

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 8.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.58>**

**УДК 658.8:005.96**

*К. І. Оксенюк,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики,  
Луцький національний технічний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3366-6143>*

## **МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ПОБУДОВИ УСПІШНОГО БРЕНДУ**

*K. Oksenyuk,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of  
Entrepreneurship, Trade, and Logistics  
Lutsk National Technical University*

## **MOTIVATIONAL ASPECTS OF BUILDING A SUCCESSFUL BRAND**

*У статті досліджено мотиваційні аспекти побудови успішного бренду як важливий чинник забезпечення його конкурентоспроможності та стійкого розвитку в сучасному ринковому середовищі. Зазначено, що в умовах високої конкуренції та динамічних змін споживчих потреб традиційні інструменти брендингу поступаються місцем мотиваційним підходам, які ґрунтуються на глибокому розумінні поведінкових моделей споживача.*

*Проаналізовано роль внутрішньої мотивації персоналу як ключового ресурсу формування автентичного та привабливого бренду. Зроблено акцент на необхідності комплексного підходу, який поєднує зовнішнє бренд-*

*позиціонування з внутрішнім залученням працівників до реалізації цінностей бренду. Визначено ключові чинники, які впливають на лояльність споживачів, формування емоційного зв'язку з брендом і підвищення ефективності маркетингових комунікацій. Стаття поєднує теоретичні підходи до розуміння мотивації з практичними рекомендаціями щодо формування брендів, орієнтованих на цінності та довготривалі відносини з клієнтами.*

*The article explores the motivational aspects of building a successful brand, highlighting their growing importance in the context of an increasingly competitive and dynamic market environment. The formation of a strong brand today requires more than product quality and advertising – it demands a deep understanding of consumer psychology, emotional engagement, and internal motivation of personnel. The research emphasizes that motivation is a key factor that influences both the formation of consumer loyalty and the internal corporate culture that supports and communicates the brand's values.*

*The paper examines the dual role of motivation: on the one hand, as a mechanism for influencing consumer behavior and creating long-term emotional attachment to the brand, and on the other, as a tool for increasing employee engagement, which directly affects the brand's internal strength and authenticity. Particular attention is paid to the integration of motivational strategies into the brand development process, including personalized marketing communication, value-based positioning, and employee branding practices.*

*The author argues that motivational branding is not a separate element of brand strategy but its core, allowing businesses to build meaningful relationships with target audiences and differentiate themselves in oversaturated markets. The article presents key motivational factors that affect the perception of the brand, including emotional resonance, trust, identity alignment, and the feeling of belonging. It also identifies the impact of internal motivation on employee behavior, corporate communication, and the consistent delivery of brand promises.*

*The research is grounded in interdisciplinary analysis, combining concepts from marketing, management, psychology, and behavioral economics. Based on the findings, the article offers practical recommendations for integrating motivational tools into brand-building strategies.*

*The conclusions underline the need for a systematic and holistic approach to branding, in which motivation becomes a driver of both internal and external brand development.*

**Ключові слова:** мотивація, брендинг, стратегія, позиціонування бренду, успішний бренд, мотивація персоналу, лояльність споживачів.

**Keywords:** motivation, branding, strategy, brand positioning, successful brand, employee motivation, customer loyalty.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** В умовах сучасної стрімкої конкуренції, динамічних змін у споживчих уподобаннях та глобалізації ринків, зростає значення нематеріальних активів підприємства, зокрема – бренду як стратегічного ресурсу. Ефективне формування бренду вимагає не лише маркетингових технологій, а й глибокого розуміння мотиваційних чинників, що впливають як на споживачів, так і на внутрішніх стейкхолдерів – працівників, менеджерів, партнерів.

Сучасний споживач дедалі рідше приймає рішення виключно на основі функціональних характеристик продукту. Натомість, ключову роль відіграють емоційні, символічні та поведінкові мотиви: прагнення до самовираження, ідентифікації з певною соціальною групою, довіри, визнання або психологічного комфорту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика мотиваційних чинників у процесі побудови успішного бренду набула особливої актуальності в умовах насиченого та конкурентного ринку. Вивчення внутрішньої й зовнішньої мотивації розглядається як ключ до формування

стійкого бренду з високим рівнем залучення персоналу та лояльності споживачів.

Теоретичні та прикладні аспекти брендингу знаходять відображення у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: І. Білик [1], А. Ковальова [2], О. Ковби [3], Ф. Котлера [4], К. Келлера [4], І. Закрижевської [5], А. Погиби [1], Н. Савченко [6], Л. Суліменко [6], О. Марченко [7], В. Нянько [5], Г. Тарасюк [3], Ю. Поліщука [5], А. Шиян [2] та інших. Питання мотиваційних аспектів отримали широке висвітлення у працях таких дослідників, як Л. Броннікова [8], В. Васюта [9], О. Герасименко [10], С. Голець [11], Д. Горовий [12], А. Климчук [13], Ю. Коваленко [11], К. Козак [14], Д. Лебідь [15], З. Лещенко [16], А. Потапенко [10], С. Прохоровська [17], А. Сербенівська [15], К. Нетудихата [8], І. Черевань [11] та інших.

Ф. Котлер акцентував увагу на тому, що ефективний брендинг базується не лише на візуальних атрибутах або маркетингових комунікаціях, а насамперед на емоційній взаємодії зі споживачем [4]. Автор визначає мотивацію як рушійну силу побудови сильного бренду, що здатен формувати тривалі асоціації у свідомості цільової аудиторії.

К. Келлер розглядає модель побудови бренду та основі ієрархії потреб споживачів, відзначаючи, що довготривала мотивація клієнтів формується через глибоке розуміння їхніх цінностей і очікувань [4].

У вітчизняному науковому просторі проблеми мотивації в брендингу досліджуються крізь призму управління персоналом та споживчої поведінки. З. Лещенко акцентує увагу на необхідності комплексного підходу до мотивації, який поєднує матеріальні стимули, соціальну підтримку, внутрішню причетність і розвиток емоційного інтелекту персоналу [16]. С. Прохоровська у своїй роботі підкреслила значущість комбінування матеріальних і нематеріальних методів стимулювання, зокрема впровадження довгострокових соціальних програм для підвищення лояльності персоналу [17].

В умовах воєнного стану А. Сербенівська та Д. Лебідь дослідили “актуальні проблеми мотивації персоналу”, відзначивши, що сучасні виклики змушують переглядати традиційні підходи: важливими є психологічна підтримка, забезпечення стабільності та відчуття причетності до спільної мети [15]. Окрім цього, О. Герасименко та А. Потапенко у дослідженні мотивів персоналу під час війни відзначили, що внутрішня організаційна культура й адаптивні стратегії HR-менеджменту стають вирішальними в збереженні мотивації та ефективності працівників у кризових умовах [10].

У площині брендингу особливу увагу заслуговує праця І. Закрижевської, Ю. Поліщука та В. Нянька, які дослідили інноваційні цифрові стратегії брендингу в українському бізнесі. Вони наголосили на тому, що мотивація персоналу відіграє ключову роль у впровадженні інноваційних стратегій: без активної участі й самовіддачі співробітників ефективних результатів досягти неможливо [5].

Таким чином, постає актуальна науково-практична проблема – необхідність комплексного вивчення мотиваційних факторів як ключового елемента побудови успішного бренду.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження ролі мотиваційних чинників у процесі формування та розвитку успішного бренду.

Досягнення мети статті зумовило необхідність формування і розв’язання таких основних завдань:

- проаналізувати вплив мотивації персоналу на імідж і позиціонування бренду;
- розкрити значення мотивації споживачів у зміцненні лояльності до бренду;
- окреслити ефективні мотиваційні стратегії, які сприяють формуванню ідентичності бренду;
- запропонувати практичні підходи до інтеграції мотиваційних інструментів у систему управління брендом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування успішного бренду є складним багатокомпонентним процесом, у якому дедалі більшої ваги набуває врахування мотиваційних чинників. Мотивація – як внутрішній механізм, що спонукає до дії – відіграє визначальну роль у поведінці, як споживачів, так і працівників підприємства, формуючи стійкий зв'язок між брендом та цільовою аудиторією.

У контексті брендингу мотивація проявляється у двох площинах:

1. Внутрішня мотивація персоналу – забезпечення залучення та ініціативи працівників у процесі створення бренду.
2. Зовнішня мотивація споживачів – формування прихильності до бренду, зацікавленості та готовності до повторних покупок.

Високомотивовані працівники демонструють вищу якість обслуговування, ініціативність та залученість до корпоративних цінностей, що впливає на сприйняття бренду споживачами [4].

Доведено, що бренди з високим рівнем внутрішньої мотивації працівників частіше формують стабільну емоційну довіру у споживачів, оскільки клієнт відчуває щирість сервісу та автентичність комунікації. Натомість низький рівень мотивації персоналу може спричинити недоброзичливе ставлення, пасивність або конфліктні ситуації, що шкодить іміджу.

У процесі формування успішного бренду важливо усвідомлювати, які саме мотиваційні інструменти можуть бути застосовані до різних цільових груп. Таблиця 1 узагальнює ключові види мотивації, що застосовуються як до внутрішнього середовища бренду (персоналу), так і до зовнішнього (споживачів). Вона відображає системний підхід до мотивації, та показує, як через різні мотиваційні механізми можна впливати на поведінку, лояльність і залучення до бренду.

**Таблиця 1. Види мотивації у процесі формування бренду**

Тип мотивації	Орієнтація	Механізми реалізації
Зовнішня мотивація	Персонал	Самореалізація, визнання, залучення до стратегій, розвиток та кар'єрне зростання
Внутрішня мотивація	Персонал	Заробітна плата, бонуси, соціальний пакет, матеріальні стимули
Емоційна мотивація	Споживачі	Соціальна місія бренду, асоціації, візуальна ідентичність
Раціональна мотивація	Споживачі	Ціна/якість, вигоди, знижки, акції
Соціальна мотивація	Споживачі та персонал	Приналежність до спільноти, участь у брендових ініціативах

*Джерело: систематизовано на основі [7, 8, 9, 10, 11]*

Виділення окремих типів мотивації для цільових груп – персоналу та споживачів – дозволяє не лише структурувати підходи до управління брендом, але й формувати диференційовані мотиваційні стратегії.

Внутрішня мотивація працівників має ключове значення для побудови бренду з середини. Залученість, відчуття причетності до створення цінностей бренду, можливість самореалізації та зростання формують основу корпоративної ідентичності, яка надалі проектується на зовнішнє середовище через комунікації, обслуговування та поведінку бренду загалом [13]. Підприємства, які ігнорують нематеріальні стимули персоналу, ризикують втратити автентичність бренду.

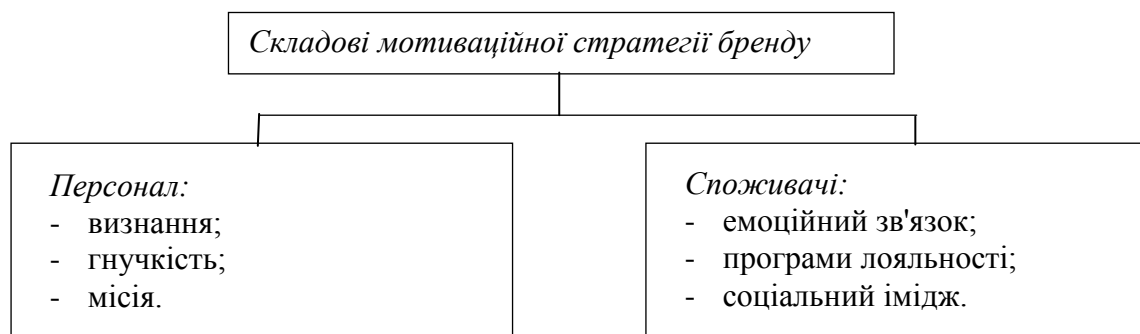
Зовнішня мотивація персоналу виконує підтримуючу функцію. Вона важлива як база, однак без поєднання з емоційним наповненням та перспективами професійного розвитку не здатна забезпечити довгострокову ефективність [4]. Оптимальна мотиваційна модель повинна балансувати зовнішні матеріальні стимули з внутрішньою потребою у самореалізації.

Варто відмітити, що мотивація споживачів виявляється у двох домінантних напрямках – раціональному та емоційному. Раціональна мотивація ґрунтується на вигоді: цінова доступність, якість, акційні пропозиції тощо. Проте саме емоційна мотивація забезпечує стійку лояльність. Вона базується на соціальній приналежності, ідентифікації з брендом, досвіді.

Соціальна мотивація займає особливе місце як спільна площина між персоналом та споживачами. Соціально відповідальні підприємства, корпоративна етика, екологічність і волонтерство формують не лише імідж бренду, але й залучають обидві сторони до спільної системи цінностей.

Таким чином, ефективна побудова бренду вимагає інтегрованої мотиваційної політики, що враховує психологічні, економічні, соціальні та культурні аспекти. Мотивація не є допоміжним чинником – вона є ядром успішного брендингу, яке забезпечує стійкість, довіру й розвиток бренду в динамічному ринковому середовищі.

Побудова успішного бренду неможлива без чіткої, цілісної мотиваційної стратегії, яка охоплює як внутрішнє середовище підприємства (персонал), так і зовнішню аудиторію (споживачів) (рис.1).



**Рис. 1. Складові мотиваційної стратегії бренду**

*Джерело: розроблено автором*

Мотиваційна стратегія містить два основні напрями: мотивацію персоналу та мотивацію споживачів.

Мотивація персоналу включає:

- визнання – створення відчуття значущості кожного співробітника;
- гнучкість умов праці – адаптивність до потреб і стилів роботи;
- залучення до цінностей та місії бренду (усвідомлення важливості їхньої ролі в реалізації брендової стратегії).

Мотивація споживачів охоплює:

- емоційний зв'язок – ідентифікація з брендом, його історією, цінностями;

–програми лояльності – постійна винагорода за підтримку бренду;  
 –соціальний імідж – відчуття причетності до чогось більшого, наприклад, до екологічної ініціативи або благодійної кампанії.

У процесі формування успішного бренду важливу роль відіграють мотиваційні інструменти, які дозволяють глибше зрозуміти потреби цільової аудиторії, ефективніше комунікувати з нею та посилювати емоційний зв'язок зі споживачем. З огляду на це, доцільно виокремити практичні підходи до інтеграції мотиваційних чинників у систему управління брендом (табл. 2).

**Таблиця 2. Практичні підходи до використання мотиваційних інструментів у брендингу**

Мотиваційний інструмент	Мета застосування	Форма реалізації в управлінні брендом	Очікуваний ефект
Сегментування за мотиваційними типами	Визначення глибинних потреб споживачів	Анкетування, психографічні дослідження, аналіз поведінки	Створення релевантних повідомлень та пропозицій
Мотиваційна персоналізація	Залучення та утримання споживача	Персональні рекомендації, e-mail-маркетинг, таргетинг	Підвищення лояльності до бренду
Гейміфікація	Стимулювання активної взаємодії з брендом	Бонуси, програми винагород, рейтинги, челенджі	Формування позитивного досвіду та прихильності
Ціннісна пропозиція, що відповідає мотиваціям	Посилення емоційного зв'язку з брендом	Позиціонування через соціальні/особистісні блага	Емоційна диференціація бренду
Внутрішній брендинг	Формування корпоративної ідентичності та мотивації персоналу	Навчання, ціннісна інтеграція, визнання досягнень	Підвищення якості обслуговування, брендового іміджу

*Джерело: систематизовано на основі [4, 14, 15, 16, 17]*

Інтеграція мотиваційних інструментів у систему управління брендом є стратегічно важливим чинником підвищення його ефективності та стійкості на ринку. Практичне використання таких інструментів, як сегментування за мотиваційними типами, персоналізований підхід до комунікації, елементи гейміфікації, формування ціннісних пропозицій та внутрішній брендинг, дозволяє не лише задовольнити функціональні потреби споживача, а й активно впливати на його поведінкові орієнтири.

Таким чином, мотиваційний вимір брендингу потребує не лише глибокого розуміння споживача, а й стратегічного використання практичних інструментів, що забезпечують стійке конкурентне позиціонування бренду в умовах високої мінливості ринку та зростаючих очікувань цільової аудиторії.

**Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** У процесі дослідження мотиваційних аспектів побудови успішного бренду було встановлено, що ефективний брендинг в умовах сучасного конкурентного середовища потребує не лише якісного продукту чи послуги, а й глибокого розуміння мотиваційних чинників, що впливають на поведінку споживачів та працівників підприємства.

Проаналізовано, що мотивація споживача є ключовим фактором у процесі формування емоційного зв'язку з брендом, розвитку лояльності та довіри. Водночас мотивація персоналу, який виступає провідним цінності бренду, є критично важливою для формування внутрішньої сили бренду, його автентичності та цілісності.

Встановлено, що на основі мотиваційних моделей можна сформувати дієві маркетингові стратегії, які враховують як психологічні потреби, так і ціннісні орієнтири персоналу. Успішний бренд – це результат гармонійного поєднання зовнішнього іміджу та внутрішньої культури, які формуються під впливом мотиваційних факторів.

Отже, мотиваційні аспекти є не допоміжним, а фундаментальним елементом у побудові сильного, стійкого та впізнаваного бренду. Подальші дослідження у даному напрямі доцільно зосередити на емпіричному аналізі взаємозв'язку між рівнем мотивації персоналу, показниками споживчої лояльності та фінансовою ефективністю бренду.

## **Література**

1. Білик І.І., Погиба А.А., Маргіта М.В. Важливість брендингу для підприємств та його вплив на створення споживчої лояльності. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Вип. 20. Т.2. 2024. С. 150–159.

2. Ковальов А.В., Шиян А.О. Теоретичні основи бренду, брендингу та ребрендингу. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип.2 (1). С. 76–80.

3. Тарасюк Г.М., Ковба О.П. Брендинг компаній: основні етапи становлення, розвитку та тренди сучасності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4332/4258> (дата звернення: 15.07.2025).

4. Маркетинговий менеджмент: підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко. К.: Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с.

5. Закрижевська І.В., Нянько В.М., Поліщук Ю.М. Інноваційні стратегії цифрового брендингу в українському бізнесі: аналіз та рекомендації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-31> (дата звернення: 15.07.2025).

6. Савченко Н.М., Савченко Р.О., Суліменко Л.А. Роль бренду в сталому розвитку підприємства. *Наукові горизонти*. 2020. № 08 (93). С. 31–38.

7. Марченко О.М. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 268 с.

8. Пустовіт В.В., Нетудихата К.Л., Броннікова Л.В. Теоретико-методологічні засади мотивації персоналу в системі управління організацією. *Економіка та суспільство*. 2023. (58). URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3361> (дата звернення: 14.07.2025).

9. Васюта В.Б., Бульбаха Л.І. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. № 6. 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5041> (дата звернення : 12.07.2025).

10. Герасименко О.О., Потапенко А.В. Домінанти мотивації персоналу в контексті трансформацій ринку праці України в умовах воєнного

стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-46> (дата звернення: 11.07.2025).

11. Черевань І.В., Коваленко Ю.О., Голець С.П. Мотивація персоналу підприємств: сучасні тренди в умовах воєнного часу. *Сталий розвиток економіки*. № 4 (51). С. 104–109.

12. Горовий Д.А. Мотивація та стимулювання як основні засоби управління персоналом в Україні. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2019. Вип. 3. С. 90–96.

13. Климчук А.О. Сучасні підходи мотивації та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством. *Вісник національного університету. Економічні науки*. 2018. № 2. С. 180–184.

14. Козак К.Б. Вплив мотивації на ефективність використання та розвитку трудового потенціалу персоналу. *Економіка харчової промисловості*. 2011. № 1 (7). С. 69–74.

15. Сербенівська А.Ю., Лебідь Д.А. Актуальні проблеми мотивації персоналу на підприємствах з урахуванням особливостей воєнного стану. *Empirio*. 2024. № 1. С. 122-30.

16. Лещенко З.Б. Мотиваційний аспект в управлінні персоналом аграрних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. №4. С. 327–331.

17. Прохоровська С.А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*. 2023. №2 (02). С. 45-48.

### References:

1. Bilyk, I.I. Pohyba, A.A. and Marhita, M.V. (2024), “The importance of branding for businesses and its impact on creating consumer loyalty”, *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, vol. 20, no. 2, pp. 150-159.

2. Kovalov, A.V. and Shyian, A.O. (2013), “Theoretical foundations of brand, branding and rebranding”, *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*, vol. 2 (1), pp. 76-80.

3. Tarasiuk, H.M. and Kovba, O.P. (2024), “Branding of companies main stages of formation, development and modern trends”, *Ekonomika ta suspilstvo*, [Online], vol. 64, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3905> (Accessed July 15, 2025).

4. Kotler, P. Keller, K.L. and Pavlenko, A.F. (2008), *Marketing manager* [Marketynhovyi menedzhment], Khimdzhest, Kyiv, Ukraine.

5. Zakryzhevskya, I.V. Nian'ko, V.M. and Polishchuk, Yu.M. (2024), “Innovation digital branding strategies in Ukrainian business: analysis and recommendations”, *Ekonomika ta suspilstvo*, [Online], vol. 60, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3579> (Accessed 15 July 2025).

6. Savchenko, N.M. Savchenko, R.O. and Sulimenko, L.A. (2020), “The role of the brand in the sustainable development of the enterprise”, *Naukovi horyzonty*, vol. 08 (93), pp. 31-38.

7. Marchenko, O.M. (2023), *Brend-menedzhment u suchasnomu biznesi* [Brand manadement in modern business], Lvivskyi derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav, Lviv, Ukraine.

8. Pustovit, V.V. Netudykhata, K.L. and Bronnikova, L.V (2023), “Theoretical and methodological principles of personnel motivation in the organization management system”, *Ekonomika ta suspilstvo*, [Online], vol. 58, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3361> (Accessed July 14, 2025).

9. Vasiuta, V.B. and Bulbakhya, L.I. (2016), “Motivation of personnel at the enterprise in modern business conditions”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5041> (Accessed July 12, 2025).

10. Herasymenko, O.O. and Potapenko, A.V. (2023), “Dominants of personnel motivation in the context of transformations of the Ukrainian labor market under martial law”, *Ekonomika ta suspilstvo*, [Online], vol. 49, available at:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2350> (Accessed 11 July 2025).

11. Cherevan, I.V. Kovalenko, Yu.O. and Holets, S.P. (2024), “Motivation of enterprise personnel: modern trends in wartime conditions”, *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 4 (51), pp. 104-109.

12. Horovyi, D.A. (2019), “Motivation and incentives as the main means of personnel management in Ukraine”, *Tsentrlnoukrainskyi naukovi visnyk. Ekonomichni nauk. Economic Sciences*, vol. 3, pp. 90-96.

13. Klymchuk, A.O. (2018), “Modern approaches to motivating and stimulating personnel in effective enterprise management”, *Visnyk natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 2, pp. 180-184.

14. Kozak, K.B. (2011), “The impact of motivation on the effective use and development of personnel’s labor potential”, *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, vol. 7, pp. 69-74.

15. Serbenivska, A.Yu. and Lebid, D.A. (2024), “Current problems of personnel motivation at enterprises taking into account the peculiarities of martial law”, *Empirio*, vol. 1, pp. 122-130.

16. Leshchenko, Z.B. (2024), “Motivational aspect in personnel management of agricultural enterprises”, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 4, pp. 327-331.

17. Prokhorovska, S.A. (2023), “Motivation of enterprise in the face of modern challenges”, *Transformatsiina ekonomika*, vol. 2, pp. 45-48.

*Стаття надійшла до редакції 23.07.2025 р.*