

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-27>

УДК 331.108

**Продіус Оксана Іванівна**доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту,

Національний університет «Одеська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0619-7567>**Красіловська Людмила Олександрівна**

здобувач вищої освіти,

Національний університет «Одеська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6125-6845>**Oksana Prodius, Liudmyla Krasilovska**

Odesa Polytechnic National University

**ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ  
ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОГО  
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ****STUDY OF THE PECULIARITIES OF EMPLOYMENT  
OF PERSONS WITH DISABILITIES IN THE CONTEXT  
OF INCLUSIVE ECONOMIC DEVELOPMENT**

**Анотація.** Досліджено основні проблеми працевлаштування осіб з інвалідністю в умовах переходу держави до інклюзивного економічного розвитку. Зазначено, що рівень працевлаштування осіб з інвалідністю в Україні залишається невисоким, попри певні зусилля з боку держави та роботодавців, ще існують суттєві бар'єри, які заважають інтеграції цієї категорії населення в трудову діяльність. Визначено та проаналізовано основні причини, які перешкоджають активізації процесу працевлаштування осіб з інвалідністю. Досліджено приклади передових іноземних підприємств щодо інклюзивного працевлаштування, особливостей підходів до найму, мотивації та розвитку працівників з інвалідністю, доступу до відповідних ресурсів і консультацій, конкретних зобов'язань та вимог до роботодавців. На основі проведеного дослідження запропоновано рекомендації, які спрямовані на зміцнення соціального, економічного та правового статусу осіб з інвалідністю, поліпшення умов їх життєдіяльності, самореалізації, досягнення матеріальної незалежності та всебічної інтеграції у суспільство в умовах інклюзивного економічного розвитку.

**Ключові слова:** особи з інвалідністю, працевлаштування, управління персоналом, інклюзія, суспільство, інтеграція, інклюзивний економічний розвиток.

**Summary.** The main problems of employment of persons with disabilities in the context of the State's transition to inclusive economic development are investigated. It is noted that the level of employment of persons with disabilities in Ukraine remains low, despite certain efforts on the part of the State and employers, there are still significant barriers that impede the integration of this category of population into labour activity. The article identifies and analyses the main reasons that impede the intensification of the process of employment of persons with disabilities. Examples of advanced foreign enterprises in terms of inclusive employment, specific approaches to recruitment, motivation and development of employees with disabilities, access to relevant resources and consultations, specific obligations and requirements for employers are studied. Based on the study, the author offers recommendations aimed at strengthening the social, economic and legal status of persons with disabilities, improving their living conditions, self-realisation, achieving material independence and comprehensive integration into society. The system of inclusive employment can best ensure the implementation of the principles of sustainable and balanced development, while avoiding such threats as: crises related to resource shortages; increasing social inequality and poverty; exclusion of certain marginalised groups from economic and social life; and rising unemployment. It is inclusive employment that can create an impetus for economic progress and contribute to the well-being of all groups in society without exception. A full partnership in the context of inclusive development is possible only if there are common values, unanimity in understanding the mechanisms, and coherence of opinions on the need for an inclusive approach as a tool to strengthen the economic security of the state. Implementation of a comprehensive approach will significantly increase the employment rate of persons with disabilities and contribute

to the creation of an inclusive society, which is extremely important and relevant, especially in times of war, when the number of persons with disabilities is constantly growing.

**Keywords:** persons with disabilities, employment, human resources management, inclusion, society, integration, inclusive economic development.

**Постановка проблеми.** Сучасне суспільство все більше орієнтується на гуманістичні цінності та прагне забезпечити рівноправність для всіх громадян без виключення. Намір побудувати соціальну державу в Україні зумовив нові підходи до соціального захисту осіб з інвалідністю. Це включає формування інклюзивної системи соціального забезпечення та гармонізацію з міжнародними правовими стандартами, які застосовуються у розвинених країнах. Реалії умов воєнного стану в Україні сприяли переосмисленню моральних стереотипів, що привело до усвідомлення: саме суспільство має адаптуватися до потреб осіб з інвалідністю, а не вимагати зворотного.

Світова спільнота активно розвиває інклюзивний підхід до різних сфер життя, і працевлаштування осіб з інвалідністю – один із важливих аспектів цього процесу. І хоча в Україні прийняття законів щодо забезпечення рівних прав на робочих місцях та соціальна підтримка стає більш актуальними, на практиці бар'єри для людей з інвалідністю все ще залишаються. Незважаючи на високий трудовий потенціал таких кандидатів, їхній шлях до працевлаштування ускладнюють недостатня державна підтримка, відсутність адаптованих робочих місць, стереотипи та недостатня готовність роботодавців створювати умови для їхнього комфортного і продуктивного залучення в колектив.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Про збільшення наукових інтересів щодо трансформації управління розвитком підприємства у контексті реалізації принципів інклюзивного розвитку, вирішення проблем працевлаштування осіб з інвалідністю свідчать праці Мірошниченко О., Назаренко В., Степаненко О. [8], Батіг В. [14], Брич В., Борисяк О., Білоус Л. [16]. Важливою складовою інклюзивної соціальної політики є вирішення проблеми працевлаштування осіб з інвалідністю, що потребує комплексного підходу. Так, існує достатня кількість нормативно-правових актів, які регулюють це питання, а також практичні інструменти для підтримки осіб з інвалідністю на ринку праці. Серед законодавчої бази, варто виділити Закон України «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні» (1991 р.) один із основних законів, що визначає права осіб з інвалідністю. Відповідно до цього закону, особи з інвалідністю мають право на соціальний захист і реабілітацію, а також право на працевлаштування. Цей закон закріплює обов'язок роботодавців створювати робочі місця для людей з інвалідністю, встановлюючи квоти (не менше 4%

від загальної чисельності працюючих) [3]; Закон України «Про реабілітацію інвалідів в Україні» (2005 р.) – цей закон регулює порядок соціальної та професійної реабілітації осіб з інвалідністю, що є важливим елементом для забезпечення їх інтеграції на ринку праці. Закон надає підтримку роботодавцям, які забезпечують робочі місця для осіб з особливими потребами, а також створює умови для їх адаптації на робочому місці. [2]; Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо захисту соціальних, трудових та інших прав фізичних осіб, у тому числі під час воєнного стану, та спрощення обліку робочих місць для осіб з інвалідністю» – спрямований на покращення умов для працевлаштування людей з інвалідністю шляхом зміни нормативних актів та вдосконалення механізмів соціального захисту [15].

Збільшення інвалідизації населення в умовах воєнного стану та прагнення держави до інклюзивного економічного розвитку вимагає термінове вирішення проблеми забезпечення рівних можливостей на ринку праці особам з інвалідністю. Водночас, незважаючи на прогрес у розробці законодавства та впровадженні інклюзивних практик, існують серйозні бар'єри для повноцінної інтеграції цієї групи людей у трудову діяльність.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на прогрес у законодавчому забезпеченні прав осіб з інвалідністю на працевлаштування та розвиток інклюзивних ініціатив, низка проблем залишається невирішеною. Зокрема, недостатньо дослідженими є особливості працевлаштування людей з інвалідністю на всіх етапах – від пошуку роботи до інтеграції в трудовий колектив. Важливими залишаються питання підвищення кваліфікації працівників з інвалідністю, забезпечення їх доступу до вищої освіти та створення сприятливого середовища для реалізації їх професійного потенціалу. У цьому контексті дослідження комплексних рішень для подолання зазначених бар'єрів набуває особливої актуальності.

**Мета статті** – дослідження особливостей працевлаштування осіб з інвалідністю та надання рекомендацій щодо удосконалення даного процесу в умовах інклюзивного економічного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Працевлаштування осіб з інвалідністю є не лише вимогою часу, в рамках створення безбар'єрного суспільства, а й законодавчо-закріпленим правом. У статті 43 Конституції України зазначено, що «кожен має право на працю, що включає мож-

ливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується», при цьому «держава створює умови для повного здійснення громадянами права на працю, гарантує рівні можливості у виборі професії та роду трудової діяльності, реалізує програми професійно-технічного навчання, підготовки і перепідготовки кадрів відповідно до суспільних потреб» [1]. Тобто, право на працю закріплено конституційно, а держава має створювати умови для повного здійснення громадянами права на працю. Втім, на практиці це не завжди так, адже особи з інвалідністю часто стикаються з проблемами при спробі знайти роботу. Але перш, ніж перейти до розгляду особливостей працевлаштування людей з інвалідністю, варто спочатку розглянути сутність самого поняття. Так, відповідно до законодавства України, «інвалідність – міра втрати здоров'я у зв'язку із захворюванням, травмою (її наслідками) або вродженими вадами, що при взаємодії із зовнішнім середовищем може призводити до обмеження життєдіяльності особи, внаслідок чого держава зобов'язана створити умови для реалізації нею прав нарівні з іншими громадянами та забезпечити їй соціальний захист» [2].

Права осіб з інвалідністю гарантуються низкою нормативно-правових актів, серед яких основними є Конституція України, ЗУ «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» від 21.03.1991 №875-ХІІ та Конвенція ООН про права інвалідів. Держава гарантує та має створити всі можливості для забезпечення рівного доступу всіх громадян до реалізації своїх прав, в тому числі, на працю. Одним кроків держави до працевлаштування людей з особливими потребами є зобов'язання роботодавців працевлаштувати людей з інвалідністю. У статті 19

ЗУ «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» вказано, що «Для підприємств, установ, організацій, у тому числі підприємств, організацій громадських об'єднань осіб з інвалідністю, фізичних осіб, які використовують найману працю, установлюється норматив робочих місць для працевлаштування осіб з інвалідністю у розмірі 4 відсотки середньооблікової чисельності штатних працівників облікового складу за рік, а якщо працює від 8 до 25 осіб, – у кількості одного робочого місця» [3].

Не зважаючи на достатню кількість нормативно-правових актів щодо працевлаштування осіб з інвалідністю, проблема досі існує і прогресує, що також пов'язано зі значною інвалідизацією населення через війну. Так, за даними державної служби статистики України, станом на початок 2022 року, кількість осіб з інвалідністю в Україні становила 2725,8 тис. осіб [4]. За час війни ця цифра значно збільшилась. Хоча протягом останніх двох років Державна служба статистики не публікує дані щодо кількості осіб з інвалідністю, проте за словами Назара Танисишина, заступника міністра соціальної політики, за два роки повномасштабної війни в Україні, кількість осіб з інвалідністю зросла на 300 тисяч і тепер перевищує 3 мільйони осіб. При цьому офіційно працевлаштованою є лише кожна четверта людина з інвалідністю, що у два рази нижче європейського показника [5]. Зміни кількості працевлаштованих осіб з інвалідністю представимо на рисунку 1.

Рівень працевлаштування осіб з інвалідністю в Україні залишається невисоким, хоча кількість таких працівників упродовж років поступово змінюється. Попри певні зусилля з боку держави та роботодавців, усе ще існують суттєві бар'єри, які заважають інтеграції цієї категорії населення

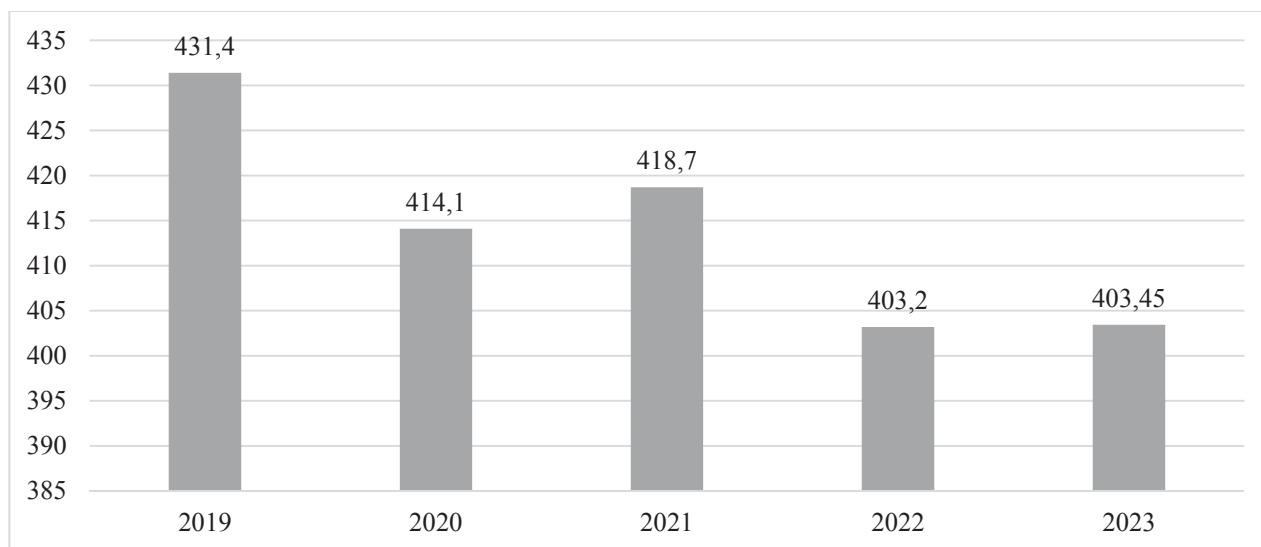


Рисунок 1 – Кількість працевлаштованих осіб з інвалідністю 2019–2023 рр.

Джерело: сформовано на основі [4; 6]

в трудову діяльність. Зазначена проблема потребує уваги до причин, що лежать в основі таких показників, аби знайти шляхи для підвищення рівня зайнятості осіб з інвалідністю. Тож, причинами такого низького рівня працевлаштованих осіб з інвалідністю є:

1. Упередження та дискримінація, з якими дуже часто стикаються люди з інвалідністю при прийомі на роботу. Роботодавці заздалегідь можуть бути упередженими щодо того, чи дійсно люди з інвалідністю будуть ефективно виконувати свою роботу, тому частіше обирають людей без інвалідності.

2. Неадаптовані робочі місця та інфраструктура. Потреба в адаптації робочого місця для зручності роботи людини з інвалідністю є одним з найбільших бар'єрів для роботодавця, адже це потребує додаткових зусиль та витрат. Крім цього перешкодами є неадаптована інфраструктура в цілому, що створює проблеми для людей з інвалідністю не лише при працевлаштуванні, а й в задоволенні якихось базових потреб, наприклад, дістатись до магазину чи іншої установи, які часто навіть не обладнані пандусом.

3. Недосконалість нормативно-правової бази та недотримання норм. Незважаючи на те, що в Україні існує правова база, спрямована на те, аби забезпечити особам з інвалідністю умови до працевлаштування та захисту їх прав, роботодавці знаходять можливості їх уникати. Так, наприклад, квоту на працевлаштування осіб з інвалідністю виконують лише на папері, а фактично працевлаштованою є зовсім інша людина.

4. Нестача інформації про переваги працевлаштування осіб з інвалідністю для роботодавців.

5. Низький рівень освіти осіб з інвалідністю, що призводить до нестачі кваліфікації для отримання певної роботи. Основними причинами низького рівня освіти людей з інвалідністю є також нерозвинена інфраструктура, неадаптовані навчальні програми та дискримінація чи булінг, з якими стикаються люди з інвалідністю ще з самого дитинства [7].

Аналізуючи ці проблеми, можемо зробити висновок, що для подолання проблеми працевлаштування людей з інвалідністю, недостатньо буде просто змінити законодавство, а потрібен комплекс інклюзивних заходів. Зокрема, має бути поліпшено та адаптовано інфраструктуру, а також трансформовано менталітет вітчизняного суспільства, в якому не буде упередженого ставлення до людей з інвалідністю.

Необхідно зазначити, що з початком повномасштабної війни, ситуація трохи змінилась, суспільство почало усвідомлювати існуючі проблеми та поступово стає більш інклюзивним та розуміючим, а підприємства дедалі частіше впроваджують інклюзивну політику та готові брати

працівників з інвалідністю. Втім працевлаштування кандидатів з інвалідністю має певні особливості, які ми розглянемо поетапно.

#### *Етап 1. Знаходження кандидатів.*

У контексті працевлаштування людей з інвалідністю, на даному етапі роботодавці стикаються з такими особливостями:

– необхідність розширення каналів пошуку кандидатів, наприклад, через співпрацю з центрами зайнятості, організаціями, які підтримують людей з інвалідністю, спеціалізованими платформами;

– опис вакансій, який окрім стандартної інформації, повинен також містити інформацію про можливості чи переваги даної роботи для людини з інвалідністю. Важливим при створенні вакансії є використання чіткої та недискримінаційної мови, акцент на ключових компетенціях, які є важливими для роботи;

– забезпечення кількох варіантів надання зворотного зв'язку, адже наприклад, телефонний дзвінок буде недоцільно використовувати для зв'язку з людиною, що має вади слуху.

#### *Етап 2. Проведення співбесіди.*

Даний етап передбачає врахування таких особливостей:

– створення комфортного середовища для проведення співбесіди, а саме забезпечення доступності приміщення (рампи, ліфти) та врахування особливих потреб (сурдоперекладач, текстові комунікації). Для з'ясування особливих потреб доцільними будуть питання Вашингтонської групи, адаптовані відповідно до мети проведення співбесіди, а саме: Чи важко вам бачити, зокрема в окулярах? Чи важко вам чути, навіть при використанні слухового апарату? Чи важко вам ходити, зокрема сходами? Чи виникають у вас складнощі з концентрацією? Чи важко вам комунікувати? [8];

– при оцінюванні та прийнятті рішення щодо працевлаштування кандидата з інвалідністю варто зосереджуватись на потенціалі та можливостях кандидата, а не на фізичних чи когнітивних обмеженнях.

#### *Етап 3. Ознайомлення команди з інклюзивною політикою.*

При працевлаштуванні людей з інвалідністю важливо також створити толерантне середовище та підготувати колектив до роботи з колегами з інвалідністю, зокрема через проведення навчання та тренінгів та пояснити важливість інклюзії.

#### *Етап 4. Організування робочого місця.*

Люди з інвалідністю потребують особливих умов на робочому місці, тому може знадобитись модифікація робочого місця, наприклад ергономічні меблі чи технічні пристрої, а також встановлення спеціалізованого програмного забезпечення чи іншого обладнання, необхідного для роботи.

*Етап 5. Складання робочого завдання.*

На даному етапі людина з інвалідністю вже починає працювати і з цього часу, при постановці завдань для неї, варто враховувати такі особливості:

– завдання мають бути чіткими та зрозумілими, а також враховувати індивідуальні особливості людини;

– має надаватись достатня кількість часу для виконання завдань та можливість адаптації процесів.

*Етап 6. Адаптування нових співробітників до роботи та колективу.*

На даному етапі важливо інтегрувати нового співробітника до команди працівників, аби він відчував свою значимість та залученість до команди. Особливостями даного етапу для людей з інвалідністю є:

– призначення наставника або куратора, який допоможе інтегруватися у колектив;

– отримання зворотного зв'язку від працівника через регулярне спілкування для оцінки адаптації та внесення необхідних коректив, за потреби.

Отже, ми розглянули основні особливості працевлаштування кандидатів з інвалідністю, врахування та дотримання яких, допоможе підібрати та працевлаштувати людину з інвалідністю, яка буде якісно та ефективно виконувати свою роботу та стане частиною команди підприємства.

Наразі суспільство стає більш інклюзивним, тому створюється багато програм, які допомагають людям з інвалідністю інтегруватися в суспільство, а підприємцям дають змогу знайти нових

талановитих співробітників. Представимо найкращі, на нашу думку, програми та платформи для підтримки людей з інвалідністю в таблиці 1.

Отже, представлені в таблиці проекти є дійсно корисними для людей з інвалідністю та можуть допомогти їм в пошуку роботи.

Проте, крім підтримки, людей з інвалідністю в їх прагненні до працевлаштування, важливо також підтримувати та залучати якомога більше підприємств до впровадження інклюзивної політики. В зазначеному контексті, цікавим закордонним прикладом, виступає програма Disability Confident, розроблена урядом Великобританії, спрямована на підтримку роботодавців у створенні інклюзивних умов для працевлаштування осіб з інвалідністю. Ініціатива допомагає компаніям переглянути підходи до найму, утримання та розвитку працівників з інвалідністю, а також отримати доступ до відповідних ресурсів і консультацій. Дана програма має три рівні кожен із яких включає конкретні зобов'язання та вимоги до роботодавців.

1. Disability Confident Committed (рівень 1), за умовами якого, роботодавець підписується на загальні зобов'язання, такі як викорінення стереотипів щодо інвалідності та надання рівних можливостей; проводяться тренінги для персоналу, щоб підвищити обізнаність про інвалідність; забезпечується доступність для працівників з інвалідністю, включаючи адаптацію робочого місця.

2. Disability Confident Employer (рівень 2), який передбачає більш активну участь, зокрема впровадження інклюзивних практик під час найму; ком-

**Таблиця 1 – Програми підтримки людей з інвалідністю**

№	Назва	Про проєкт	Посилання
1	«EnableMe Ukraine»	Спільнота EnableMe Ukraine – це форум підтримки та самопомоги для осіб, що мають інвалідність чи хронічні захворювання, а також для їхніх родичів. На сайті можна знайти корисні поради чи посилання, обговорити проблеми, спитати поради, знайти роботу чи просто поспілкуватись	<a href="https://community.enableme.org/ua/">https://community.enableme.org/ua/</a>
2	«Працой»	Проєкт «Працой» було створено Благодійною організацією «Асоціація інклюзивної країни» та профінансовано Фондом «Абіліс». Дана платформа створена для того, аби допомогти людям з особливими потребами знайти роботу, а роботодавцям – знайти співробітників, розвинути в компанії політику інклюзивності та рівності. На сайті можна як відгукнутись на розміщені вакансії, так і розмістити власне резюме.	<a href="https://pratsyuy.com/page/pro-proekt-inkliuzyvne-pratsevlashtuvannia">https://pratsyuy.com/page/pro-proekt-inkliuzyvne-pratsevlashtuvannia</a>
3	«Вільно»	«Вільно» – це перший в Україні національний соціальний портал, спрямований на підтримку та допомогу людям з інвалідністю. Даний портал допомагає людям в працевлаштуванні, розповідає про їх права та можливості при працевлаштуванні. Даний проєкт об'єднує людей з особливими потребами та людьми, які прагнуть створити безбар'єрне суспільство, мають можливості та бажання допомагати.	<a href="https://vilno.org/">https://vilno.org/</a>
4	«Центр зайнятості вільних людей»	Даний проєкт допомагає людям, які втратили орієнтири знову «відчути ґрунт під ногами», працює з 2014 року та допомагає ветеранам, внутрішньо-переміщеним особам, жінкам, людям з інвалідністю у пошуку роботи та самореалізації у підприємстві.	<a href="https://www.czvl.com.ua/pro-nas/">https://www.czvl.com.ua/pro-nas/</a>

Джерело: створено на основі [9–12]

панії розробляють спеціальні програми підтримки, такі, як менторство, адаптаційні періоди для нових співробітників з інвалідністю; роботодавці демонструють ефективність своїх заходів через звітність.

3. Disability Confident Leader (рівень 3) на якому лідери активно популяризують інклюзивний підхід серед інших організацій; вони діляться досвідом, співпрацюють із партнерами та підтримують місцеві громади; компанії створюють екосистему підтримки, виступаючи як приклад для наслідування. Кожен з рівнів вимагає все більшого ступеню відповідальності з боку бізнесу відповідно стандартам інклюзії.

В програмі приймають участь багато зарубіжних компаній, таких як, наприклад, компанія «Siemens» визнана лідером у сфері інклюзивного працевлаштування, створюючи рівні умови для працівників з інвалідністю. Компанія підтримує численні ініціативи, що включають тренінги та адаптовані робочі місця. Консалтингова компанія «Accenture», в рамках своєї глобальної ініціативи активно розвиває цифрову доступність і використовує технології для залучення працівників з інвалідністю. «Accenture» показала, що компанії, які підтримують інклюзію, досягають більш високих фінансових показників: їхній прибуток може бути до 2,6 разів вищим порівняно з конкурентами.

Компанія «Danone», в свою чергу, також має глобальну стратегію інклюзивного працевлаштування. Вони активно працюють над створенням можливостей для працевлаштування людей з інвалідністю, проводячи тренінги та забезпечу-

ючи доступність будівель. Наприклад, в Бразилії компанія співпрацює з неурядовою організацією «Ser Especial», яка допомагає людям з інвалідністю готуватися до працевлаштування та знаходити роботу, яка відповідає їхнім навичкам. Крім того, є окремий ресурс Disability:IN, який надає інформацію про компанії, що активно підтримують працевлаштування людей з інвалідністю, а також розробляє інструменти для оцінки компаній на основі їх інклюзивної політики [13–14].

Представлені кейси компаній є важливими прикладами для України, де питання інклюзії набуває актуальності. Вони демонструють, як великі міжнародні компанії створюють доступне середовище для людей з інвалідністю, відповідно даний досвід може стати гарним прикладом для українського бізнесу. Крім того, для України програми на кшталт Disability Confident є необхідним зразком. В умовах соціально-економічних змін і необхідності інтеграції осіб з інвалідністю в суспільство, успішний досвід інших країн показує, що інклюзія сприяє розвитку бізнесу, поліпшенню репутації компаній і розширенню можливостей для залучення талантів, що також відповідає зобов'язанням України в межах Європейської соціальної хартії та цілей сталого розвитку.

Враховуючи вищезазначене, вважаємо необхідним в рамках даного дослідження, надати також рекомендації, що допоможуть поліпшити процес працевлаштування людей з інвалідністю та створити більш інклюзивне середовище в Україні (табл. 2).

**Таблиця 2 – Рекомендації щодо поліпшення процесу працевлаштування осіб з інвалідністю**

№	Рекомендація	Опис	Очікуваний результат
1	2	3	4
1	Створення доступної інфраструктури	Забезпечення наявності зручних пандусів, ліфтів, адаптованих робочих місць.	Поліпшення фізичного доступу до робочих місць для людей з інвалідністю.
2	Підвищення обізнаності роботодавців	Проведення семінарів, тренінгів для підприємців щодо переваг працевлаштування осіб з інвалідністю.	Зниження стереотипів, підвищення готовності компаній до співпраці з такими кандидатами.
3	Спрощення процедур пошуку роботи	Створення та популяризація платформ та проєктів для працевлаштування людей з інвалідністю.	Збільшення кількості каналів для працевлаштування.
4	Інтеграція інклюзивної політики в компаніях	Впровадження політик безбар'єрності та інклюзії в компаніях, регулярні тренінги для співробітників.	Створення толерантної корпоративної культури, що сприяє комфортній адаптації працівників з інвалідністю.
5	Державні програми стимулювання роботодавців	Надання податкових пільг, грантів чи фінансування для роботодавців, які працевлаштовують людей з інвалідністю.	Зростання зацікавленості роботодавців у працевлаштуванні людей з інвалідністю.
6	Підвищення рівня освіти людей з інвалідністю	Організація курсів перекваліфікації або навчання для людей з інвалідністю з урахуванням потреб ринку праці.	Підвищення рівня кваліфікації осіб з інвалідністю, їх конкурентоспроможності на ринку праці.
7	Гнучкий графік роботи	Надання можливості дистанційної роботи, гнучкого чи скороченого робочого дня для людей з інвалідністю.	Зниження навантаження на працівників, підвищення їхньої продуктивності та лояльності до роботодавця.

Закінчення таблиці 2

1	2	3	4
8	Посилення контролю за виконанням норм законодавства	Проведення регулярних перевірок роботодавців на дотримання квот працевлаштування осіб з інвалідністю.	Підвищення прозорості ринку праці, зниження рівня виконання квот «на папері».
9	Налагодження партнерства з громадськими організаціями	Залучення громадських організацій до створення умов для працевлаштування осіб з інвалідністю та їх супроводу на робочому місці.	Зменшення навантаження на роботодавців, збільшення підтримки для кандидатів з інвалідністю.
10	Розробка та впровадження інформаційних кампаній	Інформування суспільства через ЗМІ, соцмережі про важливість інтеграції людей з інвалідністю у трудове середовище.	Зміна суспільної думки щодо працевлаштування людей з інвалідністю, зниження рівня упереджень та дискримінації.

Джерело: власна розробка авторів

Таким чином, врахування запропонованих рекомендацій дозволить не лише зменшити бар'єри для працевлаштування людей з інвалідністю, а й активувати інклюзивне економічне зростання, шляхом залучення талановитих і мотивованих працівників, які зможуть зробити вагомий внесок у розвиток бізнесу та суспільства в цілому.

**Висновки.** В умовах глобальної економічної нестійкості, ускладненими воєнним станом, виникає об'єктивна необхідність переосмислення та зміни існуючих моделей економічного зростання з метою подолання зростаючих соціально-економічних нерівностей. З цієї позиції система інклюзивного працевлаштування може найбільш повною мірою забезпечити реалізацію принципів стабільного та збалансованого розвитку, уникаючи при цьому таких загроз, як: кризи, пов'язані з дефіцитом ресурсів; збільшення соціальної

нерівності та бідності; виключення окремих маргінальних груп з економічного та соціального життя суспільства; зростання безробіття. Саме працевлаштування на інклюзивних засадах має можливість створити поштовх до економічного прогресу і сприяти підвищенню добробуту всіх груп суспільства без виключення. Повноцінне партнерство у контексті інклюзивного розвитку можливе лише за умови спільних цінностей, однакості у розумінні механізмів, узгодження думок щодо потреби суспільства у інклюзивному підході, як інструменту посилення економічної безпеки держави. Реалізація комплексного підходу, дозволить значно підвищити рівень зайнятості осіб з інвалідністю та сприятиме створенню інклюзивного суспільства, що є надзвичайно важливим та актуальним, особливо в умовах війни, коли кількість осіб з інвалідністю зростає.

### Список використаних джерел:

1. Конституція України: від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 20.11.2024).
2. Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні: Закон України від 06.10.2005 № 2961-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15#Text> (дата звернення: 20.11.2024).
3. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні: Закон України від 21.03.1991 № 875-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text> (дата звернення: 20.11.2024).
4. Статистичний збірник/Statistical Publication «Соціальний захист населення України». *Державний комітет статистики України*. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/15/Arch\\_szn\\_zb.htm](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/15/Arch_szn_zb.htm) (дата звернення: 20.11.2024).
5. Танасишин Н. Міністерство соціальної політики України. В Україні понад 3 млн людей з інвалідністю. 13 червня 2024 року. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/23795.html> (дата звернення: 23.10.2024).
6. Впродовж дії воєнного стану кількість працевлаштованих осіб з інвалідністю в Україні зростає, – Комітет з питань соціальної політики та захисту прав ветеранів. *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/247663.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/247663.html) (дата звернення: 21.11.2024).
7. Марія Абдулліна. Працює кожен шостий. Чому людям з інвалідністю складно знайти роботу. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/08/12/717804/> (дата звернення: 21.11.2024).
8. Мірошниченко О., Назаренко В., Степаненко О. Працевлаштування осіб з інвалідністю: практичний посібник. Київ, 2023. С. 80.
9. Головна – EnableMe Community. *EnableMe Community*. URL: <https://community.enableme.org/ua/> (дата звернення: 22.11.2024).
10. Платформа ПРАЦЮЙ – ресурс для інклюзивного відновлення. *Працюй*. URL: <https://pratsyuy.com/page/pro-proekt-inkluzyvne-pratsevlashtuvannia> (дата звернення: 22.11.2024).
11. Національний соціальний портал Вільно. *Національний соціальний портал Вільно*. URL: <https://vilno.org/> (дата звернення: 22.11.2024).

12. Про нас. Центр Зайнятості Вільних Людей. ЦЗВ.Л. URL: <https://www.czvl.com.ua/pro-nas/> (дата звернення: 22.11.2024).
13. Our differences will make the difference. DANONE. URL: [https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/about-us-impact/policies-and-commitments/fr/2019/Inclusive\\_Diversity\\_Position\\_Paper\\_March-2019.pdf](https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/about-us-impact/policies-and-commitments/fr/2019/Inclusive_Diversity_Position_Paper_March-2019.pdf)
14. Батіг В.В. Трансформація управління розвитком підприємства у контексті реалізації принципів інклюзивного розвитку. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 2. С. 340–344.
15. Про внесення змін до деяких законів України щодо захисту соціальних, трудових та інших прав фізичних осіб, у тому числі під час воєнного стану, та спрощення обліку робочих місць для осіб з інвалідністю: Закон України від 18.10.2022 № 2682-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2682-20#Text> (дата звернення: 23.11.2024).
16. Брич В., Борисяк О., Білоус Л. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопіль : ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. 212 с.

### References:

1. Konstytutsiia Ukrainy [Constitution of Ukraine]: vid 28.06.1996 No. 254k/96-VR. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr#Text> (in Ukrainian)
2. Pro reabilitatsiiu osib z invalidnistiu v Ukraini: Zakon Ukrainy vid [On the rehabilitation of persons with disabilities in Ukraine: Law of Ukraine of] 06.10.2005 No. 2961-IV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15#Text> (in Ukrainian)
3. Pro osnovy sotsialnoi zakhyshchenosti osib z invalidnistiu v Ukraini [On the basis of social protection of persons with disabilities in Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 21.03.1991 No. 875-XII. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text> (in Ukrainian)
4. Statystychnyi zbirnyk/Statistical Publication “Sotsialnyi zakhyst naselennia Ukrainy” [Statistical collection “Social Protection of the Population of Ukraine”]. Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. Available at: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/15/Arch\\_szn\\_zb.htm](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/15/Arch_szn_zb.htm) (in Ukrainian)
5. Tanasyshyn N. (2024) Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy. V Ukraini ponad 3 mln. liudei z invalidnistiu [There are more than 3 million people with disabilities in Ukraine]. Available at: <https://www.msp.gov.ua/news/23795.html> (in Ukrainian)
6. Vprodovzh dii voiennoho stanu kilkist pratsevlashtovanykh osib z invalidnistiu v Ukraini zrosla [During the martial law, the number of employed persons with disabilities in Ukraine increased], Komitet z pytan sotsialnoi polityky ta zakhystu prav veteraniv. Ofitsiinyi portal Verkhovnoi Rady Ukrainy. Available at: [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/247663.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/247663.html) (in Ukrainian)
7. Mariia Abdullina. Pratsiuie kozhen shostyi. Chomu liudiam z invalidnistiu skladno znaity robotu [Every sixth person is employed. Why it is difficult for people with disabilities to find a job]. *Ekonomichna pravda*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/08/12/717804/> (in Ukrainian)
8. Miroshnychenko O., Nazarenko V., Stepanenko O. (2023) Pratssevlashtuvannia osib z invalidnistiu [Employment of persons with disabilities]: praktychnyi posibnyk. Kyiv, p. 80. (in Ukrainian)
9. Holovna – EnableMe Community. EnableMe Community. Available at: <https://community.enableme.org/ua/> (in Ukrainian)
10. Platforma PRATsLuI – resurs dlia inkluzyvnoho vidnovlennia. Pratsiui. [WORK platform – a resource for inclusive recovery]. Available at: <https://pratsyuy.com/page/pro-proekt-inkluzyvne-pratssevlashtuvannia> (in Ukrainian)
11. Natsionalnyi sotsialnyi portal Vilno! Natsionalnyi sotsialnyi portal Vilno! Available at: <https://vilno.org/> (in Ukrainian)
12. Pro nas. Tsentr Zainiatosti Vilnykh Liudei. TsZVL. Available at: <https://www.czvl.com.ua/pro-nas/> (in Ukrainian)
13. Our differences will make the difference. DANONE. Available at: [https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/about-us-impact/policies-and-commitments/fr/2019/Inclusive\\_Diversity\\_Position\\_Paper\\_March-2019.pdf](https://www.danone.com/content/dam/corp/global/danonecom/about-us-impact/policies-and-commitments/fr/2019/Inclusive_Diversity_Position_Paper_March-2019.pdf)
14. Batih V. V. (2024) Transformatsiia upravlinnia rozvytkom pidpriemstva u konteksti realizatsii pryntsyviv inkluzyvnoho rozvytku [Transformation of enterprise development management in the context of implementing the principles of inclusive development]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 9 (2), pp. 340–344. (in Ukrainian)
15. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo zakhystu sotsialnykh, trudovykh ta inshykh prav fizychnykh osib, u tomu chysli pid chas voiennoho stanu, ta sproshchennia obliku robochykh mist dlia osib z invalidnistiu [On Amendments to Certain Laws of Ukraine on the Protection of Social, Labour and Other Rights of Individuals, Including During Martial Law, and Simplification of the Accounting of Jobs for Persons with Disabilities]: Zakon Ukrainy vid 18.10.2022 No. 2682-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2682-20#Text> (in Ukrainian)
16. Brych V., Borysiak O., Bilous L. (2020) Transformatsiia systemy upravlinnia personalom pidpriemstv [Transformation of the enterprise HR management system]: monohrafiia. Ternopil: VPTs “Ekonomichna dumka TNEU”, 212 p. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 05.12.2024