



▶ **АРЛАШКИНА Ольга Владимировна**

Кандидат социологических наук,
доцент кафедры менеджмента

**Хакасский государственный
университет им. Н.Ф. Катанова**
655017, РФ, г. Абакан,
пр. Ленина, 90
Тел.: (3902) 22-86-10
E-mail: o_arlashkina@mail.ru

Ключевые слова

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА
ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ
ТРУДОУСТРОЙСТВО ИНВАЛИДОВ
СПЕЦИАЛЬНОЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО
КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Аннотация

Статья затрагивает проблемы трудоустройства и организации труда лиц с ограниченными возможностями (инвалидов) в России. Проводится анализ статистических данных о динамике численности лиц с ограниченными возможностями и их трудоустройстве в рамках Российской Федерации и на примере одного из ее субъектов – Республики Хакасия, определяются основные направления государственной политики и обязанности работодателей в отношении трудоспособных инвалидов. Автор также делится опытом организации труда работников с ограниченными возможностями в Хакасском государственном университете им. Н.Ф. Катанова и предлагает ряд рекомендаций по управлению трудоустройством лиц с ограниченными возможностями в современной российской организации.

JEL classification

M12, M14, J28

Управление занятостью лиц с ограниченными возможностями: опыт и проблемы

Необходимое присутствие лиц с ограниченными возможностями в структуре трудовых ресурсов является важным доказательством развития гражданского общества, соблюдающего принципы отсутствия трудовой дискриминации и корпоративной социальной ответственности. В большой степени это сегодня актуально и в России.

По данным Росстата доля лиц с нарушениями функций организма, приводящим к частичной или полной утрате трудоспособности, в России за последние годы практически не изменилась. Общая численность инвалидов на 1 000 чел. населения в 2009 г. составляла 91,6 чел., к 2014 г. их число незначительно снизилось (88,4 на 1 000 чел. населения). Внутри данной категории изменения более существенные: количество инвалидов I и II группы с 1 января 2009 г. до 1 января 2015 г. уменьшилось на 30 и 11% соответственно, а количество инвалидов III группы увеличилось на 32% (рис. 1)¹. Отметим, что инвалиды III группы наиболее способны к труду и наименее социально защищены, поэтому с учетом увеличения данной категории необходимо предпринимать усилия к трудоустройству этих лиц, поддержанию их активности и способности к самостоятельному заработку средств.

Действующее законодательство определяет инвалида как лицо, которое имеет нарушение здоровья со стойким расстройством функций организма, обусловленное заболеваниями, последствиями травм или дефектами, приводящее к ограничению жизнедеятельности и вызывающее необходимость его социальной защиты². В данной статье мы рассматриваем лиц с частичной утратой ограничения жизнедеятельности, способных к производительному труду, поэтому (а также из этических соображе-

ний) мы будем называть трудоспособных инвалидов работниками с ограниченными возможностями. Определение «инвалид» автор использует при обращении к действующему законодательству, данным служб занятости и государственной статистики.

Изучение труда и занятости лиц с ограниченными возможностями – тема весьма актуальная в современной науке и практике управления, наиболее часто рассматриваются вопросы социальной адаптации и интеграции [6; 9], проблемы найма и организации труда данной категории работников [4; 8].

Занятость людей с ограниченными возможностями обеспечивается согласно Федеральному закону от 24 ноября 1995 г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» в рамках:

- установления квоты для приема на работу (от 2 до 4% среднесписочной численности для организаций с численностью работников свыше 100 чел. и не выше 3% среднесписочной численности для работодателей с численностью работников от 35 до 100 чел.; конкретный размер квоты устанавливается субъектом РФ) и минимального количества специальных рабочих мест для инвалидов в рамках установленной субъектом РФ квоты;
- резервирования рабочих мест по профессиям, наиболее подходящим для трудоустройства инвалидов;
- стимулирования создания предприятиями, учреждениями, организациями дополнительных рабочих мест для трудоустройства инвалидов;
- создания условий труда в соответствии с индивидуальными программами реабилитации (например, увеличение дней ежегодного отпуска, сокращение нормальной продолжительности рабочего времени без уменьшения оплаты, неполная занятость, использование льготных режимов труда и т.д.);
- создания условий для предпринимательской деятельности;
- организации обучения новым профессиям.

¹ Положение инвалидов // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/disabilities/#.

² Федеральный закон от 24 ноября 1995 г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации».

Managing the Employment of Individuals with Disabilities: Experience and Problems

Создание специальных рабочих мест в рамках квот – одно из наиболее активно осуществляемых сегодня мероприятий. Уже упомянутый Федеральный закон «О социальной защите инвалидов в РФ» определяет специальные рабочие места для трудоустройства инвалидов как рабочие места, требующие дополнительных мер по организации труда, включая адаптацию основного и вспомогательного оборудования, технического и организационного оснащения, дополнительного оснащения и обеспечения техническими приспособлениями с учетом индивидуальных возможностей инвалидов. Оборудование таких специальных рабочих мест должно осуществляться работодателями в соответствии с Основными требованиями к оснащению (оборудованию) специальных рабочих мест для трудоустройства инвалидов с учетом нарушенных функций инвалидов и ограничений их жизнедеятельности, утвержденными приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 ноября 2013 г. № 685н. Согласно Требованиям вначале необходимо провести анализ потребностей инвалидов в оборудовании рабочих мест с учетом их индивидуальной программы реабилитации, характера труда и особенностей выполнения трудовой функции, затем разработать и осуществить перечень мероприятий по оборудованию специальных рабочих мест.

В число обязанностей работодателя, помимо предусмотренных Трудовым кодексом РФ, входит также обеспечение занятости инвалидов: выполнение квоты по их трудоустройству и создание специальных рабочих мест. Кроме того, в соответствии с Законом РФ от 19 апреля 1991 г. № 1032-1 «О занятости населения Российской Федерации» обязанностью работодателя является ежемесячное предоставление органам службы занятости информации о наличии свободных рабочих мест и вакантных должностей, созданных или выделенных рабочих местах для трудоустройства инвалидов в соответствии с установленной квотой для приема на работу инвалидов, включая информацию о локальных нормативных актах, содержащих сведения о данных рабочих местах, выполнении квоты для приема на работу инвалидов.

Статистика о труде и занятости инвалидов в РФ является достаточно оптимистичной. С 2010 г. по состоянию на 1 января 2015 г. численность работающих инвалидов, состоящих на учете в системе Пенсионного фонда РФ, возросла на 19% (ежегодный прирост на 3–5%), при этом работающих инвалидов I группы стало меньше почти на 40%, а в отношении II и III группы рост занятых составил 13 и 31% соответственно. При этом количество обратившихся за трудоустройством инвалидов снизилось с 2008 г. на 33%, а количество нашедших работу среди об-

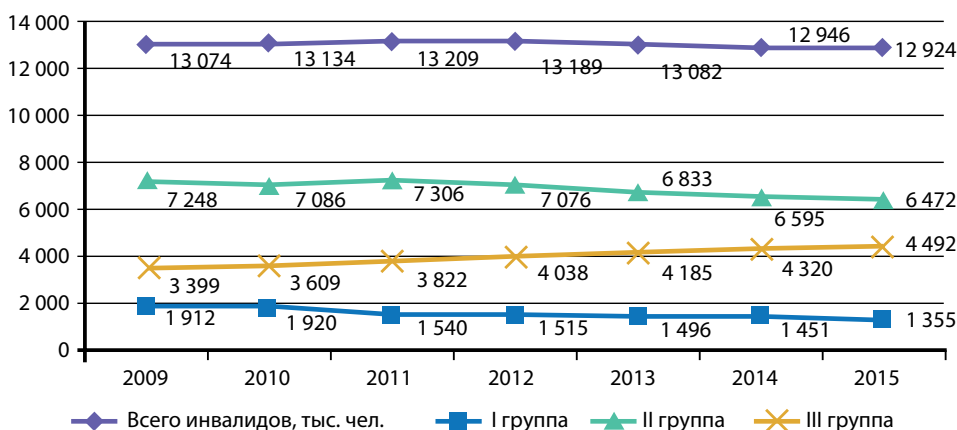


Рис. 1. Общая численность инвалидов в РФ по группам инвалидности (на 1 января указанного года)

▶ **Olga V. ARLASHKINA**
Cand. Sc. (Sociology), Associate
Professor of Management Dept.

Katanov State University of Khakassia
655017, RF, Abakan,
Lenina Ave., 90
Phone: (3902) 22-86-10
E-mail: o_arlashkina@mail.ru

Keywords

PERSONNEL MANAGEMENT
LABOUR ORGANIZATION
EMPLOYEE WITH DISABILITY
EMPLOYMENT OF INDIVIDUALS WITH DISABILITIES
SPECIAL WORKPLACE
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Abstract

The article concerns the problems of employment and work organization of individuals with disabilities in Russia. The analysis of statistical data on the population dynamics of disabled workers and their employment in the Russian Federation and in the Republic of Khakassia is conducted. The author considers the main directions of the government policy and the duties of employers in respect of disabled persons and shares her experience of organizing special workplaces for employees with disabilities in the Katanov State University of Khakassia. The author gives some recommendations to coordinate employment of individuals with disabilities in a modern Russian organization.

JEL classification

M12, M14, J28

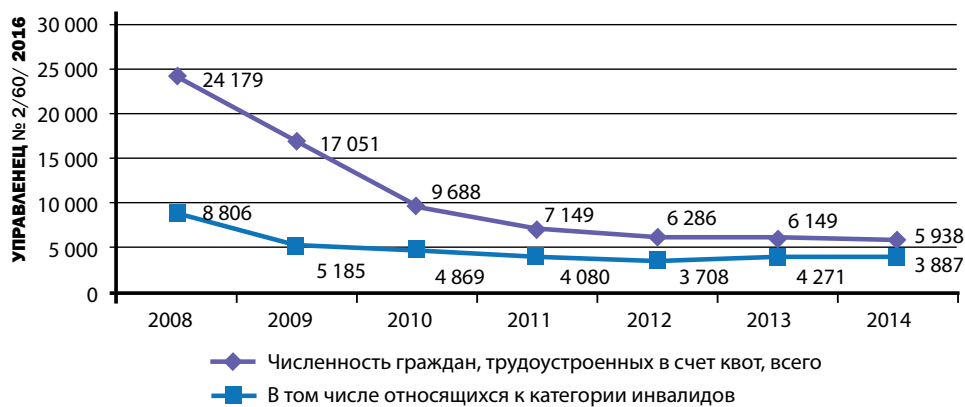


Рис. 2. Трудоустройство граждан РФ на квотируемые рабочие места

ратившихся, напротив, выросло почти на 10%. Имеет место падение трудоустройства по квотируемым рабочим местам, что может быть связано с общим сокращением вакансий на рынке труда (рис. 2)¹.

Выборочное обследование населения по проблемам занятости, проведенное Росстатом в 2014 г., показало, что подавляющее большинство инвалидов (83,6%) работает по трудовым договорам, заключенным на неопределенный срок, 10,7% работает по устной договоренности без оформления документов, 0,2% заключили трудовой договор о дистанционной работе. 87,1% инвалидов заняты полный рабочий день, 7,2% имеют неполный рабочий день, 4,4% – гибкий график работы. По уровню образования среди занятых инвалидов только 13,9% имеют высшее образование, 44,1% – среднее или начальное профессиональное образование, 29% – среднее (полное) общее, 10,6% – основное общее, 2,4% занятых инвалидов основного общего образования не имеют. Удовлетворенность инвалидов работой в среднем достаточна высока (3/4 или более инвалидов вполне удовлетворены выполняемыми обязанностями, режимом работы, условиями труда и т.д.), наибольшая неудовлетворенность определяется в сфере заработка (только треть им вполне удовлетворена и почти каждый пятый не удовлетворен вовсе), что в общем коррелирует с удовлетворенностью заработком среди всех работающих (вне зависимости от наличия инвалидности)².

В настоящее время доступ к рабочим местам по квоте осуществляется не только при непосредственном обращении в службу занятости, но и через всероссийский Интернет-портал «Работа в России», где размещаются вакансии по стране в целом, а также по регионам в отдельности. На портале реализован многокритериальный поиск, в том числе и по квотам. Так, в июле 2015 г. на портале размещено

27526 квотированных вакансий по всей России, что составляет 9% всех вакансий, размещенных за этот месяц³.

На региональном уровне также проводится достаточно активная работа по управлению трудоустройством инвалидов. Регионы самостоятельно определяют квоты по их трудоустройству и осуществляют мероприятия по субсидированию создания специальных рабочих мест.

Рассмотрим управление региональной политикой обеспечения занятости инвалидов на примере Республики Хакасия.

Управление трудоустройством инвалидов осуществляет Государственный комитет по занятости населения в Республике Хакасия (Госкомзанятости Хакасии). В регионе действует Закон «О квотировании рабочих мест для инвалидов в Республике Хакасия» от 1 июля 2011 г. № 61-ЗРХ, согласно которому работодателям, численность работников которых превышает 100 чел., устанавливается квота для приема на работу инвалидов в размере 2% среднесписочной численности работников, а для работодателей с численностью работников от 35 до 100 чел. – 3% среднесписочной численности. Квота на следующий год рассчитывается работодателем самостоятельно до 15 ноября текущего года, а если это не сделано, служба занятости рассчитывает квоту для работодателей, опираясь на данные статистики, а также устанавливает минимальное количество специальных рабочих мест для трудоустройства инвалидов.

Госкомзанятости Хакасии также обеспечивает доступ к своим услугам через собственный портал zankhakasia.ru, а кроме того, через единый портал 19.gosuslugi.ru. Для лиц с ограниченными возможностями действует ежедневно пополняемый республиканский банк вакансий, им предоставляется воз-

можность пройти в электронном виде профориентационное тестирование и получить рекомендации профконсультанта, содержащие перечень оптимальных профессий, составленный с учетом возможностей и потребностей гражданина. На портале Госкомзанятости есть отдельный раздел «Инвалиды», где, помимо данных о вакансиях, размещается законодательная, плановая, отчетная и статистическая информация по трудоустройству и организации труда лиц с ограниченными возможностями. Госкомзанятости также сотрудничает с работодателями, регулярно проводя семинары и «круглые столы», посвященные проблемам трудоустройства инвалидов [3].

Ежегодно в Госкомзанятости Хакасии обращаются с заявлением о трудоустройстве от 700 до 900 инвалидов, (что составляет не более 10% от общего количества), примерно треть из них трудоустраивается, при этом уровень трудоустройства незначительно растет (от 33,5% в 2012 г. до 35,9% в 2014 г.), но продолжает оставаться почти в два раза ниже, чем у прочих граждан. За последние три года более чем в два раза вырос объем средств, выделяемых бюджетом на субсидирование оборудования специальных рабочих мест для инвалидов (до 3724,32 тыс. р. в 2014 г.). Одно рабочее место оборудуется на сумму от 70 до 110 тыс. р. в зависимости от степени утраты трудоспособности. Количество трудоустроенных на специальные рабочие места инвалидов за 2012–2014 гг. выросло наполовину и в 2014 г. составило 47 (127% от запланированного количества). Ежегодно около 30 работодателей оборудуют специальные рабочие места на субсидии бюджета, в 60% случаев это индивидуальные предприниматели. Оборудование специальных мест работы осуществляется чаще всего для рабочих профессий, в половину меньше составляют специальные рабочие места для специалистов и служащих, однако разнообразие профессий с каждым годом увеличивается, за последние три года их количество выросло в четыре раза, а доля инвалидов, трудоустроенных на специально оборудованные рабочие места, выросла в два раза – с 3,2% в 2012 г. до 6,8% в 2014 г., в этом же году впервые на выделенные бюджетом средства создана инфраструктура для свободного доступа на рабочее место инвалида-колясочника [3].

Однако, как отмечает заместитель председателя Госкомзанятости Хакасии Е.В. Гринько, в настоящее время сохраняются барьеры, препятствующие трудоустройству инвалидов, такие как [7]:

¹ Положение инвалидов...

² Там же.

³ Работа в России. Общероссийская база вакансий. URL: <http://trudvsem.ru>.

- отсутствие у работодателей стимулов для приема на работу инвалидов;
- несоответствие вакантных рабочих мест рекомендациям по осуществлению трудовой деятельности инвалидами (наличие ограничений);
- низкий уровень профессионального образования (52% обратившихся в службу занятости инвалидов не имеют профессионального образования);
- психологические барьеры, возникающие в процессе трудоустройства.

В целом, государственную политику занятости лиц с ограниченными возможностями (инвалидов) можно признать удовлетворительной. Однако в большой степени успешная адаптация работников с ограниченными возможностями зависит от конкретного работодателя, что подтверждает рассматриваемый далее опыт организации занятости таких работников.

Достаточно полезные разработки по трудоустройству инвалидов через создание специальных условий труда существуют за рубежом. Так, в 1983 г. в США образована Сеть агентств по созданию специальных условий на рабочем месте (Job Accommodation Network, JAN). Миссия JAN состоит в помощи и содействии работодателям, людям с ограниченными возможностями, специалистам реабилитационных центров и другим заинтересованным лицам путем предоставления практической информации, советов, рекомендаций. Процедура создания специальных условий JAN состоит из пяти шагов:

- 1) оценка ситуации (определение ограничений и возможностей на рабочем месте, анализ рабочих документов, заболеваний работников);
- 2) оценка потребностей (изучение необходимости изменения трудового графика, рабочих инструкций, места работы, приобретения специального оборудования);
- 3) оценка возможности предложения альтернативной должности (анализ вакансий и определение их соответствия компетенциям и возможностям конкретных работников, имеющих инвалидность);
- 4) повторная оценка ситуации (анализ результатов проведенных мероприятий);
- 5) мониторинг (организация обратной связи с работниками, имеющими инвалидность, отслеживание состояния их здоровья и соответствия рабочих мест их возможностям, контроль эффективности использования специального оборудования).

Специалисты JAN подчеркивают, что процедура создания специальных ус-

ловий для лиц, имеющих инвалидность, должна быть основана на индивидуальном подходе, так как работник с ограниченными возможностями может и не нуждаться в изменении условий труда. Желательно привлечение специалистов по реабилитации и спецтехнике для инвалидов [2; 10].

Для анализа отечественного опыта по управлению занятостью работников с ограниченными возможностями обратимся к изучению кейса, описывающего реальную ситуацию создания рабочего места для инвалида. Объектом кейса является Хакасский государственный университет им. Н.Ф. Катанова в г. Абакане (далее – университет).

В университете управление занятостью работников с ограниченными возможностями находится в ведении управления кадрами, которое собирает и корректирует информацию о работающих в организации инвалидах, отвечает за своевременное предоставление информации о выполнении квоты по трудоустройству, а также организует мероприятия по созданию благоприятных условий труда для работников с ограниченными возможностями.

В 2013 г. на основании письма Госкомзанятости Хакасии университет (при участии автора статьи) провел мероприятия по созданию специального рабочего места для одного работника с ограниченными возможностями (за счет собственных средств). Отметим, что на тот момент не были утверждены требования по оснащению специальных рабочих мест, поэтому данная работа была организована самостоятельно при участии управления кадрами и отдела охраны труда. Необходимо было определить, для какого работника создание рабочего места является наиболее целесообразным. К сожалению, изучение индивидуальных карт реабилитации работников не дало нужной информации, так как в подавляющем большинстве случаев медицинское заключение крайне лаконично, рекомендаций практически не содержит, иногда даже невозможно определить тип заболевания. Эту проблему также отмечает Е. Лобзина [4]. Поэтому в целях изучения потребности лиц с ограниченными возможностями в улучшении условий труда было принято решение провести их опрос путем анкетирования. При составлении анкеты использовался описанный выше опыт Job Accommodation Network.

В анкетировании приняло участие 25 работников (56% общего количества

учтенных инвалидов), 3 анкеты было признано недействительными. Отметим, что участие в анкетировании было для работников с ограниченными возможностями добровольным, часть работников отказалась принять участие, мотивируя свой отказ полной удовлетворенностью условиями труда и нежеланием делиться проблемами со здоровьем. Результаты опроса таковы.

86% опрошенных – женщины. 59% респондентов находятся в возрасте до 55 лет, из них молодежь до 35 лет – 14%. 77% опрошенных работают в университете свыше 3 лет. Основных вопросов анкеты было всего два: «Какие конкретные ограничения создают для Вас препятствия в доступе к рабочему месту, мешают выполнять возложенные на Вас обязанности или мешают Вам чувствовать себя наравне с другими работниками?» и «Какие изменения помогут вам выполнять возложенные на Вас обязанности?». В целом, работники продемонстрировали достаточно высокую удовлетворенность условиями труда, на первый вопрос 77% опрошенных не отметили каких-либо ограничений и 59% не потребовали изменений. Только одному работнику мешает отсутствие специального графика работы, трех не устраивает оборудование рабочего места. Каждый пятый опрошенный хотел бы изменить свой рабочий график, каждый четвертый – усовершенствовать рабочее место (добавить кресло, компьютер), двум работникам не хватает средств труда, причем отнюдь не специальных, а связанных с профессией.

Проведенный в ходе анкетирования анализ потребностей и возможностей работников, имеющих инвалидность, позволил обосновать и осуществить следующие мероприятия:

- 1) оборудовать специальное рабочее место для работника с заболеванием опорно-двигательного аппарата (закуплено оборудование (мебель); издан приказ о создании специального рабочего места);
- 2) ввести новый режим труда (надомная работа) для работника III группы инвалидности по его просьбе и по согласованию с непосредственным руководителем (составлен акт обследования рабочего места работника на дому, обновлена должностная инструкция с учетом вносимых в режим труда изменений, заключено дополнительное соглашение о режиме труда; издан приказ о переводе работника на надомный труд).

Необходимо также отметить, что работники с ограниченными возможностя-

ми достаточно охотно приняли участие в анкетировании. Поэтому мы полагаем, что подобные обследования могут проводиться регулярно, что позволит более эффективно решать проблемы трудоустройства и организации труда данной категории работников. К сожалению, подобное начинание университета было обусловлено прежде всего требованиями Госкомзанятости, а не собственной инициативой организации. Действительно, большинство работодателей обращает внимание на проблемы работников с ограниченными возможностями в основном из-за нежелания нести ответственность за невыполнение обязанностей по трудоустройству и созданию специальных рабочих мест для инвалидов.

В заключение дадим ряд рекомендаций по управлению трудоустройством и организацией труда работников с ограниченными возможностями, которые позволят учитывать важные особенности данной категории персонала.

Необходимо помнить, что законодательство запрещает дискриминацию по каким-либо признакам, не связанным с работой, но в отношении работников с ограниченными возможностями специальные позитивные меры, направленные на обеспечение их равенства, не должны считаться дискриминационными в отношении других трудящихся, так отмечено в Конвенции МОТ от 20 июня 1983 г. № 159 о профессиональной реабилитации и занятости инвалидов. За проведение справедливой кадровой политики в отношении лиц с ограниченными возможностями прежде всего ответственен работодатель. Как верно замечает О. Парягина, проявления дискриминации, как экономическое и психологическое давление, ограничение доступа к социальным благам (например, отсутствие специальных приспособлений в общественных местах), не могут быть устранены только путем оптимизации трудового законодательства [8].

Очень большую роль в формировании правильной кадровой политики в отношении лиц с ограниченными возможностями (соискателей и работников) играет личность руководителя организации. Его управленческая компетентность сегодня невозможна без социальной ориентированности, способности и готовности оказать конкретную социальную поддержку сотрудникам [5. С. 26]. Тем более что работники могут стать ограниченно трудоспособными в момент работы в компании, что требует не только особого внимания со стороны руководителя,

но и организации в интересах управления мониторинга качества работы и жизни персонала, анализа заболеваемости и травматизма на рабочих местах.

Помимо этической стороны вопроса, для работодателя важно во избежание возможных санкций выполнять обязанности по трудоустройству инвалидов, предусмотренные законодательством, прежде всего выполнять квоту на трудоустройство инвалидов и создавать специальные рабочие места. Наблюдение за выполнением квоты необходимо поручить кадровой службе, которая должна:

1) вести учет уже трудоустроенных инвалидов, с их согласия собирать и надлежащим образом хранить копии справок об установлении инвалидности и индивидуальных карт реабилитации;

2) отслеживать состояние здоровья работников, которые могут стать ограниченно трудоспособными, и своевременно собирать у них сведения об установлении инвалидности;

3) при трудоустройстве граждан с их согласия спрашивать о состоянии их здоровья и возможном наличии ограничений возможностей.

На практике последняя задача представляется весьма трудной, поскольку соискатель при трудоустройстве не обязан предоставлять справку об инвалидности и может отказаться давать такую информацию, а кадровик не вправе настаивать. Однако мы полагаем, что должным образом выстроенная беседа позволит избежать обвинений в дискриминации.

Здесь необходимо объяснить и подтвердить документально, что информация собирается исключительно конфиденциально и в интересах самого работника, предложить ему поделиться своими пожеланиями по поводу будущей работы, чтобы учесть имеющиеся ограничения и способствовать его лучшей реабилитации.

Стоит также отметить, что работник, о котором вам по документам известно, что он инвалид, может иметь такие особенности здоровья и ограничения к труду, про которые не сказано в его индивидуальной реабилитационной карте. Выяснить это позволит только личная беседа, поэтому при трудоустройстве работника, имеющего инвалидность, необходимо обязательно проводить такую беседу. Приведу случай из практики. Трудоустроив по квоте молодую работницу, страдающую нервно-психическим заболеванием, организация не учла особенности ее болезни и не предупредила коллег по работе о наличии заболевания. При

работе с большим количеством людей у работницы случился эпилептический припадок, к этому привело нервное напряжение от общения. После этого случая организации пришлось срочно подыскивать для работника новое рабочее место с небольшим кругом общения и более спокойной обстановкой. Работница неохотно признала, что должна была сообщить об ограничениях, но ей очень хотелось проявить себя и она пошла на риск, при этом стесняясь сказать, что ей недостаточно комфортно работается. Личное стремление работника соответствовать другим и незнание руководителя о существующих ограничениях привело к нарушению трудового процесса, социального климата в подразделении и временной утрате трудоспособности работника.

Таким образом, не только от организации, но и от самого работника с ограниченными возможностями зависит то, насколько успешно он адаптируется на работе. Очень важно формировать у себя специфический набор личных характеристик, которые в купе с профессиональными компетенциями будут способствовать успешной адаптации [1]. При этом организация должна оказывать консультационную поддержку работнику для максимального его приспособления к рабочему месту и своим обязанностям.

В целом, выводы нашего исследования таковы:

1) государственное и региональное управление занятостью лиц с ограниченными возможностями в России осуществляется все более результативно (увеличиваются возможности трудоустройства инвалидов, облегчается доступ к информации о вакансиях, растет количество специальных рабочих мест, развивается безбарьерная среда);

2) положительный опыт создания специальных условий труда инвалидов на уровне работодателей как в России, так и за рубежом свидетельствует о растущих возможностях реабилитации и интеграции лиц с ограниченными возможностями в активную общественную жизнь;

3) несмотря на позитивные сдвиги, управление занятостью работников с инвалидностью в организациях необходимо совершенствовать, разрабатывая инклюзивную кадровую политику, обеспечивая соблюдение требований законодательства, формируя соответствующий организационный климат и этические нормы, способствующие успешной адаптации работников с ограниченными возможностями на рабочем месте и в трудовом коллективе. ■

Источники

1. Баталова А.Н. Компетентностный подход в управлении адаптацией работников с ограниченными возможностями // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2012. № 1(40). С. 173–176.
2. Доступная работа: метод. пособие по трудоустройству инвалидов / В.А. Елькина, Н.А. Мякшин, Е.В. Нельзиков и др.; Центр поддержки и соц.-творч. реабилитации инвалидов, Арханг. регион. отд-ние обществ. орг. «Всерос. о-ва глухих». Архангельск, 2004.
3. Инвалиды // Официальный сайт Госкомзанятости Хакасии. URL: www.zankhakasia.ru/goskomzanyatosti/invalidi.aspx.
4. Лобзина Е. Соискатели с возможностями. URL: http://rabota.ru/research/stati_i_komentarii/soiskateli_s_vozmozhnostjami.html
5. Масилова М.Г., Богдан Н.Н. Социальная ориентированность как составляющая управленческой компетенции руководителя // Управленец. 2014. № 3(49). С. 24–29.
6. Научигин К.М. Социальная и профессиональная интеграция лиц с ограниченными возможностями как дополнительный инструмент повышения уровня человеческого капитала // Казанская наука. 2013. № 6. С. 48–51.
7. О трудоустройстве инвалидов в Республике Хакасия: доклад Е.В. Гринько, заместителя председателя Госкомзанятости Хакасии на заседании Совета при Правительстве Республики Хакасия по делам инвалидов и граждан старшего поколения 22.07.2015. URL: www.zankhakasia.ru/App_Shared/WebParts/DataViewers/PopupDocument.aspx?docid=786df2fa-88ff-4663-b9ef-4e9bd3fffb0f.
8. Парягина О. Инвалиды: дискриминация и занятость // Управление персоналом. 2007. № 6.
9. Прошина А.Н. Адаптация инвалидов в российских организациях: социально-управленческий анализ: дис. ... канд. социол. наук. Саратов, 2012.
10. Job Descriptions. JAN's Accommodation and Compliance Series. 2010. URL: www.zurichna.com/internet/zna/sitecollectiondocuments/en/products/workerscompensation/jobdescriptionsjan.pdf.

References

1. Batalova A.N. Competency approach in the management of adaptation of workers with disabilities [Kompetentnostny podhod v upravlenii adaptatsiyey rabotnikov s ogranichennymi vozmozhnostyami]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo sotsial'no-ekonomicheskogo universiteta – Bulletin of Saratov State Socio-Economic University*, 2012, № 1(40), pp. 173–176.
2. Yel'kina V.A., Myakshin N.A., Ne'lzikov Ye.V. et al. *Dostupnaya rabota* [Accessible work]. Centre for Support and Social-Creative Rehabilitation of the Disabled, the Arkhangelsk Regional Department of the Public Organization "All-Russian Society of the Deaf". Arkhangelsk, 2004.
3. *Invalidy. Oficial'nyy sayt Gosudarstvennogo komiteta po zanyatosti Respubliki Hakasiya* [Persons with disabilities. The official website of the State Committee on Employment of the Republic of Khakassia]. Available at: www.zankhakasia.ru/goskomzanyatosti/invalidi.aspx.
4. Lobzina Ye. *Soiskateli s vozmozhnostjami* [The job seekers with opportunities]. Available at: http://rabota.ru/research/stati_i_komentarii/soiskateli_s_vozmozhnostjami.html.
5. Masilova M.G., Bogdan N.N. Social'naya orientirovannost' kak sostavlyajushaya upravlencheskoy kompetentsii rukovoditelya [Social orientation as a component of a leader's managerial competence]. *Upravlenets – The Manager*, 2014, no. 3(49), pp. 24–29.
6. Nauchigin K.M. Social'naya i professional'naya integraciya lits s ogranichenymi vozmozhnostyami kak dopolnitel'nyy instrument povysheniya urovnya chelovecheskogo kapitala [Social and professional integration of people with disabilities as an additional instrument for increasing of human capital]. *Kazanskaya nauka – Kazan Science*, 2013, no. 6, pp. 48–51.
7. *O trudoustroystve invalidov v Respublike Hakasiya. Doklad Ye.V. Grin'ko*. [On the employment of disabled persons in the Republic of Khakassia. Report of Grinko Ye., July 22, 2015]. Available at: www.zankhakasia.ru/App_Shared/WebParts/DataViewers/PopupDocument.aspx?docid=786df2fa-88ff-4663-b9ef-4e9bd3fffb0f.
8. Paryagina O. Invalidy: diskriminaciya i zanyatost' [People with disabilities: discrimination and employment]. *Upravleniye personalom – Personnel Management*, 2007, no. 6.
9. Proshina A.N. *Adaptatsiya invalidov v Rossiyskikh organizatsiyakh: sotsial'no-upravlencheskiy analiz: dis. kand. sotsiol. nauk*. [Adaptation of disabled people in Russian organizations: social and managerial analysis. Cand. soc. sci. diss.]. Saratov, 2012.
10. *Job Descriptions. JAN's Accommodation and Compliance Series*. 2010. Available at: www.zurichna.com/internet/zna/sitecollectiondocuments/en/products/workerscompensation/jobdescriptionsjan.pdf.