

МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ
ДИЗАЙНУ І МИСТЕЦТВ**

**Марина ТОКАР
Лариса ЛЮТЕНКО**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО
СТВОРЕННЯ СПРИЯТЛИВИХ УМОВ ПРАЦІ
ДЛЯ СПІВРОБІТНИКІВ З ІНВАЛІДНІСТЮ**



**Харків
ХДАДМ 2025**

МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ
ДИЗАЙНУ І МИСТЕЦТВ**

**Марина ТОКАР
Лариса ЛЮТЕНКО**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО
СТВОРЕННЯ СПРИЯТЛИВИХ УМОВ ПРАЦІ
ДЛЯ СПІВРОБІТНИКІВ З ІНВАЛІДНІСТЮ**

Харків
ХДАДМ 2025

Рецензент

Мирослава ЯРІКО, кандидат культурології, старший науковий співробітник науково-дослідної частини ХДАДМ

Рекомендовано до друку на засіданні Методичної Ради ХДАДМ
(Протокол № 25-05 від «25» листопада 2025 р.).

Токар М. І., Лютенко Л. А. Методичні рекомендації щодо створення сприятливих умов праці для співробітників з інвалідністю [Електронне видання]. – Харків : ХДАДМ, 2025. – 46 с.

Методичні рекомендації присвячені створенню сприятливих умов праці для співробітників з інвалідністю, формуванню безбар'єрного середовища, адаптації робочих місць, упровадженню гнучких форм зайнятості та розвитку інклюзивної корпоративної культури у Харківській державній академії дизайну і мистецтв. Видання призначене для адміністрації академії, керівників структурних підрозділів, фахівців кадрових і психологічних служб, а також усіх працівників, залучених до реалізації політики рівних можливостей і безбар'єрності.

© *М.І.Токар, Л.А. Лютенко, 2025*

© *Харківська державна академія дизайну і мистецтв, 2025*



ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1. ЗАКОНОДАВЧІ ЗАСАДИ ТА ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ БЕЗБАР'ЄРНОГО ТА ІНКЛЮЗИВНОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ СПІВРОБІТНИКІВ З ІНВАЛІДНІСТЮ.....	7
1.1. Нормативно-правова база України.....	7
1.2. Міжнародні документи.....	8
1.3. Принципи організації інклюзивного середовища для співробітників	8
2. ОРГАНІЗАЦІЯ СПРИЯТЛИВИХ УМОВ ПРАЦІ ДЛЯ СПІВРОБІТНИКІВ З ІНВАЛІДНІСТЮ	12
2.1. Адаптація робочого простору та інфраструктури.....	12
2.2. Використання сучасних технологій для забезпечення доступності.....	15
2.3. Гнучкі режими праці та індивідуальні умови зайнятості.....	16
2.4. Психологічна підтримка та соціальний супровід.....	17
3. ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ ІНКЛЮЗІЇ В ХДАДМ	20
3.1. Роль адміністрації у забезпеченні рівних можливостей	21
3.2. Роль керівників структурних підрозділів.	21
3.3. Роль профспілкових та громадських організацій	23
3.4. Система внутрішнього моніторингу та зворотного зв'язку.....	24
4. ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ.....	26
4.1. Повага до людської гідності та недискримінація.	26
4.2. Етичні стандарти взаємодії у колективі.....	28

4.3.Підвищення обізнаності працівників щодо особливих потреб колег	29
4.4. Важливість освітніх заходів, тренінгів та просвітницьких ініціатив	31
5. КРАЦІ ПРАКТИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНКЛЮЗИВНОГО СЕРЕДОВИЩА.....	32
5.1. Європейський та світовий досвід організації праці для осіб з інвалідністю	32
5.2. Реалізація інклюзивних проєктів для співробітників у закладах освіти України.....	34
5.3. Перспективи розвитку інклюзії в ХДАДМ у контексті Національної стратегії безбар'єрності.....	35
6. ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ ТА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ПРИ РОБОТІ ЗІ СПІВРОБІТНИКАМИ З ІНВАЛІДНІСТЮ.....	37
СЛОВНИК ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ	39
ЛІТЕРАТУРА.....	42



ВСТУП

Забезпечення сприятливих умов праці для співробітників з інвалідністю є важливою складовою політики інклюзії та соціальної відповідальності сучасних закладів вищої освіти. У контексті сучасної політики України щодо питань у сфері захисту прав і забезпечення можливостей для осіб з інвалідністю, створення безбар'єрного середовища стає не лише моральним обов'язком, а й невід'ємною умовою розвитку інституції, яка прагне відповідати міжнародним стандартам.

Харківська державна академія дизайну і мистецтв (ХДАДМ) приділяє значну увагу інтеграції співробітників з інвалідністю у професійне середовище, враховуючи як фізичні, так і соціально-комунікаційні аспекти їхньої діяльності.

Надані методичні рекомендації покликані систематизувати практичні підходи до адаптації робочого середовища, оптимізації організаційних процесів та формування культури толерантності у колективі. Вони містять як огляд нормативно-правових засад державної політики, так і конкретні інструменти: облаштування робочих місць, впровадження гнучких режимів праці, застосування сучасних технологій для компенсації функціональних обмежень, психологічну та адміністративну підтримку.

Особливу увагу приділено питанням професійної та соціальної інтеграції співробітників з інвалідністю, формуванню атмосфери взаємоповаги, розвитку інклюзивної корпоративної культури. Упровадження наданих рекомендацій сприятиме не лише забезпеченню рівних можливостей, а й підвищенню

ефективності роботи підрозділів академії, а також утвердженню позитивного іміджу академії як сучасного європейського закладу, що поділяє гуманістичні цінності та на практиці втілює принципи державної політики України у сфері безбар'єрності.

Методичні рекомендації призначені для адміністрації академії, керівників структурних підрозділів, відділів кадрів, спеціалістів із соціальної та психологічної підтримки, а також для співробітників, відповідальних за організацію робочого середовища. Вони будуть корисні усім працівникам ХДАДМ, зацікавленим у створенні рівних можливостей та підвищенні ефективності роботи підрозділів.

Крім того, методичні рекомендації можуть стати цінним ресурсом для інших закладів вищої освіти, науково-дослідних інститутів, культурних установ та організацій, які прагнуть впроваджувати інклюзивні практики та забезпечувати сприятливі умови праці для співробітників з інвалідністю. Використання цих рекомендацій дозволяє розробляти власні політики, адаптувати робочі процеси та впроваджувати інноваційні підходи до організації безбар'єрного середовища відповідно до специфіки кожної установи.



1. ЗАКОНОДАВЧІ ЗАСАДИ ТА ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ БЕЗБАР'ЄРНОГО ТА ІНКЛЮЗИВНОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ СПІВРОБІТНИКІВ З ІНВАЛІДНІСТЮ

1.1. Нормативно-правова база України.

Організація безбар'єрного та інклюзивного середовища для співробітників з інвалідністю ХДАДМ ґрунтується на низці законодавчих та підзаконних актів України, що визначають гарантії прав та свобод осіб з інвалідністю:

Конституція України (ст. 24, 43) гарантує рівність громадян перед законом, заборону дискримінації за будь-якими ознаками, право на працю та належні умови праці.

Закон України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» визначає правові, економічні та соціальні гарантії для осіб з інвалідністю, у тому числі щодо їхнього працевлаштування, професійної адаптації та створення умов для реалізації трудових прав.

Кодекс законів про працю України регулює права працівників з інвалідністю, зокрема щодо тривалості робочого часу, надання відпусток, створення безпечних і доступних умов праці.

Закон України «Про зайнятість населення» встановлює квоти для працевлаштування осіб з інвалідністю та механізми державної підтримки роботодавців.

Закон України «Про освіту» та Закон України «Про вищу освіту» містять положення про інклюзивність освітнього середовища, які поширюються також на працівників закладів освіти.

Національна стратегія створення безбар'єрного простору в Україні до 2030 року (затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14.04.2021 № 366-р) визначає довгострокові пріоритети державної політики у сфері доступності та рівних можливостей.

План заходів з реалізації Національної стратегії конкретизує кроки, спрямовані на адаптацію інфраструктури, цифрову доступність, інклюзивність освітнього та трудового середовища.

1.2. Міжнародні документи.

Україна є учасницею міжнародних угод, що регламентують права осіб з інвалідністю, зокрема:

Конвенція ООН про права осіб з інвалідністю (ратифікована Україною у 2009 р.), яка визначає принципи недискримінації, рівності можливостей, доступності та поваги до людської гідності.

Європейська соціальна хартія (переглянута), яка гарантує право осіб з інвалідністю на незалежність, соціальну інтеграцію та участь у житті суспільства.

Рекомендації Міжнародної організації праці (МОП) щодо працевлаштування осіб з інвалідністю, які орієнтують на створення справедливого, безпечного та інклюзивного ринку праці.

1.3. Принципи організації інклюзивного середовища для співробітників.

Враховуючи викладене в п.п.1.1.-1.2. та з урахуванням архітектурних особливостей академії, можна виокремити основні принципи організації безбар'єрного середовища в ХДАДМ для співробітників з інвалідністю:

Рівність прав і можливостей – це фундаментальний принцип, що передбачає усунення будь-яких форм дискримінації та створення умов, у яких кожен співробітник

може реалізувати свій професійний потенціал. Йдеться не лише про формальне закріплення прав, а й про їхнє фактичне забезпечення через прозорі процедури працевлаштування, справедливий розподіл службових обов'язків, доступ до програм підвищення кваліфікації та можливостей кар'єрного зростання. Реалізація цього принципу означає, що співробітники з інвалідністю мають такі ж перспективи розвитку й визнання своїх досягнень, як і інші члени колективу, а їхній професіоналізм оцінюється за результатами праці, а не за фізичними чи психологічними особливостями.

Доступність – це не лише облаштування фізичного середовища, а й комплексний підхід до організації усіх аспектів трудової діяльності співробітників з інвалідністю. Вона передбачає адаптацію архітектурного простору (наявність пандусів, зручних робочих місць), створення комфортних умов пересування та перебування у приміщеннях. Водночас доступність включає в себе забезпечення вільного користування інформаційними ресурсами – від друкованих матеріалів до цифрових сервісів, розроблених за принципами універсального дизайну.

Доступність у сучасному розумінні виходить за межі лише фізичної інфраструктури: вона охоплює культурний, інформаційний та цифровий простір, створюючи умови, за яких кожен співробітник з інвалідністю може повною мірою реалізувати свій професійний потенціал, брати активну участь у житті закладу та відчувати себе рівноправним членом академічної спільноти.

Індивідуальний підхід передбачає створення таких умов праці, які максимально відповідають особистим потребам та можливостям співробітника. Це означає, що організація робочого процесу має бути гнучкою й орієнтованою на людину: від адаптації графіка роботи до можливості користуватися

спеціалізованим програмним забезпеченням. У центрі такого підходу – визнання унікальності кожного працівника та спонукання його до повноцінної професійної реалізації.

Важливим аспектом є також створення комфортного комунікаційного середовища: можливість отримувати інформацію у зручному форматі, користуватися доступними каналами взаємодії, брати участь у прийнятті рішень на рівні колективу.

Індивідуальний підхід є важливою складовою при створенні інклюзивного робочого середовища та базується на принципах партнерства, поваги і довіри.

Участь та інтеграція – це не лише формальне залучення співробітників з інвалідністю до виконання професійних обов’язків, а й створення умов для їхньої повноцінної присутності у всіх сферах життя організації. Вона передбачає активне включення у робочі процеси, залучення до прийняття колективних рішень, участь у наукових, творчих та громадських ініціативах. Інтеграція полягає у забезпеченні рівного доступу до можливостей для професійного розвитку, кар’єрного зростання, самореалізації у професійній, творчій та дослідницькій діяльності.

Соціальний аспект інтеграції проявляється у створенні атмосфери взаємної підтримки та партнерства, де співробітники з інвалідністю не ізольовані, а відчувають себе повноцінними членами спільноти. Це означає розвиток корпоративної культури, у якій цінуються різноманітність, взаємоповага та колегіальність.

Таким чином, участь та інтеграція у ХДАДМ передбачає комплексний підхід, який поєднує професійний, соціальний і культурний виміри й перетворює інклюзію з формальної вимоги на реальну цінність і сприяє розвитку академії, як сучасного європейського закладу вищої освіти.

Повага до людської гідності у професійному середовищі виявляється у створенні таких умов праці, де кожен співробітник відчуває визнання своєї особистості, цінність внеску та значущість для колективу. Вона проявляється у доброзичливій та відкритій комунікації, відсутності дискримінаційних висловлювань чи дій, у готовності почути, зрозуміти й підтримати іншу людину. Атмосфера довіри та щирої взаємоповаги формує підґрунтя для продуктивної співпраці, сприяє зміцненню корпоративної культури та підвищенню ефективності спільної діяльності. У такому контексті толерантність постає не лише етичним принципом, а й усталеною культурною нормою, яка формує середовище розвитку, партнерства та гармонійної взаємодії.

Безперервне удосконалення інклюзивних підходів – це динамічний процес, що передбачає гнучке реагування на нові соціальні виклики, активне впровадження інновацій та адаптацію організаційної культури до сучасних стандартів доступності. Йдеться не лише про формальне виконання вимог законодавства чи міжнародних угод, а й про постійний пошук нових рішень, обмін досвідом з європейськими організаціями, освітніми та культурними інституціями, розвиток внутрішніх механізмів підтримки співробітників з інвалідністю.



2. ОРГАНІЗАЦІЯ СПРИЯТЛИВИХ УМОВ ПРАЦІ ДЛЯ СПІВРОБІТНИКІВ З ІНВАЛІДНІСТЮ

Створення сприятливих умов праці для співробітників з інвалідністю є необхідною дією для сучасного закладу вищої освіти, що прагне до інклюзивності та дотримання принципів соціальної справедливості. Працівники з інвалідністю в ХДАДМ мають такі ж права на професійну реалізацію, кар'єрний розвиток та повноцінну участь у житті колективу, як і інші члени академічної спільноти. Тому організація їхнього робочого середовища потребує особливої уваги до питань доступності, адаптації та підтримки.

Сприятливі умови праці передбачають поєднання кількох складових: доступної інфраструктури, належного технічного забезпечення, організаційної гнучкості, психологічного комфорту та соціальної інтеграції. Важливим завданням є врахування індивідуальних потреб кожного співробітника з інвалідністю, що вимагає не лише застосування загальних стандартів, а й розробки персоналізованих рішень.

2.1. Адаптація робочого простору та інфраструктури.

Адаптація робочого простору та інфраструктури є базовою умовою забезпечення рівних можливостей для співробітників з інвалідністю. Вона охоплює комплекс архітектурних, технічних і організаційних заходів, спрямованих на усунення фізичних бар'єрів та створення середовища, у якому працівник може ефективно виконувати свої професійні обов'язки.

Архітектурна доступність – це забезпечення безперешкодного доступу до приміщень академії. Вона включає облаштування пандусів із відповідним кутом нахилу, сходів, пристосованих для користування людьми з порушеннями опорно-рухового апарату, наявність розширених дверних прорізів, зручних санітарно-гігієнічних кімнат. Важливою складовою є наявність зручно розташованого робочого місця, яке дозволяє співробітникам, особливо тим, що пересуваються на кріслі колісному, комфортно почуватися у робочому просторі.

Інформаційна доступність. Окрім фізичного простору, значну увагу слід приділяти адаптації інформаційного середовища. До таких заходів належать: забезпечення доступу до інформаційних ресурсів у зручній формі, використання шрифтів із високою читабельністю, наявність матеріалів у різних форматах (текстовому, аудіо, візуальному), застосування програм екранного озвучення та технологій розпізнавання мовлення. Важливим аспектом є розробка зрозумілих інструкцій, офіційних повідомлень і внутрішніх документів, доступних для всіх категорій співробітників.

Також необхідним є дотримання міжнародних стандартів цифрової доступності (зокрема WCAG), що передбачає адаптацію сайтів, електронних платформ та освітніх ресурсів до потреб користувачів із різними видами порушень.

Таким чином, інформаційна доступність стає важливою складовою загальної політики безбар'єрності академії, адже саме вона дозволяє співробітникам з інвалідністю повноцінно взаємодіяти з колективом, брати участь у професійних процесах і розвивати власний потенціал.

Технічне забезпечення. Для окремих співробітників може виникнути потреба у спеціалізованому обладнанні: регульованих за висотою столах та стільцях, комп'ютерах з

програмами екранного озвучування або збільшення тексту, спеціальній клавіатурі чи маніпуляторах для роботи з комп'ютером, пристроях для аудіопідтримки. Забезпечення такими технічними засобами є необхідним кроком для створення рівних умов праці.

Безпеківі аспекти. При адаптації робочого простору необхідно враховувати не лише вимоги зручності та доступності, а й усі нормативи безпеки перебування на робочому місці та на території академії загалом.

Створення безбар'єрного середовища має поєднуватися з дотриманням санітарних, протипожежних та технічних норм, що гарантують комфорт і захищеність усіх співробітників, у тому числі осіб з інвалідністю. Важливо забезпечити безпечні та доступні евакуаційні шляхи, а також системи оповіщення, адаптовані для людей із порушеннями слуху та зору. Не менш значущим є дотримання принципів ергономіки робочого місця, що знижує ризики травматизму і створює умови для тривалої та комфортної роботи. Інформаційні матеріали з безпеки повинні бути подані у доступних форматах, з використанням шрифтів високої читабельності, зрозумілих візуальних позначок та електронних ресурсів.

Гнучкість та універсальний дизайн. Одним із ключових підходів є принцип універсального дизайну робочого середовища, який передбачає створення простору, зручного для всіх без необхідності його подальшої модифікації. Це означає врахування різноманітних потреб співробітників ще на етапі планування та організації робочих процесів: від архітектурних рішень і технічного оснащення до цифрових ресурсів та управлінських процедур.

Універсальний дизайн поєднує фізичну доступність із гнучкістю організації праці, забезпечуючи можливість ефективної роботи як для людей з інвалідністю, так і для інших

членів колективу, які можуть мати тимчасові чи специфічні потреби. Такий підхід не лише усуває бар'єри, але й сприяє формуванню інклюзивної корпоративної культури, де комфорт, безпека та рівність можливостей розглядаються як спільна цінність.

Впровадження принципів універсального дизайну в ХДАДМ передбачає застосування сучасних технологій, використання ергономічних рішень, розробку адаптивних графіків роботи та створення відкритого простору для діалогу.

2.2. Використання сучасних технологій для забезпечення доступності.

Застосування сучасних технології відіграють ключову роль у створенні інклюзивного середовища в академії. Завдяки їм співробітники з інвалідністю можуть ефективно виконувати професійні завдання, брати участь у творчій та науково-дослідній діяльності, а також повноцінно взаємодіяти з колективом академії.

Як вже було сказано, інформаційні технології та цифрова доступність є важливою складовою при облаштуванні робочого простору працівників з інвалідністю. ХДАДМ активно працює над заходами по забезпеченню доступності електронних ресурсів та внутрішніх інформаційних систем. Це включає:

- адаптацію офіційного сайту ХДАДМ відповідно до міжнародних стандартів доступності (WCAG), що дозволяє користувачам із порушеннями зору або слуху отримувати необхідну інформацію;
- використання програм екранного озвучування (NVDA, JAWS) та програм збільшення тексту для співробітників із порушеннями зору;
- впровадження систем автоматичного субтитрування для відеоматеріалів лекцій, нарад, мистецьких заходів.

Сучасні платформи для відеоконференцій (Zoom, Teams, Google Meet) у поєднанні з інструментами доступності дозволяють організовувати гнучкі формати зайнятості для співробітників, які не завжди можуть бути присутні фізично. Під час дистанційних нарад та колективної роботи необхідно:

- налаштовувати автоматичне субтитрування та запис зустрічей;
- застосовувати інтегровані хмарні сервіси для спільної роботи над документами, мистецькими проєктами та дослідженнями.

Використання технологій має супроводжуватися навчанням співробітників академії. Проведення тренінгів, майстер-класів і семінарів з тем цифрової доступності дозволить колективу ефективно використовувати інноваційні інструменти та підвищить рівень інклюзивної культури в закладі.

Таким чином, інтеграція сучасних технологій у діяльність ХДАДМ є не лише технічним завданням, а й стратегічним напрямом розвитку. Вона дозволяє створювати середовище, у якому співробітники з інвалідністю можуть реалізовувати свій потенціал у професійній діяльності.

2.3. Гнучкі режими праці та індивідуальні умови зайнятості.

Організація гнучких режимів праці та індивідуальних умов зайнятості є одним із найважливіших аспектів підтримки співробітників з інвалідністю, оскільки дозволяє врахувати їхні особливі потреби, стан здоров'я та індивідуальні можливості без втрати якості виконуваної роботи. Водночас ці зміни не повинні порушувати трудове законодавство України, режими роботи підрозділів академії, Статут та правила внутрішнього розпорядку ХДАДМ.

Співробітникам з інвалідністю може надаватися за рекомендацією лікаря можливість індивідуального планування робочого часу: скорочений робочий день, неповна зайнятість або зміщений графік роботи. Це особливо важливо для викладачів, які можуть узгоджувати проведення занять у найбільш зручний для них час, та для наукових працівників, які значну частину досліджень виконують індивідуально, що дозволяє уникати перевантажень та враховувати медичні рекомендації. Цифровізація відкриває нові можливості для дистанційної чи змішаної зайнятості: викладачі можуть проводити частину лекцій і консультацій онлайн, наукові співробітники – брати участь у конференціях та семінарах у дистанційному форматі, адміністративні працівники – виконувати функції через електронні системи документообігу. Такий підхід не лише розширює доступ до професійної діяльності, а й підвищує ефективність праці.

У ХДАДМ важливим є також створення умов для адаптації творчої діяльності: викладачі, які проводять заняття у майстернях чи студіях, можуть отримувати допоміжне обладнання – пристрої для демонстрації матеріалів, додаткове освітлення, а співробітникам, задіяним у виставковій чи експозиційній роботі, може бути надана асистивна допомога під час монтажу чи транспортування творів.

Гнучкий підхід до організації роботи у ХДАДМ може забезпечуватися через укладання індивідуальних планів трудової діяльності, що передбачають адаптовані норми педагогічного навантаження, особливості участі у науково-дослідних проєктах чи обмеження у виконанні фізично складних завдань. У такий спосіб враховується стан здоров'я співробітника, а його професійний потенціал використовується максимально ефективно. Окрему увагу слід приділяти залученню співробітників з інвалідністю до грантових,

конкурсних і творчих програм, де адміністрація академії може сприяти у забезпеченні асистентської підтримки й доступу до ресурсів. Важливо підкреслити, що індивідуалізація умов зайнятості не є пільгою, а необхідним елементом реалізації принципу рівних можливостей, що сприяє інтеграції співробітників у колектив, підтримує їхню мотивацію та формує позитивний імідж академії як інклюзивного закладу вищої освіти.

2.4. Психологічна підтримка та соціальний супровід.

Вагомою складовою при створенні сприятливих умов праці є психологічна підтримка та соціальний супровід співробітників з інвалідністю. Окрім фізичної доступності робочого середовища, важливим завданням є формування доброзичливої атмосфери в колективі, яка забезпечує почуття захищеності, впевненості та належності до академічної спільноти.

Психологічна підтримка у закладі освіти має особливе значення, оскільки діяльність співробітників часто пов'язана з професійним навантаженням, високим рівнем комунікацій, участю у творчих та наукових проєктах. У співробітників з інвалідністю під час професійної діяльності можуть виникати додаткові виклики, пов'язані з подоланням бар'єрів у професійній та соціальній реалізації. У зв'язку з цим пропонується застосовувати:

- індивідуальні психологічні консультації, які сприяють адаптації до робочого середовища, зменшенню стресу та профілактиці професійного вигорання;
- програми групової підтримки (психологічні тренінги, арт-терапевтичні заняття, творчі майстер-класи), що підсилюють почуття колективної єдності та позитивного емоційного клімату;

- створення доброзичливої атмосфери в академічній спільноті.

Соціальний супровід передбачає комплекс заходів, спрямованих на повноцінну інтеграцію співробітників з інвалідністю у професійне та культурне життя академії. Його основними складовими є:

- адміністративна підтримка – допомога у вирішенні організаційних питань, пов'язаних із працевлаштуванням, доступом до ресурсів та участю в проєктах;
- залучення до культурно-мистецьких, фахових та наукових заходів академії (виставок, конференцій, презентацій), що сприяє соціалізації та підвищує видимість внеску співробітників з інвалідністю у розвиток академічної спільноти;
- партнерство з громадськими організаціями та фондами, які спеціалізуються на підтримці людей з інвалідністю, що дає змогу отримувати додаткові ресурси й можливості для розвитку;
- система наставництва, коли колеги з більш тривалим досвідом роботи в академії допомагають новим співробітникам адаптуватися в робочому середовищі.

Важливою складовою є також формування культури взаємоповаги і толерантності серед усього колективу академії. Для цього доцільно проводити просвітницькі лекції, семінари та тренінги для співробітників, спрямовані на підвищення обізнаності про особливі потреби людей з інвалідністю та розвиток навичок ефективної комунікації.

Психологічна підтримка та соціальний супровід у ХДАДМ допомагають співробітникам з інвалідністю долати індивідуальні бар'єри та водночас формують колективне середовище, у якому панує взаємна повага, довіра і підтримка.



3. ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ ІНКЛЮЗІЇ В ХДАДМ

Інституційні механізми підтримки інклюзії в ХДАДМ являють собою узгоджену систему структур, процедур та практик, що спрямовані на створення стабільного й ефективного середовища для співробітників з інвалідністю. Ці механізми охоплюють нормативно-правове регулювання, організаційну роботу підрозділів та кадрову політику.

Особлива увага приділяється формуванню інституційної культури інклюзії, у якій поєднуються академічні традиції, існуючий між академічний досвід та сучасні міжнародні підходи Європейського Союзу. Такий механізм забезпечує не лише дотримання вимог чинного законодавства України та міжнародних стандартів, а й створюють умови для рівної участі співробітників з інвалідністю у професійному житті академії.

3.1. Роль адміністрації у забезпеченні рівних можливостей.

Адміністрація ХДАДМ послідовно реалізує інклюзивну політику закладу, яка спрямована на забезпечення рівних можливостей для всіх співробітників, у тому числі осіб з інвалідністю. Політика рівних можливостей стала дієвим інструментом управління, який використовується при ухваленні рішень щодо кадрової політики, модернізації інфраструктури та розвитку міжнародної співпраці.

Адміністрація створює умови для безбар'єрного доступу співробітників з інвалідністю до всіх аспектів академічного життя. У закладі впроваджено гнучкі підходи до організації

праці, зокрема можливість часткової зайнятості чи дистанційної роботи для тих співробітників, які цього потребують. Адміністрація гарантує рівний доступ до підвищення кваліфікації, участі у науково-методичних та мистецьких проектах, а також створює умови для кар'єрного зростання співробітників з інвалідністю.

3.2. Роль керівників структурних підрозділів.

Керівники структурних підрозділів ХДАДМ відіграють ключову роль у практичній реалізації політики інклюзії та створенні сприятливих умов праці для співробітників з інвалідністю. Саме на їхньому рівні відбувається щоденна організація робочого процесу, вирішення питань адаптації робочих місць, забезпечення доступності та підтримка психологічного комфорту колективу.

Основні обов'язки керівників включають:

- Забезпечення доступності робочих місць відповідно до потреб конкретних співробітників.
- Створення умов для рівного доступу до інформації для виконання посадових обов'язків та можливостей професійного зростання.
- Врахування індивідуальних потреб співробітників при розподілі навантаження, складанні графіків роботи, плануванні відряджень чи участі у проектах.
- Сприяння залученню співробітників з інвалідністю до участі у діяльності академії.
- Формування в колективі атмосфери поваги, толерантності та взаємопідтримки.
- Своєчасне інформування співробітників про наявні ресурси підтримки.
- Організація діалогу між співробітником і адміністрацією у разі виникнення труднощів.

- Виявлення бар'єрів, що перешкоджають ефективній роботі співробітників з інвалідністю, та оперативне інформування керівництва академії про необхідність їх усунення.
- Участь у підготовці внутрішніх звітів щодо стану інклюзивності у підрозділі.
- Участь у заходах підвищення кваліфікації, семінарах чи тренінгах з питань інклюзії та недискримінації.
- Впровадження сучасних підходів і кращих практик ЄС у сфері безбар'єрності та рівних можливостей.

Керівники структурних підрозділів у ХДАДМ не лише відповідають за організацію ефективної роботи колективу, але й виступають провідниками цінностей інклюзії. Їхня активна позиція формує культуру безбар'єрності, сприяє розвитку академії як сучасного, соціально відповідального мистецького закладу та забезпечує можливість кожному співробітнику повною мірою реалізовувати свій професійний і творчий потенціал.

3.3. Роль профспілкових та громадських організацій.

Ефективна реалізація інклюзивної політики в ХДАДМ неможлива без активної співпраці з профспілковими структурами та громадськими організаціями, які представляють інтереси співробітників з інвалідністю та сприяють їхній соціальній інтеграції. Профспілка академії традиційно виступає захисником трудових прав всіх співробітників та виконує важливу функцію у створенні сприятливого робочого середовища для співробітників з інвалідністю. Вона бере участь у розробці колективного договору, забезпечує консультаційну підтримку та бере участь у врегулюванні конфліктних ситуацій, що можуть виникати в колективі.

Особливе значення має взаємодія з громадськими об'єднаннями осіб з інвалідністю, культурно-мистецькими

фондами та благодійними організаціями. Таке партнерство дає змогу академії:

- залучати експертів до проведення тренінгів і семінарів для співробітників та студентів щодо питань інклюзії та безбар'єрності;
- реалізовувати спільні соціально-культурні та мистецькі проекти, які сприяють підвищенню видимості проблем людей з інвалідністю в суспільстві;
- отримувати додаткову фінансову й матеріально-технічну підтримку для облаштування інфраструктури чи придбання спеціалізованого обладнання;
- забезпечувати участь співробітників ХДАДМ у міжнародних програмах обміну досвідом у сфері інклюзивної культури та мистецтва.

Для мистецького закладу співпраця з громадськими організаціями має ще одну важливу площину — формування позитивного культурного образу інклюзивності. Проведення спільних виставок, конкурсів, творчих акцій за участі художників і дизайнерів з інвалідністю підкреслює принципи рівності та різноманітності у творчій спільноті.

Таким чином, профспілкові та громадські організації виступають не лише соціальними партнерами, але й активними учасниками формування інституційної культури ХДАДМ. Їхня діяльність забезпечує поєднання правового, організаційного та гуманітарного вимірів підтримки, що дозволяє академії створювати справді інклюзивне середовище для всіх співробітників.

3.4. Система внутрішнього моніторингу та зворотного зв'язку.

Для ефективного впровадження інклюзивної політики в ХДАДМ важливим елементом є наявність системи

внутрішнього моніторингу та зворотного зв'язку, яка дозволяє оцінювати реальний стан справ у сфері забезпечення сприятливих умов праці для співробітників з інвалідністю та своєчасно реагувати на потреби колективу.

Внутрішній моніторинг охоплює регулярне оцінювання декількох ключових аспектів:

- фізичної доступності приміщень і інфраструктури академії, включно з робочими місцями співробітників з інвалідністю;
- технічного забезпечення робочих місць, програмного забезпечення та допоміжних технологій для співробітників з інвалідністю;
- організаційних практик та соціально-психологічного клімату в підрозділах, де працюють співробітники з інвалідністю.

У ХДАДМ для здійснення моніторингу передбачено використання різноманітних інструментів: опитувань та анкетування співробітників, аналізу статистичних даних щодо участі працівників з інвалідністю у проєктах академії та доступності ресурсів.

Зворотний зв'язок є невід'ємною складовою системи моніторингу. Він забезпечує двосторонню комунікацію: співробітники мають можливість повідомляти про труднощі, пропонувати покращення та оцінювати ефективність поточних заходів, а адміністрація та керівники структурних підрозділів отримують інформацію для прийняття рішень та оперативного реагування. Для зручності та безпеки співробітників з інвалідністю передбачено декілька каналів зворотного зв'язку: електронні форми, анонімні опитування, особисті консультації з представниками адміністрації та психологами академії.

Особливе значення має аналіз отриманих даних та регулярна звітність. Результати внутрішнього моніторингу використовуються для:

коригування робочих процесів і інфраструктури;

планування організаційних та соціально-психологічних заходів;

підготовки пропозицій щодо вдосконалення політики інклюзії в академії;

обміну досвідом із іншими мистецькими та освітніми закладами України та ЄС.

Таким чином, система внутрішнього моніторингу та зворотного зв'язку у ХДАДМ є механізмом постійного удосконалення інклюзивних практик, що дозволяє не лише забезпечити рівні можливості для співробітників з інвалідністю, а й формує культуру відкритості, взаємоповаги та відповідальності в академічній спільноті.



4. ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Інклюзивна корпоративна культура є фундаментальною складовою успішного функціонування будь-якої сучасної академічної установи. Вона передбачає створення середовища, в якому кожен співробітник, незалежно від фізичних, сенсорних чи інших обмежень, має рівні можливості для професійної самореалізації, розвитку творчого потенціалу та участі у спільній діяльності.

Формування інклюзивної культури в ХДАДМ ґрунтується на принципах поваги до людської гідності, толерантності, недискримінації та взаємопідтримки. Така культура передбачає не лише адаптацію фізичного робочого простору, але й розвиток соціально-психологічних аспектів взаємодії у колективі: спілкування, командну роботу, співпрацю між працівниками з різними потребами.

Інклюзивна корпоративна культура є динамічним процесом, що потребує постійного вдосконалення через підвищення обізнаності персоналу, проведення тренінгів і навчальних заходів, а також через формування внутрішніх правил взаємодії та етичних стандартів.

4.1. Повага до людської гідності та недискримінація.

Повага до людської гідності та забезпечення принципу недискримінації є ключовими складовими інклюзивної корпоративної культури в ХДАДМ. Академія, як заклад вищої освіти з мистецьким спрямуванням, формує середовище, де професіоналізм і особистісний потенціал кожного співробітника

визнаються та цінуються, незалежно від фізичних можливостей, віку, статі, національності чи будь-яких інших ознак.

Працівники академії мають право на безпечні та рівні умови праці, вільні від будь-яких проявів дискримінації чи упередженого ставлення. Це передбачає не лише дотримання законодавчих вимог, а й активну роботу адміністрації, керівників підрозділів та всього колективу щодо формування атмосфери взаємоповаги. Недискримінація у ХДАДМ реалізується через рівний доступ до професійних можливостей.

Особливу увагу приділено розробці та дотриманню внутрішніх правил поведінки, що сприяють етичній взаємодії між співробітниками. Кожен працівник академії зобов'язаний поважати права колег, уникати образливих висловлювань або дій, а також підтримувати інклюзивний підхід у командній роботі. Повага до гідності проявляється також у забезпеченні доступності інформації, робочого простору та ресурсів, що дозволяє кожному працівнику повноцінно реалізовувати свої обов'язки.

Культура недискримінації та поваги у ХДАДМ включає наступні практичні аспекти:

- рівний доступ до інформаційних ресурсів для всіх співробітників;
- адаптація робочих місць, що дозволяє співробітникам з інвалідністю працювати в академії на рівних умовах;
- професійні комунікації та взаємодія, що ґрунтуються на принципах поваги, конструктивного діалогу та колективної відповідальності;
- прозора система вирішення конфліктів та реагування на будь-які прояви дискримінації або порушення прав працівників.

Впровадження цих підходів у повсякденну діяльність ХДАДМ сприяє формуванню середовища, де цінуються людська

гідність, професійна майстерність та творчий потенціал кожного співробітника, а інклюзія стає невід'ємною складовою академічної спільноти.

4.2. Етичні стандарти взаємодії у колективі.

Етичні стандарти взаємодії у колективі є невід'ємною складовою формування інклюзивної корпоративної культури та забезпечення комфортного робочого середовища для всіх співробітників ХДАДМ, зокрема для осіб з інвалідністю. Вони визначають правила поведінки, які сприяють взаємоповазі, довірі та конструктивній комунікації між колегами, забезпечують рівні можливості для професійного розвитку та підтримують атмосферу співпраці у академічному середовищі.

В умовах ХДАДМ, де діяльність тісно пов'язана з мистецькою, освітньою та професійною діяльністю, етичні стандарти набувають особливої значущості. Колектив академії об'єднує фахівців із різних напрямів – від викладачів, науковців та митців до адміністративного та господарського персоналу. Кожен працівник має право на гідне ставлення, безпечну комунікацію та врахування індивідуальних особливостей, зокрема тих, що пов'язані з фізичними або сенсорними обмеженнями.

До основних етичних стандартів взаємодії у колективі ХДАДМ належать:

- взаємоповага та толерантність – усвідомлення цінності кожного члена колективу, недопущення дискримінації за ознаками інвалідності, віку, статі, релігії чи національності;
- конфіденційність та дотримання приватності – повага до особистих даних та інформації про стан здоров'я співробітників, що забезпечує безпечну і відкриту робочу атмосферу;

- справедливість та рівні можливості – забезпечення рівного доступу до ресурсів, навчальних і професійних програм, участі у проєктах, творчих ініціативах та колективних рішеннях;
- конструктивна комунікація – активне слухання, ввічливий і професійний тон, уникнення принижень, образ або некоректних коментарів, особливо у робочих процесах, пов'язаних із взаємодією у колективі;
- відповідальність та підтримка колег – готовність допомогти співробітнику у разі потреби, дотримання домовленостей та стандартів роботи, сприяння створенню доброзичливої робочої атмосфери;
- прозорість та відкритість – забезпечення зрозумілих процедур прийняття рішень, залучення всіх працівників до обговорень та планування роботи у колективі.

Впровадження цих стандартів у щоденну практику академії сприяє зміцненню командної взаємодії, підвищенню ефективності праці та формуванню атмосфери підтримки для співробітників з інвалідністю. Дотримання етичних стандартів взаємодії у колективі ХДАДМ є не лише організаційною потребою, а й важливим чинником утвердження цінностей академії – поваги, відповідальності та інклюзії.

4.3. Підвищення обізнаності працівників щодо особливих потреб колег.

Успішне формування інклюзивної корпоративної культури в ХДАДМ неможливе без усвідомлення всім колективом специфіки потреб співробітників з інвалідністю. Підвищення обізнаності персоналу є ключовим елементом у створенні сприятливого робочого середовища, оскільки дозволяє уникати випадків недоречних дій або висловлювань,

знижує ризики соціальної ізоляції та сприяє ефективній взаємодії всередині колективу.

У межах академії цей процес передбачає системну роботу на кількох рівнях:

Інформаційна складова – регулярне ознайомлення працівників із законодавчими та нормативними актами щодо прав осіб з інвалідністю, основними принципами інклюзії та безбар'єрності. Для цього можуть використовуватися внутрішні довідники, інформаційні бюлетені, корпоративна електронна пошта та оголошення на офіційному сайті ХДАДМ.

Освітньо-тренінгова складова – проведення навчальних заходів, тренінгів, семінарів і майстер-класів для всіх категорій співробітників академії, спрямованих на формування емпатії, розуміння індивідуальних потреб колег, правил комунікації та співпраці в інклюзивному середовищі. Особлива увага приділяється питанням психологічної підтримки, етичної взаємодії та адаптації робочих процесів.

Практичні заходи та інтеграційні активності – організація спільних проєктів, робочих груп і командних заходів, у яких беруть участь співробітники з інвалідністю. Така практика сприяє формуванню партнерських стосунків, покращує комунікацію і дозволяє всім членам колективу на власному досвіді усвідомити потреби колег.

Зворотний зв'язок і постійне вдосконалення – створення механізмів анонімного опитування та обговорень, де працівники можуть висловлювати свої потреби, пропонувати покращення або звертатися за підтримкою. Це дозволяє адміністрації ХДАДМ вчасно реагувати на виклики та адаптувати внутрішні процедури під реальні потреби колективу.

Системне підвищення обізнаності персоналу не лише покращує комфорт і продуктивність співробітників з

інвалідністю, але й формує культуру взаємоповаги, солідарності та відповідальності серед усіх працівників академії.

4.4. Важливість освітніх заходів, тренінгів та просвітницьких ініціатив.

Освітні заходи, тренінги та просвітницькі ініціативи посідають провідне місце у формуванні інклюзивної корпоративної культури в ХДАДМ. Вони не лише підвищують рівень обізнаності академічної спільноти щодо потреб співробітників з інвалідністю, а й створюють атмосферу взаємоповаги, підтримки та партнерства у колективі.

Особливе значення мають спеціалізовані тренінги для адміністрації та керівників підрозділів. Такі заходи допомагають розробляти індивідуальні підходи до організації робочого процесу, адаптації робочих місць та впровадження сучасних технологій, що забезпечують доступність. Завдяки їм управлінці отримують знання щодо правових гарантій, психологічних аспектів взаємодії та ефективних методів комунікації з колегами, які мають обмежені можливості.

Для співробітників академії важливу роль відіграють майстер-класи та інтерактивні освітні сесії, присвячені кращим практикам інклюзії у колективі. Тут обговорюються приклади ефективної співпраці, де творча діяльність, командна робота та колаборація постають основою спільного успіху.

Просвітницькі ініціативи — інформаційні кампанії, тематичні лекції, спеціальні дні, внутрішні комунікаційні матеріали — сприяють формуванню позитивного ставлення до інклюзії серед усіх співробітників академії. Вони допомагають подолати стереотипи, підвищують рівень емпатії та забезпечують спільне розуміння цінності кожного працівника.



5. КРАЩІ ПРАКТИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНКЛЮЗИВНОГО СЕРЕДОВИЩА

Сучасна практика організації праці для осіб з інвалідністю в освітніх та культурних установах демонструє, що інклюзія є не лише соціальним обов'язком, а й важливим фактором підвищення ефективності роботи колективу, розвитку креативного потенціалу та формування позитивного іміджу установи. Аналіз національного та міжнародного досвіду свідчить про те, що успішна інклюзія ґрунтується на комплексному підході, який поєднує правові, організаційні, технологічні та культурні заходи.

5.1. Європейський та світовий досвід організації праці для осіб з інвалідністю.

Організація праці для осіб з інвалідністю у світовій практиці демонструє широкий спектр підходів, спрямованих на забезпечення рівних можливостей, адаптацію робочого середовища та інтеграцію працівників у колектив. Досвід провідних європейських країн та інших держав свідчить, що інклюзивна політика є не лише соціальним обов'язком, а й важливим фактором корпоративної культури та ґрунтується на наступних принципах:

Адаптація фізичного середовища – облаштування доступних входів, ліфтів, санвузлів, регульованих робочих столів та ін.

Інформаційна та цифрова доступність – використання програмних рішень для людей з порушеннями зору чи слуху, доступ до електронних ресурсів.

Гнучкі форми праці – дистанційна робота, скорочений або змінний графік, адаптовані навантаження.

Супровід і наставництво – спеціальні програми підтримки нових працівників з інвалідністю, тренінги для колег та керівників.

Підвищення обізнаності – навчальні програми, семінари та кампанії з формування інклюзивної корпоративної культури.

Приклади європейських практик:

– У Німеччині діє програма «Schwerbehindertenrecht», яка встановлює обов’язкові квоти для працевлаштування осіб з інвалідністю у приватних та державних організаціях. Компанії, які не виконують квоти, сплачують спеціальні внески, що використовуються для підтримки інклюзивних проєктів. Підтримка включає облаштування робочих місць, адаптацію обладнання та забезпечення супроводу наставників для нових співробітників з інвалідністю.

– У Великій Британії застосовується система «Disability Confident», яка допомагає роботодавцям створювати безбар’єрні умови та залучати осіб з інвалідністю до праці. Компанії отримують сертифікат, що підтверджує їхню відкритість до інклюзії. Крім фізичного пристосування робочих місць, велика увага приділяється психологічній підтримці та професійному розвитку співробітників.

– У Фінляндії та Швеції широко застосовуються індивідуальні програми адаптації робочого місця, включно з гнучким графіком, дистанційною роботою та використанням спеціального програмного забезпечення. Фінляндія активно впроваджує технології, які дозволяють людям з порушеннями слуху, зору або рухливості брати повноцінну участь у професійній діяльності.

– В США діє Закон про американців з інвалідністю (ADA), який зобов’язує роботодавців забезпечувати доступність

робочих місць та створювати умови, що дозволяють особам з інвалідністю виконувати свої професійні обов'язки.

– Канадські компанії часто запроваджують менторські програми, стажування та спеціальні навчальні курси для співробітників з інвалідністю, що сприяє їхній професійній інтеграції та розвитку кар'єри.

Світовий досвід свідчить, що комплексне поєднання правових гарантій, технологічної підтримки та соціальної інтеграції дозволяє досягти високої ефективності праці, розвитку професійних навичок і формування позитивної атмосфери в колективі. Ці практики можуть бути адаптовані та впроваджені в ХДАДМ, враховуючи специфіку мистецького середовища та освітнього процесу.

5.2. Реалізація інклюзивних проєктів для співробітників у закладах освіти України.

В Україні інклюзивні практики у закладах вищої освіти поступово розвиваються та охоплюють не лише студентів, а й співробітників з інвалідністю. Основні зусилля спрямовані на створення безбар'єрного середовища, удосконалення кадрової політики, забезпечення доступу до професійного розвитку, а також формування інклюзивної корпоративної культури. Значна увага приділяється підготовці адміністрації та працівників до ефективної взаємодії з колегами, які мають особливі потреби, шляхом проведення освітніх заходів, тренінгів та інформаційних кампаній.

Важливою особливістю українського підходу є орієнтація на поступове впровадження інклюзії через державні програми та нормативно-правову базу. Водночас інституції нерідко стикаються з обмеженими ресурсами, що уповільнює системність і масштабність змін.

На відміну від зарубіжних практик, які зазвичай мають комплексний та довгостроковий характер і ґрунтуються на багаторічному досвіді інтеграції інклюзії у всі аспекти діяльності університетів, українські заклади перебувають на етапі активного становлення. Проте вони демонструють прагнення адаптувати найкращі міжнародні підходи та поєднати їх із власними культурними й соціальними особливостями.

Таким чином, сучасний розвиток інклюзивних практик в Україні підтверджує готовність освітніх інституцій до системної роботи у цьому напрямі. Цей досвід може стати основою для подальшого впровадження та вдосконалення моделей інклюзії у ХДАДМ, сприяючи зміцненню її позицій як закладу, що відповідає сучасним європейським стандартам.

5.3. Перспективи розвитку інклюзії в ХДАДМ у контексті Національної стратегії безбар'єрності.

Розвиток інклюзивного середовища в ХДАДМ безпосередньо пов'язаний із реалізацією положень Національної стратегії створення безбар'єрного простору в Україні, затвердженої Кабінетом Міністрів у 2021 році. Стратегія визначає ключові напрями державної політики щодо забезпечення рівних можливостей для всіх громадян, формування доступної інфраструктури, розвитку цифрової доступності та соціальної інтеграції осіб з інвалідністю. Для академії це означає системну роботу у трьох взаємопов'язаних площинах: фізичній доступності, організаційній підтримці та культурі інклюзії.

Фізична доступність передбачає поступове впровадження безбар'єрних рішень в усіх будівлях і приміщеннях академії, включно з робочими місцями співробітників з інвалідністю. До перспективних напрямів належить облаштування пандусів, спеціальних санвузлів,

адаптація робочих місць для співробітників з різними видами інвалідності, а також забезпечення зручного доступу до бібліотечних та архівних фондів.

Організаційна підтримка включає розвиток гнучких режимів праці, створення системи індивідуальних планів роботи та професійного розвитку, запровадження електронних платформ для дистанційного доступу до документів та ресурсів академії, а також постійний моніторинг умов праці та ефективності інклюзивних заходів. Важливим напрямом є підвищення кваліфікації керівників і персоналу щодо потреб співробітників з інвалідністю та формування компетенцій інклюзивного управління.

Культурна інклюзія спрямована на формування толерантної корпоративної атмосфери, яка базується на повазі до гідності кожного співробітника, взаємопідтримці та партнерстві у колективі. Перспективними є заходи щодо підвищення обізнаності персоналу, тренінги з інклюзивної комунікації, освітні проєкти та культурні ініціативи, які сприяють соціальній інтеграції та залученню співробітників з інвалідністю до активного професійного життя академії.

Особливу увагу в перспективному плані розвитку інклюзії приділено *інноваційним технологіям*. Використання цифрових рішень, адаптивного програмного забезпечення, спеціалізованих пристроїв для роботи дозволить мінімізувати функціональні бар'єри та забезпечити повноцінну участь співробітників з інвалідністю у всіх процесах академії.

Реалізація цих заходів в контексті Національної стратегії безбар'єрності створює підґрунтя для системного підходу до інклюзії, що дозволяє ХДАДМ бути сучасним, європейсько орієнтованим закладом освіти.



6. ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ ТА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ПРИ РОБОТІ ЗІ СПІВРОБІТНИКАМИ З ІНВАЛІДНІСТЮ

Забезпечення прозорості, рівності та недискримінації у відносинах між закладом і співробітниками з інвалідністю є важливою складовою антикорупційної політики ХДАДМ. Створення сприятливих умов праці має ґрунтуватися на принципах чесності, відкритості та відповідності законодавству України.

Основні принципи запобігання корупції:

- Рівність можливостей: прийняття рішень щодо працевлаштування, кар'єрного зростання, доступу до ресурсів чи соціальних гарантій здійснюється виключно на основі професійних компетентностей і потреб співробітника, без упередженості чи зловживання службовим становищем.

- Прозорі процедури: усі організаційні процеси – від облаштування робочих місць до надання адміністративної чи соціальної підтримки – документуються, мають чіткі регламенти та контролюються відповідальними підрозділами.

- Відкритість комунікації: співробітники мають право на доступ до інформації щодо наявних програм підтримки та процедур, що гарантує запобігання маніпуляціям або неправомірному впливу.

- Підзвітність та контроль: керівники структурних підрозділів несуть персональну відповідальність за недопущення корупційних практик у роботі зі всіма працівниками. Передбачено регулярний моніторинг та звітування про реалізацію інклюзивних заходів.

– Захист прав працівників: Академія забезпечує можливість звернення співробітників до спеціально визначених уповноважених осіб у разі виявлення випадків дискримінації чи корупційних проявів.

Поєднання політики інклюзії з політикою доброчесності у ХДАДМ зміцнює довіру до академії, формує позитивний імідж та відповідає європейським стандартам управління у сфері освіти і науки.

Рекомендації керівнику підрозділу для запобігання корупції при роботі з працівниками з інвалідністю.

– Документуйте всі рішення: ведіть протоколи та службові записки щодо рішень про облаштування робочих місць, гнучкий графік чи надання додаткових ресурсів.

– Дотримуйтеся прозорих процедур: використовуйте лише офіційні, затверджені канали для подання заяв і запитів; не допускайте “неформальних” домовленостей.

– Забезпечуйте рівність доступу: однакові критерії при розподілі ресурсів та можливостей; не допускайте надання привілеїв на основі особистих зв’язків.

– Комунікуйте відкрито: регулярно інформуйте працівників про наявні програми підтримки; забезпечте доступність внутрішніх документів і регламентів.

– Здійснюйте контроль і звітування: щорічно звітуйте про реалізацію заходів з підтримки працівників з інвалідністю; організовуйте внутрішній моніторинг антикорупційних практик.

– Повідомте про механізми захисту: електронна пошта, скринька довіри, що гарантує конфіденційність заявника.

– Формуйте культуру доброчесності: проводьте інформаційні заходи щодо прав працівників з інвалідністю; підкреслюйте, що інклюзія й прозорість – спільна відповідальність колективу.



СЛОВНИК ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ

Адаптація робочого місця – внесення змін у фізичну та організаційну структуру робочого простору, обладнання та процесів для забезпечення рівного доступу та ефективної роботи співробітників з інвалідністю.

Асистивні технології – пристрої, програмне забезпечення та інструменти, які допомагають співробітникам з порушеннями зору, слуху, опорно-рухового апарату та іншими особливими потребами ефективно виконувати професійні завдання.

Баланс підтримки та автономії – принцип організації праці, що передбачає надання допомоги відповідно до індивідуальних потреб співробітника при одночасному розвитку його самостійності та відповідальності за виконання професійних обов’язків.

Безбар’єрне середовище – організація робочого простору, доступного для всіх співробітників незалежно від фізичних, сенсорних або когнітивних особливостей; включає архітектурні, цифрові, організаційні та методичні елементи.

Бар’єрність – перешкоди, що ускладнюють або роблять неможливим доступ до ресурсів, процесів чи комунікацій у робочому середовищі для певних груп співробітників.

Візуальна апропріація – використання чужих творчих рішень, композицій або стилістичних елементів без належного посилання та трансформації, що порушує авторські права та принципи професійної доброчесності.

Доступність – характеристика робочого середовища, ресурсів і сервісів, що дозволяє всім співробітникам ефективно взаємодіяти з матеріалом та виконувати професійні завдання без перешкод.

Дистанційна форма роботи – організація професійної діяльності із застосуванням онлайн-платформ і цифрових ресурсів, що забезпечує виконання завдань поза межами офісного приміщення.

Екранний читач – програмне забезпечення, яке озвучує текст на екрані, забезпечуючи доступ до цифрових ресурсів співробітникам із порушеннями зору.

Індивідуальна програма підтримки – документ, що визначає персоналізовані адаптації, ресурси та допомогу для співробітника з інвалідністю, включно з графіком роботи, обладнанням та формами комунікації.

Координація підтримки – процес взаємодії керівництва, колег, технічних та соціальних фахівців для забезпечення своєчасної і ефективної допомоги співробітникам з інвалідністю.

Методика організації роботи – система методичних прийомів і технологій, адаптованих для розвитку професійних навичок співробітників, включно з інклюзивними підходами.

Мультисенсорне середовище – використання різних каналів сприйняття (зір, слух, дотик) для підвищення доступності матеріалів і процесів у робочому середовищі.

Нозологія – класифікація порушень або станів здоров'я, що визначає специфічні професійні потреби співробітника та відповідні адаптації.

Оцінювання результатів роботи – комплекс заходів для визначення рівня виконання професійних завдань співробітником, що включає адаптовані методи та варіативні формати подання результатів.

Принцип універсального дизайну – створення робочого середовища, ресурсів та процесів, доступних для всіх співробітників без потреби індивідуальних модифікацій, із врахуванням фізичних, сенсорних та когнітивних особливостей.

Рівність можливостей – принцип, що забезпечує всім співробітникам доступ до однакових ресурсів та процесів із врахуванням необхідних адаптацій.

Субтитри – текстова транскрипція аудіо або усного матеріалу, що забезпечує доступність інформації для співробітників з порушеннями слуху.

Толерантність – прийняття та повага до різноманітності цінностей, способів мислення, культурних та індивідуальних відмінностей співробітників.

Трудова інклюзія – організаційний підхід, що передбачає рівні можливості для всіх співробітників, інтегруючи осіб з інвалідністю у робочі процеси та корпоративне життя.

Фальсифікація – навмисне вигадкування даних або спотворення інформації, що подається як результат власного професійного або творчого процесу.

Цифрова доступність – відповідність цифрових ресурсів, платформ і матеріалів стандартам доступності для користувачів з різними особливими потребами.

Чіткі критерії оцінювання – заздалегідь визначені критерії оцінки результатів роботи, зрозумілі співробітнику та адаптовані для осіб з інвалідністю.

Шрифти з високою читабельністю – типографіка, що покращує сприйняття тексту співробітниками з порушеннями зору або дислексією, наприклад, Dyslexie, OpenDyslexic, Sans Serif із великими інтервалами.

ЛІТЕРАТУРА

1. EACEA. Towards equity and inclusion in higher education in Europe. An official website of the European Union, 2022 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/publications/towards-equity-and-inclusion-higher-education-europe>
2. 6 правил безбар'єрного спілкування [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://minjust.gov.ua/m/6-pravil-bezbarernogo-spilkuvannya>
3. Безбар'єрність. Міністерство культури та стратегічних комунікацій України: веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://mcsc.gov.ua/bezbar-yernist/novyny/>
4. Державне агентство України з питань мистецтв та мистецької освіти: веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://arts.gov.ua/misteczka-osvita/inklyuzyvne-navchannya/>
5. Довідник безбар'єрності [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://bf.in.ua/>
6. Загальна декларація прав людини [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text
7. Закон України «Про освіту» (2017). (Редакція від 04.01.2024) [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
8. Закон України «Про ратифікацію Конвенції про права осіб з інвалідністю і Факультативного протоколу до неї» [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1767-17#Text>
9. Інклюзія в мистецькій освіті: виклики, практики, перспективи : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. (з

міжнарод. участю), 6–7 груд. 2019 р. / за заг. ред. М. М. Бриль. – Київ : ДНМЦЗКМО, 2019. – 420 с.

10. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 року № 366-р «Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року» [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>

11. Продіус О., Гавриленко Я. Стратегічне управління персоналом підприємства у контексті інтеграції осіб з інвалідністю // Економіка та суспільство. 2024. Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-212>

12. Продіус О., Красіловська Л. Дослідження особливостей працевлаштування осіб з інвалідністю в умовах інклюзивного економічного розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4(51). С. 186–193. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-27>

13. Полянський А. Працевдатність як передумова реалізації особою з інвалідністю права на працю // Вісник Львівського університету. Серія юридична. – 2024. – Вип. 78. – С. 289–298. DOI: [10.30970/vla.2024.78.289](https://doi.org/10.30970/vla.2024.78.289)

14. Кочубей Т., Левченко Н. General principles for creating a barrier-free environment for people with disabilities // Social Work and Education. 2021. Vol. 8, No. 2. P. 204–214. DOI: <https://doi.org/10.25128/2520-6230.21.2.6>

15. Універсальний дизайн. 1997. URL: <https://ud.org.ua/publikatsiji/11-printsipi-universalnogo-dizajnu> (дата звернення: 30.09.2025).

16. Кандіба С. Поняття адміністративно-правового захисту осіб з інвалідністю в Україні. Підприємництво, економіка і право. 2020. С. 101–105. DOI: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.1.18>

Харківська державна академія дизайну і мистецтв

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО
СТВОРЕННЯ СПРИЯТЛИВИХ УМОВ ПРАЦІ
ДЛЯ СПІВРОБІТНИКІВ З ІНВАЛІДНІСТЮ**

канд. мист. ТОКАР Марина Іванівна

к.т.н. ЛЮТЕНКО Лариса Анатоліївна

В авторській редакції та верстці.

*61002, Харків, вул. Мистецтв, 8,
Харківська державна академія дизайну і мистецтва
Електронне видання*



ХДАДМ