

Цифровая включенность и адаптация работников

Цифровизация производственных и рабочих практик оказывает системное влияние на рынок труда: меняется спрос на навыки, трансформируются роли, усиливаются новые формы неравенства. Эмпирические исследования показывают неоднородность этих процессов: в одних секторах растет занятость и производительность, в других возникает риск замещения рутинных задач и нарастает дисбаланс по регионам и группам работников [1, 2]. Параллельно происходит сдвиг в структуре компетенций: повышается значение как технических умений (операции с данными, программирование, кибербезопасность), так и универсальных характеристик (адаптивность, способность к обучению, владение цифровыми и ИИ-инструментами). Международные и национальные исследования фиксируют необходимость развития непрерывного обучения и указывают на различия в готовности сотрудников к переменам [3, 4]. Крупные международные организации и консалтинговые центры публикуют регулярные обзоры, указывающие конкретные категории навыков будущего, которые прямо или косвенно связаны с интеграцией цифровых технологий в рабочий процесс.



Анна Денискина,
научный сотрудник
отдела экономической
социологии Института
социологии
НАН Беларуси

Так, европейские и профильные отчеты OECD подчеркивают рост спроса на аналитические и цифровые профессии и навыки использования ИКТ в смежных областях; ITU фиксирует глобальные сдвиги в доступности и качестве соответствующей инфраструктуры; BCG и другие консалтинговые центры выделяют кибер- и data-компетенции, а также обучаемость как ключевые для компаний, адаптирующихся к современной среде. Эти выводы подтверждаются и в отраслевых (национальных) исследованиях общественного мнения и цифровой грамотности (ВЦИОМ, НАФИ), которые

демонстрируют различия в уровне готовности населения к технологической модернизации и указывают на зоны риска (возрастные группы, регионы, секторы с низкой оснащенностью) [5–9]. Доступ к цифровым технологиям на рабочем месте становится ключевым фактором профессионального поведения: он повышает готовность к освоению новых задач и снижает уязвимость при возможных изменениях, тогда как его отсутствие усиливает риски исключения с рынка труда. Исследования 2021–2025 гг. показывают, что совершенствование виртуальной среды сопровождается активизацией новых форм занятости (теле-, платформенная работа и др.), но одновременно усиливает разрыв между цифровыми и недифференцированными рабочими местами [10, 11]. Дигитализация включается в приоритетные планы социально-экономического развития и предполагает масштабные инвестиции в инфраструктуру и кадровую политику. Это находит отражение в базовых документах, вклю-

чая национальные стратегии цифрового развития (в России, Дании, Японии), а также Государственную программу «Цифровая Беларусь» (2026–2030 гг.), направленные на развитие информационно-коммуникационной инфраструктуры и человеческого капитала [12–15].

Цифровизация всех отраслей и технологизация рабочего места в частности происходят неравномерно и сопровождаются как положительными эффектами (существенный вклад в экономику, увеличение числа вакансий в смежных отраслях, прирост производительности труда и др.), так и социальными рисками (дефицит компетенций, неравный доступ к обучению и потенциальная маргинализация отдельных групп). Минимизация или предотвращение последствий социальных рисков – одна из приоритетных задач для большинства стран, вовлеченных в процесс внедрения ИТ в повседневную жизнь. В этих условиях приоритетное значение приобретают меры, закрепленные

в Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь до 2035 г. и государственных программах «Сбалансированный рынок труда» на 2026–2030 гг. и «Цифровая Беларусь» на 2026–2030 гг., направленные на совершенствование системы непрерывного обучения и повышение адаптивности работников [15–17].

Обозначенные побочные эффекты ведут к проблеме, с которой уже сталкиваются и наниматели, и персонал, связанной с планированием актуальных навыков. Изучение доступа к цифровым технологиям на рабочем месте как фактора формирования профессиональных стратегий остается актуальным в связи с:

- *технологическими преобразованиями, перераспределяющими спрос на навыки и профессии;*
- *различиями в доступе и в готовности к обучению, создающими и углубляющими социальное и профессиональное неравенства;*
- *активным формированием работодателями разных стран программ, направленных на цифровую трансформацию, результаты которых зависят от локальных условий и систем обучения.*

Эмпирический разрез 2021 и 2024 гг. дает возможность проанализировать реальную динамику интеграции цифровых технологий в профессиональную деятельность и создать целевые рекомендации для снижения рисков и повышения адаптивности рабочей силы.

Оценить структурные различия в доступе к технологиям для разных социально-демографических групп, готовности обучаться и в восприятии рисков можно, сопоставляя резуль-

таты опросов, проведенных Институтом социологии НАН Беларуси в 2021 и 2024 гг., в частности Республиканского социологического исследования (сентябрь/октябрь 2021 г.: объем выборки – 1507 чел., ошибка выборки не превышает $\pm 2,52\%$; ноябрь 2024 г.: объем выборки – 1580, доверительный интервал $\pm 2,52$).

Согласно данным исследований, прослеживается выраженный тренд на цифровизацию рабочих процессов, сопровождающийся сокращением доли респондентов, чья работа полностью или почти полностью не затронута цифровыми технологиями. Доля сотрудников, для которых они являются ключевым элементом профессиональной деятельности, растет: в 2021 г. 12,9% отметили, что их рабочий процесс практически построен на цифровых технологиях, в 2024 г. – 19%. Это свидетельствует о постепенной трансформации ряда сфер в сторону полной цифровой интеграции, что может быть связано как с модернизацией инфраструктуры, так и с развитием автоматизированных систем управления и распространением цифровых сервисов. Также расширяется группа респондентов (с 25,3 до 30,1%), у которых компьютерные инструменты присутствуют в рабочем процессе, выступая вспомогательным средством. Это позволяет предположить, что цифровизация затрагивает не только высокотехнологичные секторы, но и традиционные виды занятости, где цифровые средства дополняют, но не заменяют основной функционал. Наблюдается постепенное расширение задач, выполнение которых становится возможным с использованием цифровых технологий. Вместе с тем, одновременно с ростом цифровой интеграции в рабочие про-

цессы у части работников, относительно стабильной остается доля респондентов, минимально задействующих цифровые технологии: 14,6% в 2021 г. и 15,2% в 2024 г. Незначительное изменение может свидетельствовать о наличии устойчивых профессиональных ниш, где цифровые решения внедряются медленно либо не являются критически необходимыми. Этот слой может представлять зону риска в перспективе автоматизации, поскольку низкий уровень цифровой интеграции здесь часто коррелирует с ограниченными возможностями профессиональной мобильности. Наиболее заметно снижение доли респондентов, чья деятельность полностью не связана с цифровыми технологиями, – с 45,7 до 28,5%. Такая динамика отражает системный сдвиг даже в тех секторах, где ранее инструменты автоматизации считались второстепенными или неприемлемыми.

В совокупности изменения указывают на цифровую трансформацию рынка труда. Доля работников, так или иначе включенных в данные процессы (от минимального до полного использования ИТ), выросла с 52,8 до 64,3% за обозначенный период (рисунок). Это означает, что цифровизация постепенно становится универсальным атрибутом профессиональной деятельности. Такой тренд усиливает необходимость развития цифровых компетенций, подготовки кадров и адаптации рабочих мест к новым реалиям, а также требует мониторинга групп, для которых цифровизация протекает медленнее, поскольку они потенциально подвержены структурным рискам на рынке труда.

Наблюдается общий рост цифровой вовлеченности населения

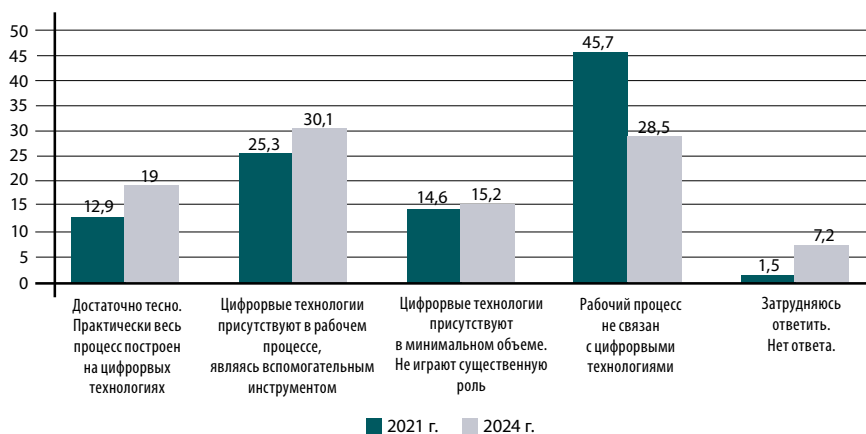


Рисунок. Распределение ответов респондентов на вопрос «Насколько Ваше рабочее место связано с цифровыми технологиями?», % от общего количества работающих

с выраженными гендерными сдвигами: женщины быстрее интегрируются в цифровые виды деятельности и сохраняют более высокий уровень участия в частично цифровизированных сферах (документооборот, клиентский сервис и др.). Одновременно резко сокращается число занятых в профессиях без использования цифровых технологий: у мужчин – с 53,4 до 33,5%, у женщин – с 39,5 до 24,2%, причем у первых темпы снижения выше. В целом происходит структурная перестройка рынка труда с перераспределением занятости в сторону цифровых профессий. Ключевой тренд – быстрое сокращение нецифровых рабочих мест, что усиливает потребность в обучении и переобучении работников с минимальными профессиональными цифровыми компетенциями или отсутствием таковых.

Анализ данных показал, что цифровизация труда усиливается во всех возрастных группах, однако ее темпы и глубина существенно различаются. Наиболее динамичные изменения наблюдаются среди 30–49-летних: именно эта группа демонстрирует резкий рост полной и частичной цифровой вовлеченности при одновре-

менном значительном сокращении занятости в нецифровых процессах, что делает ее ключевым драйвером трансформации рынка труда. Работники до 30 лет изначально высоко интегрированы в электронную среду и продолжают усиливать свои позиции за счет образования и занятости в технологически развитых секторах. Старшая возрастная группа (50 лет и старше) приспосабливается к изменениям медленнее: несмотря на сокращение доли нецифрового труда, уровень цифровой вовлеченности в ней остается самым низким, что чаще всего связано с ограниченными адаптационными возможностями и барьерами в обучении.

Наиболее высокий и устойчивый рост цифровой вовлеченности демонстрируют группы с большей адаптивностью – молодежь, лица 30–49 лет, с высшим образованием. В то же время менее всего склонны приспосабливаться к новому работники старшего возраста и с низким уровнем образования (таблица).

Приведенные данные подтверждают необходимость реализации программ переобучения, особенно для работников старшего возраста, и инвестиций в раз-

витие цифровых компетенций с учетом социально-демографической специфики.

Доступ к цифровым технологиям – системообразующий фактор формирования позитивного отношения к инновациям. Чем глубже цифровая интеграция рабочего места, тем выше уверенность работников в модернизационном потенциале технологий, их влиянии на эффективность труда и в возможности появления новых профессий. В 2021 г. наблюдался выраженный технологический оптимизм, особенно среди специалистов с высокой цифровой вовлеченностью. Изменения 2021–2024 гг. демонстрируют перераспределение оценок: от очень высоких ожиданий к более реалистичным, но устойчиво положительным установкам. Это может отражать процесс «нормализации» цифровых технологий в рабочих практиках: они становятся привычными, переходя в поле сбалансированного восприятия. Отношение к данному процессу эволюционирует от эмоционально-оптимистичного к прагматическому, что характерно для этапа взросления цифровой трансформации.

Анализ степени открытости к инновациям в профессиональной среде на примере распределения согласия респондентов с утверждениями «Новые технологии помогают сделать работу более эффективной» (2021 г.) и «Новое техническое оборудование, программное обеспечение служат для улучшения производственных процессов и являются преимуществом использования цифровых технологий» (2024 г.) позволил выделить самую открытую к нововведениям группу. Наибольшую готовность принимать и использовать их демонстрируют респонденты с высшим образованием

(92,1% в 2021 г. и 50,8% в 2024 г.), которые согласны с тем, что это способствует повышению эффективности труда, и это самый высокий показатель среди всех социально-демографических групп. На втором месте – респонденты до 30 лет – 89,0% в 2021 г. и 45,8% в 2024 г., – что подтверждает их высокую цифровую социализацию и готовность адаптироваться к изменениям. Молодые работники чаще имеют опыт взаимодействия с цифровыми инструментами в образовании и работе, поэтому связь между технологиями и эффективностью труда для них очевиднее. С увеличением возраста доля позитивно настроенных респондентов снижается. В территориальном разрезе более высокая восприимчивость к инновациям – у горожан, что обусловлено развитой информационно-коммуникационной инфраструктурой и большей концентрацией рабочих мест, связанных с использованием цифровых технологий.

Наиболее инновационно ориентированы городские работники с высшим образованием, сочетающие высокий уровень цифровой грамотности, доступ к IT и позитивный опыт их использования, что обеспечивает их наибольшую готовность к внедрению инноваций в профессиональную деятельность.

Способность быстро адаптироваться к изменениям, обусловленным цифровизацией – один из ключевых факторов профессиональной устойчивости и конкурентоспособности. По мере увеличения доли рабочих мест, тесно связанных с цифровыми технологиями (с 12,9% в 2021 г. до 19% в 2024 г.), доля вовсе не использующих цифровые инструменты сократилась почти вдвое (с 45,7 до 28,5%), то есть оперативное освоение новых программ и методов становится системным требованием рынка труда. В условиях ускоряющегося прогресса адаптивность обеспечивает не только высокую производитель-

ность, но и интеграцию в новые профессиональные роли, освоение смежных компетенций и эффективное взаимодействие с постоянно обновляющимися технологическими средами. Именно гибкость и готовность к обучению определяют, насколько работник сможет соответствовать динамично меняющимся требованиям цифровой экономики, выступая фактором, позволяющим ему претендовать на лучшие рабочие места, но в ближайшем будущем это может стать лишь возможностью сохранить за собой место при условии его модернизации.

Сравнение данных 2021 и 2024 гг. подтверждает устойчивую связь между уровнем реального доступа к цифровым технологиям и субъективным чувством профессиональной компетентности. Хотя показатели уверенности работников за этот период колеблются неощутимо, они стабильно наиболее высокие среди тех, чья деятельность тесно связана с передовыми технологиями:

Насколько Ваше рабочее место связано с цифровыми технологиями?	Достаточно тесно, практически весь процесс построен на цифровых технологиях		Цифровые технологии присутствуют в рабочем процессе, являясь вспомогательным инструментом		Цифровые технологии присутствуют в минимальном объеме, не играют существенной роли		Рабочий процесс не связан с цифровыми технологиями	
	2021 г.	2024 г.	2021 г.	2024 г.	2021 г.	2024 г.	2021 г.	2024 г.
Мужчины	13,5%	17,7%	19,6%	26,2%	13,5%	15,8%	53,4%	33,5%
Женщины	12,7%	20,2%	31,6%	33,3%	16,3%	14,7%	39,5%	24,2%
Возраст до 30 лет	18,2%	22,9%	28,7%	31,8%	19,3%	18,4%	33,7%	21,9%
Возраст 30–49 лет	13,8%	23,4%	25,2%	32,8%	13,1%	13,2%	47,9%	24,0%
Возраст 50 лет и старше	7,6%	10,7%	24,0%	25,1%	14,7%	16,5%	53,8%	38,4%
Базовое, среднее общее образование	3,9%	7,3%	17,4%	14,1%	12,4%	15,7%	66,3%	50,3%
Профессионально-техническое, среднее специальное образование	8,3%	12,5%	22,1%	25,3%	15,3%	18,8%	54,3%	34,9%
Высшее образование	27,3%	32,5%	37,2%	43,0%	15,8%	10,2%	19,8%	10,9%

Таблица. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Насколько Ваше рабочее место связано с цифровыми технологиями?», % от общего количества работающих

увеличение с 91,8 до 94,9% отражает эффект цифровой включенности, когда стабильная привычка к обновлению навыков снижает тревожность перед инновациями. В группе, где данные инструменты являются вспомогательными, динамика также положительная. На рабочих местах с минимальным уровнем цифровизации уверенность почти не изменилась: 72,0% в 2021 г. и 72,6% в 2024 г., что отражает стагнацию опыта: ограниченный доступ к технологиям не создает условий для формирования способности к адаптации. Наименее уверенными остаются сотрудники, чья работа не связана с ИТ, хотя именно здесь наблюдается наибольший прирост – с 46,9 до 52,4%. Это может свидетельствовать о внешнем давлении цифровизации (общественные ожидания, повышение цифровой грамотности в решении повседневных задач), которое способствует возникновению субъективной готовности при отсутствии реальной практики. Регулярное взаимодействие с цифровыми инструментами моделирует устойчивое ощущение готовности к профессиональным изменениям, даже если нет заметных колебаний в динамике. Реальный доступ к технологиям остается ключевым фактором формирования компетентности, тогда как отсутствие этого сопряжено с риском профессиональной уязвимости.

Важным фактором успешной трансформации выступает удовлетворенность своими навыками, поскольку это отражает не только уровень компетенций, но и уверенность в способности эффективно использовать технологии. Работники, которые не сомневаются в своих силах, быстрее адаптируются к изменениям, активнее осваивают новые инструменты и реже испытывают сопро-

тивление инновациям, что повышает общую производительность труда. Кроме того, высокая субъективная оценка своих качеств способствует профессиональной мобильности, готовности к обучению, сохранению конкурентоспособности. Динамика показателей 2021–2024 гг. показывает рост удовлетворенности своими цифровыми навыками у групп с наилучшим доступом к технологиям и обучению – молодежи (с 68,5% в 2021 г. до 81,6% в 2024 г.), работников среднего возраста (с 56,6 до 69,8%) и горожан (с 59,7 до 67,0%). Это отражает усиление цифровой включенности: регулярное использование технологий, современная инфраструктура и вовлеченность в обучение содействуют появлению уверенности, становятся неотъемлемой частью профессиональной реализации. В то же время усиливается разрыв между различными социально-демографическими группами. Работники старше 50 лет, проживающие на сельских территориях, демонстрируют стагнацию или снижение удовлетворенности своими навыками на фоне ускоряющейся цифровизации, что связано с ограниченным доступом к инфраструктуре, обучению и практической поддержке, а также с ростом требований со стороны нанимателей. Это указывает на необходимость адресных мер, направленных на развитие доступных программ переобучения и сокращение цифрового неравенства.

Удовлетворенность своими компетенциями позволяет не только сохранить конкурентоспособность, но и снизить психологические риски в случае увольнения. Анализ данных показывает, что риск потери рабочего места нельзя считать выраженным и напрямую растущим. Хотя теоретически тех-

нологические изменения могут усиливать опасения относительно будущей занятости, фактические показатели указывают на противоположную динамику: уверенность в возможности найти равноценную работу заметно выросла во всех социально-демографических группах с 2021 по 2024 г. Это позволяет говорить о том, что цифровизация воспринимается скорее как ресурс, расширяющий трудовые возможности, чем как фактор угрозы, что может быть связано с облегчением доступа к современным инструментам, распространением гибких форм занятости и пониманием того, что определенные навыки повышают ценность специалиста.

Приведенные данные подтверждают, что трансформация рынка труда сопровождается ускорением переобучения и ростом технологической мобильности работников, однако при этом сохраняется группа структурной уязвимости, не включенная в процессы цифровой адаптации. Это означает наличие потенциального разрыва между инновационными секторами, требующими постоянного обновления навыков, и группами занятых, чья низкая готовность к обучению может привести к снижению конкурентности и усилению социально-профессионального неравенства.

Готовность к обучению позволяет эффективно использовать современное оборудование и программные решения и быстрее адаптироваться к модернизации, снижая риск вытеснения с рынка труда и расширяя карьерные перспективы. Способность осваивать новое превращается в стратегический ресурс, определяющий трудовую успешность на фоне стремительно обновляющейся профессиональной среды. В 2021–2024 гг. наблюдается

отчетливый рост готовности работников к освоению новых цифровых технологий. Доля тех, кто планирует повышать профессиональные цифровые компетенции, увеличивается почти во всех социально-демографических группах, как среди мужчин (с 26,5 до 42,6%), так и женщин (с 24,7 до 43,9%), а также в молодежной группе до 30 лет (с 38,2 до 62,2%) и у респондентов с высшим образованием (с 41,2 до 61,2%). Даже в традиционно менее инициативных группах работников старших возрастов и проживающих в сельских населенных пунктах наблюдается положительная динамика, хотя она выражена слабее. Одновременно резко сокращается доля тех, кто полностью отказывается осваивать цифровые технологии: у мужчин (с 32,7 до 14,7%), женщин (с 24,9 до 12,3%), в городах (с 27,6 до 12%) и особенно среди респондентов с высшим образованием (с 12,8 до 5,6%). Таким образом, общий тренд – смещение от технологического недоверия к осознанной готовности инвестировать в цифровые компетенции.

Выявлены различия в показателях в зависимости от социально-демографических характеристик. Наиболее интенсивно мотивация проявляется среди молодежи и высокообразованных респондентов, горожан: это закономерно, поскольку их рабочие места чаще интегрированы в цифровую инфраструктуру, а потенциал карьерного роста в значительной степени зависит от владения актуальными навыками. Среди возможных причин этого можно выделить следующие: распространение удаленной и гибридной занятости; расширение доступных форм обучения; повышение требований нанимателей

и стандартизации цифровых процессов, накопление «эффекта цифровой социализации», то есть постепенное привыкание к неизбежности изменений; большая вовлеченность в повседневные цифровые практики (банки, госуслуги, онлайн-заказы и др.). Наиболее уязвимой категорией остаются респонденты старшего возраста (50+), а также имеющие базовое или среднее общее образование. Также демонстрирует повышенный уровень неготовности почти каждый пятый работник в сельской местности (19,3%). В этих группах сохраняется риск образования устойчивого технологического разрыва.

В целом результаты исследования подтверждают, что трансформация рынка труда уже не ограничивается отдельными высокотехнологичными секторами, а становится массовым процессом и сопровождается появлением новых требований к работникам. При этом доступ к цифровым инструментам на рабочем месте выступает ключевым условием формирования профессиональной уверенности, готовности к обучению и открытости к инновациям. Сохраняется структурный разрыв между группами, активно включенными в профессиональную цифровую среду, и теми, кто сталкивается с ограничениями доступа и переподготовки. Это создает риски усиления социально-профессионального неравенства и требует системных решений. Эффективная политика в сфере занятости должна сочетать развитие и внедрение цифровых технологий на рабочих местах с поддержкой программ переобучения, ориентированных на уязвимые категории, что позволит повысить общую устойчивость рабочей силы и сбалансировать процессы цифровизации. ■

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. You J. International comparison of the impact of digital transformation on employment / J. You [et al.] // <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1049007824001155>.
2. Бучинская О.Н. Цифровая глобализация рынка труда как фактор углубления неравенства // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2024. Т. 20, №8. С. 1583–1600. DOI: 10.24891/ni.20.8.1583.
3. OECD. Digital Economy Outlook 2024 // https://www.oecd.org/en/publications/2024/11/oecd-digital-economy-outlook-2024-volume-2_9b2801fc.html.
4. OECD. Developing Skills for Digital Government // https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/02/developing-skills-for-digital-government_ea7d9105/f4dab2e9-en.pdf.
5. OECD. Publications 2022. Skills for the Digital Transition // https://www.oecd.org/en/publications/skills-for-the-digital-transition_38c36777-en.html.
6. International Telecommunication Union (ITU). State of Digital Development 2025 / ICT Development Index // <https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/idi2025/>.
7. Boston Consulting Group (BCG). The Future of Corporate Learning and Skills. Cybersecurity Workforce Report 2024 // <https://media-publications.bcg.com/The-Future-of-Corporate-Learning-and-Skills-BCG-Whitepaper.pdf>.
8. ВЦИОМ. Цифровая повседневность россиян: аналитический доклад // <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/nasha-cifrovaya-povsednevnost>.
9. Аналитический центр НАФИ. Индекс цифровой грамотности – 2024 // <https://nafi.ru/analytics/indeks-tsifrovoy-gramotnosti-2024-tsifrovaya-gramotnost-rossiyan-ne-rastet-tretiy-god-podryad>.
10. Smith A., Johnson R., Lee K. Labor Market Impacts of Digital Technologies // <https://www.stlouisfed.org/-/media/project/frbstl/stlouisfed/publications/review/pdfs/2025/apr/labor-market-impacts-of-digital-technologies.pdf>.
11. Щербakov А.И. Влияние цифровизации на рынок труда // <https://sciact.uiec.ru/public/article/4138>.
12. Government of Denmark. The Joint Government Digital Strategy // <https://en.digst.dk/strategy/the-joint-government-digital-strategy/>.
13. Government of Japan. Priority Plan for the Advancement of a Digital Society. Society 5.0 Strategy // https://www8.cao.go.jp/cstp/english/society5_0/index.html.
14. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» // <https://digital.gov.ru/target/nacionalnaya-programma-cifrovaya-ekonomika-rossijskoj-federaczii>.
15. Государственная программа «Цифровая Беларусь» на 2026–2030 гг. // <https://pravо.by/document/?guid=3961&p0=C22500793>.
16. Национальная стратегия устойчивого развития Республики Беларусь на период до 2035 г. // <https://economy.gov.by/uploads/files/Natsionalnaja-strategija-ustojchivogo-razvitiija-Respubliki-Belarus-na-period-do-2035-goda.pdf>.
17. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 02.11.2025 г. №699 «О Государственной программе «Сбалансированный рынок труда» на 2026–2030 гг.» // <https://pravо.by/document/?guid=3961&p0=C22500699>.