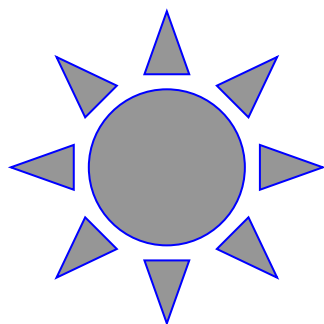




**Электронный периодический
рецензируемый
научный журнал**

«SCI-ARTICLE.RU»

<http://sci-article.ru>

№154 (июнь) 2026

СОДЕРЖАНИЕ

РЕДКОЛЛЕГИЯ.....	4
ХАСАНОВ ГАСАН ФАРИТОВИЧ. СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ЛЕЧЕНИЮ ОСТРОЙ ПОЧЕЧНОЙ НЕДОСТАТОЧНОСТИ У КОШЕК	12
ХАРЧЕНКО ВИКТОРИЯ ЮРЬЕВНА. ДОГОВОР ДАРЕНИЯ В РОССИЙСКОМ ГРАЖДАНСКОМ ПРАВЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ.....	16
АНДРИЕВИЧ АЛЕКСАНДРА ВИКТОРОВНА. УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ КАК ФАКТОР ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ БЕЛОРУССКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ	19
СТРЕКОЗОВ ВЯЧЕСЛАВ РОМАНОВИЧ. SMARTHOME VULNERABILITY SYSTEM - SVS КАК ИНСТРУМЕНТ	25
ГОРБАЧ ЕВГЕНИЯ ВЛАДИМИРОВНА. ИНФЛЯЦИОННЫЕ РИСКИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ	29
ЧЕРНОГОЛОВАЯ АНАСТАСИЯ НИКОЛАЕВНА. ЦИФРОВОЙ ДЕТОКС: РОСКОШЬ ИЛИ НЕОБХОДИМОСТЬ	35
ЛЮБЕРОВИЧ ЛИЛИЯ ЕФИМОВНА. ВЛИЯНИЕ ТВОРЧЕСТВА АНАСТАСИИ ВЯЛЬЦЕВОЙ НА МУЗЫКАЛЬНУЮ ЭПОХУ КОНЦА XIX - НАЧАЛА XX ВЕКА	39
ПОНОМАРЕВА СОФИЯ АЛЕКСАНДРОВНА. ТОПИНАМБУР КАК ПРИРОДНЫЙ САХАРОЗАМЕНИТЕЛЬ В ПРОДУКТАХ ДИЕТИЧЕСКОГО И ФУНКЦИОНАЛЬНОГО ПИТАНИЯ	44
ДЯДЮК ВИКТОРИЯ ВАЛЕНТИНОВНА. ПРАКТИКА ПОВЫШЕНИЯ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ ПЕРСОНАЛА: АНАЛИЗ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «МАЛОРИТСКИЙ КОСК»).....	50
МАРЧУК КСЕНИЯ АНДРЕЕВНА. КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: РОЛЬ СЛУЖБЫ ПЕРСОНАЛА В МИНИМИЗАЦИИ УГРОЗ.....	58
МАНИН КОНСТАНТИН ВЛАДИМИРОВИЧ. ИССЛЕДОВАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ КОФЕИНА В КОФЕ JARDINE И COFFESSO.....	69
ШАЙДУЛЛИНА ЛИЛИЯ РАФИСОВНА. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ К ЗАНЯТИЯМ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ.....	73
ЗАЛЯЕВА ИЛЬНАРА ИЛЬДУСОВНА. ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА КАК КОМПОНЕНТ КОМПЛЕКСНОЙ КОРРЕКЦИИ СКОЛИОЗА В СТУДЕНЧЕСКОЙ СРЕДЕ.....	80
МИШКОВА МИЛАНА ГРИГОРЬЕВНА. ИНВЕСТИЦИИ В СОЦИАЛЬНУЮ ИНФРАСТРУКТУРУ БРЕСТСКОЙ ОБЛАСТИ: ТЕНДЕНЦИИ И ВЛИЯНИЕ НА УРОВЕНЬ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ	86
САЛАГАЕВА АНЖЕЛИКА ВАЛЕРИЕВНА. ПРИРОДА ТЕМНОЙ МАТЕРИИ, ПРОБЛЕМА ЗВЕЗДОБРАЗОВАНИЯ И ЭВОЛЮЦИИ ГАЛАКТИК В РАННЕЙ ВСЕЛЕННОЙ.....	95
ТРУХАНОВИЧ АЛИНА НИКОЛАЕВНА. СОЦИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ КАК ИНСТРУМЕНТ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ.....	105
ЛЕОНОВИЧ ИВАН ПАВЛОВИЧ. ТЕЛО КАК КАПИТАЛ В ТЕОРИИ ПРАКТИК: ОТ БУРДЪЁ К СОВРЕМЕННЫМ КОНЦЕПЦИЯМ	114

ИВАНОВА ЕКАТЕРИНА ДМИТРИЕВНА. МОТИВ СНА В СОВРЕМЕННОЙ ВОЕННОЙ ПОЭЗИИ: ОПЫТ ДИФФЕРЕНЦИАЛЬНОГО АНАЛИЗА	122
ЛИТВИНОВ ДМИТРИЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ. БИЗНЕС КАК ОБЪЕКТ ОЦЕНКИ И ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ ЕГО ОЦЕНКИ	126
ТРУСОВА ОКСАНА ВЛАДИМИРОВНА. ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К ПРОВЕДЕНИЮ РАЗВИВАЮЩИХ УРОКОВ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ	130

Редколлегия

Агакишиева Тахмина Сулейман кызы. Доктор философии, научный сотрудник Института Философии, Социологии и Права при Национальной Академии Наук Азербайджана, г.Баку.

Агманова Атиркуль Егембердиевна. Доктор филологических наук, профессор кафедры теоретической и прикладной лингвистики Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева (Республика Казахстан, г. Астана).

Азизова Насиба Бахритдиновна. Доктор философии по философским наукам, доцент, декан факультета Международных образовательных программ, Каршинский государственный университет (Узбекистан).

Александрова Елена Геннадьевна. Доктор филологических наук, преподаватель-методист Омского учебного центра ФПС.

Ахмедова Разият Абдуллаевна. Доктор филологических наук, профессор кафедры литературы народов Дагестана Дагестанского государственного университета.

Барабанов Родион Евгеньевич. Доктор философии психологии (PhD), доцент, с.н.с., преподаватель кафедры психологии и педагогики МАСИ, руководитель Лаборатории экопсихологии ИПиИЮ.

Беззубко Лариса Владимировна. Доктор наук по государственному управлению, кандидат экономических наук, профессор, Донбасская национальная академия строительства и архитектуры.

Бежанидзе Ирина Зурабовна. Доктор химических наук, профессор департамента химии Батумского Государственного университета им. Шота Руставели.

Бублик Николай Александрович. Доктор сельскохозяйственных наук, профессор, Институт садоводства Национальной академии аграрных наук Украины, г. Киев.

Галкин Александр Федорович. Доктор технических наук, старший научный сотрудник, профессор Национального минерально-сырьевого университета "Горный", г. Санкт-Петербург.

Гафурова Дилфуза Анваровна. Доктор химических наук, доцент, заведующая кафедрой, Национальный Университет Узбекистана.

Головина Татьяна Александровна. Доктор экономических наук, доцент кафедры "Экономика и менеджмент", ФГБОУ ВПО "Государственный университет - учебно-научно-производственный комплекс" г. Орел. Россия.

Громов Владимир Геннадьевич. Доктор юридических наук, профессор кафедры уголовного, экологического права и криминологии ФГБОУ ВО "Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского".

Грошева Надежда Борисовна. Доктор экономических наук, доцент, декан САФ БМБШ ИГУ.

Дегтярь Андрей Олегович. Доктор наук по государственному управлению, кандидат экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и администрирования Харьковской государственной академии культуры.

Еавстропов Владимир Михайлович. Доктор медицинских наук, профессор кафедры безопасности технологических процессов и производств, Донской государственный технический университет.

Жолдубаева Ажар Куанышбековна. Доктор философских наук, профессор кафедры религиоведения и культурологии факультета философии и политологии Казахского Национального Университета имени аль-Фараби (Казахстан, Алматы).

Жураев Даврон Аслонкулович. Доктор философии по физико-математическим наукам, доцент, Высшее военное авиационное училище республики Узбекистан.

Зейналов Гусейн Гардаш оглы. Доктор философских наук, профессор кафедры философии ФГБОУ ВПО «Мордовский государственный педагогический институт имени М.Е. Евсевьева».

Зинченко Виктор Викторович. Доктор философских наук, профессор, главный научный сотрудник Института высшего образования Национальной академии педагогических наук Украины; профессор Института общества Киевского университета имени Б. Гринченко; профессор, заведующий кафедрой менеджмента Украинского гуманитарного института; руководитель Международной лаборатории образовательных технологий Центра гуманитарного образования Национальной академии наук Украины. Действительный член The Philosophical Pedagogy Association. Действительный член Towarzystwa Pedagogiki Filozoficznej im. Bronisława F. Trentowskiego.

Зяблова Ольга Александровна. Доктор филологических наук, профессор Дипломатической академии МИД России.

Идиатуллов Азат Корбангалиевич. Доктор исторических наук, профессор кафедры географии и экологии ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И.Н. Ульянова".

Калягин Алексей Николаевич. Доктор медицинских наук, профессор. Заведующий кафедрой пропедевтики внутренних болезней ГБОУ ВПО "Иркутский государственный медицинский университет" Минздрава России, действительный член Академии энциклопедических наук, член-корреспондент Российской академии естествознания, Академии информатизации образования, Балтийской педагогической академии.

Ковалева Светлана Викторовна. Доктор философских наук, профессор кафедры истории и философии Костромского государственного технологического университета.

Коваленко Елена Михайловна. Доктор философских наук, профессор кафедры перевода и ИТЛ, Южный федеральный университет.

Колесникова Галина Ивановна. Доктор философских наук, доцент, член-корреспондент Российской академии естествознания, заслуженный деятель науки и образования, профессор кафедры Гуманитарных дисциплин Таганрожского института управления и экономики.

Колесников Анатолий Сергеевич. Доктор философских наук, профессор Института философии СПбГУ.

Король Дмитрий Михайлович. Доктор медицинских наук, профессор, заведующий кафедрой пропедевтики ортопедической стоматологии ВДНЗУ "Украинская медицинская стоматологическая академия".

Кузьменко Игорь Николаевич. Доктор философии в области математики и психологии. Генеральный директор ООО "РОСПРОРЫВ".

Кучуков Магомед Мусаевич. Доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой истории, философии и права Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета им.В.М. Кокова.

Лаверентьев Владимир Владимирович. Доктор технических наук, доцент, академик РАЕ, МААНОИ, АПСН. Директор, заведующий кафедрой Горячеключевского филиала НОУ ВПО Московской академии предпринимательства при Правительстве Москвы.

Лакота Елена Александровна. Доктор сельскохозяйственных наук, ведущий научный сотрудник ФГБНУ "НИИСХ Юго-Востока", г. Саратов.

Ланин Борис Александрович. Доктор филологических наук, профессор, заведующий лабораторией ИСМО РАО.

Лахтин Юрий Владимирович. Доктор медицинских наук, доцент кафедры стоматологии и терапевтической стоматологии Харьковской медицинской академии последипломного образования.

Лобанов Игорь Евгеньевич. Доктор технических наук, ведущий научный сотрудник, Московский авиационный институт.

Лучинкина Анжелика Ильинична. Доктор психологических наук, зав. кафедрой психологии Республиканского высшего учебного заведения "Крымский инженерно-педагогический университет".

Луценко Евгений Вениаминович. Доктор экономических наук, кандидат технических наук, профессор кафедры компьютерных технологий и систем ФГБОУ ВО "Кубанский ГАУ им.И.Т.Трубилина", г. Краснодар.

Манцава Майя Михайловна. Доктор медицинских наук, профессор, президент Международного Общества Реологов.

Марков Андрей Кириллович. Доктор экономических наук, ВНИИ фитопатологии, руководитель направления.

Маслихин Александр Витальевич. Доктор философских наук, профессор. Правительство Республики Марий Эл.

Мирзаев Номаз Мирзаевич. Доктор технических наук, ведущий научный сотрудник Научно-инновационного центра информационно-коммуникационных технологий (НИЦ ИКТ) при Ташкентском университете информационных технологий им. Мухаммада Аль-Хоразмий.

Можаев Евгений Евгеньевич. Доктор экономических наук, профессор, директор по научным и образовательным программам Национального агентства по энергосбережению и возобновляемым источникам энергии.

Моторина Валентина Григорьевна. Доктор педагогических наук, профессор, зав. кафедрой математики Харьковского национального педагогического университета им. Г.С. Сковороды.

Набиев Алпаша Алибек. Доктор наук по геоинформатике, старший преподаватель, географический факультет, кафедра физической географии, Бакинский государственный университет.

Надькин Тимофей Дмитриевич. Профессор кафедры отечественной истории и этнологии ФГБОУ ВПО "Мордовский государственный педагогический институт имени М. Е. Евсевьева", доктор исторических наук, доцент (Республика Мордовия, г. Саранск).

Наумов Владимир Аркадьевич. Заведующий кафедрой водных ресурсов и водопользования Калининградского государственного технического университета, доктор технических наук, профессор, кандидат физико-математических наук, член Российской инженерной академии, Российской академии естественных наук.

Огарок Андрей Леонтиевич. Доктор технических наук, старший научный сотрудник, преподаватель РТУ МИРЭА - Российский технологический университет, преподаватель аспирантуры ФГАНУ "Центр информационных технологий и систем органов исполнительной власти (ЦИТиС)".

Орехов Владимир Иванович. Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики инноваций ООО "Центр помощи профессиональным организациям".

Ощепкова Юлия Игоревна. Доктор химических наук, заведующий лаборатории ХБиП Института биоорганической химии АН РУз.

Пащенко Владимир Филимонович. Доктор технических наук, профессор, кафедра "Оптимізація технологічних систем імені Т.П. Євсюкова", ХНТУСГ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕХАНОТРОНІКИ І СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ.

Пелецкис Кястутис Чесловович. Доктор социальных наук, профессор экономики Вильнюсского технического университета им. Гедиминаса.

Петров Владислав Олегович. Доктор искусствоведения, доцент ВАК, доцент кафедры теории и истории музыки Астраханской государственной консерватории, член-корреспондент РАЕ.

Походенько-Чудакова Ирина Олеговна. Доктор медицинских наук, профессор. Заведующий кафедрой хирургической стоматологии УО «Белорусский государственный медицинский университет».

Предеус Наталия Владимировна. Доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры Саратовского социально-экономического института (филиала) РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Пятаева Ольга Алексеевна. Доктор экономических наук, доцент, заместитель директора Центра коммерциализации разработок и трансфера технологий, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики».

Розыходжаева Гульнора Ахмедовна. Доктор медицинских наук, руководитель клинко-диагностического отдела Центральной клинической больницы №1 Медико-санитарного объединения; доцент кафедры ультразвуковой диагностики Ташкентского института повышения квалификации врачей; член Европейской ассоциации кардиоваскулярной профилактики и реабилитации (EACPR), Европейского общества радиологии (ESR), член Европейского общества атеросклероза (EAS), член рабочих групп атеросклероза и сосудистой биологии („Atherosclerosis and Vascular Biology“), периферического кровообращения („Peripheral Circulation“), электронной кардиологии (e-cardiology) и сердечной недостаточности Европейского общества кардиологии (ESC), Ассоциации «Российский доплеровский клуб», Deutsche HerzStiftung.

Сорокопудов Владимир Николаевич. Доктор сельскохозяйственных наук, профессор. ФГАОУ ВПО "Белгородский государственный национальный исследовательский университет".

Супрун Элина Владиславовна. Доктор медицинских наук, профессор кафедры общей фармакологии и безопасности лекарств Национального фармацевтического университета, г.Харьков, Украина.

Теремецкий Владислав Иванович. Доктор юридических наук, профессор кафедры гражданского права и процесса Харьковского национального университета внутренних дел.

Трошин Александр Сергеевич. Доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента и внешнеэкономической деятельности, ФГБОУ ВО "Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова".

Феофанов Александр Николаевич. Доктор технических наук, профессор, ФГБОУ ВПО МГТУ "СТАНКИН".

Хамраева Сайёра Насимовна. Доктор экономических наук, доцент кафедры экономика, Каршинский инженерно-экономический институт, Узбекистан.

Худойкулов Тулкин Дустобоевич. Доктор исторических наук, проректор по учебным делам, Шахрисабзский Государственный Педагогический Институт (Узбекистан).

Чернова Ольга Анатольевна. Доктор экономических наук, зав.кафедрой финансов и бухучета Южного федерального университета (филиал в г.Новошахтинске).

Шедько Юрий Николаевич. Доктор экономических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Шелухин Николай Леонидович. Доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой права и публичного администрирования Мариупольского государственного университета, г. Мариуполь, Украина.

Шихнебиев Даир Абдулкеримович. Доктор медицинских наук, профессор кафедры госпитальной терапии №3 ГБОУ ВПО "Дагестанская государственная медицинская академия".

Эшкурбонов Фуркат Бозорович. Доктор химических наук, заведующий кафедрой Промышленных технологий Термезского государственного университета (Узбекистан).

Яковенко Наталия Владимировна. Доктор географических наук, профессор, профессор кафедры социально-экономической географии и регионоведения ФГБОУ ВПО "ВГУ".

Абдуллаев Ахмед Маллаевич. Кандидат физико-математических наук, профессор Ташкентского университета информационных технологий.

Акпамбетова Камшат Макпалбаевна. Кандидат географических наук, доцент Карагандинского государственного университета (Республика Казахстан).

Ашмаров Игорь Анатольевич. Кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, Воронежский государственный институт искусств, профессор РАЕ.

Ашрапов Улугбек Товфикович. Кандидат технических наук, старший научный сотрудник Института ядерной физики Академии наук Республики Узбекистан.

Бай Татьяна Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент ФГБОУ ВПО "Южно-Уральский государственный университет" (национальный исследовательский университет).

Бектурова Жанат Базарбаевна. Кандидат филологических наук, доцент Евразийского национального университета им. Л. Н. Гумилева (Республика Казахстан, г.Астана).

Беляева Наталия Владимировна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры русского языка, литературы и методики преподавания Школы педагогики Дальневосточного федерального университета.

Бозоров Бахритдин Махаммадиевич. Кандидат биологических наук, доцент, зав.кафедрой "Физиология, генетика и биохимии" Самаркандского государственного университета Узбекистан.

Бойко Наталья Николаевна. Кандидат юридических наук, доцент. Стерлитамакский филиал ФГБОУ ВПО "БашГУ".

Боровой Евгений Михайлович. Кандидат философских наук, доцент, Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики (г. Новосибирск).

Васильев Денис Владимирович. Кандидат биологических наук, профессор, ФГБНУ Всероссийский научно-исследовательский институт радиологии и агроэкологии (г. Обнинск).

Вицентий Александр Владимирович. Кандидат технических наук, научный сотрудник, доцент кафедры информационных систем и технологий, Институт информатики и математического моделирования технологических процессов Кольского НЦ РАН, Кольский филиал ПетрГУ.

Гайдученко Юрий Сергеевич. Кандидат ветеринарных наук, доцент кафедры анатомии, гистологии, физиологии и патологической анатомии ФГБОУ ВПО "Омский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина".

Гресь Сергей Михайлович. Кандидат исторических наук, доцент, Учреждение образования "Гродненский государственный медицинский университет", Республика Беларусь.

Джумагалиева Куляш Валитхановна. Кандидат исторических наук, доцент Казахской инженерно-технической академии, г.Астана, профессор Российской академии естествознания.

Егорова Олеся Ивановна. Кандидат филологических наук, старший преподаватель кафедры теории и практики перевода Сумского государственного университета (г. Сумы, Украина).

Ермакова Елена Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент, Ишимский государственный педагогический институт.

Жерновникова Оксана Анатольевна. Кандидат педагогических наук, доцент, Харьковский национальный педагогический университет имени Г.С. Сковороды.

Жохова Елена Владимировна. Кандидат фармацевтических наук, доцент кафедры фармакогнозии Государственного Бюджетного Образовательного Учреждения Высшего Профессионального Образования "Санкт-Петербургская государственная химико-фармацевтическая академия".

Закирова Оксана Вячеславовна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры русского языка и контрастивного языкознания Елабужского института Казанского (Приволжского) федерального университета.

Ивашина Татьяна Михайловна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры германской филологии Киевского Международного университета (Киев, Украина).

Искендерова Сабира Джафар кызы. Кандидат философских наук, старший научный сотрудник Национальной Академии Наук Азербайджана, г. Баку. Институт Философии, Социологии и Права.

Карякин Дмитрий Владимирович. Кандидат технических наук, специальность 05.12.13 - системы, сети и устройства телекоммуникаций. Старший системный инженер компании Juniper Networks.

Катков Юрий Николаевич. Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и налогообложения Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского.

Кебалова Любовь Александровна. Кандидат педагогических наук, старший преподаватель кафедры геоэкологии и устойчивого развития Северо-Осетинского государственного университета имени К.Л. Хетагурова (Владикавказ).

Климук Владимир Владимирович. Кандидат экономических наук, ассоциированный профессор Региональной Академии менеджмента. Начальник учебно-методического отдела, доцент кафедры экономики и организации производства, Учреждение образования "Барановичский государственный университет".

Кобланов Жоламан Таубаевич. Ассоциированный профессор, кандидат филологических наук. Профессор кафедры казахского языка и литературы Каспийского государственного университета технологии и инжиниринга имени Шахмардана Есенова.

Ковбан Андрей Владимирович. Кандидат юридических наук, доцент кафедры административного и уголовного права, Одесская национальная морская академия, Украина.

Кольцова Ирина Владимировна. Кандидат психологических наук, старший преподаватель кафедры психологии, ГБОУ ВО "Ставропольский государственный педагогический институт" (г. Ставрополь).

Короткова Надежда Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент кафедры русского языка ФГБОУ ВПО "Липецкий государственный педагогический институт".

Кузнецова Ирина Павловна. Кандидат социологических наук. Докторант Санкт-Петербургского Университета, социологического факультета, член Российского общества социологов - РОС, член Европейской Социологической Ассоциации -ESA.

Кузьмина Татьяна Ивановна. Кандидат психологических наук, доцент кафедры общей психологии ГБОУ ВПО "Московский городской психолого-педагогический университет", доцент кафедры специальной психологии и коррекционной педагогики НОУ ВПО "Московский психолого-социальный университет", член Международного общества по изучению развития поведения (ISSBD).

Левкин Григорий Григорьевич. Кандидат ветеринарных наук, доцент ФГБОУ ВПО "Омский государственный университет путей сообщения".

Лушников Александр Александрович. Кандидат исторических наук, член Международной Ассоциации славянских, восточноевропейских и евразийских исследований. Место работы: Центр технологического обучения г.Пензы, методист.

Мелкадзе Нанули Самсоновна. Кандидат филологических наук, доцент, преподаватель департамента славистики Кутаисского государственного университета.

Назарова Ольга Петровна. Кандидат технических наук, доцент кафедры Высшей математики и физики Таврического государственного агротехнологического университета (г. Мелитополь, Украина).

Назмутдинов Ризабек Агзамович. Кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии, Костанайский государственный педагогический институт.

Насимов Мурат Орленбаевич. Кандидат политических наук. Проректор по воспитательной работе и международным связям университета "Болашак".

Непомнящая Наталья Васильевна. Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и статистики, Сибирский федеральный университет.

Олейник Татьяна Алексеевна. Кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры ИТ Харьковского национального педагогического университета имени Г.С.Сковороды.

Орехова Татьяна Романовна. Кандидат экономических наук, заведующий кафедрой управления инновациями в реальном секторе экономики ООО "Центр помощи профессиональным организациям".

Остапенко Ольга Валериевна. Кандидат медицинских наук, старший преподаватель кафедры гистологии и эмбриологии Национального медицинского университета имени А.А. Богомольца (Киев, Украина).

Поляков Евгений Михайлович. Кандидат политических наук, преподаватель кафедры социологии и политологии ВГУ (Воронеж); Научный сотрудник (стажер-исследователь) Института перспективных гуманитарных исследований и технологий при МГГУ (Москва).

Попова Юлия Михайловна. Кандидат экономических наук, доцент кафедры международной экономики и маркетинга Полтавского национального технического университета им. Ю. Кондратюка.

Рамазанов Сайгим Манапович. Кандидат экономических наук, профессор, главный эксперт ОАО «РусГидро», ведущий научный сотрудник, член-корреспондент Российской академии естественных наук.

Рибцун Юлия Валентиновна. Кандидат педагогических наук, старший научный сотрудник лаборатории логопедии Института специальной педагогики Национальной академии педагогических наук Украины.

Сазонов Сергей Юрьевич. Кандидат технических наук, доцент кафедры Информационных систем и технологий ФГБОУ ВПО "Юго-Западный государственный университет".

Саметова Фаузия Толеушайховна. Кандидат филологических наук, профессор, проректор по воспитательной работе Академии Кайнар (Республика Казахстан, город Алматы).

Сафронов Николай Степанович. Кандидат экономических наук, действительный член РАЕН, заместитель Председателя отделения "Ресурсосбережение и возобновляемая энергетика". Генеральный директор Национального агентства по энергосбережению и возобновляемым источникам энергии, заместитель Председателя Подкомитета по энергоэффективности и возобновляемой энергетике Комитета по энергетической политике и энергоэффективности Российского союза промышленников и предпринимателей, сопредседатель Международной конфедерации неправительственных организаций с области ресурсосбережения, возобновляемой энергетике и устойчивого развития, ведущий научный сотрудник.

Середа Евгения Витальевна. Кандидат филологических наук, старший преподаватель Военной Академии МО РФ.

Слизкова Елена Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент кафедры социальной педагогики и педагогики детства ФГБОУ ВПО "Ишимский государственный педагогический институт им. П.П. Ершова".

Смирнова Юлия Георгиевна. Кандидат педагогических наук, ассоциированный профессор (доцент) Алматинского университета энергетики и связи.

Франчук Татьяна Иосифовна. Кандидат педагогических наук, доцент, Каменец-Подольский национальный университет имени Ивана Огиенка.

Церцвадзе Мзия Гилаевна. Кандидат филологических наук, профессор, Государственный университет им. А. Церетели (Грузия, Кутаиси).

Чернышова Эльвира Петровна. Кандидат философских наук, доцент кафедры искусствоведения и педагогики искусства института художественного образования, ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена», г. Санкт-Петербург.

Шамутдинов Айдар Харисович. Кандидат технических наук, доцент кафедры Омского автобронетанкового инженерного института.

Шангина Елена Игоревна. Кандидат технических наук, доктор педагогических наук, профессор, Зав. кафедрой Уральского государственного горного университета.

Шапауов Алиби Кабыкенович. Кандидат филологических наук, профессор. Казахстан. г.Кокшетау. Кокшетауский государственный университет имени Ш. Уалиханова.

Шаргородская Наталья Леонидовна. Кандидат наук по госуправлению, помощник заместителя председателя Одесского областного совета.

Шафиров Валерий Геннадьевич. Кандидат юридических наук, профессор кафедры Аграрных отношений и кадрового обеспечения АПК, Врио ректора ФГБОУ ДПО «Российская академия кадрового обеспечения агропромышленного комплекса».

Шошин Сергей Владимирович. Кандидат юридических наук, доцент кафедры уголовного, экологического права и криминологии юридического факультета Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского».

Яковлев Владимир Вячеславович. Кандидат педагогических наук, профессор Российской Академии Естествознания, почетный доктор наук (DOCTOR OF SCIENCE, HONORIS CAUSA).

МЕНЕДЖМЕНТ

СОЦИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ КАК ИНСТРУМЕНТ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Труханович Алина Николаевна
УО "Полесский государственный университет"
студент

**Научный руководитель: Бельчикова Анастасия Александровна, ассистент,
магистр географических наук, УО «Полесский государственный
университет»**

Ключевые слова: стимулирование персонала; мотивация труда; кадровая политика; лояльность сотрудников; компенсационный пакет; нематериальная мотивация; кафетерий льгот; грейдирование; удержание персонала; корпоративные льготы

Keywords: staff incentives; work motivation; HR policy; employee loyalty; remuneration package; non-monetary incentives; job grading; staff retention; corporate benefits

Аннотация: В статье рассматривается корпоративный социальный пакет как эффективный инструмент нематериальной мотивации сотрудников в современных реалиях Республики Беларусь. Автор разделяет обязательные государственные гарантии Трудового кодекса и добровольные бонусы, которые компания предлагает сотрудникам для повышения их лояльности. Опираясь на классические теории мотивации, в работе анализируются три ключевых подхода к распределению льгот: традиционный уравнительный, грейдирование должностей и гибкая система «кафетерия». Особое внимание уделено тому, как запросы персонала меняются в зависимости от возраста работников и актуальной экономической ситуации. В результате предложены практические решения, которые помогут белорусским предприятиям построить гибкую систему стимулирования, удержать сильные кадры и при этом оптимизировать расходы на персонал.

Abstract: The article examines the corporate social benefits package as an effective tool of non-monetary motivation for employees in the current realities of the Republic of Belarus. The author distinguishes between mandatory state guarantees stipulated by the Labor Code and voluntary bonuses that the company offers to employees to increase their loyalty. Based on classical motivation theories, the work analyzes three key approaches to the distribution of benefits: the traditional equal approach, job grading, and the flexible "cafeteria" system. Special attention is given to how employee demands change depending on the age of workers and the current economic situation. As a result, practical solutions are proposed that will help Belarusian enterprises build a flexible incentive system, retain strong personnel, and at the same time optimize personnel costs.

УДК 331.104.22

Введение. В современных рыночных условиях хозяйствования именно человеческий капитал становится ключевым фактором успешности, инновационности и долгосрочной конкурентоспособности любого предприятия. В связи с этим построение эффективной, гибкой и сбалансированной системы мотивации приобретает для менеджмента стратегическое значение. Многолетняя практика менеджмента наглядно показывает, что использование исключительно монетарных методов стимулирования – таких как базовые оклады, регулярные премии и краткосрочные бонусы – в современных реалиях уже не способно обеспечить долгосрочное привлечение и удержание высококвалифицированных специалистов. Заработная плата постепенно теряет свою исключительную мотивирующую функцию, переходя в разряд обязательных условий гигиены труда.

На первый план в кадровой политике выходит корпоративный социальный пакет, представляющий собой развернутый комплекс дополнительных благ, услуг, материальных и нематериальных гарантий, предоставляемых работодателем сверх обязательств, жестко установленных государственным законодательством [6, с 213]. Сегодня социальный пакет эволюционировал из простого, формального дополнения к заработной плате в гибкий и мощный инструмент стратегического управления человеческими ресурсами. Он напрямую влияет на лояльность персонала, внутренний и внешний бренд работодателя (HR-бренд) и, в конечном счете, на общую производительность труда внутри организации.

Актуальность. Необходимость глубокой модернизации управленческих подходов на отечественных предприятиях продиктована тем, что в современной экономике знаний именно качество и вовлеченность человеческих ресурсов определяют эффективность использования всех остальных факторов производства – финансовых, технологических и материальных. Стремительное развитие цифровизации, автоматизации и изменение структуры рынка труда требуют от работников непрерывного совершенствования своих компетенций, а от менеджмента – поиска новых, более тонких и индивидуализированных драйверов вовлеченности сотрудников в рабочий процесс.

Трансформируются и сами социально-трудовые отношения: жесткий административный диктат со стороны нанимателя постепенно уступает место принципам социального партнерства и взаимной ответственности. В этих условиях корпоративные социальные программы становятся главным индикатором ценностной ориентации бизнеса, позволяя руководству точно и своевременно реагировать на запросы различных демографических и профессиональных категорий персонала в условиях меняющегося рынка труда Республики Беларусь.

Цель исследования заключается в выявлении ключевых характеристик социального пакета как эффективного метода стимулирования персонала в организациях Республики Беларусь и выработке практических рекомендаций по его формированию с учётом национальной специфики. Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

1. Проанализировать теоретико-методологические основы формирования социального пакета и определить его место в общей структуре трудовой мотивации.

2. Провести четкое правовое разграничение между императивными государственными гарантиями и добровольными стимулы в контексте трудового права Республики Беларусь.
3. Систематизировать и сопоставить современные подходы к структурированию и распределению корпоративных бенефитов.
4. Оценить текущие тенденции, макроэкономические факторы и специфика запросов белорусских работников.
5. Разработать пошаговые практические рекомендации по внедрением эффективных моделей социального пакета в отечественную управленческую практику.

Научная новизна исследования заключается в концептуальной систематизации элементов социального пакета с учетом специфики актуального трудового законодательства Республики Беларусь, дифференциации базовых и расширенных стимулов для максимизации их мотивирующего эффекта, а также в обосновании необходимости перехода от жестких уравнилельных к гибким моделям распределения благ на основе актуальных социологических и макроэкономических данных.

Основной текст. Развитие и практическое применение систем социального стимулирования на предприятиях опирается на фундаментальные положения классических и современных теорий мотивации. Чтобы понять, каким образом нематериальные или косвенные материальные блага способны побуждать человека к более эффективному труду, необходимо обратиться к структуре человеческих потребностей.

С позиции всемирно известной иерархии потребностей Абрахама Маслоу, после того как у индивида удовлетворены базовые нужды (физиологические потребности в пище и жилье, а также потребность в безопасности и стабильном доходе), для него критически важными становятся потребности более высокого порядка – социальные связи, причастность к группе, признание со стороны коллег и руководства, а также самовыражение. Именно на эти уровни человеческой психики направлены элементы расширенного корпоративного соцпакета [4, с 85-88]. Предоставляя сотруднику блага, связанные с его развитием и заботой о его семье, компания удовлетворяет его высшие социальные потребности, формируя глубокую психологическую привязанность к организации.

По Герцбергу, всё иначе, двухфакторная теория мотивации позволяет четко дифференцировать элементы социального пакета по характеру и вектору их реального воздействия на работника. Согласно данной концепции, все факторы рабочей среды делятся на гигиенические (поддерживающие) и истинные мотиваторы [2, с 50].

Герцберг доказал, что такие элементы, как стандартная медицинская помощь, базовые безопасные условия труда, фиксированная заработная плата и законодательные гарантии, относятся исключительно к гигиеническим факторам [2, с 55-58]. Их отсутствие или неудовлетворительное состояние вызывает у персонала явное и резкое недовольство работой, однако само по себе их наличие еще не побуждает сотрудника трудиться лучше, качественнее или проявлять творческую инициативу. Настоящими мотиваторами, согласно теории Герцберга, выступают опции, ориентированные на личностный и профессиональный рост: оплата

профильного обучения, участие в знаковых проектах, карьерные перспективы и публичное признание заслуг внутри корпоративной структуры [2, с 115]. Таким образом, грамотно составленный социальный пакет должен сочетать в себе как сильные гигиенические факторы, так и выраженные факторы-мотиваторы.

Виктор Врум объясняет это так, что мотивирующий эффект бенефитов возникает только тогда, когда сотрудник видит прямую взаимосвязь между своими трудовыми усилиями, качеством выполнения задач, получением определенного социального блага и реальной ценностью этого блага конкретно для него [1, с 154-160]. Если компания предлагает сотруднику льготу, которая не имеет для него субъективной ценности (например, оплата путевки в санаторий для молодого специалиста, предпочитающего активный туризм), мотивирующее ожидание разрушается, а затраты предприятия превращаются в прямые финансовые потери.

Переходя от теоретических моделей к практической плоскости белорусского менеджмента, необходимо подчеркнуть важное юридическое обстоятельство. В действующем трудовом законодательстве Республики Беларусь дефиниция «социальный пакет» нормативно не закреплена, в Трудовом кодексе данный термин отсутствует. Тем не менее, в отечественной практике управления персоналом сложился устойчивый и обоснованный консенсус, согласно которому вся совокупность предоставляемых работнику материальных и нематериальных благ содержательно делится на три автономных блока: обязательный (гарантированный государством), компенсационный и мотивационный [8].

Для системного анализа кадровой политики автором была проведена классификация элементов социального пакета, действующих в Республике Беларусь, с фиксацией их правовых оснований и степени влияния на мотивацию работников, которая представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Структура, нормативно-правовые основания и источники формирования элементов социального пакета в Республике Беларусь

Категория пакета	Содержательные элементы (опции)	Влияние на мотивацию персонала
1. Обязательный (законодательный) пакет	- Минимальный трудовой отпуск (24 календарных дня). - Оплата больничных листов. - Минимальная заработная плата. - Перерывы для отдыха и питания. - Выплаты при командировках. - Отчисления в ФСЗН.	Отсутствует (гигиенический фактор). Является безусловной обязанностью нанимателя. Использование в качестве «бонуса» в вакансиях — методологическая ошибка.
2. Компенсационный пакет	Денежное возмещение за износ (амортизацию) личного имущества работника (транспорт, оргтехника, инструменты).	Нейтральное. Направлен сугубо на компенсацию личных материальных издержек сотрудника, возвращая его финансовое состояние в точку «ноль».
3. Мотивационный	- Добровольное медицинское	Высокое (истинный мотиватор).

(расширенный) пакет	страхование (ДМС). - Дотация питания. - Оплата проезда/фитнеса. - Дополнительные дни отпуска. - Материальная помощь. - Оплата обучения и курсов. - Жилищные ссуды.	Предоставляется добровольно за счет чистой прибыли. Напрямую влияет на вовлеченность, лояльность и HR-бренд.
------------------------	--	--

Примечание: Составлено автором на основе анализа законодательства Республики Беларусь

В отечественной практике управления персоналом к настоящему моменту сформировались и активно конкурируют три ключевых методологических подхода к распределению и структурированию мотивационных благ. Каждый из них имеет свои экономические особенности, достоинства и ограничения.

1. Стандартный (уравнилельный) подход. При данном подходе компания формирует единый, фиксированный набор социальных льгот, который предоставляется абсолютно всем штатным сотрудникам без исключения, независимо от их должности, стажа работы или личных заслуг. Это наиболее простая в администрировании модель, не требующая сложных ИТ-решений или глубокого анализа кадровой службы. Однако ее мотивирующий эффект крайне низок: сотрудники очень быстро привыкают к бонусам, начинают воспринимать их как неотъемлемую и обязательную часть условий труда (гигиенический фактор по Герцбергу), в результате чего ценность пакета в глазах персонала падает.
2. Гибкий подход (система «Кафетерий»). Это современная и экономически эффективная модель, построенная по принципу меню в ресторане. Компания определяет для каждого сотрудника или категории персонала определенный финансовый лимит (в денежном выражении или во внутренних баллах). В пределах этого лимита работник имеет право самостоятельно сконструировать свой идеальный социальный пакет на год вперед, выбирая только те опции, которые ему действительно необходимы [3, с 245-250]. Например, молодой специалист может отказаться от медицинской страховки в пользу оплаты курсов английского языка или фитнеса, а сотрудник старшего возраста — выбрать расширенное медицинское обслуживание и санаторно-курортное лечение.
3. Грейдированный подход. В данной модели объем, качество и рыночная стоимость предоставляемого социального пакета жестко привязаны к грейду (уровню) занимаемой должности. Грейдирование проводится на основе комплексной оценки рабочих мест по различным критериям (уровень ответственности, сложность принимаемых решений, требования к квалификации). Соответственно, сотрудники начальных грейдов получают базовый набор льгот, специалисты среднего звена — расширенный, а топ-менеджмент — эксклюзивный пакет (включающий служебный автомобиль бизнес-класса, оплату долгосрочного обучения за рубежом, семейное ДМС) [3, с 312]. Данный подход напрямую связывает статус сотрудника и его ценность для бизнеса с объемом получаемых благ.

Для наглядного сопоставления этих моделей была составлена таблица 2.

Таблица 2 – Сравнительный анализ подходов к формированию расширенного социального пакета

Критерий	Стандартный подход	Гибкий подход («кафетерий»)	Грейдированный подход
Базовый принцип	Уравнительное распределение (одинаковый набор для всех)	Самостоятельный выбор льгот работником в пределах лимита	Набор и объем бенефитов жестко привязаны к грейду должности
Учёт индивидуальных потребностей	Полностью отсутствует	Максимально возможный	Частичный (с учетом статуса должности)
Административная сложность	Низкая	Высокая (требует автоматизации учета)	Средняя
Связь с результативностью труда	Отсутствует	Отсутствует (бюджет фиксирован)	Напрямую сопряжена
Мотивирующий потенциал	Низкий (быстро начинает восприниматься как должное)	Высокий	Высокий

Примечание: составлено автором на основе анализа [3; 6]

Эффективность любой системы стимулирования зависит от того, насколько точно она учитывает реальные социально-демографические характеристики персонала и макроэкономические условия, в которых функционирует бизнес.

Данные масштабных исследований рынка труда наглядно подтверждают, что дифференциация запросов сотрудников во многом определяется их возрастной когортой [3, 4]. Структура ценностей и ожиданий распределяется следующим образом [3, с 98-105]:

- Молодежь (до 30 лет): ставит на первое место возможности для непрерывного обучения, профессионального драйва, гибкого графика и компенсации спортивных активностей. Монетарные факторы для них важны, но они легко меняют место работы, если компания не предоставляет условий для самовыражения и развития.
- Сотрудники средней возрастной группы (30–55 лет): находятся на пике своей профессиональной активности и часто обременены семейными обязательствами. Для них ключевыми элементами соцпакета выступают стабильность, материальная помощь к значимым датам, корпоративное питание, компенсация детских программ и ДМС для членов семьи.
- Старшее поколение работников (свыше 55 лет): максимально ориентировано на качественные медицинские программы, оздоровление, путевки в санатории и комфортные, безопасные условия труда на рабочем месте.

Эти объективные выводы доказывают экономическую неэффективность жесткого стандартного подхода и подтверждают необходимость скорейшего перехода белорусских предприятий к системе «кафетерия», которая полностью исключает нецелевые расходы бюджета компании на блага, не востребованные конкретным сотрудником.

Немаловажную роль играют и текущие макроэкономические факторы 2025–2026 годов. В условиях планового изменения размера базовой величины, минимальной заработной платы и базовой ставки в Республике Беларусь, финансовая нагрузка на фонд оплаты труда (ФОТ) предприятий неуклонно возрастает [7]. Прямое повышение окладов влечет за собой автоматическое увеличение налоговой нагрузки и отчислений в ФСЗН со стороны нанимателя [5]. В этих реалиях инвестиции в расширенный социальный пакет (например, в ДМС или корпоративное обучение) становятся для бизнеса легальным и экономически выгодным способом повышения реального дохода сотрудника, так как многие виды социальных расходов при правильном бухгалтерском учете имеют налоговые преференции и освобождаются от части выплат.

Грамотно спроектированная, гибкая и прозрачная социальная политика выступает мощным катализатором оптимизации ключевых кадровых метрик организации (Таблица 3).

Таблица 3 – Ключевые факторы эффективности корпоративного социального пакета

Фактор	Содержательная характеристика
Актуальность	Наполнение пакета бенефитов сканирует и четко соответствует реальным, верифицированным запросам персонала.
Прозрачность	Каждая позиция понятна сотруднику; он полностью осознает ее реальную рыночную стоимость.
Гибкость	Наличие инструментов персонализации и самостоятельного конструирования пакета бенефитов.
Связь со статусом	Планомерный рост объема предоставляемых благ по мере увеличения ценности сотрудника для бизнеса.
Информированность	Системная коммуникация со стороны HR-службы о доступных работникам социальных опциях.

Примечание: составлено автором по данным [6]

На основе проведенного теоретического анализа, изучения правовой базы ТК РБ и обобщения актуальных эмпирических данных, автором сформирован пошаговый комплекс практических рекомендаций для руководства и HR-служб белорусских предприятий:

1. Глубокий аудит потребностей персонала. Любые изменения в социальной политике компании должны начинаться не с копирования опыта конкурентов, а с проведения регулярного, детального и анонимного анкетирования собственных сотрудников. Мониторинг рынка труда доказывает, что ценностные ориентиры различных социально-демографических групп в Беларуси полярно отличаются [3, 4]. Опрос должен выявить индекс

- удовлетворенности текущими благами и составить карту реальных запросов коллектива.
2. Строгое разделение правовых контекстов в коммуникациях. Внутренней HR-службе необходимо полностью исключить практику упоминания обязательных государственных гарантий (отпуска по ТК РБ, оплата больничных) в качестве уникальных бонусов от компании в объявлениях о приеме на работу [8]. Необходимо четко разграничивать базовые законодательные обязательства и реальные внутренние корпоративные привилегии [7]. Это существенно повышает уровень доверия соискателей к компании на этапе найма.
 3. Легитимизация социальной политики. Все элементы и условия предоставления расширенного пакета мотивации должны пройти процедуру официального юридического закрепления в локальных нормативных актах предприятия (коллективных договорах, положениях о социальной политике) со строгой ссылкой на ст. 196 ТК РБ [8]. Это защищает права обеих сторон и делает систему прозрачной.
 4. Поэтапный переход на гибкие модели. Предприятиям рекомендуется уходить от неэффективной уравнилельной системы бенефитов и внедрять элементы системы «кафетерия» или грейдирования. На начальном этапе можно автоматизировать этот процесс с помощью простых корпоративных порталов, где сотрудники раз в год могут распределять выделенные им баллы на приоритетные для них социальные услуги (спорт, медицина, обучение). Это позволит резко повысить субъективную ценность пакета для каждого работника без раздувания общего бюджета на персонал [3].
 5. Регулярная оценка возврата инвестиций (ROI). Руководству предприятий необходимо изменить парадигму восприятия социальных расходов. Затраты на социальные программы необходимо трактовать не как невозвратные текущие издержки, а как долгосрочные инвестиции в развитие человеческих ресурсов. Эффективность этих инвестиций должна регулярно измеряться через кадровые показатели: снижение коэффициента текучести кадров, сокращение количества дней, проведенных сотрудниками на больничных (благодаря ДМС и спорту), рост скорости закрытия вакансий и повышение общего индекса удовлетворенности персонала [3].

Заключение.

В правовом поле Республики Беларусь дефиниция «социальный пакет» официально отсутствует, однако в реальной практике менеджмента он устойчиво дифференцируется на три блока: обязательный, компенсационный и мотивационный [8]. В соответствии с Трудовым кодексом Республики Беларусь, все работодатели обязаны предоставлять базовые льготы, включающие минимальную заработную плату, оплачиваемый ежегодный отпуск, больничный и отпуск по беременности и родам/отцовству. Работодатели также по закону отчисляют 34% от валовой заработной платы в Фонд социальной защиты (ФСЗН) для финансирования национальных пенсий и государственных пособий. Расширенный социальный пакет - это дополнительные, «премиальные» льготы, предоставляемые работодателем для того, чтобы выделить их среди других сотрудников [8].

Традиционная уравнилельная (стандартная) модель распределения корпоративных бенефитов в современных реалиях демонстрирует крайне низкую экономическую эффективность. Наиболее перспективными и обоснованными признаны грейдирование должностей и гибкая система «кафетерия». Они позволяют

эффективно и без лишних затрат учесть полярные интересы различных возрастных и профессиональных групп белорусских граждан.

Динамичные макроэкономические изменения в Республике Беларусь, включая регулярную корректировку размеров базовой величины, минимальной заработной платы и базовой ставки, формируют качественно новые финансовые рамки для отечественного бизнеса [8]. В этих реалиях компаниям необходимо оптимизировать структуры своих расходов, смещая фокус с прямого наращивания ФОТ на использование гибких, адресных и точечных инструментов нематериального и социального стимулирования.

В качестве перспективных векторов для дальнейших научных изысканий в данной области видится разработка и валидация точных отраслевых методик расчета экономической эффективности, окупаемости и финансового возврата затрат (ROI) на корпоративные социальные программы в различных секторах и отраслях экономики нашей страны.

Литература:

1. Врум В. Труд и мотивация (Work and motivation) : [фрагмент] / В. Врум // Классики менеджмента / под ред. М. Уорнера ; пер. с англ. — СПб. : Питер, 2001. — С. 154–160.
2. Герцберг Ф. Мотивация к работе / Ф. Герцберг, Б. Моснер, Б. Снайдерман ; пер. с англ. Д. А. Куликова. — Москва : Вершина, 2021. — 240 с.
3. Лобанова Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 553 с.
4. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу ; пер. с англ. Т. Гутман, З. Сыркина. — 3-е изд. — Санкт-Петербург : Питер, 2019. — 400 с.
5. О взносах в бюджет государственного внебюджетного фонда социальной защиты населения Республики Беларусь. URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=H12100118> (дата обращения: 29.05.2026)
6. Одегов Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 445 с.
7. Постановление Совета Министров Республики Беларусь «Об установлении размера минимальной заработной платы». URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C21201144> (дата обращения: 29.05.2026)
8. Трудовой кодекс Республики Беларусь : 26 июля 1999 г. № 296-З (с изменениями и дополнениями по состоянию на 1 января 2025 г.). — Минск: Национальный центр правовой информации, 2025. — 256 с.