

Міністерство освіти і науки України  
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка  
Природничо-економічний факультет  
Кафедра менеджменту

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему:

**«Мотивація в системі менеджменту підприємства»**

Виконала: студентка 2 курсу Mg1-M21z групи  
спеціальності 073 Менеджмент  
за освітньо-професійною програмою  
Управління персоналом та економіка праці  
Ігнатюк Дарина Олександрівна

Керівник: Лисак В. Ю., к. екон. н, доцент

Рецензент: Марусей Т.В. к. екон. н, доцент

(прізвище та ініціали, науковий ступінь, учене звання)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ.....	6
1.1 Поняття та сутність мотивації персоналу.....	6
1.2 Особливості теорій мотивації та їх вплив на системи стимулювання підприємства .....	15
1.3. Характеристика механізму стимулювання та методів мотивації праці підприємства .....	25
Висновки до першого розділу .....	37
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ЛОТІВКА-ЕЛІТ».....	38
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Лотівка-Еліт» .....	38
2.2 Дослідження трудового потенціалу аграрного підприємства.....	48
2.3. Мотивація працівників ТОВ «Лотівка-Еліт».....	57
Висновки до другого розділу .....	67
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ТОВ «ЛОТІВКА-ЕЛІТ».....	68
3.1. Вдосконалення системи стимулювання персоналу аграрного підприємства .....	68
3.2. Розробка методів удосконалення системи мотивації праці на ТОВ «Лотівка-Еліт» .....	78
Висновки до третього розділу.....	87
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	91
ДОДАТКИ.....	99

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Мотивація є важливим елементом в управлінській діяльності будь-якого підприємства. Успіх компанії напряму залежить від ефективної праці його працівників. У сучасних умовах господарської діяльності трудовий ресурс вже давно став ключовою ланкою до успішності та розвитку організації, джерелом інновацій та творчого підходу до виконання поставлених задач.

Сьогодні система стимулювання працівників на вітчизняних підприємствах є переважно неефективною та застарілою. У більшості компаній управлінська ланка не приділяє значної уваги до розвитку систем заохочення власних співробітників, вважаючи це безперспективною складовою фінансових витрат. Специфіка більшості механізмів стимулювання характеризується поєднанням загальних методів мотивації, що переважно не є актуальними щодо індивідуальних потреб співробітників та їх особистим інтересам. Як показує досвід така система не відповідає реальним вимогам діяльності підприємства та не впливає на зміну мотивів працівника на його користь.

Для ефективно побудованої управлінської системи та постійного розвитку підприємства важливим є вдосконалення мотиваційної діяльності у процесі управління організацією. Добре вмотивований персонал сприяє швидкому розвитку підприємства, досягненню усіх поставлених цілей та визначених стратегій компанії, а також підвищує конкурентні позиції організації на ринку. Дослідження впливу різноманітних методів стимулювання персоналу дозволить мінімізувати недоліки наявної на підприємстві системи стимулювання та сприятиме його розвитку та вдосконаленню.

Тобто, актуальність теми полягає у подальшому дослідженні та розробці ефективних методів мотивації, що відповідатимуть індивідуальним потребам працівників підприємства та характеризуватимуться наявними можливостями фінансово-матеріальних ресурсів, що сприятиме оптимізації виробничих потужностей та формуванню сприятливої виробничої атмосфери на підприємстві.

Питанням дослідження та удосконалення системи мотивації праці займалися ряд вітчизняних та закордонних вчених та науковців, серед яких варто виділити: Дикань Н. В. [1], Сивицька І. Г. [2], Колот А. М. [4], Мескон М.Х. [5], Солтисик О. О. [8], Прокопенко О. В. [10], Рульєв В. А. [13], Базилевич В. Д. [14], Сардак С. Е. [17], Зелена М. І. [19], Полюк М. І. [21], Бутенко Д. С. [22], Стец І. І. [29], Семикіна М. В. [33], Віннікова В. А. [35], Бондарчук Л. В. [40], Брич В. Я. [41], Лобза А.В. [42], Гончаров В. М. [45], Цуканова В. Я. [46], Ярмош В. В. [49], Ровенська В.В. [62], Побережна Г.Р. [64], Дяченко В. С. [67], Гавриш О. М. [71], Цимбалюк Г. С. [74], Скрипник В. В. [79] та ін.

Мотивація, як специфічна функція менеджменту, характеризується широким впливом різноманітних факторів, що формують ефективну модель управління персоналом на основі їх індивідуальних характеристик. У процесі дослідження загальних теоретико-методологічних засад, що формують основну систему впливу на діяльність працівників з'ясовано, що дана категорія є ще недостатньо досліджена та потребує подальшого вивчення та розвитку для формування вдосконаленої моделі згідно вимог сучасного ринку праці.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дипломної роботи є дослідження мотиваційного механізму підвищення трудової активності персоналу, а також розробка та вдосконалення наявної системи стимулювання працівників ТОВ «Лотівка-Еліт».

Згідно визначеної мети поставлено та вирішено наступні завдання:

- досліджено поняття та сутність мотивації працівників;
- здійснено характеристику теорій мотивації та їх вплив на системи стимулювання підприємства;
- визначено специфіку механізму стимулювання та методів мотивації праці;
- проведено загальну характеристику підприємства, яке досліджувалося;
- досліджено трудовий потенціал визначеної компанії;
- проаналізовано мотиваційну систему ТОВ «Лотівка-Еліт»;

- запропоновано шляхи покращення системи мотивації організації;
- розроблено методи та заходи задля удосконалення системи мотивації аграрного підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процес мотивації праці персоналу ТОВ «Лотівка-Еліт».

**Предметом дослідження** є удосконалення системи мотивації праці ТОВ «Лотівка-Еліт», а також вивчення впливу матеріальних та нематеріальних методів стимулювання на трудову діяльність працівників.

**Методи дослідження.** У процесі написання дипломної роботи основою було застосування таких методів як: аналізу та синтезу для формування відповідних висновків на основі досліджуваних даних, методів аналогії для співставлення отриманих даних, а також широке використання емпіричних досліджень у вигляді проведення аналізу для співставлення вітчизняного та зарубіжного досвіду побудови системи мотивації, метод спостереження для практичного дослідження теоретичних положень, графічний та табличний метод дослідження для відображення отриманих результатів у візуальній формі, а також метод опитування, що проводився шляхом тестування працівників ТОВ «Лотівка-Еліт» для побудови ефективної системи мотивації та удосконалення наявного механізму мотивації на основі індивідуальних потреб працівників і ресурсних можливостей підприємства.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає у тому, що отримані результати проведеного дослідження направлені на покращення системи мотивації праці працівників ТОВ «Лотівка-Еліт», що характеризується дослідженням факторів, що формують індивідуальні потреби персоналу аграрного підприємства та можуть виконувати роль рекомендацій у процесі вдосконалення наявного механізму стимулювання організації.

**Структура та обсяг роботи.** Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## ВИСНОВКИ

В результаті проведених досліджень можна зробити наступні висновки:

1. У процесі дослідження терміну «мотивація» серед вітчизняних та зарубіжних науковців немає єдиного бачення характеризування даного поняття. Тому, враховуючи вищенаведені значення можна ствердити, що мотивація – це внутрішня складова, що формує поведінку людини та впливає на її продуктивність.

2. У сучасних умовах управління персоналом теорії мотивації є важливою складовою у процесі розробки системи стимулювання працівників, які виконують роль загальних моделей потенційної поведінки персоналу при впливі різноманітних зовнішніх чинників на їх діяльність.

3. Коригування поведінки працівників відбувається шляхом використання різноманітних методів та їх поєднання залежно від очікуваного результату та поставлених керівником цілей. Специфіка мотиваційної діяльності вітчизняних підприємств полягає у використанні загальносвітових механізмів мотивації працівників у поєднанні із ресурсними можливостями організації.

4. У процесі аналізу підприємства ТОВ «Лютівка-Еліт» з'ясовано, що організація позиціонується на вирощуванні високоякісного та високопродуктивного насіннєвого матеріалу для внутрішніх потреб корпорації та зовнішнього ринку збуту та є складовою агрохолдингу «Епіцентр-Агро». Організаційно-управлінська структура компанії побудована у вигляді дивізіональної форми та характеризується тісним взаємозв'язком усіх адміністративних та виробничих підрозділів підприємства, до складу яких входять: агрономічний, механічний, бухгалтерський, економічний, охорони праці та кадровий відділи, допоміжний та обслуговуючий персонал. У результаті дослідження фінансово-економічної частини діяльності компанії встановлено, що за період 2019-2020 р.р. підприємство зазнало певних економічних втрат, у зв'язку з кризою спричиненою поширенням інфекційного захворювання COVID-19, проте протягом наступного періоду 2020-2021 р.р.

досліджувані показники фінансової звітності дещо стабілізувалися. Найбільше втрат аграрне підприємство зазнало щодо адміністративних витрат та витрат на збут.

5. З'ясовано, що переважно більша частина працівників ТОВ «Лотівка-Еліт» складають висококваліфіковані фахівці та спеціалісти, а також дипломовані працівники. Важливою складовою діяльності та розвитку аграрного підприємства є спонукання працівників до розвитку їх професійних навичок.

6. Досліджено мотиваційну складову управління компанією, що характеризується комплексним підходом до стимулювання працівників на основі внутрішньо розробленого механізму мотивації персоналу. Так, враховуючи важке політичне та економічне становище в країні, спричинене рядом зовнішніх факторів, система мотивації працівників зазнала певних змін. Серед основних методів мотивації варто відмітити передусім нематеріальні види стимулювання, які сприятимуть мінімізації фінансових витрат, що забезпечить стабілізацію ресурсів підприємства. Даний вид заохочення направлених передусім на утримання висококваліфікованого персоналу та стимулювання його до саморозвитку.

7. Задля розроблення ефективної системи вдосконалення мотивації ТОВ «Лотівка-Еліт» було проведено дослідження основних потреб працівників на основі їх особистих вподобань. Згідно проведеного дослідження системи мотивації працівників аграрного підприємства можна підсумувати, що переважаюча частина працівників головним стимулом для себе вважають матеріальні форми заохочення. Проте даний показник може дещо різнитися залежно від впливу ряду факторів, зокрема рівня освіти та займаної посади людини. Так, наприклад, близько понад 70% працівників виробничих підрозділів обрали пріоритетним застосування матеріальних методів мотивації над нематеріальними, коли показник серед працівників адміністративних відділів становить близько 50-65%.

8. Тому на основі отриманих даних запропоновано заходи, що направлені на підвищення рівня мотивації працівників ТОВ «Лотівка-Еліт»:

- розробка або удосконалення Положень мотивації працівників, що відповідатимуть сучасним вимогам та реальним потребам працівників;
- гідний рівень заробітної плати, що відповідає сучасним умовам ринкових відносин;
- мінімізація застосування негативних заходів мотивації;
- найм працівника, що відповідатиме за проведення заходів із вдосконалення системи мотивації на основі внутрішніх мотивів працівників;
- удосконалення системи оплати навчання працівників задля стимулювання їх до саморозвитку;
- розробка психологічних заходів, що сприятимуть адаптації працівників у виробничому процесі та колективі, проведення різноманітних корпоративних заходів тощо;
- зміна авторитарного стилю управління персоналом на демократичний підхід у процесі менеджменту підприємства;
- оновлення матеріально-технічного устаткування.

Проте, зважаючи на нестабільну ситуацію на ринку агропродукції та кризове становище в Україні, реалізація даних заходів може відбуватися поступово, залежно від ресурсних можливостей підприємства. Так, актуальними у сучасних умовах є розробка та впровадження психологічних заходів із адаптації та підтримки працівників, які опинилися у скрутному становищі.

Тобто, запропонована модель удосконалення системи мотивації працівників аграрного підприємства «Лотівка-Еліт» направлена насамперед на актуалізацію методів стимулювання на основі індивідуальних потреб працівників. Рекомендовані заходи побудовані у вигляді поєднання матеріальних та нематеріальних методів заохочення комплексної системи підвищення трудової активності працівників різних видів діяльності.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дикань Н.В., І.І. Борисенко. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 389 с.
2. Сивицька І. Г., Синиченко А. В. Мотиваційна стратегія як провідна детермінанта оптимізації управління персоналом. *Економіка і організація управління*. Вінниця, 2019. Вип. 3. С. 92-100.
3. Гольцман І. О. Теоретичні засади формування системи мотивації в кадровому менеджменті як важливий чинник забезпечення конкурентоспроможності. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки*. 2009. № 24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2009\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2009_2_12) (дата звернення 26.06.2022).
4. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 1998. 224 с.
5. Mescon M. H., Albert M., Hedouri F. Management. New York : Harper & Row, 1988. 777 p.
6. Васюта В. Б. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання / В. Б. Васюта, Л. І. Бульбаха. // *Ефективна економіка*. - 2016. № 6 – URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_6\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_6_33) (дата звернення 26.06.2022).
7. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. № 1. 2018. С. 218–234 – URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018\\_1\\_218\\_234.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_218_234.pdf) (дата звернення 26.06.2022).
8. Квасній Л. Г., Солтисик О. О., Феदिшин В. В. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 11. С. 233–237.
9. Костін Д.Ю. Матеріальне стимулювання трудової діяльності: аналіз теоретико–методологічних підходів // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал.

2013. № 2 (7). С. 81–86 – URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2013/No2/81-86.pdf> (дата звернення 26.06.2022).

10. Конспект лекцій з курсу Теорія мотивації / упоряд. О. В. Прокопенко. Суми : СумДУ, 2006. 171 с.

11. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2002. 337 с.

12. Сухарев О. М. Економічний словник : словник економічних термінів, 2008. URL: <http://epi.cc.ua/ekonomicheskij-slovar.html> (дата звернення 26.06.2022).

13. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент: навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2011. 312 с.

14. Економічна теорія: Політекономія: підручник / за ред. В.Д. Базилевича. Київ : Знання-прес, 2007. 719 с.

15. Машков К.Є. Права та обов'язки працівників, що виникають внаслідок отримання заохочення за трудові досягнення // Часопис Київського університету права. 2011. № 1. С. 193-196.

16. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб. / Васильченко В.С., Гриненко А.М., Грیشнова О.А., Керб Л.П. Київ : КНЕУ, 2005. 403 с.

17. Сардак С. Е. Мотивація та стимулювання працівників вітчизняних підприємств. *Україна : аспекти праці*. 2008. №6. С. 45-51.

18. Ведерніков, М. Д., Зелена М. І. Доцільність застосування зарубіжного досвіду мотивації персоналу на українських підприємствах // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2013. № 5, т. 1. С. 18-21.

19. Зелена М. І. Мотивація як головний чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. 2011. № 4 (2). С. 253-255.

20. Новак В. О., Мостенська Т. Л., Ільєнко О. В. Організаційна поведінка : підручник. Київ : Кондор, 2013. 498 с.

21. Полюк М. І. Теоретичні підходи до мотивації персоналу у підприємстві. *Ефективна економіка*. 2020. № 4 – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7836> (дата звернення: 27.06.2022).
22. Бутенко Д. С. Теорії мотивації: практичний аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 5 – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7923> (дата звернення: 29.06.2022).
23. Лук'янченко Н. Д., Бунтовська Л. Л. Мотивація персоналу: навчальний посібник. Донецьк: ДонНУ, 2004. 302 с.
24. McGregor, D. (1957). The human side of enterprise. *Management Review*, 22-28, 88-92.
25. Сладкевич, В. П. Мотиваційний менеджмент : курс лекцій. Київ : МАУП, 2001. 168 с.
26. Резнікова О. С. Класичні теорії мотивації: еволюція підходів // Вісник економічної науки України. 2011. № 1 (19). С. 133-136
27. Бабчинська О. Концепції мотивації високопродуктивної інноваційної активності персоналу // Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : збірник наукових праць IX Міжнародної науково-практичної конференції Частина I. Вінниця, 2021. С. 125-135.
28. Maslow A. H. A theory of human motivation. *Psychological Review*. 1998. №50(4). pp. 370–396. – URL: <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm> (дата звернення 05.07.2022).
29. Стец І. І. Мотивація інженерно-технічного персоналу промислового підприємства в умовах ринкових відносин : дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Тернопіль, 2006. 221 с.
30. Боришкевич І., Якубів В., Романюк Х. Використання теорій мотивації людської діяльності у сфері державної служби. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2022. №1 (61). С. 12-18 – URL: <http://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2052/2450> (дата звернення 21.07.2022).

31. Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. Г.О. Дорошенко. Харків, ВСВ-Принт, 2015. 300 с.
32. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Кондор, 2005. 434 с.
33. Семикіна М. В., Запирченко Л. Д., Семикіна А. В., Бугаєва М. В. Розвиток та реалізація інноваційної компоненти людського капіталу на основі вдосконалення мотиваційного механізму у сфері праці // Центральнотраїнський науковий вісник. Економічні науки, 2020. Вип. 4 (37). С. 90-106 – URL: <http://economics.kntu.kr.ua/archive/37.html> (дата звернення 02.08.2022).
34. Нижник В.М., Харун О.А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2011. 210 с.
35. Віннікова В.А. Мотиваційні механізми управління персоналом підприємств сфери торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. Харків, ХДУХТ. 2013. Вип. 1(2). С. 178–183.
36. Економіка енергетики : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, І. М. Сотник. Суми : Університетська книга, 2015. 378 с.
37. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. Суми : Університетська книга, 2012. 864 с.
38. Мельник Л. Г., Волк О. М. Гайтина Н. М., Рибалка М. В. Удосконалення методів мотивації працівників на підприємствах України з урахуванням міжнародного досвіду // ВісникСумДУ. Серія «Економіка», Суми, 2012. № 4. С. 55-63.
39. Управлінські аспекти соціальної роботи : курс лекцій / М.Ф. Головатий, М.П. Лукашевич, Г.А. Дмитренко та ін. Київ : МАУП, 2004. 368 с.
40. Бондарчук Л.В., Ніколайчук Н. П. Особливості антикризового управління персоналом. *Актуальні наукові дослідження в сучасному світі*. 2017. Вип. 5 (25). С. 77-82.
41. Брич В.Я., Дяків О., Слівінська Н. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2012. 520 с.

42. Лобза А.В., Гузь І.С. Підходи до розробки системи оцінки ефективності діяльності персоналу сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 1.С.510–513.

43. Корольков В. В., Бабенко Д. О. Удосконалення мотиваційного механізму управління персоналом підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11 – URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2020/71.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/71.pdf) (дата звернення: 03.08.2022).

44. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. *Ефективна економіка*. 2016. №4 – UR: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення 03.08.2022).

45. Гончаров Г.О. Структура мотиваційного механізму трудової діяльності. *Регіональні перспективи*. 2000. № 2-3 (9-10). с.128-129.

46. Цуканова В. Я., Петренко Ю. В. Групування методів мотивації персоналу. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 341-346. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_9\\_60](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_9_60) (дата звернення 04.08.2022).

47. Маклаков С. М. Соціально-економічна мотивація персоналу підприємства в умовах інноваційних змін в економіці : дис. канд. екон. наук : 08.00.07. Кропивницький, 2019. 242 с.

48. Н. М. Заярна, І. О. Шевчук Зарубіжний досвід мотивації праці та доцільність його застосування в Україні // Науковий вісник НЛТУ України. 2011. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubizhniy-dosvid-motivatsiyi-pratsi-ta-dotsilnist-yogo-zastosuvannya-v-ukrayini> (дата звернення 05.08.2022).

49. Ярмош В. В. Підходи до класифікації сучасних методів мотивації персоналу в сфері публічного управління. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль, 2014. Том 15. № 3. С. 263–268.

50. Економіка підприємства : підручник. Вид. 2-ге, перероб. та доп. / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. Київ : КНЕУ, 2001. 528 с.

51. Шовчко Г. В. Класифікація методів мотивації // Управління розвитком. 2014. № 3. С. 89-92

52. Басва О. В., Згалат-Лозинська Л. О., Фетісова Н. І. Основи менеджменту : навч. посіб. Київ, 2008. 599 с.
53. Черкашина, Д. Нестандартна мотивація. Контракти. 2008. № 22. С. 25–27.
54. Епіцентр АГРО. Агрохолдинг ТОВ «Епіцентр К» URL: <https://epicentr-agro.com> (дата звернення 22.08.2022).
55. ТОВ «ЛОТІВКА ЕЛІТ» URL: <https://vkursi.pro/card/tov-lotivka-elit-32678215> (дата звернення 22.08.2022).
56. Лотівка-Еліт (Полонське НПП). URL: <https://agrarii-razom.com.ua/elevators/lotovka-elit-polonske-hpp> (дата звернення 22.08.2022).
57. РЖТ Іннедікс ФАО 320. Ragt Semences. URL : <https://www.facebook.com/RAGTSemencesUA/photos/pb.100057572793998.-2207520000../1262705850862096/?type=3> (дата звернення 22.08.2022).
58. Реквізити ТОВ «Лотівка-Еліт». URL: <https://tripoli.land/ua/farmers/hmelnitskaya/shepetovskiy/lotivka-elit-32678215> (дата звернення 22.08.2022).
59. Лотівка Еліт. URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/32678215/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32678215/) (дата звернення 22.08.2022).
60. Дем'яненко С. І. Менеджмент аграрних підприємств : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2005. 347 с.
61. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств : підручник. 2-ге вид., доп. і перероблене. Київ : КНЕУ, 2002. 624 с.
62. Ровенська В.В. Трудовий потенціал підприємства: поняття, структура // В.В. Ровенська: теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : зб. наук. пр. Маріуполь, 2011. С. 286-291.
63. Дідур К. М Особливості формування персоналу аграрних підприємств // Економіка та держава : науково-практичний журнал. Січень 2012. № 5. С. 82-85.

64. Побережна Г.Р. Методичні підходи щодо формування системи управління персоналом малих та середніх підприємств // Економіка АПК. № 7. - 2002. С. 53.

65. Олійник Т. Г. Мотивація як спосіб підвищення продуктивності праці на аграрних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6174> (дата звернення: 14.09.2022).

66. Вуйченко М. А., Шатохін, А. М. Мотивація праці як засіб управління соціально-трудовими відносинами в аграрних підприємств. *Grail of Science*. 2022. С. 137-139. URL: <https://archive.journal-grail.science/index.php/2710-3056/article/view/172> (дата звернення: 14.09.2022).

67. Дяченко В. С. Формування економічної стійкості сільськогосподарських підприємств : дис... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2020. 196 с.

68. Плотник О. Д. Мотиваційний моніторинг як чинник підвищення продуктивності праці в аграрних підприємствах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки* Полтава, 2011. №4. С. 124-129.

69. Лисак В.Ю. Сутність заробітної плати та її значення в процесі економічного управління підприємством. *Економіка і суспільство*. Випуск №4, 2016. С. 264-269.

70. Гриньова В.М., Шульга Г. Ю. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. Одеса : ОДЕУ, 2010 . 310 с.

71. Гавриш О. М. Роль та значення нематеріальної мотивації персоналу у діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах пандемії COVID-19. *Аграрна політика України в умовах глобальних викликів* : матеріали доп. міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 2021. С. 224-247.

72. Качмарик Я. Д., Цирик О. О. Мотиваційний механізм управління витратами підприємства // Науковий вісник НЛТУ України. 2011. №12. URL: [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2011/21\\_12/201\\_Kac.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2011/21_12/201_Kac.pdf) (дата звернення 18.09.2022).

73. Лисак В. Ю. Інновації в управлінні персоналом: зарубіжна та вітчизняна практика // *Агросвіт*. 2013. № 9. С. 55-60 – URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/9\\_2013/14.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/9_2013/14.pdf) (дата звернення 25.09.2022).

74. Цимбалюк Г. С., Кравчук Р. В. Оплата праці як елемент матеріальної мотивації працівників. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2022. №2 (65). С. 54-58.

75. Лисак В. Ю. Сучасні підходи до формування системи управління людським капіталом. *Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики* : матеріали I Міжнар. науково-практ. конф., Кривий Ріг, 2016. С. 379–381.

76. Щербак В.Г., Яцук В. Г. Розробка системи мотивації персоналу підприємства // *Збірник матеріалів II всеукраїнської наукової Інтернет-конференції «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»*. 2017. С. 357-363.

77. Рудь Н. Т. Інноваційний потенціал персоналу підприємства: сутність, управління та методи оцінки // *Економічний форум*. 2019. № 2. С. 180-190. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2019\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2019_2_30) (дата звернення 25.09.2022).

78. Речка К. М. Загальні риси управління персоналом у системі менеджменту аграрного підприємства. *Економіка та держава*. 2018. № 3. С. 67–70.

79. Скрипник В. В. Інноваційний розвиток аграрних підприємств України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. С. 19-24. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/252585/251599> (дата звернення 25.09.2022).