

УДК 338.012:331.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-7>

Герасименко А.В.

аспірантка,

Державний біотехнологічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0536-1337>

Herasyenko Alina

State Biotechnological University

## ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ТА АНАЛІЗ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ НА РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЧИННИКІВ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У СУБ'ЄКТАХ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Стаття присвячена дослідженню факторів, які впливають на розвиток соціально-економічних чинників мотивації праці на підприємствах аграрної галузі. Актуальність дослідження зумовлена важливістю розуміння та управління факторами, які впливають на мотивацію праці в аграрному бізнесі для досягнення стабільності та ефективності цієї галузі. Мета статті – розробити рекомендації для покращення управління мотивацією праці в аграрному бізнесі з метою досягнення стабільності та конкурентоспроможності цієї галузі в умовах внутрішніх та зовнішніх викликів. Для досягнення мети в процесі дослідження було вирішено низку завдань: визначено економічну природу терміну «мотивація»; розглянуто соціально-економічні чинники мотивації праці в аграрному бізнесі; проаналізовано внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на їх розвиток; досліджено позитивний досвід вітчизняних аграрних підприємств у підтримці та мотивації працівників; визначено ключові підходи та практики, які варто переймати суб'єктам аграрного бізнесу. В ході дослідження використані загальнонаукові методи пізнання: критичного аналізу, синтезу інформації, індукції та дедукції. За результатами дослідження встановлено, що у зв'язку з війною аграрний бізнес України відчув на собі негативний вплив багатьох факторів. Такими факторами є економічна та політична нестабільність, погіршення безпеки на робочому місці, зміни в умовах експорту, психологічний стрес, обмеження доступу до ресурсів. Зазначені фактори негативно вплинули на розвиток соціально-економічних чинників мотивації праці в аграрному бізнесі. Проте аграрні підприємства України шукають способи підтримки та мотивації своїх працівників. З досвіду цих компаній виокремлено декілька ключових підходів та практик, які рекомендується переймати суб'єктам аграрного бізнесу. Ними є: забезпечення працівників конкурентоспроможною заробітною платою та соціальними гарантіями; надання можливості навчатися та розвиватися; забезпечення безпечних та комфортних умов праці; створення стимулюючого корпоративного середовища; підтримка в кризових ситуаціях. Практичне значення дослідження полягає в можливості застосування отриманих результатів суб'єктами аграрного бізнесу України для підтримки та мотивації своїх працівників.

**Ключові слова:** мотивація, соціально-економічні чинники мотивації праці, суб'єкти аграрного бізнесу, технологічний розвиток, кар'єрний ріст, соціальні гарантії.

## ECONOMIC CONTENT AND ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF FACTORS ON THE DEVELOPMENT OF SOCIO-ECONOMIC FACTORS OF LABOR MOTIVATION IN AGRARIAN BUSINESS ENTITIES

The article is devoted to the study of factors that influence the development of socio-economic factors of labor motivation in agricultural enterprises. The relevance of the study is due to the importance of understanding and managing the factors that influence labor motivation in the agricultural business in order to achieve stability and efficiency of this industry. The purpose of the article is to develop recommendations for improving the management of labor motivation in the agricultural business in order to achieve stability and competitiveness of this industry in the face of internal and external challenges. To achieve this goal, the study solved a number of tasks: the economic nature of the term "motivation" is defined; socio-economic factors of labor motivation in agrarian business are considered; internal and external factors influencing their development are analyzed; the positive experience of domestic agricultural enterprises in supporting and motivating employees is studied; key approaches and practices which should be adopted by agrarian business entities are identified. The study used general scientific methods of cognition: critical analysis, information synthesis, induction and deduction. The study found that due to the war, Ukraine's agrarian business has been negatively affected by many factors. These factors include economic and political instability, deterioration of workplace security, changes in export conditions, psychological stress, and restricted access to resources. These factors have had a negative impact on the development of socio-economic factors of labor motivation in the agricultural business, but Ukrainian agricultural enterprises are looking for ways to support and motivate their employees. Based on the experience of these companies, several key approaches and practices have been identified that are recommended for adoption by agribusinesses. These are: providing employees with competitive wages and social guarantees, providing opportunities for training and development, ensuring safe and comfortable working conditions, creating a stimulating corporate environment, and support in crisis situations. The practical significance of the study lies in the possibility of applying the obtained results by the agricultural business entities of Ukraine to support and motivate their employees.

**Keywords:** motivation, socio-economic factors of labor motivation, agrarian business entities, technological development, career growth, social guarantees.

**JEL classification:** A14, O33, Q10

**Постановка проблеми.** У сучасному світі аграрний бізнес відіграє важливу роль у глобальній економіці, забезпечуючи продовольчу безпеку та робочі місця для мільйонів людей. Але незважаючи на своє стратегічне значення, цей сектор нерідко стикається з численними викликами та проблемами. Однією з ключових проблем є мотивація праці в аграрній сфері.

Мотивація праці в аграрному бізнесі має вирішальне значення для підвищення продуктивності, якості продукції та стійкості сектору в цілому. Розуміння та аналіз факторів, що впливають на мотивацію праці, стає стратегічно важливим завданням, оскільки це дозволяє ефективно управляти та вдосконалювати робочий процес, забезпечуючи одночасно задоволення потреб працівників і досягнення корпоративних цілей.

Зважаючи на глобальну конкуренцію, зміни клімату, зростання вимог до якості продукції та екологічної безпеки, нестабільну економічну та політичну ситуацію всередині держави, вивчення факторів, які стимулюють або гальмують мотивацію праці в аграрному секторі стає важливим завданням для досягнення успіху та стійкого розвитку цієї галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Визначенню терміну «мотивація» присвячені роботи багатьох науковців: Кредісова А.І., Панченка Є.Г. та Кредісова В.А. [1], Коваленка М.А., Грузнова І.І. та Сухомлин Л.Є. [2], Діденка В.М. [3], Крамаренка В.І. [4]. Не менш актуальним є питання мотивації праці на підприємствах аграрної галузі, яке розглядається в роботах Рябухи М.С. [5], Пономарьової М.С. [6; 10], Артеменка А.К. та Антощенкової В.В. [7], Ломовських Л.О. [8; 9], Абдуллої М. [13]. Це не дивно, оскільки аграрний сектор відіграє ключову роль у розвитку економіки держави і є важливим джерелом забезпечення продовольчої безпеки та експортного потенціалу. Однак, останні дослідження підкреслюють важливість розуміння та управління факторами, які впливають на розвиток соціально-економічних чинників мотивації праці у суб'єктах аграрного бізнесу.

**Мета статті** – розробити рекомендації для покращення управління мотивацією праці в аграрному бізнесі з метою досягнення стабільності та конкурентоспроможності цієї галузі в умовах внутрішніх та зовнішніх викликів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Визначенню економічної природи терміну «мотивація» присвячені роботи багатьох дослідників. Кредісов А.І., Панченко Є.Г. та Кредісов В.А. визнають, що мотивація є процесом, який спонукає як саму людину, так і інших, до виконання конкретних дій з метою досягнення особистих або організаційних цілей [1]. Коваленко М.А., Грузнов І.І. та Сухомлин Л.Є. розглядають мотивацію як сукупність рушійних сил, які підштовхують особу до виконання конкретних дій [2]. Діденко В.М. визначає мотивацію як причину, що спонукає суб'єкта до здійснення діяльності з метою досягнення конкретних цілей, з інтересом до даної діяльності та вибором способів її реалізації [3]. Крамаренко В.І. розуміє мотивацію як сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що підштовхують людину до дії, визначають її межі та форму, надають їй напрямок [4].

Узагальнюючи погляди різних дослідників, можна зробити висновок, що мотивація – це складний механізм, який об'єднує внутрішні та зовнішні фактори, що

впливають на схильність людини до дії та надають їй спрямованість. Аналіз цих факторів має важливе значення для розвитку соціально-економічних чинників мотивації праці в аграрному бізнесі, які включають заробітну плату, можливість кар'єрного росту, стабільність робочого місця, соціальні гарантії, доступ до медичних послуг, задоволення від процесу роботи, відчуття корисності своєї діяльності, взаємодію з колегами та командну роботу, визнання та похвала тощо [5]. Більшість зазначених чинників мають економічну природу, тобто вони пов'язані з фінансовими аспектами та матеріальними благами, які впливають на мотивацію працівників [6]. Так, на сьогоднішній день заробітна плата є основним економічним чинником, який стимулює людей до праці і забезпечує їм фінансову стабільність. Можливість кар'єрного росту також має важливий економічний аспект, оскільки вона впливає на можливість збільшення доходів та соціального статусу працівника. Стабільність робочого місця і соціальні гарантії також є важливими для забезпечення фінансової безпеки працівників і їхніх сімей.

На думку дослідників, таких як Артеменко А.К., Антощенкова В.В. та Пономарьової М.С., в аграрному секторі переважають ті чинники, які пов'язані з матеріальними благами. Разом з тим, соціальні чинники, які також впливають на мотивацію праці в аграрному бізнесі, залишаються недооціненими [7].

Так, важливим чинником мотивації праці є задоволеність від виконання конкретних обов'язків та робочого процесу. Якщо працівник відчуває радість і задоволення від своєї роботи, то це може бути сильним стимулом. Додатковим мотивуючим фактором є відчуття корисності своєї діяльності. Збільшити мотивацію працівників можуть сприятливі взаємовідносини з колегами і можливість спільної роботи.

Важливим соціальним чинником є визнання та вдячність з боку керівництва та колег. Подяки, нагороди та похвали можуть підсилити мотивацію працівників [8].

Як бачимо, існує велика кількість соціально-економічних чинників мотивації праці у суб'єктах аграрного бізнесу. На їх розвиток впливають внутрішні та зовнішні фактори. Причому вплив таких факторів може бути як негативним, так і позитивним (табл. 1).

Розуміння економічного змісту та впливу зазначених факторів на розвиток соціально-економічних чинників мотивації праці дозволяє підприємствам аграрного бізнесу краще розуміти, яким чином вони можуть впливати на мотивацію своїх працівників.

В зв'язку з війною аграрний бізнес України відчув на собі негативний вплив багатьох факторів. Такими факторами є:

– *економічна нестабільність.* Війна призвела до зростання економічної нестабільності в Україні. Зниження валютного курсу, зростання інфляції та великі економічні витрати на потреби оборони негативно вплинули на фінансовий стан суб'єктів аграрного бізнесу та зменшили їхню здатність надавати конкурентоспроможну заробітну плату та соціальні гарантії своїм працівникам [11];

– *політична нестабільність.* Діяльність суб'єктів аграрного сектору ускладнюють непередбачувані дії держави та постійна зміна законодавства, про що свідчить опитування Міжнародної маркетингової групи,

Таблиця 1

**Фактори, які впливають на розвиток соціально-економічних чинників мотивації праці у суб'єктах аграрного бізнесу**

Фактори	Вплив
Економічна ситуація в державі	Економічна нестабільність, високий рівень інфляції та безробіття можуть негативно впливати на заробітну плату та фінансову стабільність працівників. Погіршення економічної ситуації зменшує мотивацію працювати в аграрному секторі. І навпаки, економічна стабільність та зростання ринку сільськогосподарської продукції можуть призвести до збільшення запиту на цю продукцію, що сприятиме зростанню доходів суб'єктів аграрного бізнесу. Це, в свою чергу, може стимулювати збільшення заробітної плати та соціальних гарантій для працівників
Політична стабільність	Нестабільність урядових рішень може негативно вплинути на бізнес-середовище та правовий статус працівників аграрного сектору. Натомість, регулятивна політика, спрямована на підтримку аграрного сектору, може включати підтримку субсидій, контроль цін на продукцію, спрощення умов кредитування тощо. Ці політичні заходи здатні забезпечити економічну стабільність для суб'єктів аграрного бізнесу та сприяти розвитку соціально-економічних чинників мотивації праці
Технологічний розвиток	Використання сучасних технологій підвищує продуктивність та ефективність виробництва, знижує витрати та покращує якість продукції. Це призводить до збільшення доходів працівників та забезпечення їм більших можливостей для розвитку та кар'єрного росту. Однак впровадження нових технологій також вимагає додаткового навчання та адаптації з боку працівників
Особистісні риси та цінності працівників	Кожна людина має свої унікальні цінності, інтереси та особистісні риси. Деякі працівники можуть бути сильно мотивовані досягти кар'єрного росту, в той час як інші можуть більше цінувати стабільність та робочий баланс. Розуміння цих індивідуальних особливостей може допомогти підприємствам створювати більш індивідуалізовані програми мотивації
Умови організації праці на підприємстві	Комфортні умови підвищують задоволеність працівників від виконання конкретних обов'язків та робочого процесу, що в свою чергу позитивно впливає на їхню мотивацію
Можливості для саморозвитку та професійного росту	Пропозиція можливостей для навчання, підвищення кваліфікації та кар'єрного росту може бути сильним стимулом для працівників. Якщо людина бачить, що вона має можливість розвивати свої навички та отримувати нові знання, вона може бути більш мотивованою до виконання своїх обов'язків. Такі можливості також можуть зробити робоче місце більш привабливим для талановитих спеціалістів та сприяти збереженню досвідчених працівників

Джерело: систематизовано автором [9; 10]

проведене за підтримки Help-Ukraine та у співпраці з Українською Радою Бізнесу серед фермерів з усіх регіонів України вкінці грудня на початку січня 2023 року [12];

– *погіршення безпеки на робочому місці*. Значна частина сільськогосподарських угідь залишається замінованою. Станом на середину липня 2023 року обстежено 160 га, що становить третину площ, які планується повернути в сільськогосподарську експлуатацію [13]. Найбільш замінованими областями залишаються Запорізька, Миколаївська, Херсонська, Харківська та Донецька. Часто працівники аграрного сектору працюють на свій страх і ризик. Час від часу з'являються повідомлення про травмування та загибель людей на полях через міни;

– *зміни в умовах експорту*. Війна призвела до обмеження доступу до міжнародних ринків для українських сільськогосподарських виробників через блокаду Росією морської торгівлі та інші торгові обмеження. Це впливає на попит на сільськогосподарську продукцію та експорт і, відповідно, на доходи підприємств і їхніх працівників;

– *психологічний стрес*. Війна створює психологічний стрес серед населення та працівників аграрного сектору. Нестабільна ситуація та загроза призводить до зниження морального духу та мотивації працівників;

– *обмеження доступу до ресурсів*. Військові дії обмежують доступ до необхідних ресурсів для аграрного виробництва, таких як паливо, добрива, насіння тощо. Така ситуація спостерігалася на початку повномасштабного вторгнення. Це вплинуло на виробництво та врожайність та, відповідно, на доходи працівників.

Безперечно, зазначені фактори негативно вплинули на розвиток соціально-економічних чинників мотивації праці в аграрному бізнесі: заробітну плату, можливість кар'єрного росту, стабільність робочого місця, соціальні гарантії, задоволення від процесу роботи тощо. Однак навіть в такій складній ситуації аграрні підприємства України шукають способи підтримки та мотивації своїх працівників. Прикладом такого підприємства є компанія «МХП» – найбільший виробник та експортер курятини в Україні. Для того щоб утримати на мотивувати працівників, їм пропонується гідна заробітна плата, соціальний пакет, створюються безпечні умови роботи на високотехнологічному обладнанні. Так як виробничі потужності компанії розташовані здебільшого в сільській місцевості і не всі працівники мають змогу добратися до роботи громадським транспортом, організований безкоштовний трансфер.

Щорічно компанія інвестує кошти на навчання молодих спеціалістів. Однією з ініціатив в цьому напрямку є програма МХП з дуального навчання, яка об'єднує теоретичну підготовку студентів у закладах освіти та практичне навчання на робочих місцях. Підприємства компанії, розташовані у різних регіонах України, постійно взаємодіють із закладами освіти з метою виявлення та впровадження найефективніших форм співпраці. Станом на початок 2023 року МХП співпрацює з 19 навчальними закладами, включаючи ті, що знаходяться у Київській, Вінницькій, Черкаській, Дніпропетровській та інших областях [14]. Спільно з центрами зайнятості компанія «МХП» проводить дні відкритих дверей, екскурсії на виробництво, хакатони для студентів. Все це сприяє залученню нових

кадрів та мотивації працівників, які вже працюють в агрохолдингу.

Ще одним прикладом з підтримки та мотивації працівників є агропромисловий холдинг «Астарта». Працівникам пропонуються сучасно обладнані робочі місця, належні санітарно-гігієнічні умови та техніка безпеки, харчування для працівників на виробництвах, медичне обслуговування. В компанії впроваджена система оцінки та мотивації персоналу, відповідно до якої щороку переглядається рівень заробітних плат, визначаються премії, планується професійний розвиток та навчання співробітників [15].

Враховуючи досвід вітчизняних компаній, можна зробити висновок про те, що навіть в складних умовах можна розробляти та впроваджувати ефективні стратегії підтримки та мотивації працівників в аграрному секторі, що сприяє забезпеченню стабільності та продуктивності цієї галузі.

Суб'єктам аграрного бізнесу варто переймати досвід провідних компаній, які активно розробляють та впроваджують ефективні стратегії підтримки та мотивації працівників навіть в умовах економічної та політичної нестабільності. Декілька ключових підходів та практик, які можна виокремити з досвіду цих компаній, включають наступні:

– *гідна заробітна плата та соціальні гарантії*. Забезпечення працівників конкурентоспроможною заробітною платою та різноманітними соціальними пакетами, включаючи медичне страхування, відпустки, пенсійні програми тощо;

– *розвиток та навчання*. Створення програм навчання та розвитку допомагають працівникам покращувати свої навички та кар'єрні можливості. Це може включати в себе тренінги, курси підвищення кваліфікації, підтримку у навчанні та розвитку нових навичок;

– *безпека на робочому місці*. Забезпечення безпечних умов праці та дотримання всіх необхідних стандартів з охорони праці може включати в себе навчання

щодо безпеки, обладнання засобами захисту, створення системи звітності та врегулювання конфліктів;

– *стимулююче корпоративне середовище*. Мається на увазі створення атмосфери, де працівники відчувають себе частиною команди та мають можливість висловити свої ідеї та думки;

– *підтримка в кризових ситуаціях*. Така підтримка може включати в себе фінансову допомогу, психологічну підтримку та інші заходи.

Загалом, важливо розуміти, що успішна стратегія підтримки та мотивації працівників вимагає комплексного підходу та врахування конкретних умов та потреб кожної компанії. Переймаючи найкращий досвід та впроваджуючи сучасні підходи, аграрні суб'єкти бізнесу можуть забезпечити стабільну та мотивовану робочу силу, що сприятиме їхньому розвитку та успіху в умовах найскладніших викликів.

**Висновки.** Внаслідок війни аграрний сектор України стикнувся із негативним впливом різноманітних факторів, включаючи економічну та політичну нестабільність, погіршення умов праці, обмеження в експорті, психологічний стрес та обмеження доступу до ресурсів. Ці фактори суттєво ускладнили розвиток соціально-економічних чинників мотивації праці в аграрному бізнесі. Незважаючи на це, аграрні підприємства України знайшли шляхи підтримки та мотивації своїх працівників. З досвіду цих компаній можна виділити кілька ключових підходів та практик, які рекомендуються приймати до уваги суб'єктам аграрного бізнесу. Серед них слід назвати гарантування працівникам конкурентоспроможних заробітних плат і соціальних пакетів, створення можливостей для навчання та особистого розвитку, забезпечення безпечних та комфортних умов праці, створення стимулюючого корпоративного середовища та надання підтримки в умовах кризи. Практичне значення цього дослідження полягає в можливості застосування отриманих результатів суб'єктами аграрного бізнесу України з метою підтримки та мотивації їхніх працівників.

#### Список використаних джерел:

1. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників : навч. посіб. Київ : Т-во «Знання», КОО, 2010. 556 с.
2. Коваленко М.А., Грузнов І.І., Сухомлин Л.Є. Менеджмент трудової активності працівників підприємства. Херсон : Олді-плюс, 2016. 288 с.
3. Діденко В.М. Менеджмент : підручник. Київ : Кондор, 2008. 584 с.
4. Крамаренко В.І. Менеджмент : навч. посібник. Київ : ЦУЛ, 2013. 248 с.
5. Рябуха М.С. Управління мотиваційним механізмом в системі стимулювання праці. *Вісник БДАУ: зб. наук. праць*. Біла Церква, 2009. С. 97–100.
6. Пономарьова М.С. Матеріальне стимулювання праці в економічному механізмі розвитку сільськогосподарських підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків, 2011. 20 с.
7. Артеменко А.К., Антощенкова В.В., Пономарьова М.С. Мотивація та стимулювання праці в ефективному управлінні та інноваційній діяльності підприємства. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 1.
8. Ломовських Л.О. Підвищення мотивації праці на основі покращання економічного, соціального та соціально-психологічного стану в трудових колективах. *Проблеми економіки агропромислового комплексу*. 2000. Т. 2. С. 427–433.
9. Ломовських Л.О. Деякі економічні та психологічні питання мотивації праці. Економіка, менеджмент, освіта в системі реформування агропромислового комплексу : Матеріали Всеукр. конф. молодих учених-аграрників, Харків, 2000. Т. 2.
10. Пономарьова М.С. Удосконалення мотивації та оплати праці в галузі тваринництва. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2014. № 8. С. 203–210.
11. Абдулліна М. Як змінився ринок праці і рівень зарплат в Україні на другому році війни. *Економічна Правда*. 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/08/25/703588/>
12. Висновок за результатами опитування фермерів в Україні. URB. 2023. URL: [https://urb.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/Farmers\\_Help\\_Final\\_06.03.pdf](https://urb.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/Farmers_Help_Final_06.03.pdf)
13. Богданьок О. Шмигаль розповів, скільки сільгоспземель розмінували в Україні. 2023. URL: <https://suspilne.media/531441-smigal-rozpoviv-skilki-silgospzemel-rozminovali-v-ukraini/>

14. Компанія МХП увійшла до рейтингу ТОП 25 роботодавців, відкритих для молодих талантів до 25 років. 2023. URL: <https://mhp.com.ua/uk/news-mhp/mhp-u-top-25-robotodavciv-ukrayini-vidkritih-dlya-molodi>

15. Людина має працювати там, де живе. Як аграрії допомагають вирішити кадрові проблеми на селі. 2018. URL: <https://tsn.ua/groshi/lyudina-maye-pracyuvati-tam-de-zhive-yak-agrariyi-dopomagayut-virishiti-kadrovi-problemi-na-seli-1241520.html>

#### References:

1. Kredisov, A.I., Panchenko, YE.H., Kredisov, V.A. (2010). *Menedzhment dlya kerivnykiv: navch. posib* [Management for managers: teaching. manual]. Kyiv: T-vo «Znannya», KOO, 556. [in Ukrainian]
2. Kovalenko, M.A., Hruznov, I.I., Sukhomlyn, L.YE. (2016). *Menedzhment trudovoyi aktyvnosti pratsivnykiv pidpryyemstva* [Management of the labor activity of the company's employees]. Kherson: Oldy-plyus, 288. [in Ukrainian]
3. Didenko, V.M. (2008). *Menedzhment: pidruchnyk* [Management: a textbook]. Kyiv: Kondor, 584. [in Ukrainian]
4. Kramarenko, V.I. (2013). *Menedzhment: navch. posibnyk* [Management: education]. Kyiv: TSUL, 248. [in Ukrainian]
5. Ryabukha, M.S. (2009). *Upravlinnya motyvatsiynym mekhanizmom v systemi stymulyuvannya pratsi* [Management of the motivational mechanism in the labor incentive system]. *Visnyk BDAU: zb. nauk. prats'*. Bila Tserkva, 97–100. [in Ukrainian]
6. Ponomarova, M.S. (2011). *Materialne stymulyuvannya pratsi v ekonomichnomu mekhanizmi rozvytku silskohospodarskykh pidpryyemstv: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04* [Material stimulation of labor in the economic mechanism of development of agricultural enterprises: autoref. thesis ... candidate economy Sciences: 08.00.04]. Khark. nats. ahrar. un-t im. V.V. Dokuchayeva. Kharkiv, 20. [in Ukrainian]
7. Artemenko, A.K., Antoshchenkova, V.V., Ponomarova, M.S. (2020). *Motyvatsiya ta stymulyuvannya pratsi v efektyvnomu upravlinni ta innovatsiyniy diyalnosti pidpryyemstva* [Motivation and labor stimulation in effective management and innovative activity of the enterprise]. *Visnyk KHNAU im. V.V. Dokuchayeva. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 1. [in Ukrainian]
8. Lomovskykh, L.O. (2000). *Pidvyshchennya motyvatsiyi pratsi na osnovi pokrashchannya ekonomichnoho, sotsialnoho ta sotsialno-psykholohichnoho stanu v trudovykh kolektyvakh* [Increasing work motivation on the basis of improving the economic, social and socio-psychological condition of labor teams]. *Problemy ekonomiky ahropromyslovoho kompleksu*, 2, 427–433. [in Ukrainian]
9. Lomovskykh, L.O. (2000). *Deyaki ekonomichni ta psykholohichni pytannya motyvatsiyi pratsi* [Some economic and psychological issues of work motivation]. *Ekonomika, menedzhment, osvita v systemi reformuvannya ahropromyslovoho kompleksu: Materialy Vseukr. konf. molodykh uchenykh-ahrarykiv*. Kharkiv, 2. [in Ukrainian]
10. Ponomarova, M.S. (2014). *Udoskonalennya motyvatsiyi ta oplaty pratsi v haluzi tvarynytstva* [Improvement of motivation and remuneration in the field of animal husbandry]. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. Seriya: Ekonomika i menedzhment*, 8, 203–210. [in Ukrainian]
11. Abdullina, M. (2023). *Yak zminyvsya rynek pratsi i riven zarplat v Ukrayini na druhomu rotsi viyny* [How the labor market and salary level changed in Ukraine in the second year of the war]. *Ekonomichna Pravda*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/08/25/703588/> [in Ukrainian]
12. *Vysnovok za rezultatamy opytuvannya fermeriv v Ukrayini (2023)* [Conclusion based on the results of the survey of farmers in Ukraine]. URB. Available at: [https://urb.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/Farmers\\_Help\\_Final\\_06.03.pdf](https://urb.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/Farmers_Help_Final_06.03.pdf) [in Ukrainian]
13. Bohdanok, O. (2023). *Shmyhal rozpoviv, skilky silhospzemel rozminuvaly v Ukrayini* [Shmyhal told how many agricultural lands were demined in Ukraine]. *Suspilne novyny*. Available at: <https://suspilne.media/531441-smigal-rozpoviv-skilki-silhospzemel-rozminuvali-v-ukraini/> [in Ukrainian]
14. *Kompaniya MKHP uviyshla do reytnhu TOP 25 robotodavtsiv, vidkrytykh dlya molodykh talantiv do 25 rokiv (2023)* [The MHP company entered the rating of TOP 25 employers open to young talents under 25 years of age]. MKHP. Available at: <https://mhp.com.ua/uk/news-mhp/mhp-u-top-25-robotodavciv-ukrayini-vidkritih-dlya-molodi> [in Ukrainian]
15. *Lyudyna maye pratsyuvaty tam, de zhyve. Yak ahrariyi dopomahayut vyrishyty kadrovi problemy na seli (2018)* [A person should work where he lives. How farmers help solve personnel problems in the countryside]. TSN. Available at: <https://tsn.ua/groshi/lyudina-maye-pracyuvati-tam-de-zhive-yak-agrariyi-dopomagayut-virishiti-kadrovi-problemi-na-seli-1241520.html> [in Ukrainian]