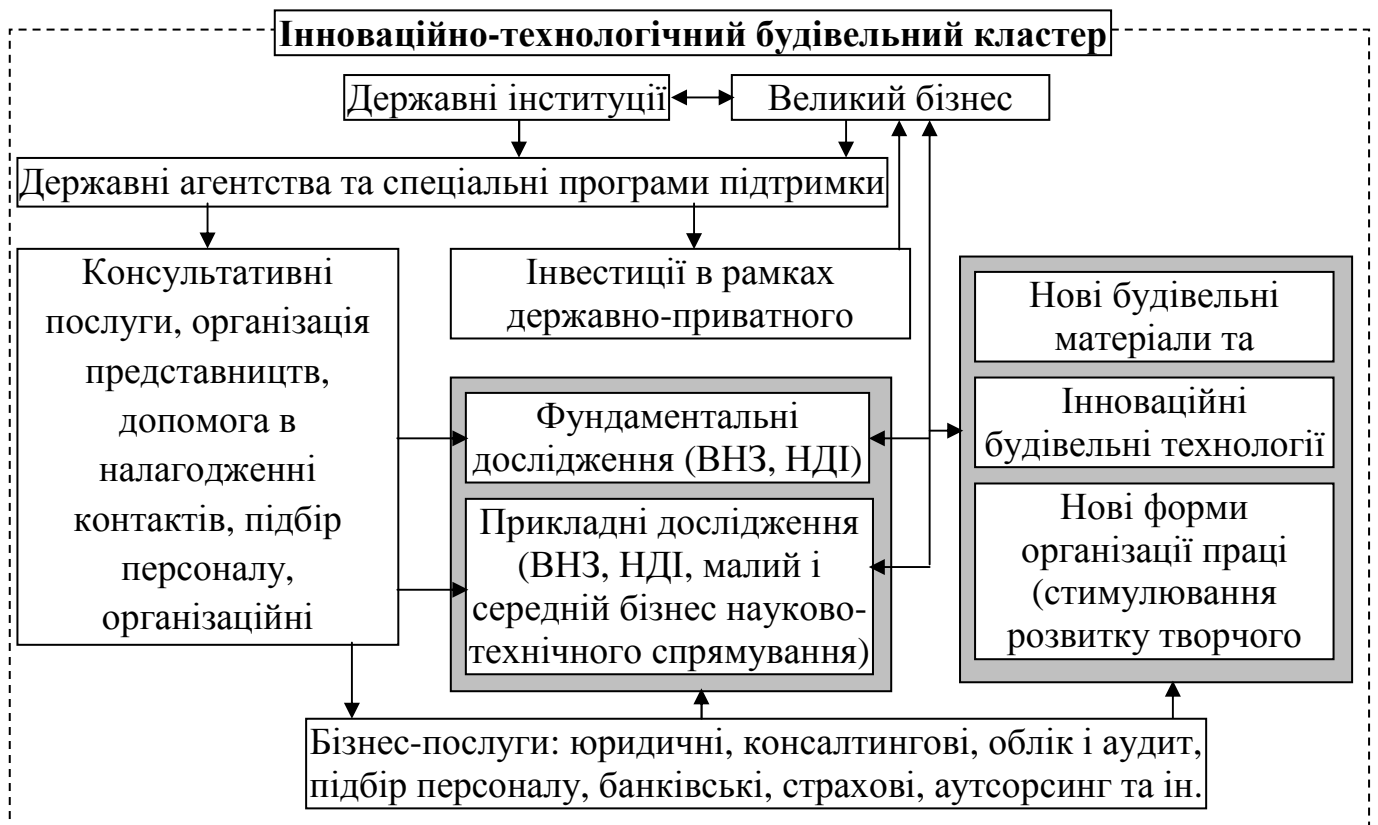


Рис. 2 Орієнтовна структура інноваційно-технологічного будівельного кластера

Потенційними можливостями реалізації в кластері механізмів стимулювання розвитку й ефективного використання творчого потенціалу є:

– налагодження співробітництва між ВНЗ, задіяними у кластер, та представниками бізнесу (припускається утворення спільних дорадчих органів) щодо впровадження спеціальних навчальних програм з розвитку творчості для інженерів, у тому числі програм підвищення кваліфікації працівників, а також проходження студентами виробничої практики на будівельних підприємствах;

– створення за участі ВНЗ і будівельних підприємств бізнес-інкубаторів, заохочення поєднання студентами навчання та трудової діяльності;

– розвиток аутсорсингу та створення організацій, що спеціалізуються на наданні послуг з підбору персоналу й оцінки його творчого потенціалу, розробки та впровадження стимулюючих до творчості систем оплати праці, проведення

відповідних тренінгів та ін.

За існуючих умов запровадження новацій у сфері оплати праці вбачається найдоцільнішим саме на великих підприємствах, що відіграють роль «ядер» кластерних утворень та мають розгалужену внутрішню організаційну структуру, конструкторські бюро чи інші об'єднання творчого спрямування, в подальшому апробований досвід може поширюватися на інших суб'єктів підприємницької діяльності.

Можливість використання того чи іншого підходу до побудови систем оплати праці залежить від галузевої специфіки, цілей діяльності та кількості зайнятих на конкретному підприємстві. За основу для визначення схеми посадових окладів пропонується взяти метод направляючих профільних таблиць Хея. З урахуванням специфіки функціонування будівельних підприємств ми пропонуємо проводити інтегральну оцінку вимог до посади за такими факторами (рис. 3).



Рис. 3 Фактори оцінки посади

У ході оцінки посад виконуються такі етапи: визначається перелік факторів, які доцільно враховувати, рівні вимог за кожним із них та їх якісні характеристики, тобто наявність яких знань і навичок, та виконання яких дій входить в обов'язки працівника, що працює на тій чи іншій посаді; одержані характеристики переводяться в бали; бали за кожним із факторів додаються та розраховується загальне число балів для посади; на основі ранжування одержаних балів виділяються грейди – групи посад, що характеризується приблизно рівним розміром посадового окладу; визначається грошове значення рівня оплати праці для грейду та його можливий діапазон (мінімальне й максимальне значення).

У дисертаційній роботі розроблено рівні вимог до ІТП будівельних підприємств та їх узагальнені характеристики за кожним із факторів, а також табличні інструкції (матриці) для переведення якісних характеристик у бали.

При розрахунках використано базове положення методу Хея про те, що відмінності між рівнями субфакторів є значимими при кроці в 15 %. Для кожного рівня береться три значення балів (мінімальне, середнє та максимальне), при цьому максимальне значення попереднього рівня ідентичне мініальному значенню наступного рівня, що створює додаткові можливості для стимулювання розвитку

творчого потенціалу. За рахунок варіативності розрахунку балів працівник нижчого грейду завдяки своєму професіоналізмові та креативності може мати не менший посадовий оклад, ніж працівник вищого грейду. Регулярна внутрішня атестація дозволяє визначати можливості конкретного співробітника та його відповідність тій чи іншій посаді. Співробітники, що проявили значно більше компетенцій, ніж необхідно на їх робочому місці, в результаті атестації одержують найвищу оцінку і стають кандидатами до кадрового резерву. Таким чином, можна планувати навчання та найм персоналу, створювати кадровий резерв і об'єктивно змінювати оклади працівників.

Будівельні підприємства можуть застосовувати також додаткові системи заохочувальних виплат, зокрема колективні премії для об'єднань працівників, створених з метою розв'язання організаційно-технологічних, інноваційних інженерних задач. Об'єднання працівників у групи дозволяє максимально використовувати їх творчий потенціал, залучаючи до процесу управління. Найбільш ефективні, на нашу думку, цільові групи (тимчасові творчі колективи), що включають у свій склад інженерів, науковців, техніків і робітників. У порівнянні, наприклад, з «кружками якості» вони мають явні переваги (оскільки перед групами ставляться більш складні цілі, задачі формулюються заздалегідь) і використовуються як для пророблення окремих організаційних чи технічних питань, так і для розв'язання складних проблем.

У творчих колективах підвищується не лише творчий потенціал а й внутрішня мотивація за рахунок морального задоволення, що людина одержує від комунікативних навичок. Вони здобуваються за рахунок причетності до рішення творчих задач, самореалізації у праці, прийняття відповідальності за свою частину роботи, і як наслідок – довіри з боку колективу і керівництва та участі в управлінні.

Колективна премія передбачає залежність від результатів роботи колективу протягом звітного періоду (місяця). Премія розраховується як установлений процент від середнього значення прибутку за період:

$$B_i = \frac{S_i \cdot I}{100},$$

де  $B_i$  – колективна премія за  $i$ -й місяць ( $i = \overline{1, m}$ ,  $m$  – кількість місяців);

$S_i$  – середнє значення прибутку за  $i$ -й місяць, яке визначається наступним чином:

$$S_i = \frac{\sum_{j=1}^i P_j}{i}$$

$P_j$  – прибуток за  $j$ -й місяць ( $j = \overline{1, i}$ );

$I$  – установлений процент від середнього значення прибутку за період.

Запропонована система заохочувальних виплат розвиває почуття групової відповідальності та стимулює персонал працювати більш продуктивно, оскільки розмір винагороди безпосередньо пов'язаний із розміром прибутку підприємства.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено теоретичне узагальнення та нове вирішення наукової проблеми, суть якої полягає у розробці теоретико-методичних засад дослідження творчого потенціалу та практичних рекомендацій щодо стимулювання його розвитку в ІТП будівельних підприємств у контексті завдань державної політики, спрямованої на формування інноваційно орієнтованої моделі розвитку національної економіки.

1. Визначено, що творчий потенціал працівника будь-якого підприємства є складовою його трудового потенціалу та являє собою сукупність природних і набутих розумових здібностей індивіда, здатність до генерування нових ідей, розробки та запровадження інновацій, що реалізується через систему соціальних і економічних відносин. Відповідно творчу працю слід розглядати як різновид інтелектуальної діяльності особистості, спрямованої на створення нових ідей, нових знань; застосування творчих здібностей відбивається на змістовності праці, породжуючи такі її специфічні особливості, які дозволяють створювати інновації, продукуючи конкурентні переваги як їхньому носієві, так і оточенню, де він виконує певні функції як працівник.

2. Доведено, що мотивацію працівника до розвитку та використання свого творчого потенціалу формує сукупність об'єктивних (зовнішніх) і суб'єктивних (внутрішніх) чинників, які здійснюють комплексний вплив, обумовлюючи активність трудових дій і спрямованість трудової поведінки на використання творчих здібностей, знань і вмінь, їх постійне вдосконалення шляхом самоосвіти та підвищення кваліфікації. Зовнішня мотивація (стимулювання) виступає у формі матеріального, морального, статусного й адміністративного спонукання до творчої праці; внутрішню мотивацію (самотивацію) визначає, передусім, зміст і соціальна значущість праці.

3. Оскільки мотиваційний механізм — це складова частина системи мотивації, що приводить у дієвість її структурні елементи, то він повинен поєднувати важелі впливу як на процес формування творчого потенціалу, починаючи з етапу професійної підготовки відповідних фахівців і продовжуючи підвищенням їхнього освітнього рівня та кваліфікації в рамках безперервної освіти, так і на процес його використання безпосередньо на виробництві.

4. Виходячи з того, що моделювання основних прогнозних показників підготовки ІТП для будівельних підприємств із використанням трендових моделей засвідчує про наявність ряду ризиків, реалізація яких може спричинити до виникнення на ринку праці дефіциту відповідних фахівців, то з урахуванням одержаних результатів обґрунтовано першочергові завдання освітньої політики за такими пріоритетними напрямками: стимулювання переорієнтації абітурієнтів з гуманітарних на інженерні спеціальності; посилення ролі ВНЗ у перепідготовці та підвищенні кваліфікації ІТП будівельних підприємств; формування інноваційної моделі «креативної інженерної освіти»; впровадження інноваційно-підприємницької моделі ВНЗ будівельного профілю.

5. Мотиваційна функція найповніше реалізується в комбінованих схемах оплати праці, які «індивідуалізують» доходи працівника шляхом диференціації посадових окладів за зрозумілими для всіх співробітників критеріями, а також



оптимізують співвідношення між тарифною (окладом) і змінною (премії, бонуси тощо) частинами заробітної плати, таким чином встановлюючи залежність між компетенціями працівника, які необхідні підприємству, та системою виплат, яка формується так, щоб мотивувати персонал на розвиток цих компетенцій.

6. Для стимулювання розвитку творчого потенціалу працівників на будівельних підприємствах пропонується впроваджувати розроблену у дисертаційній роботі схему розрахунку посадових окладів, яка базується на апробованих принципах методу направляючих профільних таблиць Хея, що передбачає проведення інтегральної оцінки вимог до посади за низкою факторів: професійні знання за спеціальністю, навички консультування та менеджменту, комунікаційні навички, творчий потенціал, відповідальність. Автором також розроблено методичні підходи до розрахунку колективних премій за результатами діяльності творчого колективу, що включає у свій склад інженерів, науковців і робітників.

7. Запровадження новітніх механізмів стимулювання розвитку й ефективного використання творчого потенціалу ІТП потребує формування відповідних організаційних передумов і вдосконалення просторової організації будівельної галузі, створення центрів передового досвіду у формі кластерів, поглиблення взаємодії між такими центрами та середніми і малими підприємствами, інфраструктурою, що їх обслуговує. Запропоновані у дисертаційній роботі методичні підходи щодо створення і розвитку будівельних кластерів можуть бути використані органами державної влади при розробці регіональних стратегій і програм соціально-економічного розвитку.

8. Одержані прикладні результати дослідження лягли в основу проекту Концепції розвитку творчого потенціалу ІТП підприємств будівельної галузі, в якому визначено засади політики стимулювання розвитку й ефективного використання творчого потенціалу на різних рівнях (загальнодержавному, регіональному, локальному), включаючи комплекс пріоритетних завдань щодо: формування зорієнтованої на творчість системи підготовки та перепідготовки інженерно-технічних працівників для будівельних підприємств; створення організаційно-економічних передумов для сталого розвитку будівельних підприємств на інноваційній основі; розвитку державно-приватного партнерства; запровадження новітніх методик оцінки персоналу та стимулюючої до творчості системи оплати праці.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### **Публікації у наукових фахових виданнях:**

1. Бекініна Н. В. Стимулювання розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників будівельної галузі / Н. В. Бекініна // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – К. : КНУБА, 2006. – Вип. 16. – С. 19–22.

2. Бекініна Н. В. Кадрове забезпечення будівельної галузі: проблеми та шляхи їх вирішення / Н. В. Бекініна, А. Ф. Гойко // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – К. : КНУБА, 2007. – Вип. 17. – С. 194–201.

*Особистий внесок автора: аналіз тенденцій підготовки інженерних працівників; визначення поняття «творча праця інженера»; узагальнення пріоритетних завдань для будівельних підприємств в Україні.*

3. Бекініна Н. В. Організаційно-економічні передумови розвитку творчого потенціалу працівників будівельної галузі / Н. В. Бекініна // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – К. : КНУБА, 2008. – Вип. 18. – С. 49–57.

4. Бекініна Н. В. Теоретико-методичні підходи до формування систем оплати праці на підприємствах будівельної галузі / Н. В. Бекініна // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – К.: КНУБА, 2009. – Вип. 20. – С. 99–103.

5. Бекініна Н. В. Концептуальні напрями стимулювання творчого потенціалу працівників будівельних підприємств / Н. В. Бекініна // Економічний простір. – Дніпропетровськ : ПДАБА, 2010. – № 44/2. – С. 220–226.

6. Бекініна Н. В. Правові основи, принципи та підходи до оцінки персоналу в системі мотивації / Н. В. Бекініна, А. Ф. Гойко // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – К. : КНУБА, 2010. – Вип. 22. – С. 19–24.

*Особистий внесок автора: аналіз соціальних законів та принципів форматизованої оцінки персоналу з точки зору соціальної значимості та корисності їх праці з метою стимулювання їх творчої діяльності.*

#### **Матеріали наукових конференцій:**

7. Бекініна Н. В. Шляхи формування креативних трудових ресурсів для будівельної галузі / Н. В. Бекініна // Тези доповідей Наук. конф. молодих вчених, асп. і студ., (Київ, 4–6 листоп. 2008 р.) / Міністерство освіти і науки України, КНУБА. – К. : КНУБА, 2008. – С. 170.

8. Бекініна Н. В. Підходи до оцінки та врахування рівня творчого потенціалу працівника в сучасних системах оплати праці / Н. В. Бекініна // Тези доповідей Наук. конф. молодих вчених, асп. і студ., (Київ, 3–5 груд. 2009 р.) : в 2-х ч. / Міністерство освіти і науки України, КНУБА. – К. : КНУБА, 2009 р. – Ч. 2. – С. 116–117.

9. Бекініна Н. В. Сучасні системи оплати праці на підприємствах будівельної галузі / Н. В. Бекініна // Тези доповідей Наук. конф. молодих вчених, асп. і студ., (Київ, 16–18 листоп. 2010 р.) : в 2-х ч. / Міністерство освіти і науки України, КНУБА. – К. : КНУБА, 2010.– Ч. 2. – С. 71.

## АНОТАЦІЯ

**Бекініна Н. В. Стимулювання розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників будівельних підприємств.** – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (економіка будівництва). – Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ, 2011.

Дисертація присвячена розробці теоретико-методологічних засад дослідження творчого потенціалу та практичних рекомендацій щодо стимулювання його розвитку в інженерно-технічних працівників будівельних підприємств. У роботі розкрито та поглиблено понятійний апарат, зокрема зміст категорій «трудова потенція», «творчий потенція», «трудова ресурс підприємства», сутність мотиваційного механізму розвитку творчого потенціалу, роль оплати праці та нематеріальних чинників у системі мотивації. Здійснено аналіз тенденцій розвитку системи підготовки кадрів для будівельної галузі, прогноз обсягів випуску фахівців на довгострокову перспективу. Вдосконалено методику розрахунку посадових окладів і колективних премій, запропоновано проект концепції розвитку творчого потенціалу інженерно-технічних працівників будівельних підприємств.

Проаналізовано основні показники оплати праці та їх вплив на формування кадрового потенціалу будівельних підприємств України; виявлено, що мотиваційна функція найбільш повно реалізується в комбінованих схемах заробітної плати, які індивідуалізують доходи працівника шляхом диференціації посадових окладів, оптимізують співвідношення між тарифною і змінною частинами, тобто встановлюють залежність між компетенціями працівника, що необхідні підприємству, і системою виплат; запропонований авторський підхід до розрахунку схеми посадових окладів на основі напрямних профільних таблиць з урахуванням творчої компоненти, визначені основні принципи організації системи преміювання.

**Ключові слова:** творчий потенція, інженерно-технічний працівник, будівельне підприємство, мотивація, система оплати праці, підготовка кадрів, будівельний кластер, концепція.

## АННОТАЦИЯ

**Бекина Н. В. Стимулирование развития творческого потенциала инженерно-технических работников строительных предприятий.** – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (экономика строительства). – Киевский национальный университет строительства и архитектуры, Киев, 2011.

Диссертация посвящена разработке теоретико-методологических основ исследования творческого потенциала и практических рекомендаций относительно стимулирования его развития у инженерно-технических работников (ИТР) строительных предприятий.

В работе обобщены подходы к определению сущности и особенностей формирования творческого потенциала работника, раскрыт и углублен понятийный

аппарат, а именно содержание категорий «трудовой потенциал», «творческий потенциал», «трудовой ресурс предприятия», «мотивация»; исследованы мотивационные основы и механизм формирования творческого потенциала ИТР, закономерности трансформации структуры мотивов, иерархия потребностей ИТР строительной отрасли в современных условиях; обобщен зарубежный опыт регулирования творческой активности работников и возможности его использования. Выяснено, что мотивационный механизм должен объединять рычаги влияния как на процесс формирования творческого потенциала, начиная от этапа профессиональной подготовки соответствующих специалистов и продолжая повышением их образовательного уровня и квалификации в рамках непрерывного образования, так и на процесс его использования непосредственно на производстве.

Осуществлен анализ тенденций развития и современного состояния системы подготовки кадров для строительной отрасли с позиции ее соответствия поточным и перспективным потребностям рынка труда; с использованием трендовых прогнозных моделей рассчитан объем выпуска соответствующих специалистов на долгосрочную перспективу, выявлены риски, которые могут привести к углублению трудоресурсного дисбаланса; с учетом полученных результатов обоснованы первоочередные задачи образовательной политики за приоритетными направлениями.

Проанализированы основные показатели оплаты труда и их влияние на формирование кадрового потенциала строительных предприятий Украины; выявлено, что мотивационная функция наиболее полно реализуется в комбинированных схемах заработной платы, которые индивидуализируют доходы работника путем дифференциации должностных окладов, оптимизируют соотношение между тарифной и сменной частями, таким образом, устанавливая зависимость между компетенциями работника, что необходимы предприятию, и системой выплат; предложен авторский подход к расчету схемы должностных окладов на основе направляющих профильных таблиц Хея с учетом творческой компоненты, определены основные принципы организации системы премирования.

Определены концептуальные основы и перечень приоритетных задач и мероприятий по усовершенствованию пространственной организации строительства, в частности создания и развития строительных кластеров, а также потенциальных возможностей реализации в кластере механизмов стимулирования и эффективного использования творческого потенциала работников. Предложена концепция развития творческого потенциала ИТР строительных предприятий и приоритетные задачи относительно ее реализации на общегосударственном, региональном и локальном уровнях.

**Ключевые слова:** творческий потенциал, инженерно-технический работник, строительное предприятие, мотивация, система оплаты труда, подготовка кадров, строительный кластер, концепция.

## ANNOTATION

**Bekinina N. V. Motivation of creative potential of technicians and engineers at building enterprises.** – On the right of manuscript.

Thesis of Candidate of Economics in specialty 08.00.04 – Economics and management of enterprises (Economics of Construction). – Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv, 2011.

The thesis is devoted to development of theoretical and methodological principles of the creativity potential investigation; as well as practical recommendation on motivation of its development among technicians and engineers.

The work reveals and extends the concepts, particularly, the meaning of the categories «creative potential», «labour resources of the enterprise», the essence of the motivation mechanism of «creative potential development» and the role of remuneration of labour and intangible factors in the motivation system. The work presents analysis of development trends in personnel training system and a long-term forecast of turn-out of building specialists. The calculation methodology for salaries and collective bonuses is improved, the project of the creative potential development of technicians and engineers at building enterprises is proposed.

The main indicators for labour remuneration and their influence onto personnel formation at building enterprises of Ukraine are analyzed; it was revealed, that motivation function in the greatest extent is realized in combined schemes of salary, which personalized employee's incomes through differentiation of official rate, optimize the correlation between rate and shift parts, thereby establishing the relation between employee's competences that is necessary for an enterprise, and payoff system; the author's approach to calculation of official rate scheme based on guiding profile tables considering creative components is offered, and main principles of bonus system arrangement are determined.

**Key words:** creative potential, technicians and engineers, building enterprise, motivation, labour remuneration system, personnel training, building cluster, concept.

---

Підписано до друку 05.01.2012 р. Формат 60x90/16.  
Ум. друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9.  
Тираж 100. Зам. 89.

---

«Видавництво “Науковий світ”»<sup>®</sup>  
Свідоцтво ДК № 249 від 16.11.2000 р.  
м. Київ, вул. Боженка, 17, оф. 414.  
200-87-13, 200-87-15, 050-525-88-77  
E-mail: nsvit@mail.ru