

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-110>

УДК 331.005.95.96

# СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПРИНЦИПАХ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОДУКТИВНОСТІ

## LABOR STIMULATION ON THE PRINCIPLES OF INTELLECTUALIZATION IN THE SYSTEM OF PRODUCTIVITY MANAGEMENT

**Тертична Любов Іванівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8511-2252>

**Паламарчук Адам Богданович**

здобувач 4 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньої програми «Менеджмент персоналу»  
Національний університет харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-2770-2141>

**Tertychna Liubov, Palamarchuk Adam**  
National University of Food Technology of Kyiv

Стаття присвячена питанням стимулювання праці як основного джерела підвищення продуктивності праці персоналу підприємства. Розкрито сутність стимулювання праці, показано його місце в менеджменті продуктивності. Розглянуто основні принципи створення системи стимулювання праці на принципах інтелектуалізації, що сприяють зростанню продуктивності праці співробітників організації, їх інтелектуальному розвитку. Виявлено найпоширеніші помилки при застосуванні принципів інтелектуалізації в системі стимулювання праці, щоб не знижувати мотивацію працівників. Доведено, що правильно побудована система стимулювання праці на принципах інтелектуалізації може значно підвищити продуктивність праці на підприємстві. Надані рекомендації щодо розробки ефективної системи стимулювання праці на принципах інтелектуалізації, яка допоможе підвищити рівень продуктивності праці та задоволеності працівників в організації.

**Ключові слова:** менеджмент продуктивності, стимулювання праці, принципи інтелектуалізації, трудова активність, управління продуктивністю.

The article is devoted to the issues of labor incentives as the main source of increasing the labor productivity of enterprise personnel. The essence of labor incentives is revealed, its place in productivity management is shown. It is noted that the nature of labor behavior and activity of employees is influenced by the forms of remuneration and personnel incentives that is used at the enterprise. The differences between current and prospective, hard and soft incentives, and the functions of effective labor incentives are considered. Attention is paid to the necessity of taking into account the priority components using the labor incentive system in productivity management. The course of labor activity, under the influence of rapid development of equipment and technologies, including the availability of artificial intelligence, general automation and development of robotics, there is an intellectualization of economic activity, which necessitates the introduction of the principles of human potential activation into the labor incentive system, which lead to the increase in labor productivity is emphasized in the article. The basic principles of creating labor incentive system based on the principles of intellectualization, which contribute to the growth of employees' labor productivity of the organization, their intellectual development and job satisfaction is considered in the article. The most common mistakes in applying the principles of intellectualization in labor incentive system so as not to reduce employee motivation are identified. It is noted that these mistakes can lead to decrease in employee's motivation, deterioration in the work quality, and the increase in staff turnover, so it is important to carefully select the principles of intellectualization in labor incentive system, taking into account all possible risks. It has been proven that a properly built labor incentive system based on the principles of intellectualization can significantly increase labor productivity at the enterprise. At the same time, it should be flexible and adapted to changes in the organization

and the external environment. The article provides recommendations for the development of effective system of labor incentives based on the principles of intellectualization, which will help to increase the level of labor productivity and employee's satisfaction in the organization.

**Keywords:** productivity management, labor incentives, principles of intellectualization, labor activity

**Постановка проблеми.** Швидкі технологічні трансформації продовжують пропонувати не тільки нові можливості, але й нові виклики. Створюються *superjobs* – тобто професії, які інтегрують традиційну роботу з високотехнологічними новаціями, що значно посилює продуктивність праці, однак вимагає від працівника особливих навичок та знань. Водночас посилюються вимоги до результативності економічної діяльності підприємств для забезпечення їх зростання та розвитку. Ключовим чинником успіху будь-якої організації є продуктивність праці. Це безпосередньо залежить від мотивації та стимулювання працівників. Належне стимулювання трудової діяльності персоналу призводить до підвищення рівня задоволеності роботою, активізації робочої діяльності, залученості персоналу, сприяє швидкій та якісній адаптації працівників, що сприяє стабілізації персоналу організації та підвищенню рівня продуктивності праці. Розвиток та вдосконалення комплексної системи стимулювання працівників підприємства мають практичну цінність в умовах жорсткої ринкової конкуренції, традиційного відставання України за показниками продуктивності праці порівняно з провідними країнами світу та нинішнього економічного стану країни, враховуючи великі втрати й руйнування, негативну динаміку рівня продуктивності праці в Україні (-3,4% – згідно з даними *Global Innovation Index 2023* [1, с. 202]). Вітчизняний бізнес пристосовується до нових умов роботи та намагається відновити та підвищити продуктивність праці, незважаючи на численні виклики [2]. Для покращення ситуації в системі менеджменту продуктивності потрібно активніше використовувати принципи інтелектуалізації в стимулюванні праці персоналу підприємства.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблема продуктивності праці стала предметом дослідження для багатьох іноземних і вітчизняних дослідників. У галузі управління продуктивністю варто виділити таких дослідників, як *Herman Aguinis* та *Jing Burgi-Tian* [3], які описали п'ять універсальних принципів управління продуктивністю. Варто також відзначити *Nina Hellqvist* [4], яка зосередилась на глобальному управлінні продуктивністю в

багатонаціональних підприємствах. Ці дослідження надають цінні знання та рекомендації для організацій, які стикаються з управлінням продуктивністю в різних обставинах. Серед інших дослідників, які займаються управлінням продуктивністю, можна виділити *Mike Bourne*, *Steven Melnyk* та *Umit S. Bititci* [5], які зробили вагомий внесок у теорію та практику вимірювання продуктивності та управління. В Україні дослідження в галузі продуктивності праці проводяться різними вченими та організаціями. Наприклад, *Тетяна Корнієнко* [6], разом з колегами, провели дослідження щодо оцінки продуктивності праці та чинників її підвищення в економіках Європейського Союзу та України.

У галузі стимулювання праці вагомий внесок здійснили такі дослідники, як *Фредерік Тейлор*, який розробив принципи наукового управління, *Анрі Файол* зі своєю теорією адміністративного управління, *Фредерік Герцберг* з двофакторною теорією мотивації та *Едвард Робінс*, який вивчає поведінкові аспекти управління [7]. Ці теорії та підходи мали суттєвий вплив на практику управління персоналом та стимулювання праці у всьому світі. Важливо також відзначити сучасні дослідження, такі як спільний звіт Міжнародної організації праці (МОП) та Європейського фонду покращення умов життя та праці (*Eurofound*), який показує глобальну перспективу умов праці та мотивації праці [8]. Ці знання можуть бути використані для розробки ефективних систем стимулювання праці та підвищення продуктивності праці на підприємствах.

Різні аспекти інтелектуалізації економічного життя розглядаються у працях закордонних та вітчизняних науковців, зокрема *Д. Белла*, *Е. Брукінга*, *П. Друкера*, *В. М. Гейця*, *О. А. Грішнкової*, *А. М. Колота*, *І. В. Причепи* та інших [9; 10].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Враховуючи складні умови діяльності українських підприємств та появу великої кількості завдань, що вимагають нестандартних підходів і рішень, потребують додаткового дослідження питання щодо взаємозалежності інтелектуалізації праці, її стимулювання та зростання рівня її продуктивності. Вивчення цих аспектів важливе для

розвитку бізнесу, покращення якості життя працівників та сприяння економічному зростанню як окремого підприємства так і економіки в цілому.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є розгляд особливостей побудови системи стимулювання праці ґрунтуючись на принципах інтелектуалізації для підвищення продуктивності праці на підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В менеджменті продуктивності система стимулювання праці використовується для підвищення ефективності та якості роботи працівників. Стимулювання праці – це управлінська діяльність, яка забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до дій, спрямованих на досягнення власних цілей чи цілей організації [11]. Нерідко стимулювання праці розглядається як інструмент матеріального заохочення, засіб задоволення додаткових потреб працівника та використовується для заохочення працівника до більш ефективної діяльності [12].

Основною метою стимулювання є не лише заохочення людини до трудової діяльності, але й мотивувати її працювати краще й більше, порівняно з тим, що передбачено трудовими відносинами. Формування системи стимулювання праці повинно узгоджуватися зі ставленням працівників до різних вигід, що обумовлено їх особистими характеристиками, ціннісними орієнтирами, рівнем освіти, соціально-психологічним кліматом та стилем керівництва в трудовому колективі тощо.

Стимулювання може бути актуальним, тобто поточним (здійснюється через заробітну плату) та перспективним (здійснюється за допомогою кар'єрного зростання тощо). Потенційне стимулювання буде більш продуктивним, якщо людина має високі цілі, велике бажання досягти своїх цілей, а також віру та надію на те, що вона робить [13].

Стимулювання може бути жорстким і м'яким. Жорстке стимулювання має примусовий характер відносно трудової діяльності певного працівника, наприклад, підрядна заробітна плата, що передбачає пряму залежність оплати праці працівника від кількості виробленої продукції. М'яке стимулювання ґрунтується на так званій зовнішній мотивації працівників, наприклад, наявність соціального пакету, який є важливим для багатьох працівників [14]. Слід зазначити, що система стимулювання праці буде ефективною у випадках, коли керівні органи створюють та підтриму-

ють той рівень трудової діяльності організації, за який вони безпосередньо платять.

При використанні системи стимулювання праці в менеджменті продуктивності варто враховувати наступні першочергові складові [15]:

- постановка мети: встановлення чітких та вимірюваних цілей для працівників, які відповідають загальним цілям організації;

- оцінка продуктивності: регулярне вимірювання та аналіз продуктивності кожного працівника за допомогою ключових показників ефективності (KPI) та інших показників;

- матеріальне стимулювання: використання системи бонусів, премій та інших форм матеріальної винагороди за досягнення або перевищення цілей;

- нематеріальні стимули: заохочення працівників за допомогою визнання, кар'єрного зростання, навчання тощо;

- зворотній зв'язок: надання регулярного зворотнього зв'язку працівникам, щоб вони знали, як їх робота впливає на загальні результати організації;

- створення конкурентного середовища: сприяння здоровому змаганням між працівниками для підвищення їх мотивації та продуктивності праці.

Нині у процесі трудової діяльності, під впливом швидкого розвитку техніки та технологій, зокрема наявності штучного інтелекту, загальної автоматизації та розвитку робототехніки, відбувається інтелектуалізація господарських діяльності. Від працівників виробничий процес вимагає не тільки швидко та якісно виконувати виробничі завдання, мати високий рівень компетентності, але й вміти критично мислити, аналізувати та синтезувати інформацію, мати здатності творчо підходити до виконання завдань, постійно розвиватися, удосконалювати власні знання та навички, вміти адаптуватися в мінливому середовищі, працювати в команді, мати лідерські здібності [16, с. 195].

Оскільки інтелектуалізація трудової діяльності надає організації важливу конкурентну перевагу, тому важливо впроваджувати в систему стимулювання принципи активізації людського потенціалу, які призводять до підвищення рівня продуктивності праці.

Створення системи стимулювання праці на принципах інтелектуалізації передбачає створення умов, за яких співробітники організації можуть повністю реалізувати свій інтелектуальний потенціал. Це передбачає не тільки матеріальні стимули, але й розвиток корпо-

ративної культури, навчання та можливостей для творчого вираження. Розглянемо основні принципи такої системи [14; 17]:

1. Індивідуалізація підходів: врахування індивідуальних особливостей кожного працівника для визначення найефективніших стимулів.

2. Освіта та розвиток: надання можливостей для професійного зростання та навчання, включаючи безкоштовну перепідготовку.

3. Творча свобода: заохочення інновацій та надання можливості працювати над різними завданнями.

4. Соціальна підтримка: створення сприятливої атмосфери в команді та усунення бар'єрів у спілкуванні.

5. Прозорість та справедливість: чітке визначення критеріїв оцінки роботи та частоти преміювання (бонусу).

Ці принципи допомагають сформувати систему, яка не тільки мотивує працівників до досягнення високих результатів, в т. ч. зростанню продуктивності їх праці, але й сприяє їх інтелектуальному розвитку та задоволеності роботою.

Оскільки принципи інтелектуалізації праці спрямовані на підвищення якості та ефективності роботи завдяки використанню інтелектуальних ресурсів, можна використовувати також додаткові принципи [18; 19]:

– розподіл праці: створення умов для спеціалізації та професіоналізму працівників;

- інтеграція знань: обмін інформацією та досвідом між різними відділами та спеціалістами;

– інноваційність: заохочення впровадження нових ідей та технологій;

– автономія: надання співробітникам свободи вибору методів роботи;

– командна робота: розвиток навичок колективної роботи та взаємодії;

– постановка цілей: формування чітких та зрозумілих цілей для кожного працівника;

– зворотній зв'язок: регулярне надання конструктивної критики та пропозицій.

Ці принципи допомагають створити середовище, в якому працівники можуть повністю використовувати свій інтелектуальний потенціал, що, в свою чергу, допомагає підвищити загальну ефективність та інноваційність організації.

Ефективне стимулювання праці здійснюється за допомогою трьох функцій: економічної, соціальної та моральної (виховної), кожна з яких відіграє певну роль в управлінні продуктивністю.

При застосуванні принципів інтелектуалізації в системі стимулювання праці важливо уникати низки помилок, щоб не знижувати мотивацію працівників. Розглянемо кілька найпоширеніших помилок [19]:

– недооцінка важливості навчання: необхідно постійно інвестувати в навчання працівників, щоб вони мали можливість адаптуватися до нових технологій та методів роботи;

– ігнорування індивідуальності: важливо враховувати індивідуальні особливості кожного працівника та давати йому відповідні завдання та створювати умови для роботи;

– відсутність чіткої стратегії: необхідно мати чітко сформульовану стратегію підвищення продуктивності праці, включаючи цілі, завдання та методи її досягнення;

– нехтування комунікаціями (спілкуваннями): важливо підтримувати відкрите та ефективне спілкування з працівниками, щоб вони розуміли цілі та бачили свою роль у досягненні загальних результатів;

– надмірний тиск: занадто високі вимоги та тиск можуть призвести до стресу та зниження продуктивності, а не до її підвищення.

Ці помилки можуть призвести до зниження мотивації працівників, погіршення якості роботи і навіть до збільшення плинності кадрів. Тому важливо ретельно добирати принципи інтелектуалізації в системі стимулювання праці, враховуючи всі можливі ризики та підводні камені.

Отже, правильно побудована система стимулювання праці на принципах інтелектуалізації може значно підвищити продуктивність праці на підприємстві.

**Висновки.** Таким чином, вивчення взаємозв'язку між стимулюванням праці та управлінням продуктивністю на рівні окремих підприємств дозволяє створити більш ефективні та адаптовані до конкретних умов системи мотивації, що сприяє загальному успіху та розвитку підприємства. Система стимулювання праці на принципах інтелектуалізації в менеджменті продуктивності повинна бути гнучкою та адаптованою до змін, що відбуваються в організації та зовнішньому середовищі, мати індивідуальний підхід; бути збалансованою, щоб мотивація була всебічною; прозорою, щоб працівники знали, які результати очікують від них і як це буде оцінено; забезпечувати зворотній зв'язок для коригування персоналом своїх дій та підвищення ефективності; стимулювати розвиток корпоративної культури, яка підтримує ініціативу, творчість та взаємну допомогу серед працівників.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Global Innovation Index 2023: Innovation in the face of uncertainty : World Intellectual Property Organization (WIPO). Geneva : WIPO, 2023. 250 p.
2. Ринок праці України 2022–2023: стан, тенденції та перспективи : Звіт EBRD / Державна служба зайнятості України, Федерація роботодавців України, Міністерство освіти і науки України, Європейський банк реконструкції та розвитку, Фонд міжнародної солідарності (Solidarity Fund PL). 2023. 170 с. URL: [https://fru.ua/images/doc/2023/EBRD\\_Report\\_20\\_04\\_2023.pdf](https://fru.ua/images/doc/2023/EBRD_Report_20_04_2023.pdf) (дата звернення: 19.04.2024).
3. Aguinis, H. and Burgi-Tian, J. Performance management around the world: solving the standardization vs adaptation dilemma. *IIM Ranchi Journal of Management Studies*. 2023. Vol. 2. No. 2. P. 159–170. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/> (дата звернення: 18.04.2024).
4. Hellqvist N. Global performance management: a research agenda. *Management Research Review*. 2011. Vol. 34. No. 8. P. 927–946. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01409171111152529/full/html> (дата звернення: 29.04.2024).
5. Melnyk S., Bititci U. S. Performance measurement and management: theory and practice. *International Journal of Operations & Production Management*. 2018. Vol. 38. No. 11. P. 2010–2021. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOPM-11-2018-784/full/pdf?title=performance-measurement-and-management-theory-and-practice> (дата звернення: 11.05.2024).
6. Kornieieva T., Varela M., Luís A. L., Teixeira N. Assessment of Labour Productivity and the Factors of Its Increase in European Union 27 and Ukrainian Economies. *Economies*. 2022. № 10. С. 287. URL: <https://www.mdpi.com/2227-7099/10/11/287> (дата звернення: 26.04.2024).
7. Musii A. L. World experience of labor motivation and opportunity its implementations in Ukraine. *Specialized and multidisciplinary scientific researches*. 2020. December 11, Vol. 1. Amsterdam, The Netherland. P. 30–35. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/logos/article/download/7046/7022/> (дата звернення: 27.04.2024).
8. Working conditions in a global perspective / Eurofound and International Labour Organization. Publications Office of the European Union, Luxembourg, and International Labour Organization, Geneva. 2019. 196 p. URL: [https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_696174.pdf](https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_696174.pdf) (дата звернення: 12.05.2024).
9. Колот А. М., Герасименко О. О. Інноваційна праця та її інтелектуалізація як стратегічні вектори становлення нової економіки. *Економіка і організація управління*. 2018. № 1 (29). С. 6–23. URL: <https://jeou.donpu.edu.ua/issue/view/161> (дата звернення: 16.04.2024).
10. Причепя І. В., Руда Л. П., Адлер О. О. Концептуальні засади інтелектуалізації економічних відносин і процесів на різних рівнях господарювання. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 54. С. 42–47. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/54\\_2021/10.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/54_2021/10.pdf) (дата звернення: 16.04.2024).
11. Боярчук Л. В. Матеріальне стимулювання праці як складова управління персоналу. *Екзистенційні та комунікативні питання управління : матеріали Міжнародної науково-теоретичної конференції, м. Суми, 23-25 січня 2014 р. Суми : Сумський державний університет, 2014. Ч. 2. С. 90-94.*
12. Тарасенко В. А. Аналіз підходів до визначення категорії «стимулювання праці» URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/132412518.pdf> (дата звернення: 12.05.2024).
13. Дуванова О. О., Дикарьова І. О. Види та форми стимулювання праці. *Економіка та менеджмент інноваційних технологій*. 2018. № 2. URL: <https://ekonomika.snauka/2018/02/15778> (дата звернення: 29.04.2024).
14. Бушмін С. Як оцінити систему стимулювання персоналу. *TestWork*. URL: <https://testwork.io/blog/ocenka-sistemy-stimulirovaniya/> (дата звернення: 29.04.2024).
15. Гарєєв І. Н. Мотивація та стимулювання праці персоналу підприємства. *Молодий вчений*. 2022. № 47 (442). С. 87–89.
16. Денисенко П. А., Кубатко О. В., Шкарупа О. В., Яременко А. Г. Інтелектуалізація господарських процесів у напрямі досягнень цілей сталого розвитку. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2021. № 3. С. 190–196.
17. Мотивація персоналу: як працює та як реалізувати в компанії. *Teamly*. URL: <https://teamly/motivaciya-personala-kak-rabotaet-i-kak-vnedrit/> (дата звернення: 27.04.2024).
18. Булієв Є. І., Рябікіна Н. І., Рєвва А. Н. Інтелектуалізація праці як найвищої форми її поділу на теперішньому етапі економічного розвитку. *Стратегія та механізми регулювання промислового розвитку*. 2017. № 9. С. 20–31.
19. Інтелектуальна праця: концепція, основи, форми, правила організації та особливості управління. FB. URL: <https://fb./article/440165/intellektualnyiy-trud-ponyatie-osnovyi-formyi-pravila-organizatsiya-i-osobennosti-upravleniya> (дата звернення: 17.04.2024).

## REFERENCES:

1. Global Innovation Index 2023: Innovation in the face of uncertainty. World Intellectual Property Organization (WIPO) (2023). Geneva : WIPO. 250 p. DOI: 10.34667/tind.48220 (in Switzerian)
2. Rynok pratsi Ukrainy 2022-2023: stan, tendentsii ta perspektyvy : Zvit EBRD / Derzhavna sluzhba zainiatosti Ukrainy, Federatsiia robotodavtsiv Ukrainy, Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Yevropeyskyi bank rekonstruktsii ta rozvytku, Fond mizhnarodnoi solidarnosti (Solidarity Fund PL). 2023. 170 p. URL: [https://fru.ua/images/doc/2023/EBRD\\_Report\\_20\\_04\\_2023.pdf](https://fru.ua/images/doc/2023/EBRD_Report_20_04_2023.pdf) (accessed April 19, 2024). (in Ukrainian)
3. Aguinis H. and Burgi-Tian J. (2023) Performance management around the world: solving the standardization vs adaptation dilemma. *IIM Ranchi Journal of Management Studies*, vol. 2, no. 2, pp. 159–170. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IRJMS-09-2022-0091/full/html> (accessed April 18, 2024).
4. Hellqvist N. (2011) Global performance management: a research agenda. *Management Research Review*, vol. 34, no. 8, pp. 927–946. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01409171111152529/full/html> (accessed April 29, 2024)
5. Melnyk S. and Bititci U. S. (2018) Performance measurement and management: theory and practice. *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 38, no. 11, pp. 2010–2021. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOPM-11-2018-784/full/pdf?title=performance-measurement-and-management-theory-and-practice> (accessed May 11, 2024).
6. Kornieieva T., Varela M., Luís A. L. and Teixeira N. (2022) Assessment of Labour Productivity and the Factors of Its Increase in European Union 27 and Ukrainian Economies. *Economies*, no. 10, p. 287. URL: <https://www.mdpi.com/2227-7099/10/11/287> (accessed April 26, 2024).
7. Musii A. L. (2020) World experience of labor motivation and opportunity its implementations in Ukraine. Specialized and multidisciplinary scientific researches, December 11, vol. 1. Amsterdam, The Netherland. P. 30–35. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/logos/article/download/7046/7022/> (accessed April 27, 2024).
8. Working conditions in a global perspective (2019) / Eurofound and International Labour Organization. Publications Office of the European Union, Luxembourg, and International Labour Organization, Geneva. 196 p. URL: [https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_696174.pdf](https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_696174.pdf) (accessed May 12, 2024) (in Switzerian).
9. Kolot A. M. and Herasymenko O. O. (2018) Innovatsiina pratsia ta yii intelektualizatsiia yak stratehichni vektory stanovlennia novoi ekonomiky [Innovative labour and its intellectualization as strategic vectors of the formation of the new economy.]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 1 (29), pp. 6–23. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/issue/view/161> (accessed April 16, 2024).
10. Prychepa I. V., Ruda L. P. and Adler O. O. (2021) Kontseptualni zasady intelektualizatsii ekonomichnykh vidnosyn i protsesiv na riznykh rivniakh hospodariuvannia [Conceptual principles of intellectualization of economic relations and processes at different levels of management]. *Infrastruktura rynku*, no. 54. pp. 42–47. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/54\\_2021/10.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/54_2021/10.pdf) (accessed April 16, 2024).
11. Boiarchuk L. V. (2014) Materialne stymulivannia pratsi yak skladova upravlinnia personalu [Material incentives for work as a component of personnel management]. *Ekzystentsiini ta komunikatyvni pytannia upravlinnia : materialy Mizhnarodnoi naukovo-teoretychnoi konferentsii* (Sumy, January 23-25, 2014). Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet, Vol. 2, pp. 90–94. (in Ukrainian)
12. Tarasenko V. A. Analiz pidkhodiv do vyznachennia katehorii «stymulivannia pratsi» [Analysis of approaches to determining the category of «stimulation of labor»]. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/132412518.pdf> (accessed May 12, 2024).
13. Duvanova O. O. and Dykarova I. O. (2018) Vydy ta formy stymulivannia pratsi [Types and forms of stimulation of work]. *Ekonomika ta menedzhment innovatsiinykh tekhnolohii*, no. 2. URL: <https://ekonomika.snauka/2018/02/15778> (accessed April 29, 2024).
14. Bushmin C. Yak otsynyty systemu stymulivannia personalu [How to evaluate a personnel promotion system]. TestWork. URL: <https://testwork.io/blog/ocenka-sistemy-stimulirovaniya/> (accessed 29.04.2024).
15. Harieiev I. N. (2022) Motyvatsiia ta stymulivannia pratsi personalu pidpriemstva [Motivation and stimulation of work of enterprise staff]. *Molodyi vchenyi*, no. 47 (442), pp. 87–89.
16. Denysenko P. A., Kubatko O. V., Shkarupa O. V. and Yaremenko A. H. (2021) Intelektualizatsiia hospodarskykh protsesiv u napriami dosiahnen tsilei staloho rozvytku [Business Processes Intellectualisation towards Sustainable Development Goals Fulfillment]. *Visnyk SumDU, Seriia «Ekonomika»*, no. 3, pp. 190–196.
17. Motyvatsiia personalu: yak pratsiuie ta yak realizuvaty v kompanii [Personnel Motivation: How to Works and How to Sell In a Company]. Teamly. URL: <https://teamly/motivaciya-personala-kak-rabotaet-i-kak-vnedrit/> (accessed April 27, 2024).

18. Buliiev Ye. I., Riabykina N. I. and Revva A. N. (2017) Intelektualizatsiia pratsi yak naivyshchoi formy yii podilu na teperishnomu etapi ekonomichnoho rozvytku [The intellectualization of labor as the highest form of its separation at the present stage of economic development]. *Stratehiia ta mekhanizmy rehuliuвання promyslovoho rozvytku*, no. 9, pp. 20–31.

19. Intelektualna pratsia: kontseptsii, osnovy, formy, pravyla orhanizatsii ta osoblyvosti upravlinnia [Intellectual work: concept, basics, forms, rules of organization and features of management]. FB. URL: <https://fb./article/440165/intellektualnyiyy-trud-ponyatie-osnovyi-formyi-pravila-organizatsiya-i-osobennosti-upravleniya> (accessed April 17, 2024).