

УДК 331.108:331.225.32:004(100+477)
 JEL classification: J32, M12, M52, M54
[https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(9\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(9))

СУЧАСНА ПРАКТИКА ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПАКЕТА: СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ В УКРАЇНІ

ДАНИЛЕВИЧ Наталія

кандидат технічних наук, доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом
 Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

<https://orcid.org/0000-0002-2321-0487>

e-mail: danylevych.nataliia@kneu.edu.ua

НАГОРНА Таїсія

здобувач освіти кафедри соціоекономіки та управління персоналом
 Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

e-mail: taisianagornaa@gmail.com

У статті досліджено сутність та сучасні підходи до формування соціального пакета (СП) як ключового інструменту мотивації та утримання персоналу. Проаналізовано світові тенденції та інноваційні практики формування СП у великих міжнародних корпораціях (Apple, Google, NVIDIA, Intel), які акцентують на акціонерних програмах, гнучкості праці, професійному розвитку та комплексній підтримці здоров'я (включно з ментальним). Визначено критичну роль HR-департаменту в інтеграції людських ресурсів із цифровими технологіями для ефективного управління пільгами. Обґрунтовано основні напрями удосконалення СП для українських підприємств, що включають впровадження гнучких пільг за принципом «кафетерію», розширення нематеріальних благ та автоматизацію процесів. Доведено, що ефективний соціальний пакет є стратегічною інвестицією, яка підвищує продуктивність, знижує плинність кадрів і зміцнює конкурентоспроможність організації.

Ключові слова: соціальний пакет, гнучкі пільги, мотивація персоналу, індивідуалізований підхід, HR-менеджмент.

MODERN APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF SOCIAL PACKAGES: GLOBAL TRENDS AND DIRECTIONS FOR IMPROVEMENT IN UKRAINE

DANYLEVYCH Nataliia, NAHORNA Taisiia

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

The article presents an in-depth analysis of the theoretical foundations, modern approaches, and global trends in the formation and development of a social package as an integral tool of strategic personnel management. It is emphasized that a social package performs multifunctional tasks within an organization, acting simultaneously as a motivational mechanism that stimulates employee engagement, as a compensatory tool that balances remuneration systems, and as an instrument of social protection that strengthens loyalty and reduces staff turnover. The study investigates the practices of leading global corporations (Apple, Google, NVIDIA, Intel), which demonstrate the effectiveness of flexible and personalized benefit models built on the principles of digitalization, employee autonomy, and continuous monitoring of staff needs.

Special attention is paid to global trends that shape contemporary HR strategies: expansion of employee financial participation programs (shareholding schemes, long-term savings and pension plans), integration of the holistic well-being concept with a focus on mental health support, development of hybrid and remote work models, and implementation of digital platforms for benefit administration. These trends highlight the shift from a standardized set of benefits to individualized solutions that increase the value proposition for employees and enhance organizational competitiveness.

The article substantiates that an effective social package is not merely an element of compensation policy but a long-term strategic investment in human capital, directly influencing productivity growth and the employer brand. Directions for improving social package implementation in Ukraine are proposed, including the introduction of flexible 'cafeteria' benefit models, expansion of non-material incentives, digital transformation of HR processes, and strengthening of corporate well-being culture. The role of the HR department as a strategic partner in shaping people-oriented social policy is underlined. The findings have practical significance for enhancing motivation, retention, and staff development systems in the context of ongoing digital transformation of the Ukrainian economy.

Keywords: social package, flexible benefits, staff motivation, HR management, well-being, digitalization.

Стаття надійшла до редакції / Received 11.10.2025

Прийнята до друку / Accepted 22.11.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМ ЗАВДАННЯМИ

Попри значну кількість публікацій, присвячених дослідженню проблем мотивації персоналу та формування соціального пакета, окремі аспекти цієї тематики залишаються недостатньо опрацьованими. Зокрема, подальшого наукового обґрунтування потребують методологічні підходи до оцінювання ефективності соціального пакета в умовах цифрової трансформації підприємств, а також механізми адаптації міжнародних моделей гнучких пільг до українського правового поля та економічних реалій. Недостатньо

дослідженими залишаються питання інтеграції цифрових HR-платформ у процеси адміністрування соціальних пільг, а також формування корпоративної культури добробуту персоналу в умовах обмежених фінансових ресурсів. У цьому контексті стаття спрямована на поглиблення теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення сучасної практики формування соціального пакета з урахуванням світових тенденцій і потреб розвитку українських підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика формування соціального пакета як елемента системи мотивації персоналу висвітлена у працях таких науковців, як Зелена М.І. та Мантур-Чубата О.С., [1], Колот А.М. [2], Моргай Л. А.[3], Поплавська О.М. та Ільєнко А.В. [4], Цимбалюк С.О. [5], Щетініна Л.В. та колектив авторів [6], а також зарубіжних дослідників — Andalib T. Darun M. [7], Shaibu A. [8]. У працях зазначених авторів визначено сутність соціального пакета, його функції та роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Водночас питання адаптації світових моделей гнучких пільг до українських реалій та оцінювання ефективності соціального пакета в умовах цифровізації HR-процесів залишаються недостатньо дослідженими.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є розроблення науково обґрунтованих підходів до підвищення ефективності соціального пакета як складової системи мотивації персоналу в Україні з урахуванням провідного міжнародного досвіду.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Формування ефективного соціального пакета є однією з ключових складових політики управління персоналом, що забезпечує соціальну захищеність працівників та підвищує їхню лояльність до компанії. Соціальний пакет (СП) визначається як сукупність фінансових, матеріальних та нематеріальних благ, що надаються працівнику крім основної заробітної плати з метою заохочення до трудової діяльності [1]. СП виконує соціально-захисну, компенсаційну та мотиваційну функції, сприяючи залученню висококваліфікованих кадрів та формуванню позитивного бренду компанії [9].

Методичні засади формування СП передбачають виділення обов'язкового (базового) пакету, який регулюється законодавством (відпустка, страхування), та мотиваційного пакету, що включає конкурентні (спорт, навчання) та компенсаційні пільги [10]. На рис.1. зображено складові соціального пакету.

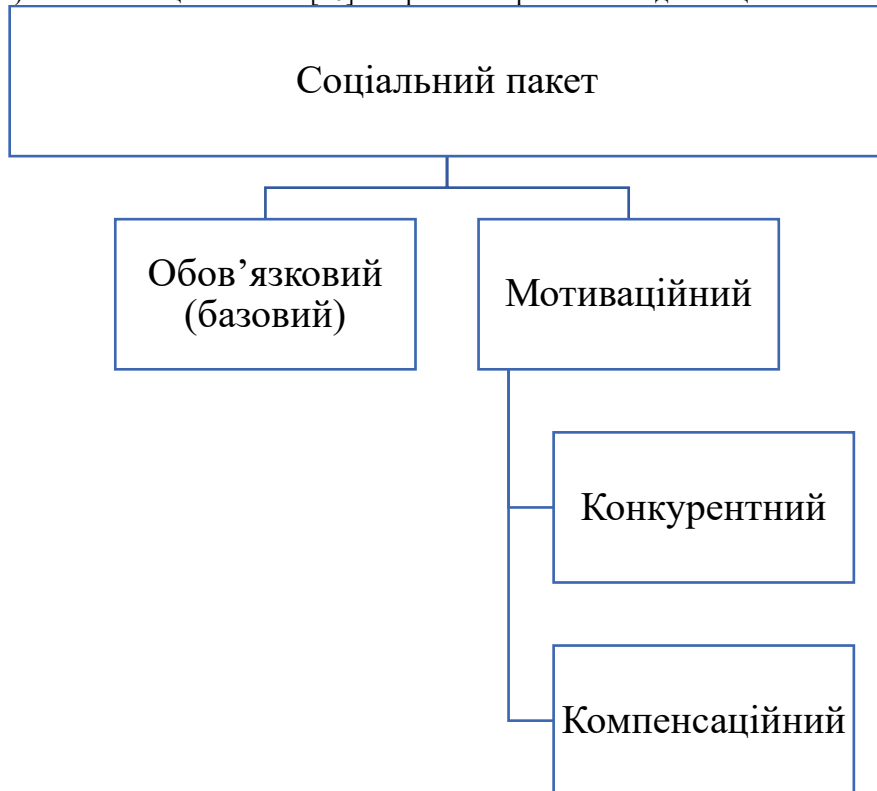


Рис. 1. Складові соціального пакету

Джерело: складено на основі [11].

Процес розробки СП є циклічним і включає етапи від виявлення потреб персоналу до аналізу можливостей підприємства та затвердження локальних актів [12]. Процес формування соціального пакету, складається з кількох етапів, що забезпечують його адаптивність та ефективність (рис.2).



Рис. 2. Процес формування соціального пакету

Джерело: складено на основі [12]

Підходи до формування соціального пакету є важливим аспектом політики управління персоналом, адже вони дозволяють враховувати різноманітні потреби працівників і підтримувати конкурентоспроможність організації на ринку праці. У сучасній практиці управління СП застосовуються три основні підходи: зрівняльний (однаковий для всіх), структурований (залежно від посади) та індивідуалізований (гнучкий). Останній є провідним трендом, оскільки дозволяє працівникам обирати пільги, які найбільше відповідають їхнім особистим потребам. Цей підхід реалізується за принципами «кафетерію» (вільний вибір опцій) та «буфету» (бальна оцінка пільг, пов'язана з результативністю праці) [13]. Підходи до формування соціального пакету наведені на рис.3.

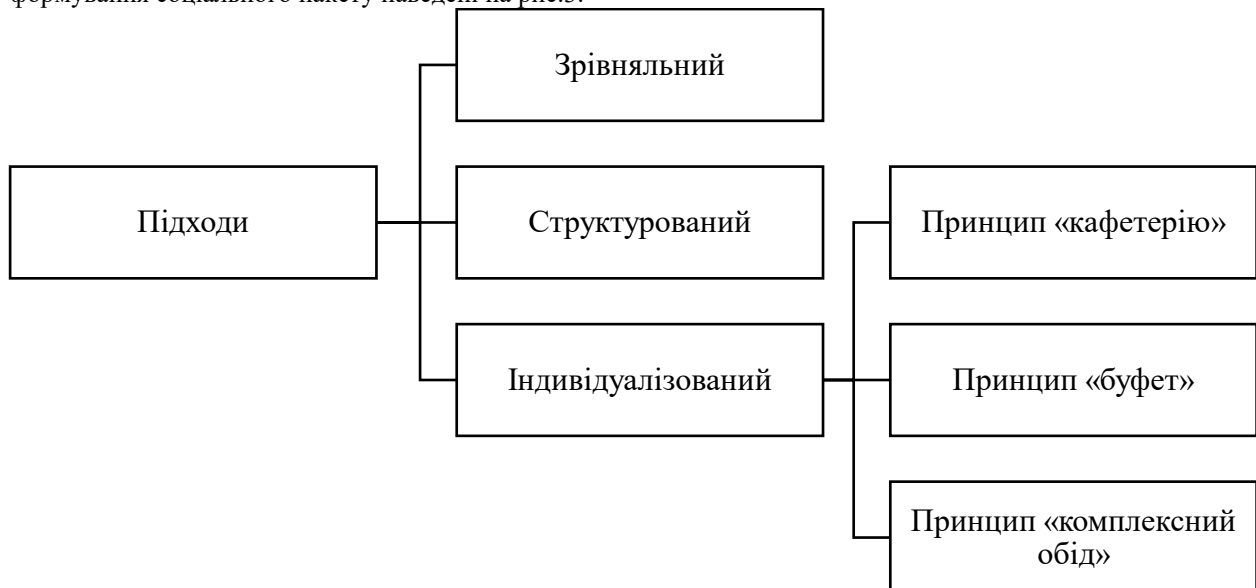


Рис. 3. Підходи до формування соціального пакету

Джерело: складено на основі [12]

Сучасний соціальний пакет (СП) перетворився на стратегічний інструмент конкурентної боротьби за таланти, що вимагає від компаній постійної адаптації до глобальних змін та впровадження інноваційних практик. Аналіз досвіду міжнародних корпорацій (Apple, Google, NVIDIA, Intel) дозволяє чітко окреслити

провідні тенденції, які є орієнтиром для вітчизняного бізнесу. Насамперед, спостерігається фокус на довгостроковій фінансовій участі працівників: компанії активно відходять від простих бонусів, замінюючи їх на програми, що забезпечують стабільність і відчуття спів власництва. Технологічні гіганти, як-от Apple, NVIDIA та Intel, масово пропонують опції на акції (ESPP) та плани купівлі акцій за пільговими умовами [14, 15, 16], що не тільки мотивує персонал на довгострокову лояльність, але й забезпечує додатковий інвестиційний дохід. Ця тенденція підкріплюється щедрими пенсійними накопичувальними планами та програмами відшкодування студентських позик (NVIDIA), а також індивідуальним фінансовим коучингом, що комплексно дбає про фінансове благополуччя співробітників.

Другим, і, можливо, найважливішим трендом є комплексний добробут (Well-being), який вийшов далеко за межі традиційного медичного страхування. Сучасний СП обов'язково включає посилену підтримку ментального здоров'я (психологічне консультування, доступ до медитативних практик та додатків для усвідомленості), що визнано критичним фактором для зниження професійного вигорання та підтримки високої продуктивності (Google, Apple) [14, 17]. Таким чином, інвестиції у здоров'я стають превентивною стратегією для мінімізації лікарняних днів та підвищення концентрації. До цього додається гнучкість та автономія умов праці.

Гібридна модель роботи та гнучкий графік стали галузевим стандартом, а деякі прогресивні компанії (Digitail) надають повну свободу вибору робочої локації, що дозволяє працівникам ефективніше балансувати між професійним та особистим життям [18]. Додатковою формою відновлення є програми творчого відпочинку (саббатікал), які пропонує, наприклад, Intel, дозволяючи досвідченим працівникам тривалий час перезавантажитися [16]. Нарешті, реалізація всіх цих інновацій стала можливою завдяки цифровій трансформації HR-департаменту.

Роль HR-менеджменту змінилася: він став стратегічним партнером, який використовує технології для автоматизації процесів управління пільгами та прогнозування потреб персоналу [19]. Це забезпечує прозорість, швидкість надання послуг та максимальну відповідність потреб персоналу, що є критичним для ефективної реалізації гнучких пільг за принципом «кафетерію». Таким чином, світова практика демонструє: соціальний пакет є індивідуалізованою інвестицією у лояльність, здоров'я та професійний розвиток працівника.

Соціальний пакет (СП) є ключовим стратегічним активом у системі управління персоналом, який безпосередньо впливає на операційну та фінансову ефективність компанії. Його роль виходить далеко за межі простих соціальних гарантій, перетворюючи СП на потужний інструмент впливу на продуктивність, стабільність кадрів та конкурентоспроможність. Інвестиції у соціальний пакет слід розглядати як високорентабельні, оскільки вони окупаються через підвищення ефективності бізнес-процесів як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

Однією з найбільш вимірних функцій СП є його здатність знижувати плинність кадрів. Психологічно обґрунтоване та індивідуалізоване соціальне забезпечення формує у працівників глибоке відчуття лояльності, стабільності та впевненості у майбутньому [20]. У результаті, висококваліфіковані фахівці, особливо ті, які потребують медичного страхування, пенсійних планів або підтримки сімей, менш схильні шукати роботу в інших компаніях. Це має прямий економічний ефект: залучення та довгострокове утримання працівників із високою кваліфікацією безпосередньо впливає на ефективність бізнес-процесів, оскільки стабільний кадровий склад дозволяє уникати значних фінансових та часових витрат, пов'язаних із постійним підбором, наймом, навчанням та адаптацією нових співробітників. Зменшення цих операційних витрат підвищує загальну економічну ефективність HR-департаменту.

На сучасному ринку праці, де зростає конкуренція за таланти, наявність гнучкого та розвинутого СП є значущою конкурентною перевагою. СП, адаптований під індивідуальні потреби працівників (особливо за принципом «кафетерію») [8], приваблює більше кваліфікованих кандидатів, які цінують персоналізований підхід до умов праці. СП, що включає сучасні пільги (як-от акціонерні програми, гнучкий графік, підтримка ментального здоров'я, за прикладом Apple чи Google), робить організацію набагато привабливішою для кандидатів. Таким чином, соціальний пакет стає ключовим елементом Employer Branding (брендингу роботодавця), формуючи позитивний імідж компанії як соціально відповідального та орієнтованого на людину.

Сильний бренд роботодавця не тільки залучає якісних фахівців, але й знижує витрати на рекрутинг у довгостроковій перспективі, оскільки компанія отримує більше заявок від мотивованих і відповідних фахівців. СП відіграє вирішальну роль у підвищенні індивідуальної та командної продуктивності. Інвестиції у навчання, тренінги та курси підвищення кваліфікації (через СП) сприяють росту професійної компетентності [7]. Кваліфіковані фахівці здатні брати на себе більшу відповідальність, самостійно вирішувати складні завдання та генерувати інновації, що безпосередньо впливає на якість бізнес-процесів та кінцевий результат. Підтримка здоров'я (Well-being): Акцент на підтримці фізичного та психічного здоров'я (психологічна підтримка, гнучкий графік, спорт) дозволяє зменшити рівень стресу та хронічної втоми. Це призводить до зниження кількості лікарняних днів та підвищує фокус і концентрацію працівників на робочих завданнях. Здорова робоча атмосфера та покращений моральний клімат є сприятливим підґрунтям для ефективної командної співпраці. Оптимізація HR-процесів через цифровізацію цифровізацію (впровадження

цифрових платформ для управління пільгами) сприяє підвищенню ефективності роботи самого HR-департаменту. Цифрові рішення знижують адміністративне навантаження на HR-фахівців, пов'язане з обліком, розподілом та інформуванням про пільги. Це дозволяє HR-департаменту переорієнтувати свою роботу від рутинних операцій на стратегічні завдання: аналіз потреб персоналу, прогнозування плинності та розробку довгострокових програм розвитку. Таким чином, соціальний пакет, підтриманий технологіями, стає інструментом стратегічного HR-менеджменту, здатного ефективно реалізовувати як операційні, так і стратегічні завдання компанії.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволило встановити, що соціальний пакет у сучасних умовах є не лише елементом системи оплати праці, а комплексним інструментом стратегічного управління персоналом, який поєднує економічні, соціальні та психологічні аспекти мотивації. Формування ефективного соціального пакета виступає ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства, адже забезпечує залучення, утримання та розвиток висококваліфікованих фахівців, сприяє зниженню плинності кадрів і підвищенню рівня лояльності працівників.

Світовий досвід демонструє тенденцію до індивідуалізації соціальних пільг, переходу від стандартизованих до гнучких моделей, які враховують потреби різних категорій працівників. Запровадження підходу «кафетерію» дає змогу персоналу самостійно обирати оптимальне поєднання пільг відповідно до життєвих пріоритетів, що підсилює відчуття справедливості, підвищує рівень задоволеності працею та формує корпоративну культуру взаємної довіри.

У практиці міжнародних компаній (Apple, Google, NVIDIA, Intel) соціальний пакет виконує роль стратегічної інвестиції у людський капітал, поєднуючи фінансову мотивацію з програмами розвитку, підтримкою здоров'я та добробуту. Особливої уваги набуває концепція Well-being, яка охоплює фізичний, ментальний і соціальний виміри добробуту працівника. Інноваційні елементи, як-от акціонерні програми, корпоративні навчальні центри, гнучкі форми зайнятості, психологічна підтримка, дозволяють підвищити стійкість і адаптивність персоналу до викликів сучасного ринку праці.

Для українських підприємств актуальним є запозичення зазначених практик з урахуванням національних реалій і правового поля. Серед пріоритетних напрямів удосконалення соціального пакета в Україні слід виділити:

- впровадження гнучких моделей пільг за принципом «кафетерію»;
- розширення нематеріальних стимулів (навчання, розвиток, корпоративна культура);
- цифровізацію процесів управління пільгами через HR-платформи;
- інтеграцію програм добробуту та підтримки ментального здоров'я персоналу;
- підвищення ролі HR-департаментів у стратегічному плануванні соціальної політики.

Отже, соціальний пакет у сучасному бізнес-середовищі перетворюється з інструменту матеріального заохочення на важливий елемент корпоративної стратегії, що визначає довгострокову ефективність організації. Ефективна модель соціального забезпечення персоналу здатна забезпечити синергію інтересів працівника та роботодавця, зміцнити бренд роботодавця, підвищити продуктивність праці та стійкість компанії в умовах постійних економічних і технологічних змін. Саме тому подальше удосконалення соціального пакета є ключовим напрямом формування сучасної системи управління людським капіталом в Україні.

Література

1. Зелена М. І., Мантур-Чубата О. С. Інтегрований підхід як методологічна основа побудови соціального пакету у бізнес-компанії. Вісник Хмельницького національного університету. 2023. № 2. С. 179-186. URL: <https://elar.khmnpu.edu.ua/handle/123456789/14308>.
2. Колот А., Герасименко О. Сфера праці в умовах глобальної соціоекономічної реальності 2020: виклики для України. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/16344.pdf>.
3. Моргай Л. А. Формування соціального пакету на підприємстві: вітчизняний і зарубіжний досвід. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2021. № 6. С. 24-32. [https://doi.org/10.31499/2618-0715.1\(6\).2021.234123](https://doi.org/10.31499/2618-0715.1(6).2021.234123).
4. Поплавська О.М. та Ільєнко А.В. Компенсаційний пакет: аналіз, сучасні підходи до розробки в умовах війни. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки*. 2024, Том 328(2), С.365-371. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-43>.
5. Цимбалюк С.О., Лебідь А.В. Формування соціального пакету: досвід компанії "Метінвест Холдинг". Соціально-трудові відносини: теорія і практика: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України; ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана"; Ін-т соц.-труд. відносин; редкол.: А. М. Колот (голова) [та ін.]. Київ: КНЕУ, 2017. № 2. С. 78-85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2017_2_7

6. Щетініна Л. В., Рудакова С. Г., Данилевич Н. С., Бідна Т. О. Державне регулювання оплати праці: світовий досвід, порівняння та можливості реалізації. *Бізнес Інформ*. 2022. №1. С. 224–230. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-224-230>
7. Andalib T., Darun M. Green compensation package of HRM framework and its impact on the supply chain management in Bangladesh manufacturing companies. *Int. J Sup. Chain. Mgt.* 2020, № 9, P. 366–374.
8. Shaibu A., YuSheng K. Impact of the compensation package and work motivation on job satisfaction “moderating role of islamic work ethic”. *International Journal of Management*, 2022, № 6, P. 1–15.
9. Вонберг Т. В., Дмитрук С. М., Фафенгут Я. І. Формування соціального пакету компанії в нових соціоекономічних реаліях. *Причорноморські економічні студії*. 2023. № 82. С. 92–97. <https://doi.org/10.32782/bses.82-14>.
10. Горбась І. М. Теоретичні засади формування соціального пакету підприємства. Ефективні механізми соціально-економічного розвитку країни та регіонів: сучасні виклики та рішення: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 24 листопада 2023 р.). Львів-Торунь : Liha-Pres, 2023. С. 86–90.
11. Бикова А. Л., Воронова В. С. Соціальний пакет як інструмент мотивації працівників. *Молодий вчений*. 2019. № 1(1). С. 205–208. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-1-65-46>.
12. Назарова, Г. Система компенсацій у стимулюванні діяльності менеджерів середньої та вищої ланки. *Економіка та суспільство*, 2023, 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-23>
13. Данилевич Н. С., Поплавська О. М., Пузиревська Ю. О. Мотивація молодих фахівців: особливості, рекомендації. *Економічний простір*. 2019, № 142, С. 53–64. <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/2369>.
14. Apple Employee Benefits and Perks. URL: https://www.thehumancapitalhub.com/articles/apple-employee-benefits-and-perks#google_vignette.
15. Nvidia. Benefits for you and your family. URL: <https://www.nvidia.com/en-us/about-nvidia/benefits/>.
16. Intel. Benefits. URL: <https://jobs.intel.com/en/benefits>.
17. Benefits at Google. URL: <https://www.google.com/about/careers/applications/benefits/>.
18. Digitail. Careers. URL: <https://digitail.com/careers/>.
19. Могилова М., Голосенко Д. Технологічна трансформація hr-менеджменту: цифрові рішення і можливості. *EMPIRIO*. 2024, № 2, С. 106–115. <https://doi.org/10.18523/3041-1718.2024.1.2.106-115>
20. Sulaimi, H. Jantan, M. Examining the Effect Compensation Package, Professional Development, Work Stress, School Leadership, and Organizational Support on Female Teacher Job Satisfaction in Public Schools of Muscat Oman. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*. 2024, № 12, P. 358–370.

References

1. Zelena M. I., Mantur-Chubata O. S. (2023) Intehrovanyi pidkhhid yak metodolohichna osnova pobudovy sotsialnoho paketu u biznes-kompanii. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. № 2. S. 179–186. <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/14308>
2. Kolot A., Herasymenko O. Sfera pratsi v umovakh hlobalnoi sotsioekonomichnoi realnosti 2020: vyklyky dlia Ukrainy. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/16344.pdf>
3. Morhai L. A. (2021) Formuvannia sotsialnoho paketu na pidpriemstvi: vitchyzniani i zarubizhnyi dosvid. *Sotsialna robota ta sotsialna osvita*. № 6. S. 24–32. [https://doi.org/10.31499/2618-0715.1\(6\).2021.234123](https://doi.org/10.31499/2618-0715.1(6).2021.234123)
4. Poplavska O.M. ta Ilienka A.V. (2024) Kompensatsiinyi paket: analiz, suchasni pidkhody do rozrobky v umovakh viiny. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. Seriya: ekonomichni nauky. Tom 328(2), S.365–371. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-43>
5. Tsymbaliuk, S. O. and Lebid', A. V. (2017) Formation of the social package: experience of Metinvest Holding. *Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriia i praktyka: zb. nauk. pr. KNEU*, vol. 2, pp. 78–85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvtp_2017_2_7
6. Shchetinina L. V., Rudakova S. H., Danylevych N. S., Bidna T. O. (2022) Derzhavne rehuliuвання оплатy pratsi: svitovyi dosvid, porivniannia ta mozhlyvosti realizatsii. *Biznes Inform*. №1. S. 224–230. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-224-230>
7. Andalib T., Darun M. (2020) Green compensation package of HRM framework and its impact on the supply chain management in Bangladesh manufacturing companies. *Int. J Sup. Chain. Mgt.* № 9, P. 366–374.
8. Shaibu A., YuSheng K. (2022) Impact of the compensation package and work motivation on job satisfaction “moderating role of islamic work ethic”. *International Journal of Management*, № 6, P. 1–15.
9. Vonberh T. V., Dmytruk S. M., Fafenhut Ya. I. (2023) Formuvannia sotsialnoho paketu kompanii v novykh sotsioekonomichnykh realiakh. *Prychornomorski ekonomichni studii*. № 82. S. 92–97. <https://doi.org/10.32782/bses.82-14>
10. Horbas I. M. (2023) Teoretychni zasady formuvannia sotsialnoho paketa pidpriemstva. *Efektivni mekhanizmy sotsialno-ekonomichnoho rozvytku krainy ta rehioniv: suchasni vyklyky ta rishennia: materialy dopovidei Mizhnarodnoi nauково-praktychnoi konferentsii* (m. Kyiv, 24 lystopada 2023 r.). Lviv-Torun : Liha-Pres, S. 86–90.
11. Bykova A. L., Voronova V. S. (2019) Sotsialnyi paket yak instrument motyvatsii pratsivnykiv. *Molodyi vchenyi*. № 1(1). S. 205–208. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-1-65-46>
12. Nazarova, H. (2023) Sistema kompensatsii u stymuliuванні diialnosti menedzheriv serednoi ta vyshchoi lanky. *Ekonomika ta suspilstvo*, 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-23>
13. Danylevych N. S., Poplavska O. M., Puzyrevska Yu. O. (2019) Motyvatsiia molodykh fakhivtsiv: osoblyvosti, rekomendatsii. *Ekonomichnyi prostor*. № 142, S. 53–64. <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/2369>
14. Apple Employee Benefits and Perks. URL: https://www.thehumancapitalhub.com/articles/apple-employee-benefits-and-perks#google_vignette
15. Nvidia. Benefits for you and your family. URL: <https://www.nvidia.com/en-us/about-nvidia/benefits/>
16. Intel. Benefits. URL: <https://jobs.intel.com/en/benefits>
17. Benefits at Google. URL: <https://www.google.com/about/careers/applications/benefits/>

-
18. Digitail. Careers.URL: <https://digitail.com/careers/>
 19. Mohylova M., Holosenko D. (2024) Tekhnolohichna transformatsiia hr-menedzhmentu: tsyfrovi rishennia i mozhlyvosti. EMPIRIO. № 2, S. 106-115. <https://doi.org/10.18523/3041-1718.2024.1.2.106-115>
 20. Sulaimi, H. Jantan, M. (2024) Examining the Effect Compensation Package, Professional Development, Work Stress, School Leadership, and Organizational Support on Female Teacher Job Satisfaction in Public Schools of Muscat Oman. Journal of Human Resource and Sustainability Studies. № 12, P. 358-370.