



DOI: 10.24412/1561-7785-2026-3-188-198
EDN: THZMMS

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗАНЯТОСТИ ЛЮДЕЙ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Лабейко О. А.

*Академия управления при Президенте Республики Беларусь
(220007, Республика Беларусь, Минск, ул. Московская, 17)*

E-mail: Olgalabeyko@bk.ru

Для цитирования:

Лабейко О. А. Совершенствование механизма обеспечения занятости людей с инвалидностью в Республике Беларусь // Народонаселение. — 2026. — Т. 29. — № 3. — С. 188-198. DOI: 10.24412/1561-7785-2026-3-188-198; EDN: THZMMS

Аннотация. Вовлечение населения в трудовую деятельность является одной из основных задач государственной кадровой политики Республики Беларусь, решение которой должно опираться на анализ мировых тенденций развития трудовых отношений, учитывать национальные факторы воспроизводства рабочей силы. В работе показаны действия глобальных вызовов на структуру рынка труда и характер занятости населения, включая внедрение искусственного интеллекта, цифровую трансформацию сфер деятельности, переход к зелёной экономике, старение населения, рост международной трудовой миграции. Систематизированы факторы, оказывающие существенное влияние на конъюнктуру рынка труда Республике Беларусь. На основе выполненного анализа программных документов социально-экономического развития страны выделены приоритеты государственной кадровой политики по созданию условий для полной занятости населения; эффективному использованию кадрового потенциала; вовлечению в трудовую деятельность лиц, не задействованных в экономике, имеющих сложности с трудоустройством; повышению роли общественных организаций в реализации государственной кадровой политики и др. С учётом действия глобальных вызовов и национальных условий обоснованы предложения по содействию занятости, трудоустройству и закреплению на рабочем месте людей с инвалидностью. Предложены новые организационные формы адаптации к трудовой деятельности людей с инвалидностью. Разработаны практические рекомендации по совершенствованию порядка установления и выполнения квот для приёма на работу людей с инвалидностью. Разработана модель наставничества для работников с разными формами инвалидности, суть которой состоит в описании цели, задач, характеристик группы наставляемых, алгоритма организации, проведения и оценки эффективности данного вида наставничества. Действия этих мер направлены на решение задач государственной кадровой политики по вовлечению населения в трудовую деятельность.

Ключевые слова: кадровый потенциал, рынок труда, цифровизация, демографические вызовы, международная трудовая миграция, резерв кадрового потенциала, люди с инвалидностью.

Постановка проблемы

Эффективность решения актуальных и перспективных задач социально-экономического и общественно-политического развития страны во многом определяется количественными и качественными характеристиками кадрового потенциала отраслей экономики и сфер деятельности. Формирование и реализация государственной кадровой политики требует учёта глобальных вызовов функционирования рынка труда, национальных условий формирования спроса и предложения рабочей силы, совершенствования инфраструктуры для работы и профессиональной карьеры социально-демографических групп населения.

В Республике Беларусь ведётся комплексная работа по содействию занятости и трудоустройству людей с инвалидностью путём реализации ряда государственных программных документов, Национального плана действий по реализации в Республике Беларусь положений Конвенции о правах инвалидов на 2026–2030 годы. При этом в стране наблюдается устойчивая тенденция роста абсолютных и интенсивных показателей первичной инвалидности среди населения в трудоспособном возрасте. В 2024 г. инвалидность была установлена у 20,6 тыс. человек в трудоспособном возрасте, что выше уровня 2020 г. на 645 человек, или 3,2 процентных пункта (п.п.) (табл. 1).

Анализ данных табл. 1 указывает на увеличение на 5,7% интенсивности первичной инвалидности населения в трудоспособном возрасте с 37,24 человек на 10 тыс. населения в 2020 г. до уровня 39,37 человек на 10 тыс. населения в 2024 году. Анализ показателей внутригруппового перемещения лиц с инвалидностью в трудоспособном возрасте за 2020–2024 гг. позволил установить: рост полной и частичной реабилитации на 5,3% и 9,8% соответственно, а также рост на 5,0 п.п. тяжести инвалидности с 10,1% до 15,1% (рис. 1). Увеличение абсолютных и интенсивных показателей инвалидности среди населения в трудоспособном возрасте обуславливает научную и практическую значимость настоящего исследования. Цель исследования — разработка направлений совершенствования механизма содействия занятости и трудоустройства людей с инвалидностью с учётом международных тенденций и национальных условий трансформации рынка труда.

Методология научного исследования базировалась на принципах системного подхода, позволяющего рассмотреть экономические, социальные и демографические процессы, протекающие в сфере социально-трудовых отношений, в их взаимосвязи и взаимообусловленности. Применялся метод теоретического анализа научных публикаций отечественных и зарубежных ученых по теме исследования, а также методы сравнения и сопоставления основных положений международных докумен-

Таблица 1

Показатели первичной инвалидности населения в Республике Беларусь за 2020–2024 годы

Table 1

Primary disability rates in the Republic of Belarus for 2020–2024 years

Показатель	2020	2021	2022	2023	2024
Общая численность граждан, впервые признанных инвалидами, человек	50844	50027	53200	52093	52625
Численность граждан в трудоспособном возрасте, впервые признанных инвалидами, человек	19968	20212	20832	20947	20613
Удельный вес граждан в трудоспособном возрасте в общей численности, впервые признанных инвалидами, %	39,3	40,4	39,2	40,2	39,2
Первичная инвалидность среди населения в трудоспособном возрасте, на 10 тыс. населения	37,24	37,95	39,68	39,88	39,37

Источник: расчёты автора на основе данных Национального статистического комитета Республики Беларусь.

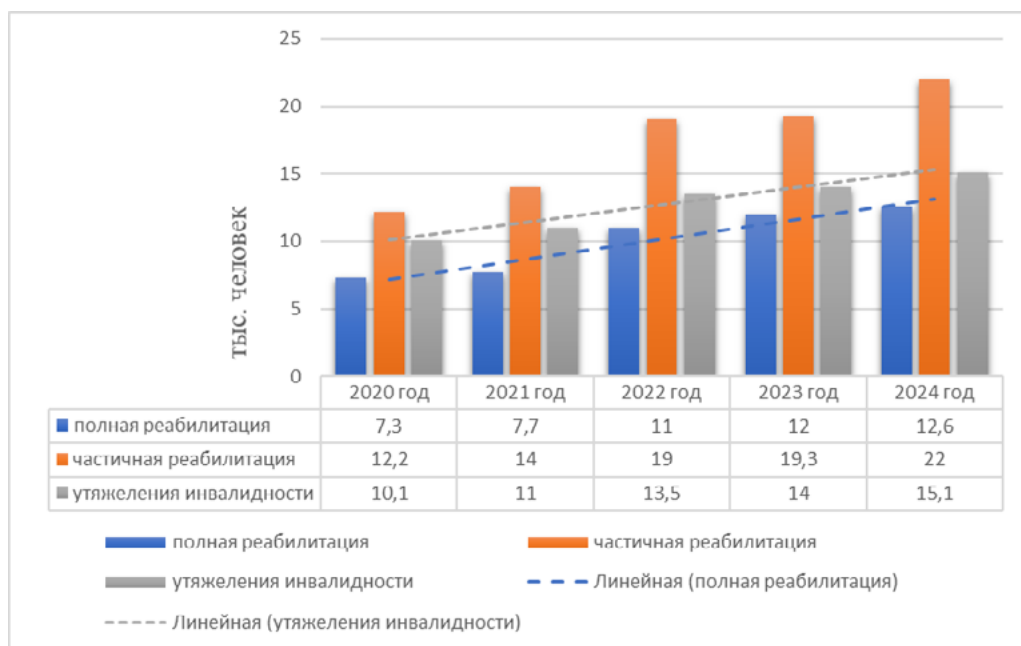


Рис. 1. Динамика внутригрупповых перемещений лиц с инвалидностью в трудоспособном возрасте в Республике Беларусь за 2020–2024 годы

Fig. 1. Dynamics of intra-group movements of citizens with disabilities of working age in the Republic of Belarus for 2020–2024 years

Источник: составлено автором.

тов, стратегических программных документов Республики Беларусь. Анализ динамических рядов распределения первичной и накопленной инвалидности населения выполнен на основе статистических данных Республиканского научно-практического центра медицинской экспертизы и реабилитации за 2020–2024 гг., демографической статистики — Национального статистического комитета Республики Беларусь, в том числе выборочного обследования домашних хозяйств в целях комплексной оценки положения лиц с ограниченными возможностями (2018 г.).

Результаты исследования

В аналитическом отчёте Всемирного экономического форума «Future of Jobs Report 2025» международными экспертами приведены пять ключевых макротрендов, ко-

торые в ближайшей перспективе будут формировать сферу трудовых отношений. Они касаются: 1) технологических сдвигов в экономике за счёт использования искусственного интеллекта, обработки больших данных, роботизации и автоматизации производства; 2) сокращения рабочих мест, вызванное замедлением экономического роста; 3) перехода к зелёной экономике, приводящего к увеличению спроса на навыки управления природопользованием и охраны окружающей среды; 4) старения населения и сокращения численности трудовых ресурсов; 5) роста финансовых, инвестиционных, торговых, визовых ограничений между странами¹.

Принимая во внимание влияние указанных вызовов на национальный рынок тру-

¹ The Future of Jobs Report 2025 // World Economic Forum. — URL : https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf/ (дата обращения: 13.07.2026).

да сформированы приоритетные направления государственной кадровой политики: 1) повышение квалификации работников в сфере применения искусственного интеллекта, технологической грамотности и кибербезопасности; 2) реализация мероприятий по здоровьесбережению и улучшению благополучия трудовых ресурсов; 3) повышение эффективности и результативности труда; 4) расширение социальных гарантий работников для удержания талантливой молодёжи и обеспечения стабильности трудовых коллективов; 5) содействие занятости различных социально-демографических групп населения, прежде всего создание доступной производственной среды, реализация дополнительных мер поддержки и трудовых гарантий.

В научной литературе фокус исследований обращён к изучению двух аспектов развития международного рынка труда: перспективной структуры спроса на новые компетенции и профессии, обусловленные цифровизацией основных сфер общественной жизни [1–3]; факторов и последствий международной трудовой миграции [4, 5]. Формирование цифровой экономики, активное применение цифровых технологий в социальной сфере, включая здравоохранение, образование, науку и другие отрасли, меняют содержание труда, систему трудовых отношений, стимулируя возникновение новых сегментов в структуре предложения рабочей силы, требующих соответствующих компетенций и высокой квалификации. Отмечается рост спроса на специалистов в области искусственного интеллекта, машинного обучения, информационной безопасности, анализа больших данных [1]. Отдельное внимание учёных уделено системным рискам глобальной цифровизации, изучаются: рост структурной безработицы; увеличение разрыва в компетенциях работников и оплате их труда; усиление социальной стратификации в обществе; отставание институциональной среды цифрового развития стран [2; 3].

В современных научных публикациях представлены результаты исследований международной трудовой миграции и акту-

альные направления регулирования трудовых отношений на глобальном рынке труда. Передвижение трудовых ресурсов между странами обусловлено неравномерным развитием экономик и интернационализацией жизни, получившими глобальный характер [4]. Миграционное перемещение рабочей силы сопровождается «утечкой мозгов» и истощением человеческих ресурсов, неравномерностью и сезонностью миграционных потоков, возникновением «чёрных рынков» и нелегальными трудовыми ресурсами и др. При этом отмечается, что в современных условиях международная трудовая миграция становится инструментом технологического прорыва многих государств за счёт привлечения квалифицированных специалистов [5].

Учёные высказывают схожую точку зрения о необходимости принятия комплекса мер по адаптации национального рынка труда к общемировым изменениям характера трудовых отношений. Такие меры должны быть направлены на: 1) формирование кадровых стратегий по сохранению и эффективному использованию имеющегося кадрового потенциала (например, расширение гибких форм занятости, повышение квалификации в области цифровых технологий); 2) применение целевых механизмов привлечения и закрепления молодых специалистов; 3) разработку программ трудоустройства социально уязвимых групп населения, а также содействия занятости работников, вытесняемых из традиционных отраслей; 4) реализацию национальной миграционной политики, направленной на защиту интересов своих граждан и обеспечение национальной безопасности страны [6]; 5) разработку новых программ в области рынка труда и занятости населения, народнохозяйственных программ, которые задают стратегические ориентиры сохранения и развития кадрового потенциала страны [7].

В Республике Беларусь факторы, приоритетные направления и механизмы реализации государственной кадровой политики по формированию, эффективному использованию и развитию кадрового по-

тенциала, ориентированного на решение актуальных и перспективных экономических, социальных, политических задач, отражены в стратегических прогнозных документах социально-экономического развития страны. В «Программе социально-экономического развития Республики Беларусь на 2026–2030 годы» указаны актуальные глобальные проблемы, влияющие на конфигурацию национального рынка труда: 1) потери демографического потенциала, снижение численности занятых, профессионально-квалификационный дисбаланс рабочей силы, масштабные миграционные потоки; 2) цифровизация и интеллектуализация общества, меняющая структуру занятости, автоматизация и искусственный интеллект ведут к сокращению рабочих мест, требуют подготовки специалистов новой формации².

В соответствии с Государственной программой «Сбалансированный рынок труда» на 2026–2030 годы меры политики сконцентрированы на следующих направлениях: эффективное использование существующего трудового потенциала; активное развитие работников путём профессионального обучения, переподготовки и повышения квалификации в соответствии с запросами нанимателей; создание условий для интеграции в трудовую деятельность всех категорий граждан; привлечение в страну квалифицированной иностранной рабочей силы³. Внутренние факторы, оказывающие влияние на функционирование национального рынка труда, могут быть сгруппированы следующим образом: 1) демографические (старение населения, сокращение населения трудоспособного возраста, сокращение численности занятого населения, увеличение числа работающих лиц старше трудоспособного возраста, рост внеш-

ней трудовой миграции); 2) экономические (рост объёмов производства и увеличение спроса на рабочую силу, разрыв между профессиональными компетенциями работников и требованиями рынка труда); 3) технологические (70% вакансий на рынке труда приходятся на рабочие профессии); 4) организационно-управленческие (межрегиональная и межотраслевая конкуренция за кадры, дисбаланс между объёмом, структурой профессиональной подготовки и запросами рынка труда, низкий уровень кадрового стратегического планирования в организациях); 5) социальные (увеличение доли молодых людей в составе рабочей силы, снижение привлекательности государственной службы для высококвалифицированных кадров).

В соответствии с «Концепцией государственной кадровой политики Республики Беларусь» её приоритетами являются: создание условий для полной занятости; вовлечение в трудовую деятельность, лиц не задействованных в экономике, имеющих сложности с трудоустройством, в том числе лиц с ограниченными возможностями здоровья и иных социально уязвимых категорий граждан; повышение роли общественных организаций в реализации государственной кадровой политики. В рамках реализации государственной кадровой политики поставлены задачи по вовлечению населения в трудовую деятельность, эффективному использованию трудовых ресурсов и их оптимальному распределению между отраслями и регионами, созданию условий для профессиональной карьеры и другие⁴.

Белорусскими учёными разрабатываются концептуальные основы социальной политики государства, раскрываются её современные компоненты, в том числе сущность политики в сфере социально-трудовых отношений, социальной поддержки отдельных групп населения (инвалиды, ветераны войны, молодёжь и другие) [8, 9]. Проблемное поле научных исследований рынка тру-

² Программа социально-экономического развития Республики Беларусь на 2026–2030 годы. Утверждена решением Всебелорусского народного собрания от 19 декабря 2025 г. № 1. – URL : <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=P925v0001> (дата обращения: 13.07.2026).

³ Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 2 декабря 2025 года № 699 «О Государственной программе «Сбалансированный рынок труда» на 2026–2030 годы». – URL : <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22500699> (дата обращения: 13.07.2026).

⁴ Указ Президента Республики Беларусь от 3 января 2024 года № 1 «О Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь». – URL : <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=P32400001> (дата обращения: 13.07.2026).

да широкое и включает вопросы структурной трансформации рынка труда в условиях современных вызовов [10], формирования его цифровой экосистемы [11], развитие нестандартных форм занятости. Актуальной для изучения проблемой является сокращение трудовых ресурсов страны и поиск резервов их пополнения [13–15]. В ряде работ представлены инструменты развития инклюзивной занятости [16; 17], а также технологии занятости людей с инвалидностью [18].

На практике содействие занятости и трудоустройство людей с инвалидностью в Беларуси осуществляется органами по труду, занятости и социальной защите путём реализации комплекса мер по профессиональной и трудовой реабилитации, стимулирования предпринимательства. С целью приобретения, закрепления и совершенствования профессиональных знаний, умений, навыков по имеющейся или полученной специальности широкое распространение в национальной практике получила адаптация к трудовой деятельности людей с инвалидностью. Создание рабочих мест, в том числе специализированных, для трудоустройства людей с инвалидностью осуществляется посредством бронирования рабочих мест и установления квот для приёма на работу данной группы населения по заданию местных исполнительных и распорядительных органов власти. В целях содействия занятости людей с инвалидностью органами по труду, занятости и социальной защите реализуется широкий спектр услуг методического, правового, финансового характера, направленных на получение субсидий на открытие и ведение бизнеса. С учётом представленной системы глобальных вызовов, национальной конъюнктуры рынка труда, научных наработок в данной области предлагаются следующие меры совершенствования механизма содействия занятости и трудоустройства людей с инвалидностью в Республике Беларусь.

1. В области формирования кадрового потенциала людей с инвалидностью перспективным направлением является внедрение двух организационных форм адап-

тации к трудовой деятельности. Одна форма реализуется у нанимателей, изъявивших желание и имеющих необходимые условия осуществлять адаптацию к трудовой деятельности людей с инвалидностью. Другая форма адаптации к трудовой деятельности может быть реализована у нанимателя сразу же после заключения трудового договора с человеком, имеющим инвалидность, непосредственного на его рабочем месте. То есть предлагается предоставить возможность людям с инвалидностью пройти адаптацию к трудовой деятельности у нанимателя при трудоустройстве на новом рабочем месте в сроки, определённые национальным законодательством. При этом новые работники с инвалидностью могут не иметь соответствующих рекомендаций медико-реабилитационной экспертной комиссии, а также официального статуса безработного. Указанная мера будет выступать гарантом для нанимателей о том, что новый работник с инвалидностью в период адаптации к трудовой деятельности восстановит необходимые знания, умения, трудовые навыки по имеющейся квалификации и успешно справиться с выполнением трудовой функции. Внедрение в практическую деятельность предлагаемой новой формы организации адаптации к трудовой деятельности людей с инвалидностью сразу же после трудоустройства направлено на решение задачи по повышению уровня занятости среди данной группы населения.

2. В области обеспечения трудоустройства людей с инвалидностью перспективным направлением является совершенствование порядка установления и выполнения квот для приёма на работу людей с инвалидностью. Установление нанимателям квот для приёма на работу людей с инвалидностью должно решать практическую задачу не только выделения рабочих мест, но и трудоустройства на эти рабочие места людей с инвалидностью, что не является тождественным исходя из сложившейся практики. Поэтому под квотой для приёма на работу людей с инвалидностью понимается минимальное количество рабочих мест, на которые наниматель обязан

принять на работу людей с инвалидностью, не имеющих соответствующих противопоказаний по условиям труда и режиму рабочего времени. При этом наниматели обязаны выполнять квоту для приёма на работу людей с инвалидностью в течение текущего года, на который установлена данная квота с учётом её возможного перерасчёта. Квота нанимателем считается выполненной при условии, если заключён трудовой договор с гражданами с инвалидностью, численность которых не менее количества рабочих мест, установленных нанимателю в пределах квоты. Предлагается предусмотреть в национальной практике ответственность нанимателя за невыполнение по итогам календарного года квоты для приёма на работу людей с инвалидностью в форме наложения штрафа на ответственных должностных лиц. Указанные денежные средства должны аккумулироваться комитетами по труду, занятости и социальной защите для решения задач трудоустройства людей с инвалидностью.

3. Для решения практической задачи по сохранению работы и закреплению на рабочем месте работников с инвалидностью предлагается реализация наставничества для работников с разными формами инвалидности. В соответствии с национальной практикой, помимо традиционных целевых групп по решению нанимателя наставничество может распространяться на иные категории работников, в отношении которых необходимо осуществление наставничества. К категории работников, нуждающихся в дополнительных мерах по сохранению полученной работы, предлагается отнести работников с инвалидностью, принятых на работу на новое рабочее место. Работники с инвалидностью могут иметь разные функциональные нарушения, в том числе стойкое нарушение зрения, слуха, функций опорно-двигательного аппарата, психических функций. Это обуславливает необходимость нового содержательного наполнения наставничества соответствующими инструментами, методами и формами его реализации в отношении работников с разными формами инвалидности.

Функция наставничества в отношении данной группы работников заключается в их закреплении на новом рабочем месте и сохранении работы. Наставничество в отношении работников с инвалидностью может осуществляться от двух месяцев до одного года, в зависимости от группы инвалидности, степени выраженности функциональных нарушений, профессиональной подготовки и занимаемой должности.

Таким образом, формирование, эффективное использование и развитие кадрового потенциала страны требует в государственной политике учёта международных тенденций трансформации рынка труда, национальных условий развития трудовых отношений. Предложены меры по вовлечению в трудовую деятельность людей с инвалидностью как незадействованного резерва кадрового потенциала страны. Считаем, что реализация на практике предложенных мер, в том числе новых форм адаптации к трудовой деятельности, порядка квотирования рабочих мест для людей с инвалидностью и внедрение модели наставничества в отношении работников с разной формой инвалидности, будет способствовать решению задач государственной кадровой политики по вовлечению в трудовую деятельность, созданию дополнительных условий для работы и профессиональной карьеры людей с инвалидностью.

Литература и Интернет-источники

1. **Умерова, С.Э.** Влияние цифровой трансформации на парадигму экономического развития и структуру занятости в глобальном масштабе / С.Э. Умерова, В.В. Чепурко, Т.Н. Скоробогатова // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2025. — Т. 5. — № 12. — С. 82–91. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.12.05.010; EDN: ALMWBZ
2. **Исраилова, Э.А.** Развитие мирового рынка труда в условиях технологических инноваций / Э.А. Исраилова, Г.Л. Худавердян // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). — 2024. — Т. 31. — № 4. — С. 177–182. DOI: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2024.88.4.017; EDN: MYUNTN
3. **Матвиенко, Е.Ф.** Влияние искусственного интеллекта на мировой рынок труда / Е.Ф. Матвиенко // Экономика. Бизнес. Финансы. — 2025. — № 5. — С. 6–11. EDN: JQNYEG
4. **Сун, Б.** Мировой рынок труда в условиях глобализации: тенденции развития и проблемы регулирования / Б. Сун // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2023. — Т. 13. — № 7–1. — С. 260–268. DOI: 10.34670/AR.2023.27.37.027; EDN: LTVLES
5. **Агеев, А.И.** Миграция как ресурс мировой экономики / А.И. Агеев // Экономические стратегии. — 2019. — Т. 21. — № 7. — С. 58–65. DOI: 10.33917/es-7.165.2019.58-65; EDN: XANXRK
6. **Красинец, Е.С.** Внешняя трудовая миграция в современном российском обществе: динамика и последствия / Е.С. Красинец // Народонаселение. — 2025. — Т. 28. — № 3. — С. 61–73. DOI: 10.24412/1561-7785-2025-3-61-73; EDN: XISKJD
7. **Мигранова, Л.А.** Заработная плата в России и мире: сравнительный анализ / Л.А. Мигранова // Народонаселение. — 2018. — Т. 21. — № 3. — С. 52–67. DOI: 10.26653/1561-7785-2018-21-3-04; EDN: VLQAPC
8. **Морова, А.П.** Социальная политика государства / А.П. Морова // Проблемы управления (Минск). — 2012. — № 2(43). — С. 75–80. EDN: WWKMBR
9. **Морова, А.П.** Переход к новой модели социальной политики в Республике Беларусь: итоги и перспективы / А.П. Морова // Проблемы управления (Минск). — 2010. — № 4(37). — С. 35–42. EDN: UTTLWV
10. **Ванкевич, Е.В.** Рынок труда Республики Беларусь: развитие в условиях современных вызовов / Е.В. Ванкевич, О.В. Зайцева // Белорусский экономический журнал. — 2024. — № 3(108). — С. 80–94. DOI: 10.46782/1818-4510-2024-3-80-94; EDN: GMQOUX
11. **Ванкевич, Е.В.** Теоретико-методические аспекты формирования цифровой экосистемы рынка труда в Беларуси / Е.В. Ванкевич, И.Н. Калиновская // Белорусский экономический журнал. — 2025. — № 2(111). — С. 17–32. DOI: 10.46782/1818-4510-2025-2-17-32; EDN: FJSDTW
12. **Зайцева, О.В.** Развитие нестандартных форм занятости в Республике Беларусь в условиях цифровизации экономики / О.В. Зайцева. — Витебск : Витебский государственный технологический университет, 2023. — 173 с. EDN: FZGEUN
13. **Vashko, I.** Youth Employment in Belarus / I. Vashko // Oikonomos: Journal of Social Market Economy. — 2019. — No. 1(13). — P. 58. EDN: VBMWAS
14. **Шахотько, Л.П.** Значение прогнозов населения и перспективы демографического развития Республики Беларусь / Л.П. Шахотько // Экономическая наука сегодня. — 2015. — № 3. — С. 47–59. EDN: WIEGMR
15. **Шевченко, С.В.** Эффективность использования трудового потенциала работающих в Республике Беларусь: основные тенденции и подходы к оценке / С.В. Шевченко // Уровень жизни населения регионов России. — 2015. — № 4(198). — С. 36–41. EDN: VOVHVFV
16. **Маковская, Н.В.** Локальные рынки труда в национальной экономике Беларуси и их институционализация / Н.В. Маковская, Т.И. Чегерова // Экономика и банки. — 2025. — № 2. — С. 91–103. EDN: HWTQVC
17. **Маковская, Н.В.** Инклюзивная занятость в Беларуси: особенности функционирования и оценка / Н.В. Маковская // Белорусский экономический журнал. — 2025. — № 3(112). — С. 54–68. DOI: 10.46782/1818-4510-2025-3-54-68; EDN: GONNOL

18. **Лабейко, О.А.** Международные подходы к управлению реабилитацией и абилитацией людей с инвалидностью в контексте устойчивого развития / О.А. Лабейко // Вестник Барановичского государственного университета. Серия: Исторические науки и археология, Экономические науки, Юридические науки. — 2025. — № 2(18). — С. 63–69. EDN: ANVYNI

Сведение об авторе:

Лабейко Ольга Анатольевна, к.э.н., доцент, ведущий научный сотрудник, Академия управления при Президенте Республики Беларусь, Минск, Республика Беларусь.

Контактная информация: e-mail: Olgalabeyko@bk.ru; ORCID: 0009-0007-5930-9896; РИНЦ SPIN-код: 7732-6176.

DOI: 10.24412/1561-7785-2026-3-188-198

IMPROVEMENT OF THE MECHANISM FOR ENSURING EMPLOYMENT OF PEOPLE WITH DISABILITIES IN THE REPUBLIC OF BELARUS

Olga A. Labeyko

*Academy of Public Administration under the President of the Republic of Belarus
(17 Moskovskaya str., Minsk, Belarus, 220007)*

E-mail: Olgalabeyko@bk.ru

For citation:

Labeyko O. A. Improvement of the mechanism for ensuring employment of people with disabilities in the Republic of Belarus. *Narodonaselenie [Population]*. 2026. Vol. 29. No. 3. P. 188-198. DOI: 10.24412/1561-7785-2026-3-188-198 (in Russ.)

Abstract. *Involvement of the working-age population in labor activity is one of the main objectives of the state personnel policy of the Republic of Belarus, the solution of which should be based on the analysis of global trends in the development of labor relations, and also take into account national factors of labor force reproduction. The paper shows the impact of global challenges on the structure of labor market and the nature of employment of the population, caused by introduction of artificial intelligence, digital transformation of the spheres of activity, transition to a green economy, population aging, growth of international labor migration, etc. Factors that have a significant impact on the supply and demand situation in the national labor market of the Republic of Belarus are systematized. Based on the analysis of the program documents of socio-economic development of the country, there are identified the priorities of the state personnel policy for creating conditions for full employment of the population; efficient use of human resources potential; involving in labor activity people who are not engaged in the economy and face difficulties in finding work; enhancing the role of public organizations in the implementation of state personnel policy, etc. Taking into account the impact of global challenges and national conditions, proposals for promoting employment, job placement and retention in the workplace of people with disabilities are substantiated. New organizational forms for integrating people with disabilities into the workforce are proposed. Practical recommendations for improving the process of establishing and implementing quotas for hiring people with disabilities are developed. A mentoring model for employees with various disabilities has been developed. Its essence lies in describing the purpose, objectives, characteristics of the target group of mentees, and an algorithm for organizing, implementing, and evaluating the effectiveness of this type of mentoring. These measures are aimed at addressing the state HR policy objectives of engaging the working-age population in the workforce.*

Keywords: human resources, labor market, digitalization, demographic challenges, international labor migration, human resources pool, people with disabilities.

References and Internet sources

1. Umerova S.E., Chepurko V.V., Skorobogatova T.N. Vlianiye tsifrovoy transformatsii na paradigmu ekonomicheskogo razvitiya i strukturu zanyatosti v global'nom masshtabe [The impact of digital transformation on the paradigm of economic development and employment structure on a global scale]. *Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya* [Economics and Management: Problems and Solutions]. 2025. Vol. 5. No. 12. P. 82–91. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.12.05.010 (in Russ.)
2. Israilova E.A., Khudaverdyan G.L. Razvitiye mirovogo rynka truda v usloviyakh tekhnologicheskikh innovatsiy [Development of the global labor market in the conditions of technological innovations]. *Vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Vestnik of Rostov State University of Economics]. 2024. Vol. 31. No. 4. P. 177–182. DOI: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2024.88.4.017 (in Russ.)
3. Matvienko E.F. Vlianiye iskusstvennogo intellekta na mirovoj rynek truda [The impact of artificial intelligence on the global labor market]. *Ekonomika. Biznes. Finansy* [Economy. Business. Finance]. 2025. No. 5. P. 6–11. (in Russ.)
4. Song Bin. Mirovoj rynek truda v usloviyakh globalizatsii: tendentsii razvitiya i problemy regulirovaniya [The world labor market in the context of globalization: development trends and regulatory problems]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow]. 2023. Vol. 13. No. 7–1. P. 260–268. DOI: 10.34670/AR.2023.27.37.027 (in Russ.)
5. Ageev A.I. Migratsiya kak resurs mirovoj ekonomiki [Migration as a resource for the global economy]. *Ekonomicheskiye strategii* [Economic Strategies]. 2019. Vo. 21. No. 7. P. 58–65. DOI: 10.33917/es-7.165.2019.58-65 (in Russ.)
6. Krasinets E.S. Vneshnyaya trudovaya migratsiya v sovremennom rossiiskom obshchestve: dinamika i posledstviya [External labor migration in modern Russian society: dynamics and consequences]. *Narodonaselenie* [Population]. 2025. Vol. 28. No. 3. P. 61–73. DOI: 10.24412/1561-7785-2025-3-61-73 (in Russ.)
7. Migranova L.A. Oplata truda v Rossii i mire: sravnitel'nyi analiz [Payment for work in Russia and across the world: a comparative analysis]. *Narodonaselenie* [Population]. 2018. Vol. 21. No. 3. P. 52–67. DOI: 10.26653/1561-7785-2018-21-3-04 (in Russ.)
8. Morova A.P. Sotsial'naya politika gosudarstva [Social policy of the state]. *Problemy upravleniya (Minsk)* [Management Issues (Minsk)]. 2012. No. 2(43). P. 75–80. (in Russ.)
9. Morova A.P. Perekhod k novej modeli sotsial'noj politiki v Respublike Belarus': itogi i perspektivy [The transition to a new model of social policy in the Republic of Belarus: results and prospects]. *Problemy upravleniya (Minsk)* [Management Issues (Minsk)]. 2010. No. 4(37). P. 35–42. (in Russ.)
10. Vankevich E.V., Zaytseva O.V. Rynek truda Respubliki Belarus': razvitiye v usloviyakh sovremennykh vyzovov [The labor market of the Republic of Belarus: development in the context of modern challenges]. *Belorusskij ekonomicheskij zhurnal* [Belarusian Economic Journal]. 2024. No. 3(108). P. 80–94. DOI: 10.46782/1818-4510-2024-3-80-94 (in Russ.)
11. Vankevich E.V., Kalinovskaya I.N. Teoretiko-metodicheskiye aspekty formirovaniya tsifrovoy ekosistemy rynka truda v Belarusi [The theoretical and methodological aspects of the formation of the digital ecosystem of the labor market in Belarus]. *Belorusskij ekonomicheskij zhurnal*. [Belarusian Economic Journal]. 2025. No. 2(111). P. 17–32. DOI: 10.46782/1818-4510-2025-2-17-32 (in Russ.)
12. Zaytseva O.V. Razvitiye nestandartnykh form zanyatosti v Respublike Belarus' v usloviyakh tsifrovizatsii ekonomiki [Development of Non-Standard Forms of Employment in the Republic of Belarus in the Conditions of Digitalization of the Economy]. *Vitebsk. Vitebskij gosudarstvennyj tekhnologicheskij universitet* [Vitebsk State Technological University]. 2023. 173 p. (in Russ.)
13. Vashko I. Youth employment in Belarus. *Oikonomos: Journal of Social Market Economy*. 2019. No. 1(13). P. 58.

14. Shakhotko L. P. Znachenie prognozov naseleniya i perspektivy demograficheskogo razvitiya Respubliki Belarus' [The importance of population projections and prospects for demographic development of the Republic of Belarus]. *Ekonomicheskaya nauka segodnya* [*Economic Science Today*]. 2015. No 3. P. 47–59. (in Russ.)
15. Shevchenko S. V. Effektivnost' ispol'zovaniya trudovogo potentsiala rabotaiushchikh v Respublike Belarus': osnovnye tendentsii i podkhody k otsenke [Efficient use of labor potential in the Republic of Belarus: major trends and approaches to evaluation]. *Uroven' zhizni naseleniya regionov Rossii* [*Living Standards of the Population of the Regions of Russia*]. 2015. No 4(198). P. 36–41. (in Russ.)
16. Makovskaya N. V., Chegerova T. I. Lokal'nyye rynki truda v natsional'noj ekonomike Belarusi i ikh institutsionalizatsiya [Local labor markets in the national economy of Belarus and their institutionalization]. *Ekonomika i banki* [*Economy and Banks*]. 2025. No. 2. P. 91–103. (in Russ.)
17. Makovskaya N. V. Inkluzivnaya zaniatost' v Belarusi: osobennosti funktsionirovaniya i otsenka [Inclusive employment in Belarus: features of functioning and evaluation]. *Belorusskij ekonomicheskij zhurnal* [*Belarusian Economic Journal*]. 2025. No. 3(112). P. 54–68. DOI: 10.46782/1818-4510-2025-3-54-68 (in Russ.)
18. Labeyko O. A. Mezhdunarodnye podkhody k upravleniyu reabilitatsiej i abilitatsiej liudej s invalidnost'yu v kontekste ustoichivogo razvitiya [International approaches to managing rehabilitation and habilitation of people with disabilities in the context of sustainable development]. *Vestnik Baranovichskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Istoricheskiye nauki i arkheologiya, Ekonomicheskiye nauki, Yuridicheskiye nauki* [*Bulletin of Baranovichi State University. Series: Historical Sciences and Archaeology, Economic Sciences, Legal Sciences*]. 2025. No. 2(18). P. 63–69. (in Russ.)

Information about the author:

Labeyko Olga Anatolyevna, Candidate of Economics, Leading Researcher, Academy of Public Administration under the President of the Republic of Belarus, Minsk, Belarus.

Contact information: e-mail: Olgalabeyko@bk.ru; ORCID: 0009-0007-5930-9896; Elibrary SPIN-code: 7732–6176.

Статья поступила в редакцию 08.04.2026, утверждена 20.08.2026, опубликована 30.09.2026.