

УДК 316-025.28-056.26:338.244.47:339.176(477.42)

DOI <https://doi.org/10.32782/3041-1351/2026-1-9>

Коляденко Світлана Миколаївна

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри соціальних технологій,
Житомирський державний університет імені Івана Франка
svetlaya.uk@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-8947-6122

Ілліна Ольга Володимирівна

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри соціальних технологій,
Житомирський державний університет імені Івана Франка
illinaolha@gmail.com

ORCID ID: 0000-0001-9051-0538

Літяга Інна Володимирівна

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри соціальних технологій,
Житомирський державний університет імені Івана Франка
innalet@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-6210-4145

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНКЛЮЗИВНИХ РІШЕНЬ У ЛОКАЛЬНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ

Вступ. Запровадження інклюзивних стратегій у бізнесі відіграє важливу роль у досягненні соціальної гармонії та забезпеченні економічної стабільності в будь-якій країні. У статті висвітлено аналіз результатів дослідження стану впровадження інклюзивних рішень у локальних бізнес-структурах у Житомирській громаді. На основі діяльності двох провідних економічних компаній, таких як «Метро» та «Епіцентр» проаналізовано ефективність соціально-інклюзивних ініціатив.

Мета роботи. Метою роботи є опис дослідження існуючих інклюзивних практик у бізнес-структурах Житомирської територіальної громади, а також оцінка їхньої ефективності. Дослідження спрямоване на вивчення накопиченого досвіду з метою розробки нових стратегій для розвитку інклюзивного середовища на місцевому рівні.

Наукова новизна. Наукова значущість дослідження полягає у комплексному підході до вивчення та порівняльного аналізу впровадження соціальної інклюзії у локальному бізнес-середовищі Житомирської територіальної громади шляхом інтерв'ювання, аналізу застосовуваних форм і методів, порівняння підходів. Новизна також полягає у описі практичного досвіду реалізації соціальної інклюзії у діяльності компаній «Метро» та «Епіцентр» Житомирської територіальної громади, проведенні соціально-інклюзивного аудиту у зазначених бізнес-структурах та аналізі його результатів.

Висновки. Сучасний бізнес усе більше інтегрує принципи соціальної відповідальності й інклюзивності у свої корпоративні стратегії, розглядаючи їх як важливий інструмент сталого розвитку та зміцнення конкурентних позицій. Динаміка впровадження інклюзивних ініціатив демонструє зростаючу увагу бізнесу до питань соціальної відповідальності, рівних можливостей і інтеграції людей з інвалідністю та інших соціально вразливих груп у професійне середовище. Ефективна реалізація соціальної інклюзії у бізнесі потребує комплексного підходу, який передбачає зміни у інфраструктурі, організаційну трансформацію та вдосконалення корпоративної культури. Впровадження цифрових технологій, поліпшення комунікації та розширення програм підтримки соціально вразливих категорій населення сприятиме посиленню соціальної відповідальності бізнесу та створенню стійких інклюзивних стратегій.

Ключові слова: соціальна інклюзія, інклюзивні рішення, бізнес-структура, людина з інвалідністю, безбар'єрність, територіальна громада.

Koliadenko Svitlana Mykolaivna

PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Social Technologies,
Ivan Franko Zhytomyr State University

Illina Olha Volodymyrivna

PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Social Technologies,
Ivan Franko Zhytomyr State University



Lityaga Inna Volodymyrivna

PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Social Technologies,
Ivan Franko Zhytomyr State University

IMPLEMENTATION OF INCLUSIVE SOLUTIONS IN LOCAL BUSINESS STRUCTURES

Introduction. The implementation of inclusive strategies in business plays an important role in achieving social harmony and ensuring economic stability in any country. The article highlights the analysis of the results of a study of the state of implementation of inclusive solutions in local business structures in the Zhytomyr community. Based on the activities of two leading economic companies, such as «Metro» and «Epicenter», the effectiveness of socially inclusive initiatives is analyzed.

Purpose and objectives of the article. The aim of the work is to describe the study of existing inclusive practices in business structures of the Zhytomyr territorial community, as well as to assess their effectiveness. The research is aimed at studying the accumulated experience in order to develop new strategies for the development of an inclusive environment at the local level.

Results. Modern business is increasingly integrating the principles of social responsibility and inclusion into its corporate strategies, considering them as an important tool for sustainable development and strengthening competitive positions. The dynamics of the implementation of inclusive initiatives demonstrates the growing attention of business to issues of social responsibility, equal opportunities and integration of people with disabilities and other socially vulnerable groups into the professional environment. Effective implementation of social inclusion in business requires a comprehensive approach that involves changes in infrastructure, organizational transformation and improvement of corporate culture.

The introduction of digital technologies, improved communication, and expanded programs to support socially vulnerable groups will contribute to strengthening business social responsibility and creating sustainable inclusive strategies.

Key words: *social inclusion, inclusive solutions, business structure, person with disability, barrier-free access, territorial community.*

Вступ. Соціальна відповідальність бізнесу є ключовим чинником соціальної гармонії та економічної стійкості будь-якої країни. Особливо зростає її роль у соціальній підтримці населення в кризові періоди, пов'язані з військовими діями. Агресія росії проти України призвела до збільшення кількості осіб з інвалідністю, що в свою чергу зумовило необхідність більш широкого впровадження інклюзивних стратегій в бізнесових структурах. Концепція інклюзивного розвитку, яка виходить за рамки традиційних економічних підходів, пропонує цілісні рішення, спрямовані на забезпечення рівних можливостей для всіх членів суспільства. Це набуває особливого значення для соціальної підтримки населення під час війни. Саме необхідність удосконалення інклюзивних практик в бізнесових структурах в Україні зумовлює актуальність заявленої теми статті. На прикладі діяльності двох економічно потужних компаній «Метро» та «Епіцентр» у Житомирській громаді проаналізовано ефективність соціально-інклюзивних ініціатив. Дослідження фокусується на вивченні набутого досвіду для формування нових стратегій розвитку інклюзивного середовища на локальному рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі проблема соціальної інклюзії активно досліджується українськими науковцями, які розглядають цей процес з різних наукових позицій. Зокрема, Олена Макуха у праці «Соціальна інклюзія як важливий аспект інноваційного розвитку в просторовому плануванні» під час аналізу постійно наголошує на значенні інклюзії для сталого розвитку громад [4]. Дослідниця підкреслює необхідність урахування потреб різних соціальних груп, зокрема маргіналізованих верств населення та осіб з інвалідністю. Інклюзивне планування, на її думку, виступає важливим механізмом забезпечення доступу до ресурсів і можливостей повноцінної участі громадян

у суспільному житті, передусім через формування доступного житлового середовища. Авторка акцентує свою увагу на важливості міждисциплінарного підходу до просторового планування, який поєднує архітектурні та соціальні аспекти та передбачає співпрацю фахівців різних галузей, а саме: містобудування, соціальної роботи, психології та економіки. Такий підхід сприяє створенню стійких міських середовищ, що підвищують якість життя населення, зменшують соціальну напруженість і стимулюють економічний розвиток регіонів [3, с. 70–71].

Важливий внесок у дослідження проблем інклюзії здійснила Ганна Давиденко у праці «Цифрова інклюзія та доступність: соціальна діджиталізація». У своєму дослідженні авторка аналізує процеси цифрової інтеграції та доступності в Україні та закордоном, розглядає історичний розвиток соціальної інтеграції у взаємозв'язку з цифровізацією, а також оцінює сучасні проектні ініціативи у сфері цифрової доступності. Значну увагу приділено практикам цифрової інклюзії, зокрема впровадженню принципів універсального дизайну під час створення державних та освітніх вебресурсів, що забезпечує їхню доступність для осіб з інвалідністю. Авторка також аналізує ініціативи з підвищення цифрової грамотності населення, зокрема програму «Дія. Цифрова освіта», яка створює можливості онлайн-навчання для різних категорій громадян. Особливу увагу приділено міжнародним проектам, таким як програма AccessibleEU, спрямована на впровадження стандартів цифрової доступності в країнах Європейського Союзу. Дослідниця наголошує на необхідності розвитку інфраструктури доступу до цифрових послуг у сільській місцевості та малих містах, а також на потенціалі новітніх технологій, зокрема штучного інтелекту, для розширення можливостей доступу до цифрового контенту для людей з інвалідністю [1, с. 34–41; 155–163].

Проблематика соціальної інклюзії є предметом дослідження і в міжнародному науковому дискурсі. Зокрема, канадський педагог Майкл Фуллан (Michael Fullan) аналізує складність трансформацій у системі освіти та пропонує стратегії впровадження інноваційних змін [10]. Дослідник наголошує, що формування інклюзивного освітнього середовища неможливе без глибокого розуміння процесів освітніх змін та активної участі всіх суб'єктів освітнього процесу. Вчений підкреслює значення колективного лідерства, за якого адміністрація, педагоги, здобувачі освіти та їхні родини спільно беруть участь у створенні інклюзивного освітнього середовища. На його думку, ефективна реалізація інклюзії потребує не лише політичної підтримки, але й поступових змін у професійній культурі освітніх інституцій. Важливу роль у цьому процесі відіграють професійні педагогічні спільноти, які сприяють обміну досвідом і поширенню інклюзивних практик [9, с. 60–65].

Питання впровадження соціальної інклюзії у сфері економіки та бізнесу також посідає важливе місце в наукових дослідженнях. Наприклад, Віктор Опалько у статті «Соціально-економічна нерівність і формування нової парадигми інклюзивного розвитку в Україні» зазначає, що інклюзивний розвиток виступає важливим інструментом подолання соціально-економічної нерівності. На думку дослідника, у сучасних економічних умовах особливого значення набуває забезпечення рівного доступу до ресурсів, можливостей та результатів економічного зростання. Для цього необхідне впровадження державних політик, спрямованих на підтримку соціально вразливих груп населення та їхню активну участь в економічному житті. Автор підкреслює, що економічна інклюзія сприяє не лише зменшенню нерівності, але й підвищенню продуктивності та інноваційного потенціалу суспільства. Важливим напрямом подолання нерівності він вважає підвищення соціальної мобільності та розширення доступу населення до освіти, медичних послуг і зайнятості, а також підтримку малого та середнього підприємництва [7, с. 63–69]. Авторський колектив українських науковців у колективній монографії «Нерівність в Україні: масштаби та можливості впливу» розглядають інклюзивний розвиток як засіб подолання економічної нерівності [6]. Водночас кейси світових лідерів, як-от ІКЕА [8], Unilever [9] та інші, доводять, що інклюзивні бізнес-моделі суттєво покращують показники управління та соціальну згуртованість. Проте, механізми впровадження інклюзії безпосередньо у бізнес-середовище на локальному рівні вивчені недостатньо. Тому діяльність компаній «Метро» та «Епіцентр» у цьому контексті були вибрані нами об'єктом комплексного аналізу під час написання магістерського дослідження на тему «Соціальна інклюзія в бізнес-структурах громади» (керівник – Світлана Коляденко) [3].

Мета дослідження. Метою статті є проведення комплексного дослідження існуючих інклюзивних практик у бізнес-структурах Житомирської громади, а саме – компаніях «Метро» та «Епіцентр». аналіз

їхньої ефективності. Мета статті визначає певні завдання:

1. Проаналізувати теоретичні засади соціальної інклюзії, розкрити її концептуальні підходи та визначити значення для функціонування бізнес-структур у громаді.

2. Дослідити практичний досвід реалізації соціальної інклюзії у діяльності компаній «Метро» та «Епіцентр» Житомирської територіальної громади шляхом інтерв'ювання, аналізу застосовуваних форм і методів, порівняння їхніх підходів.

3. Проведення соціально-інклюзивного аудиту у зазначених бізнес-структурах та його аналіз.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У бізнес-середовищі інклюзія посідає важливе місце, оскільки сприяє формуванню позитивного соціально-психологічного клімату в колективах, підвищенню результативності діяльності компаній та зміцненню їхньої соціальної відповідальності. У межах Житомирської громади аналіз підходів до реалізації інклюзивної політики дає змогу оцінити їхній вплив на соціально-економічний розвиток регіону та інтеграцію вразливих категорій населення.

Дослідження передбачає вивчення та порівняльний аналіз підходів до впровадження соціальної інклюзії у двох провідних підприємствах Житомира. Основна увага зосереджується на практиках компаній «Метро» та «Епіцентр», які демонструють приклади реалізації інклюзивних ініціатив у локальному бізнес-середовищі. Їхній досвід є важливим для розуміння того, як інклюзивна політика впливає на діяльність підприємств і розвиток громади. Соціальна інклюзія як складова корпоративної культури сприяє забезпеченню рівних можливостей для працівників завдяки створенню адаптованого робочого середовища, реалізації спеціалізованих освітніх програм та підтримці вразливих груп населення. Дослідження також підкреслює значення розвитку інклюзивної інфраструктури, проведення тренінгів для персоналу та впровадження програм соціальної адаптації як ключових елементів ефективної інклюзивної політики компаній.

На першому етапі дослідження, нами був проведений Аналіз інвестицій у розвиток соціальної інклюзії за період 2019–2024 років (на жаль, фінансовий звіт компанії за 2025 рік не виставлений у вільному доступі на сайтах – автори), який дав змогу оцінити особливості підходів компаній до впровадження інклюзивних практик. Загальний обсяг інвестицій компанії «Метро» становив 22,5 млн. грн., тоді як «Епіцентр» інвестував 16,2 млн. грн. Це свідчить про більш активну участь компанії «Метро» у реалізації інклюзивних ініціатив. Важливу роль у забезпеченні доступності відіграють інфраструктурні рішення. Зокрема, компанія «Метро» спрямувала 1,5 млн. грн. на облаштування паркомісць для осіб з інвалідністю та 1,2 млн. грн. на встановлення пандусів. У свою чергу «Епіцентр» інвестував 1,0 млн. грн. у створення спеціалізованих паркомісць і 1,5 млн. грн. у встановлення пандусів. Це підтверджує прагнення обох компаній до формування безбар'єрного середо-

вища. Водночас компанія «Метро» здійснила більші інвестиції у створення адаптованих робочих місць (2,0 млн. грн.), тоді як у «Епіцентрі» цей показник становив 1,5 млн. грн. Така тенденція демонструє орієнтацію компанії «Метро» на підтримку працівників із соціально вразливих груп [2; 5].

Суттєві відмінності простежуються і в інвестиціях у навчальні програми. Компанія «Метро» реалізувала чотири освітні програми із загальним фінансуванням 3,5 млн. грн., тоді як «Епіцентр» впровадив три програми з бюджетом 2,8 млн. грн. Це свідчить про більш глибоку інтеграцію принципів інклюзії у корпоративну культуру «Метро». Окремим напрямом діяльності «Метро» стали менторські програми, на реалізацію яких було спрямовано 2,2 млн. грн. У компанії «Епіцентр» подібні програми поки що не отримали значного розвитку, що певною мірою обмежує можливість персоналізованої підтримки працівників.

Аналіз динаміки розвитку інклюзивних практик у 2021–2025 роках показав поступове зростання показників у обох компаніях. У 2021 році рівень впровадження інклюзивних практик у «Метро» становив 18 %, тоді як у «Епіцентрі» – 10 %. У 2022 році цей показник зріс відповідно до 22 % та 12 %, у 2023 році – до 25 % та 15 %. Найвищі показники зафіксовано у 2024 році: у компанії «Метро» – 30 % та 20 % у компанії «Епіцентр». Більше того, у 2025 році компанія «Метро», за версією кар'єрної платформи Harry Monday, одна із 25 українських компаній, що впроваджує системні інклюзивні рішення. Така динаміка свідчить про зростання уваги бізнесу до соціальної відповідальності та розвитку рівних можливостей. Дослідження також засвідчило, що підвищення рівня працевлаштування осіб з інвалідністю є важливим індикатором розвитку інклюзивної політики компаній. У «Метро» цього досягають через реалізацію навчальних програм та підтримку працівників, тоді як «Епіцентр» робить акцент на модернізації інфраструктури та розвитку соціальних ініціатив [2; 5].

Аналіз управлінської та нормативної документації показав, що стратегії розвитку компаній значною мірою визначаються їх бізнес-моделями та ринковими орієнтирами. Компанія «Метро» реалізує стратегію сталого розвитку, що передбачає цифровізацію бізнес-процесів, оптимізацію логістики та підвищення ефективності взаємодії з корпоративними клієнтами. Основна увага приділяється автоматизації закупівель, управлінню запасами та розвитку дистанційних сервісів для клієнтів малого і середнього бізнесу. Соціальна інклюзія посідає важливе місце у корпоративній політиці «Метро». Компанія активно впроваджує принципи рівних можливостей, адаптує робочі місця для осіб з інвалідністю та інвестує у навчальні і менторські програми.

Компанія «Епіцентр», своєю чергою, реалізує стратегію розвитку, що базується на розширенні торговельної мережі, диверсифікації асортименту та розвитку власних брендів. Значна увага приділяється модернізації торговельної інфраструктури та

підвищенню доступності магазинів. У цьому контексті активно впроваджуються принципи універсального дизайну: торговельні приміщення обладнуються автоматичними дверима, спеціальними паркомісцями для осіб з інвалідністю, інформаційними табличками зі шрифтом Брайля та іншими елементами безбар'єрного середовища.

Важливим елементом дослідження соціально-інклюзивних практик стало проведення інтерв'ю з представниками різних груп респондентів, що дало змогу отримати емпіричні дані про фактичний рівень доступності та ефективність упроваджених ініціатив. Використаний методологічний підхід передбачав глибоке вивчення суб'єктивного досвіду учасників, що дозволило оцінити не лише матеріально-технічні аспекти інклюзії, але й її соціально-психологічний вплив.

Керівники обох компаній підтвердили наявність сформованих стратегій корпоративної соціальної відповідальності, проте їхні пріоритети є різними. Компанія «Метро» реалізує комплексний підхід, що поєднує адаптацію робочих місць, упровадження освітніх програм для персоналу та створення рівних можливостей професійного розвитку для осіб з інвалідністю. Підприємство активно співпрацює з громадськими організаціями, які проводять тренінги та консультації з питань соціальної інклюзії, а також підтримує менторські програми для працівників із вразливих категорій. Натомість «Епіцентр» приділяє основну увагу забезпеченню фізичної доступності торговельного простору для клієнтів, зокрема через встановлення пандусів, автоматичних дверей, розширення проходів між стелажми та облаштування паркомісць для осіб з інвалідністю. Водночас компанія поступово розширює практики працевлаштування осіб з інвалідністю, хоча рівень адаптації робочих місць поки що поступається показникам «Метро».

Аналіз відповідей працівників з інвалідністю засвідчив, що рівень доступності робочого середовища в обох компаніях загалом оцінюється як задовільний, проте існують окремі аспекти, що потребують удосконалення. У компанії «Метро» співробітники позитивно відзначили наявність ергономічних меблів, адаптованих касових зон та можливість гнучкого графіка роботи. Також було підкреслено підтримку з боку керівництва і колег, що сприяє ефективній інтеграції працівників у робочий процес. Водночас у «Епіцентрі» працівники звернули увагу на обмежену кількість адаптованих робочих місць і необхідність модернізації окремих зон для забезпечення більш комфортних умов праці. Загалом обидві компанії демонструють прагнення до формування інклюзивного середовища, однак у «Метро» цей процес має більш структурований характер із чітко визначеними етапами адаптації персоналу.

Оцінювання ставлення працівників без інвалідності до інклюзивних ініціатив показало загальну підтримку цих процесів, однак водночас виявило низку проблем, пов'язаних із недостатньою поінформованістю та обмеженими можливостями для спе-

ціалізованого навчання. У компанії «Метро» рівень обізнаності персоналу щодо інклюзивного обслуговування виявився вищим завдяки наявності системних освітніх програм. У «Епіцентрі» інформування про інклюзивні практики має більш фрагментарний характер, що свідчить про потребу у впровадженні системних тренінгів і посиленні внутрішньої комунікації.

Вивчення досвіду клієнтів з інвалідністю дало змогу оцінити рівень фізичної та інформаційної доступності торговельних приміщень. У «Метро» позитивно оцінено ширину проходів між стелажми, наявність адаптованих санітарних приміщень та спеціальних візків для маломобільних покупців. Водночас клієнти звернули увагу на недостатню кількість зон відпочинку, що є важливим для людей, які не можуть тривалий час перебувати у стоячому положенні. У «Епіцентрі» відвідувачі відзначили зручність пересування торговельною залом, наявність паркувальних місць для осіб з інвалідністю та автоматичних дверей. Разом із тим серед недоліків було названо обмежену кількість контрастних навігаційних позначень та дрібний шрифт на цінниках, що ускладнює орієнтацію для осіб із порушеннями зору. Проблема доступності інформації для осіб із сенсорними порушеннями також залишається актуальною. Клієнти з порушеннями слуху звернули увагу на відсутність альтернативних каналів комунікації, зокрема текстових оголошень та інформаційних табло, які забезпечували б візуальне відображення важливої інформації. Особи з порушеннями зору, у свою чергу, наголосили на необхідності збільшення кількості тактильних позначок і використання цифрових інструментів для навігації. В обох компаніях поки що відсутні системні рішення, спрямовані на повноцінне забезпечення доступності інформаційного середовища для цих категорій споживачів.

Наступним етапом дослідження стало проведення соціально-інклюзивного аудиту, спрямованого на оцінювання доступності інфраструктури, рівня цифрової доступності та умов праці персоналу. Аудит охоплював аналіз фізичної, інформаційної та цифрової доступності, а також оцінку реалізації корпоративної соціальної відповідальності. Результати аудиту засвідчили наявність позитивних практик, серед яких: вигідне розташування об'єктів, облаштовані паркомісця для осіб з інвалідністю та окремі елементи цифрової інклюзії. Водночас було виявлено й певні проблемні аспекти: недостатню ширину проходів у деяких зонах торговельних залів, обмежену кількість зон відпочинку, недосконалість інформаційної навігації та недостатню адаптацію цифрових сервісів.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дозволило проаналізувати особливості впровадження соціальної інклюзії у діяльність бізнес-структур Житомирської громади на прикладі компаній «Метро» та «Епіцентр». Отримані результати засвідчили, що сучасний бізнес дедалі активніше інтегрує принципи соціальної відповідальності та інклюзивності у власні

корпоративні стратегії, розглядаючи їх як важливий чинник сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Аналіз інвестиційної діяльності компаній у сфері соціальної інклюзії показав, що обидві організації здійснюють системні кроки щодо створення безбар'єрного середовища, розвитку інклюзивної інфраструктури та підтримки соціально вразливих груп населення. Водночас встановлено, що компанія «Метро» демонструє більш комплексний підхід до реалізації інклюзивної політики, поєднуючи інфраструктурні зміни з розвитком освітніх програм, адаптацією робочих місць та впровадженням менторських ініціатив для працівників. Натомість компанія «Епіцентр» більше зосереджується на модернізації торговельної інфраструктури та забезпеченні фізичної доступності простору для клієнтів.

Порівняльний аналіз динаміки впровадження інклюзивних практик у свідчить про поступове зростання рівня соціальної інклюзії в обох компаніях. Така тенденція є показником підвищення уваги бізнесу до питань соціальної відповідальності, рівних можливостей та інтеграції людей з інвалідністю і представників інших соціально вразливих груп у професійне середовище.

Проведений якісний аналіз інтерв'ю показав, що компанії «Метро» та «Епіцентр» застосовують різні моделі реалізації соціальної інклюзії у бізнес-середовищі громади. Компанія «Метро» робить акцент на внутрішніх організаційних змінах, спрямованих на підготовку персоналу та адаптацію робочих місць, тоді як «Епіцентр» зосереджується передусім на підвищенні фізичної доступності торговельних просторів для клієнтів. Водночас обидві компанії демонструють позитивну динаміку у впровадженні інклюзивних практик. Подальший розвиток цих процесів пов'язаний із необхідністю активнішого використання цифрових технологій, удосконалення комунікації та розширення програм соціальної підтримки вразливих груп населення. Реалізація цих напрямів сприятиме підвищенню рівня соціальної відповідальності бізнесу та формуванню довгострокових інклюзивних стратегій, що відповідають принципам універсального дизайну та рівних можливостей.

Результати соціально-інклюзивного аудиту підтвердили наявність як позитивних практик, так і певних проблемних аспектів у реалізації інклюзивної політики. До сильних сторін діяльності компаній можна віднести створення доступної інфраструктури, облаштування спеціалізованих паркомісць, впровадження окремих елементів універсального дизайну та розвиток соціальних ініціатив. Водночас виявлено потребу у подальшому вдосконаленні інформаційної навігації, цифрової доступності сервісів, а також розширенні програм соціальної адаптації та професійного розвитку працівників.

Узагальнення результатів дослідження дає підстави стверджувати, що ефективна реалізація соціальної інклюзії у бізнес-середовищі потребує комплексного підходу, який передбачає поєднання інфраструктурних змін, організаційних трансформ

мацій та розвитку корпоративної культури. Впровадження інклюзивних стратегій сприяє не лише підвищенню рівня соціальної відповідальності підприємств, але й формуванню більш згуртованих громад, розширенню можливостей працевлаштування та зміцненню соціально-економічного розви-

тку регіону. Таким чином, досвід компаній «Метро» та «Епіцентр» свідчить про поступове формування інклюзивних практик у бізнес-секторі Житомирської громади та підтверджує важливість інтеграції принципів рівності, доступності та поваги до різноманіття у сучасні корпоративні стратегії.

Список літератури:

1. Давиденко Г. Цифрова інклюзія та доступність: соціальна діджиталізація: монографія. Вінниця: ТВОРИ, 2023. 240 с. URL: https://vsei.vn.ua/images/Doc/Nauka/Inklusivna_osvita/cifrova-inklyuziya-ta-dostupnist-socialna-didzhtalizaciya.pdf (дата звернення: 13.03.2026).
2. Епіцентр К : офіційний сайт. URL: <https://epicentrk.ua> (дата звернення: 13.03.2026).
3. Іванюк Н. Соціальна інклюзія в бізнесі. *Актуальні проблеми соціальної сфери* : зб. статей студентів і викладачів / за заг. ред. С.М. Коляденко. Житомир : ТОВ «Видавничий дім “Бук-Друк”», 2024. Вип. 14, С. 63–69.
4. Макуха О. Соціальна інклюзія як важливий аспект інноваційного розвитку в просторовому плануванні. *Просторове планування для майбутнього України* : Всеукраїнська науково-практична конференція, 26 трав. 2023 р. Полтава, С.70-73. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/12876/1/zbirnyk%2026%20%20d1%82%20d1%80%20b0%20b2%202023-70-73.pdf> (дата звернення: 13.03.2026).
5. METRO : офіційний сайт. URL: <https://www.metro.ua/> (дата звернення: 13.03.2026).
6. Нерівність в Україні: масштаби та можливості впливу : Монографія / за ред. Е.М.Лібанової. К. : Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України, 2012. С. 35-48, URL: https://www.idss.org.ua/index,https://idss.org.ua/monografi/nerivnist_2012.pdf (дата звернення: 13.03.2026).
7. Опалько В. В. Соціально-економічна нерівність і формування нової парадигми інклюзивного розвитку в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 38(2). С. 63-69. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/38_2_2019/15.pdf (дата звернення: 15.03.2026).
8. Рівність, різноманітність та інклюзивність перетворюють наше робоче місце на домівку. *IKEA* : веб-сайт. URL: <https://www.ikea.com/ua/uk/this-is-ikea/work-with-us/rivnist-riznomanitnist-ta-inklyuziya-pub86a2cb59> (дата звернення: 15.03.2026)
9. Michael Fullan The New Meaning of Educational Change, *Teachers College Press*, 2016. 298p. URL: https://books.google.com.ua/books/about/The_New_Meaning_of_Educational_Change.html?id=O1hdCwAAQBAJ&redir_esc=y#:~:text=Michael%20Fullan%E2%80%99s%20The%20New%20Meaning%20of%20Educational%20Change,and%20leading%20ideas%20for%20successful%20large-scale%20systemic%20reform (date of access:13.03.2026).
10. Unilever. Gender equity, equality and women’s empowerment. 2024. URL: <https://www.unilever.com/sustainability/equity-diversity-and-inclusion/gender-equality-and-womens-empowerment/> (date of access: 15.03.2026).

References:

1. Davydenko, H. (2023). *Tsyfrova inkluziia ta dostupnist: sotsialna didzhtalizatsiia: monohrafiia [Digital Inclusion and Accessibility: Social Digitalization: Monograph]*. Vinnytsia: TVORY [in Ukrainian].
2. Epitsentr K : ofitsiinyi sait [Epicenter K: official website]. *epicentrk.ua*. Retrieved from: <https://epicentrk.ua> [in Ukrainian].
3. Ivaniuk N. (2024). Sotsialna inkluziia v biznesi [Social inclusion in business]. *Aktualni problemy sotsialnoi sfery – Current problems in the social sphere*, 14, 63-69 [in Ukrainian].
4. Makukha O. (2023). Sotsialna inkluziia yak vazhlyvyi aspekt innovatsiinoho rozvytku v prostorovomu planuvanni [Social inclusion as an important aspect of innovative development in spatial planning]. *Prostorove planuvannia dlia maibutnoho Ukrainy – Spatial planning for the future of Ukraine*. Retrieved from <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/12876/1/zbirnyk%2026%20%20d1%82%20d1%80%20b0%20b2%202023-70-73.pdf> [in Ukrainian].
5. METRO : ofitsiinyi sait [METRO: official website]. *metro.ua/* Retrieved from <https://www.metro.ua/> [in Ukrainian].
6. Libanova, M.V. (Eds.). (2012). *Nerivnist v Ukraini: masshtaby ta mozhlyvosti vplyvu [Inequality in Ukraine: scope and possibilities of impact]*. K. : Instytut demohrafii ta sotsialnykh doslidzhen imeni M.V. Ptukhy NAN Ukrainy [in Ukrainian].
7. Opalko. V.V. (2019). Sotsialno-ekonomichna nerivnist i formuvannia novoi paradyhmy inkluzyvnoho rozvytku v Ukraini [Socio-economic inequality and the formation of a new paradigm of inclusive development in Ukraine]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, 38(2), 63-69 [in Ukrainian].
8. Rivnist, riznomanitnist ta inkluzyvnist peretvoruiut nashe roboche mistse na domivku, *IKEA* : veb-sait [Equality, diversity and inclusion make our workplace a home. IKEA: website]. www.ikea.com/ua/uk/this-is-ikea/work-with-us/rivnist-riznomanitnist-ta-inklyuziya-pub86a2cb59 Retrieved from: <https://www.ikea.com/ua/uk/this-is-ikea/work-with-us/rivnist-riznomanitnist-ta-inklyuziya-pub86a2cb59> [in Ukrainian].
9. Michael Fullan (2016). The New Meaning of Educational Change. *Teachers College Press*.
10. Unilever. Gender equity, equality and women’s empowerment. (n.d.). www.unilever.com/sustainability/equity-diversity-and-inclusion/gender-equality-and-womens-empowerment/ Retrieved from <https://www.unilever.com/sustainability/equity-diversity-and-inclusion/gender-equality-and-womens-empowerment/>

Дата першого надходження статті до видання: 21.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 23.04.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 21.05.2026