

А.Е. Тасыбеков 

<sup>1</sup>Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті

Алматы қ., Қазақстан

\*e-mail: [almat\\_tasybekov@mail.ru](mailto:almat_tasybekov@mail.ru)

## ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ӘЛЕУМЕТТІК САЯСАТ: ЕҢБЕККЕ ҚАБІЛЕТТІ ЖАСТАҒЫ МҮГЕДЕКТІГІ БАР АДАМДАРДЫ ЖҰМЫСПЕН ҚАМТУ БАҒДАРЛАМАЛАРЫН ТАЛДАУ ЖӘНЕ БАҒАЛАУ

### *Аңдатпа*

Мақалада Қазақстандағы еңбекке қабілетті жастағы мүгедектігі бар адамдарды жұмыспен қамтуға бағытталған мемлекеттік бағдарламалардың құрылымын, қамту ауқымын және бағаланғыштығын талдау, сондай-ақ нәтижеге бағдарланған жетілдіру тетіктерін ұсыну. Зерттеу құқықтық және бағдарламалық құжаттарды сапалық контент-талдауға, 2021-2026 жылдардағы ресми әкімшілік деректерді сипаттамалық қайта есептеуге және халықаралық салыстырмалы әдебиетті нысаналы шолуға негізделді. Бағалау үшін бес өлшемнен тұратын матрица қолданылды: қамту, нысаналы дәлдік, жұмыстың тұрақтылығы мен сапасы, негізделген бейімдеу, есептілік пен деректердің салыстырмалылығы. Нәтижелер 2025 жылғы 1 қарашада 375,2 мың еңбекке қабілетті жастағы мүгедектігі бар адамның 111 мыңы жұмыспен қамтылғаны, ал 25,5 мыңы жұмыспен қамту шараларымен қамтылғаны хабарланған. Бұл тиісінше шамамен 29,6% және 6,8%-ды құрайды. Бағдарламалар портфелі квота, субсидияланатын жұмыс, қоғамдық жұмыс, қысқа оқыту, кәсіпкерлік грант және арнайы жұмыс орнын қамтиды. Алайда жария есептілік тұрақты жұмысқа орналасуды, алты және он екі айлық сақталуды, еңбекақыны, жұмыс уақытын, әлеуметтік аударымдарды және бейімдеудің нақты нәтижесін бір когорты бойынша бақылауға мүмкіндік бермейді. Ресми дереккөздердегі еңбек жасындағы контингенттің әртүрлі көрсетілуі нәтижелік индикатордың қайталанып есептелуін қиындатады. Мақала әкімшілік қамту көрсеткішін бағдарламаның тиімділігімен теңестірмей, Қазақстан жағдайына бейімделген бес өлшемді бағалау үлгісін ұсынады. Практикалық ұсыныстар бірыңғай нәтижелер панелін, жұмыс берушіге бағытталған қолдауды, сүйемелденетін жұмыспен қамту және жұмыс сапасы индикаторларын енгізуді көздейді.

**Түйін сөздер:** әлеуметтік саясат, мүгедектігі бар адамдар, жұмыспен қамту, еңбек нарығы, жұмыспен қамту квотасы, негізделген бейімдеу, бағдарлама тиімділігі.

A. Tasybekov<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Al-Farabi Kazakh National University

Almaty, Kazakhstan

\*e-mail: [almat\\_tasybekov@mail.ru](mailto:almat_tasybekov@mail.ru)

## SOCIAL POLICY IN KAZAKHSTAN: ANALYSIS AND EVALUATION OF EMPLOYMENT PROGRAMMES FOR WORKING-AGE PERSONS WITH DISABILITIES

### *Abstract*

The article, this study analyses the architecture, reach and evaluability of public employment programmes for working-age persons with disabilities in Kazakhstan and proposes an outcome-oriented reform framework. The study combines qualitative content analysis of legal and policy documents, descriptive recalculation of official administrative data for 2021-2026, and a targeted review of international comparative research. Programmes are assessed through five dimensions: reach, targeting, employment sustainability and job quality, reasonable accommodation, and accountability and data

comparability. Findings as of 1 November 2025, official reporting identified 111,000 employed persons among 375,200 working-age persons with disabilities, while 25,500 people had received employment-support measures. These figures correspond to approximately 29.6% and 6.8%, respectively. The policy portfolio combines employment quotas, subsidised and public jobs, short training, entrepreneurship grants and workplace-adaptation subsidies. However, public reporting does not track six- and twelve-month retention, earnings, working time, social contributions or accommodation outcomes for a common participant cohort. Inconsistent official denominators further prevent reproducible performance measurement. Rather than equating administrative participation with effectiveness, the article introduces a Kazakhstan-adapted five-dimensional evaluation matrix. It recommends a unified outcome dashboard, stronger employer-side support, supported employment and job-quality indicators. The study offers a practical monitoring design for the Inclusive Policy Concept 2025-2030 while clearly distinguishing descriptive evidence from causal impact.

**Key words:** social policy, persons with disabilities, employment, labour market, employment quota, reasonable accommodation, programme effectiveness.

*А.Е. Тасыбеков<sup>1</sup>*

*<sup>1</sup>Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті*

*Алматы қ., Қазақстан*

*\*e-mail: [almat\\_tasybekov@mail.ru](mailto:almat_tasybekov@mail.ru)*

## **СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА В КАЗАХСТАНЕ: АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ПРОГРАММ ЗАНЯТОСТИ ЛИЦ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ ТРУДОСПОСОБНОГО ВОЗРАСТА**

### *Аннотация*

В статье проанализировать структуру, охват и оценимость государственных программ содействия занятости лиц с инвалидностью трудоспособного возраста в Казахстане и предложить механизмы их совершенствования, ориентированные на результаты. Исследование основано на качественном контент-анализе нормативных и программных документов, описательном пересчете официальных административных данных за 2021-2026 годы и целевом обзоре международной сравнительной литературы. Использована пятикомпонентная матрица: охват, точность таргетирования, устойчивость и качество занятости, разумное приспособление, подотчетность и сопоставимость данных. Результаты по состоянию на 1 ноября 2025 года были заняты 111 тыс. из 375,2 тыс. лиц с инвалидностью трудоспособного возраста, а мерами содействия занятости охвачено 25,5 тыс. человек. Это составляет около 29,6% и 6,8% соответственно. Портфель мер включает квоты, субсидируемые и общественные работы, краткосрочное обучение, предпринимательские гранты и специальные рабочие места. Вместе с тем открытая отчетность не позволяет проследить по одной когорте устойчивость занятости через шесть и двенадцать месяцев, заработок, рабочее время, социальные отчисления и фактический результат приспособления рабочего места. Различающиеся оценки численности целевой группы в официальных источниках затрудняют воспроизводимый расчет показателей. Предложена адаптированная к Казахстану пятикомпонентная модель оценки, которая разделяет административный охват и доказанную результативность. Практические рекомендации включают единую панель результатов, усиление поддержки работодателей, сопровождаемую занятость и показатели качества рабочих мест.

**Ключевые слова:** социальная политика, лица с инвалидностью, занятость, рынок труда, квота рабочих мест, разумное приспособление, эффективность программ.

### **Кіріспе**

Мүгедектігі бар адамның еңбек ету құқығы әлеуметтік көмектің қосымша бағыты емес, тең азаматтық пен экономикалық дербестіктің негізгі шарты. Біріккен Ұлттар Ұйымының Мүгедектердің құқықтары туралы конвенциясының 27-бабы ашық, инклюзивті және қолжетімді

еңбек нарығында еркін таңдалған еңбекке құқықты бекітеді (United Nations, 2006). Конвенция комитетінің №8 жалпы түсіндірмесі жұмысқа орналасуды ғана емес, кемсітпеу, тең ақы, қауіпсіз жағдай, кәсіптік өсу және жұмысты сақтап қалу мүмкіндігін біртұтас құқық ретінде қарастырады (United Nations Committee on the Rights of Persons with Disabilities, 2022). Осы тұрғыдан жұмыспен қамту саясатының табысы бағдарламаға тіркелген адамдар санымен шектелмеуі керек, ол тұрақты және сапалы жұмыстың нақты ұлғаюымен өлшенуге тиіс.

Қазақстанда құқықтық және институционалдық негіз едәуір жаңарды. Әлеуметтік кодекс квоталау, субсидияланатын жұмыс орындары, кәсіптік оқыту, кәсіпкерлікке жәрдемдесу және арнайы жұмыс орындарын ұйымдастыру тетіктерін біріктірді (Parliament of the Republic of Kazakhstan, 2023). 2025-2030 жылдарға арналған инклюзивті саясат тұжырымдамасы медициналық-әлеуметтік үлгіден әлеуметтік-құқықтық үлгіге көшуді мақсат етеді (Government of the Republic of Kazakhstan, 2024). Электрондық еңбек биржасы мен мансап орталықтары жұмыс іздеуші, жұмыс беруші және мемлекеттік қолдау шараларын цифрлық ортада байланыстырады. Бұл өзгерістер саясаттың құралдық қорын кеңейтті, бірақ құралдардың болуы олардың жұмыспен қамту алшақтығын қысқартқанын өздігінен дәлелдемейді.

Мәселенің өзектілігін ресми көрсеткіштер айқындайды. 2025 жылғы 1 қарашадағы мәлімет бойынша елде 743,9 мың мүгедектігі бар адам тұрған, олардың 375,2 мыңы еңбекке қабілетті жаста болған. Жұмыспен қамтылғандар саны 111 мың адам немесе көрсетілген контингенттің шамамен 30%-ы деп берілген, жыл басынан 25,5 мың адам жұмыспен қамту шараларымен қамтылған (Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan, 2025a, November). Бұл ілгерілеуді көрсеткенімен, еңбекке қабілетті жастағы адамдардың басым бөлігі ашық еңбек нарығынан тыс қалып отыр. Бұған қоса, өзге ресми хабарламада сол кезеңге жақын уақытта еңбекке қабілетті жастағы контингент 414 мың адам деп көрсетілген, ал жұмыспен қамтылған 111,9 мың адам 30% ретінде сипатталған (Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan, 2025b, October). Мұндай айырмашылық көрсеткіштің бөлімін, анықтамасын және есептеу күнін ашық көрсету қажеттігін дәлелдейді.

Қазақстандық зерттеулер жұмыс берушілердің стереотипі, жұмыс орнының қолжетімсіздігі, ақпарат тапшылығы, өңірлік теңсіздік және дағды сәйкессіздігі сақталғанын көрсетеді (Mukanova, A., Okutayeva, S., Baibash, G., & Nedospasova, O., 2025). Алайда осы әдебиетте жекелеген кедергілер мен бағдарламалардың сипаттамасы басым да, әртүрлі құралдарды бірыңғай нәтижелік өлшеммен салыстыру жеткіліксіз. Әкімшілік есеп көбіне қамтылғандар мен жұмысқа орналастырылғандарды санайды, жұмыстың ұзақтығы, сапасы, табысқа қосқан үлесі және жұмыс берушінің мінез-құлқындағы өзгеріс сирек ашылады.

Зерттеудің мақсаты - Қазақстандағы еңбекке қабілетті жастағы мүгедектігі бар адамдарды жұмыспен қамту бағдарламаларын құқыққа негізделген және нәтижеге бағдарланған өлшемдер арқылы талдау және бағалау. Үш сұрақ қойылды: қолданыстағы құралдар қай кедергіні нысанаға алады; жария деректер олардың қамтуы мен нәтижесі туралы нені дәлелдейді; бағдарламалық мониторингті қалай күшейтуге болады? Үш болжам тексерілді. Н1: әкімшілік қамтудың өсуі тұрақты жұмыспен қамту тиімділігін дәлелдеуге жеткіліксіз. Н2: портфельде уақытша және қатысушыға бағытталған шаралар жұмыс берушінің ортасын өзгертуге арналған терең қолдаудан басым. Н3: бөлшектелген есептілік пен әртүрлі бөлімдер бағдарламаларды салыстырмалы бағалауды шектейді. Мақаланың ғылыми жаңалығы - Қазақстан жағдайына бейімделген бес өлшемді бағалау матрицасы және оны 2025 жылғы ашық деректерге қолдану.

### **Ғылыми әдебиетке шолу**

Қазіргі зерттеулер мүгедектікті жеке адамның медициналық қасиеті ретінде емес, адамның функционалдық ерекшеліктері мен ортадағы кедергілердің өзара ықпалы ретінде түсіндіреді. Осы әлеуметтік-құқықтық көзқарас саясаттың назарын адамды бар жұмыс орнына бейімдеуден жұмыс ортасын адамға қолжетімді етуге ауыстырады. ЭЫДҰ еңбек нарығындағы мүгедектікке байланысты жұмыспен қамту алшақтығы елдерге қарай 10 пайыздық тармақтан 40 пайыздық тармақтан астам деңгейге дейін жететінін, ал білім ғана бұл айырманы жоя алмайтынын көрсетеді (OECD, 2022). Төмен және орта табысты елдер бойынша шолу көлік, білім, кемсіту-

шілік, отбасы қолдауы, қызметтер мен жұмыс беруші тәжірибесі бір-бірін күшейтетінін анықтаған (Morwane, R. E., Dada, S., & Bornman, J., 2021). Демек, жалғыз бағдарлама емес, сұраныс пен ұсыныс жағын байланыстыратын тетік қажет.

Жұмыс берушінің шешімі инклюзивті жұмыспен қамтудың негізгі буыны болып саналады. Жүйелі шолуларда жұмыс берушінің мүгедектігі бар адамдарды жалдамауы көбіне нақты өнімділік дерегінен емес, қабілет туралы қате болжамнан, қолайлы бос орын туралы ақпараттың аздығынан, бейімдеу құнына қатысты белгісіздіктен және ұйым ішінде жауапты тұлғаның болмауынан туындайды (Nagtegaal, R., de Boer, N., van Berkel, R., Derks, B., & Tummers, L. (2023). Жұмыс берушіге бағытталған интервенциялар бойынша шолу заңнаманың өзі жеткіліксіз екенін, кеңес беру, делдалдық, оқыту және жұмыс орнында қолдау қатар жүргенде мінез-құлық өзгерісінің ықтималдығы артатынын көрсетеді (Derbyshire, D. W., Jeanes, E., Khedmati Morasae, E., Reh, S., & Rogers, M., 2024). Ұйымдық тәжірибелерді талдаған еңбектер инклюзивті мәдениет, басшылық қолдауы, әділ рәсім және нақты бейімдеу тұрақты жұмыспен байланысты екенін айқындайды (Jansen, J., van Ooijen, R., Koning, P. W. C., Boot, C. R. L., & Brouwer, S., 2021).

Интервенцияны жобалау жалдау сәтімен шектелмей, вакансияны дайындау, іріктеу, жұмысқа кіріктіру, оқыту, бейімдеу және жұмысты сақтаудың бүкіл циклін қамтуы керек (Bonaccio, S., Connelly, C. E., Gellatly, I. R., Jetha, A., & Martin Ginis, K. A., 2020). Жекелендірілген кіріспе оқыту мен жұмыс орнындағы нұсқаулық қызметкердің функциясына бейімделгенде ғана тиімді болмақ (Chen, X., Wu, J., Grenawalt, T., Mrofu, N., Chan, F., & Tansey, T., 2023). Басшыларды оқытуға арналған араласу зерттеуі ұйымдық рәсім мен күнделікті басқару тәжірибесін қатар өзгертудің маңызын көрсетеді (Schaap, R., Coenen, P., Zwinkels, W., de Wolff, M., Hazelzet, A., & Anema, J., 2024). Аутизм спектріндегі қызметкерлерге арналған бейімдеу шолуы да жеке шешім, коммуникация және сенсорлық ортаның нәтижеге ықпалын атап өтеді (Heinze, C., 2025). Демек, бір реттік субсидия жұмыс берушінің ұзақ мерзімді қабілетін қалыптастыратын кеңес пен сүйемелдеуді алмастырмайды.

Квота жұмыспен қамтуға сұраныс туғызатын маңызды, бірақ екіұшты құрал. Чилидегі әкімшілік деректерге негізделген айырмалар айырмасы зерттеуі 1% квота қолданылған фирмаларда мүгедектігі бар жұмыскерлер саны 15-20% өскенін, алайда әсердің шамамен үштен бірі бұрыннан істейтін қызметкерлердің мәртебесін қайта тіркеуден шыққанын анықтады (Duryea, S., Martínez, C., & Smith, R., 2024). Бұл квотаның санына ғана емес, жаңа жалдау, қызметте сақталу, лауазым деңгейі және бейімдеу сапасына назар аудару керектігін білдіреді. Қазақстанның бұрынғы тәжірибесін қарастырған зерттеу квота мен арнайы бағдарламалардың құқықтық негізін көрсеткенімен, орындалуды бақылау және жұмыс берушінің ынтасын күшейту мәселесі ұзақ уақыттан бері сақталғанын атап өтеді (Naukenova, A., 2015).

Негізделген бейімдеу - еңбекке қолжетімділіктің де, жұмысты сақтаудың да өзегі. Ол пандус немесе арнайы жабдықпен шектелмейді, икемді кесте, қашықтан жұмыс, міндетті қайта бөлу, қолжетімді ақпарат, ассистивті технология және жеке қолдау да осы ұғымға кіреді. Бейімдеу туралы классикалық жүйелі шолу оның жұмысқа орналасу мен жұмысты сақтауға оң әсерін көрсеткен, бірақ дәлелдердің сапасы мен интервенциялар сипаттамасы әрқелкі болған (Nevala, N., Pehkonen, I., Koskela, I., Ruusuvaori, J., & Anttila, H., 2015). Кейінгі зерттеулер қанағаттандырылмаған бейімдеу қажеттілігі еңбек нарығынан шығу қаупімен байланысты екенін, ал икемділік пен қолжетімділік мүгедектікке байланысты жұмыспен қамту алшақтығын азайтатынын көрсетті (Chandola, T., & Rouxel, P., 2021). Әмбебап дизайн мен ассистивті технология жеке өтінішке тәуелділікті азайтып, стигманы төмендете алады (Sheppard-Jones, K., Goldstein, P., Leslie, M., Singleton, P., Gooden, C., Rumrill, P., Mullis, L., & Espinosa Bard, C., 2021).

Жұмысқа кіргеннен кейінгі ұйымдық орта да шешуші. Қызметкердің ұжымға тиесілі болуы, басшының әділдігі және әріптестік қатынас өнімділік пен әл-ауқатқа әсер етеді (Coll, C., & Mignonas, K., 2023). Жасырын немесе нәзік кемсітушілік интеллектуалдық мүгедектігі бар жұмыскердің қабілетін толық көрсетуіне кедергі келтіреді (Cavanagh, J., Meacham, H., Pariona-Cabrera, P., & Bartram, T., 2021). Мүгедектік мәртебесімен қатар жұмыс жағдайы мен қолдау деңгейі еңбек өтілінің ұзақтығына ықпал етеді (Brucker, D. L., Henly, M., & Rafal, M., 2022).

Корея тәжірибесі жұмыс орнының қолжетімділігі, әріптес пен басшы қолдауы жұмысқа қанағаттану және еңбек өтілімен байланысты екенін көрсетеді (Eissenstat, S. J., Lee, Y., & Hong, S., 2022). Осы себепті жұмысқа орналастыру саны ұйымдағы нақты тәжірибені өлшейтін көрсеткіштермен толықтырылуы тиіс.

Әдебиет нәтижені әртүрлі мүгедектік топтары мен институционалдық контексте бөлек тексеру қажет екенін көрсетеді. Интеллектуалдық мүгедектігі бар жұмыскерлерде еңбек денсаулығы мен жұмысқа қанағаттану жұмыс талабы мен қолжетімді ресурс теңгеріміне тәуелді (Flores, N., Moret-Tatay, C., Gutiérrez-Bermejo, B., Vázquez, A., & Jenaro, C., 2021), ал әлеуметтік қолдау формалды жұмысқа орналасқаннан кейін де инклюзияның шарты болып қалады (Chumo, I., Kabaria, C., & Mberu, B., (2023). Дислексиясы бар ересектердің биографиялық тәжірибесі құқықтық инклюзия мен күнделікті кемсітусіз тәжірибе арасында алшақтық болуы мүмкін екенін көрсетеді (Deacon, L., Macdonald, S. J., & Donaghue, J., 2022). Еуропалық саясат шолуы қызметтерді жұмыспен қамту жүйесіне кіріктіруді ұсынады (Eurofound, 2021). Норвегияның тіркелімдік деректері жұмыс беруші сипаттамасының жұмысты сақтауға ықпалын айқындайды (Ulstein, J., 2023). Ашық еңбек нарығы туралы соңғы шолу қолжетімділік, жұмыс беруші тәжірибесі және жеке сүйемелдеуді бір жүйе ретінде қарастыру керектігін растайды (Ximba, T.M., van Biljon, H. M., Adams, F., & van Niekerk, L., 2026).

Сүйемелденетін жұмыспен қамту моделі адамды ұзақ дайындықтан кейін ғана еңбек нарығына шығармай, оны ашық жұмыс орнына орналастырып, сол жерде жеке жаттықтырушы, жұмыс беруші және қызметкер арасындағы тұрақты қолдауды қамтамасыз етеді. Жүйелі шолу модельдің тиімділігі қатысушыға бағдарлану, жұмыс берушімен белсенді байланыс, маманның шағын жүктемесі және кейінгі сүйемелдеуге тәуелді екенін көрсетті (Sundermann, L. M., Haunberger, S., Gisler, F., & Kita, Z., 2023). Интеллектуалдық және аутизм спектріндегі ерекшеліктері бар адамдар бойынша зерттеулер қолдаулы және жекелендірілген жұмысқа орналастыру бәсекелі жұмыстың, жалақының және жұмыс уақытының жақсаруына ықпал ететінін көрсетеді (Fong, C. J., Taylor, J., Berdyueva, A., McClelland, A. M., Murphy, K. M., & Westbrook, J. D., 2021). Тек қысқа оқу ұсыну жұмыс орны мен кейінгі қолдаумен байланыспаса, сертификат алғандар санын көбейтіп, тұрақты жұмысты өзгертпеуі мүмкін.

Бағдарлама тиімділігін бағалау уақыт көкжиегіне тәуелді. Белсенді еңбек нарығы бағдарламаларының халықаралық метаталдауы жұмыс іздеуге жәрдемдесу қысқа мерзімде, ал кәсіби оқыту орта және ұзақ мерзімде тиімдірек болатынын, мемлекеттік сектордағы уақытша жұмыстың ашық еңбек нарығына өтудегі әсері әлсіз болуы мүмкін екенін көрсетті (Card, D., Kluge, J., & Weber, A., 2018). Сондықтан қоғамдық жұмысқа қатысуды түпкі нәтиже ретінде емес, тұрақты жұмысқа өтудің аралық сатысы ретінде бағалау қажет. Жұмыс сапасының табыс, тұрақтылық, әлеуметтік қорғау және қауіпсіз орта өлшемдері Қазақстанның жалпы еңбек нарығы үшін де өзекті (Hovhannisyan, S., Montalva-Talledo, V., Remick, T., Rodriguez-Castelan, C., & Stamm, K., 2022). Халықаралық еңбек ұйымы мүгедектігі бар жұмыскерлердің сағаттық еңбекақысы орта есеппен төмен екенін және айырманың елеулі бөлігі білім, жас немесе кәсіппен түсіндірілмейтінін көрсетті (World Bank., 2024).

Цифрландыру бір мезгілде мүмкіндік пен жаңа кедергі туғызады. Қашықтан жұмыс көлік және физикалық орта тосқауылын әлсірете алады, бірақ қолжетімсіз платформалар, цифрлық дағдының жетіспеуі және үйдегі жұмыс шығындары теңсіздікті қайта өндіруі ықтимал (Schur, L., Ameri, M., & Kruse, D., 2020). Пандемия кезеңінде мүгедектігі бар адамдардың жұмыс пен табыс тәуекелі біркелкі болмағаны байқалды (Bryan, M. L., Bryce, A. M., & Roberts, J., 2021). Жұмыс орнындағы сауықтыру және ішкі даму бағдарламаларының өзінде қолжетімділік тосқауылы болуы мүмкін (Gillespie, M. E., Nguyen, V., Demaya, D., & Frieden, L., (2022). Сол себепті цифрлық биржада бос орынды белгілеу жеткіліксіз, вакансия мәтіні, өтінім беру, сұхбат, тест және кері байланыс толық қолжетімді болуы керек.

Қазақстанға арналған соңғы эмпирикалық зерттеулер халықаралық қорытындылармен үндеседі. Жұмыс берушілер мен мүгедектігі бар адамдардан алынған сұхбаттар кемсітуші көзқарас, ақпараттың аздығы және жұмыс орнын бейімдеу қиындығын негізгі кедергі ретінде

көрсеткен (Okutayeva, S., Smagulova, Z., Mukanova, A., Askerov, E., & Metsik, O., 2024b). Өңірлік және әлеуметтік айырмашылықтарды қарастырған еңбектер қолдау шараларының тиімділігі біркелкі емес екенін айқындайды (Okutayeva, S., & Mardenova, D., 2026). 2025 жылғы зерттеу жұмыс берушіге экономикалық қолдау, дағды, инфрақұрылым және цифрлық сәйкестендіруді бір пакетке біріктіру қажеттігін ұсынады (Mukanova, A., Okutayeva, S., Baibash, G., & Nedospasova, O., 2025). 2026 жылғы талдау да жұмыс берушіге қолдау мен мониторингтің кешенді сипатын баса көрсетеді (Martinez, R., & Mutseekwa, C., 2026). Бұл зерттеулер маңызды база қалыптастырды, ал осы мақала олардың қорытындысын бағдарламалық нәтижені өлшеудің бірыңғай матрицасына біріктіреді.

### **Зерттеу әдіснамасы**

Зерттеу дизайны – аралас дереккөздерге негізделген саясатты бағалаудың концептуалдық-аналитикалық үлгісі. Ол себептік әсерді эксперимент арқылы бағаламайды, ашық әкімшілік деректердің бағдарламаның нәтижелілігі туралы қандай тұжырым жасауға мүмкіндік беретінін және қандай тұжырым жасауға мүмкіндік бермейтінін анықтайды. Осыған байланысты зерттеуде сандық және сапалық деректерді өзара толықтыру қағидаты қолданылды. Сандық компонент ресми статистикалық көрсеткіштерді сипаттамалық қайта есептеуге және бағдарламалардың қамту ауқымын салыстыруға бағытталса, сапалық компонент нормативтік-құқықтық құжаттар мен ғылыми әдебиеттердегі бағдарламалардың мақсаттары, іске асыру тетіктері және бағалау критерийлерін талдауға бағытталды. Бұл тәсіл бағдарламалардың формалды түрде орындалуын ғана емес, олардың нақты нәтижелілігін бағалау үшін қандай деректердің жеткілікті немесе жеткіліксіз екенін анықтауға мүмкіндік береді. Талдау бірлігі ретінде бағдарлама немесе құрал алынды: квота, тұрақты бос орынға орналастыру, субсидияланатын әлеуметтік жұмыс орны, қоғамдық жұмыс, жастар практикасы, «Күміс жас», «Алғашқы жұмыс орны», «Ұрпақтар келісімшарты», қысқа мерзімді оқу, «Бастау Бизнес», кәсіпкерлік грант, арнайы жұмыс орнын субсидиялау және цифрлық жұмыс сәйкестендіру.

Құжаттық корпус төрт топтан құралды. Біріншісі - Қазақстан Республикасының Еңбек кодексі, Әлеуметтік кодексі, 2025-2030 жылдарға арналған инклюзивті саясат тұжырымдамасы және бұрынғы 2025 жылға дейінгі ұлттық жоспар (Government of the Republic of Kazakhstan, 2019). Екіншісі - квоталау, субсидияланатын жұмыс орындары және арнайы жұмыс орнын ұйымдастыру жөніндегі уәкілетті орган қағидалары, соның ішінде 2026 жылғы өзгерістер (Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan, 2023a). Үшіншісі - 2024-2025 жылдардағы ресми статистика мен министрлік хабарламалары (Bureau of National Statistics of the Republic of Kazakhstan, 2024). Төртіншісі - БҰҰ, ХЕҰ, ЭЫДҰ және Дүниежүзілік банктің салыстырмалы материалдары (United Nations Committee on the Rights of Persons with Disabilities, 2024). Құжаттарды талдау кезінде олардың нормативтік мәртебесі, жарияланған күні, қамтитын кезеңі және зерттеу сұрағына сәйкестігі ескерілді. Бағдарламаларды салыстыру барысында олардың мақсаты, нысаналы тобы, ұсынылатын қызмет түрі, күтілетін еңбек нәтижесі және нәтижені өлшеуге мүмкіндік беретін индикаторлардың болуы салыстырылды.

Дерек іздеу 2026 жылғы 12 тамызға дейін жүргізілді. Ресми деректер үшін [adilet.zan.kz](http://adilet.zan.kz), [gov.kz](http://gov.kz), [stat.gov.kz](http://stat.gov.kz), [enbek.kz](http://enbek.kz), БҰҰ, ХЕҰ, ЭЫДҰ және Дүниежүзілік банк ресурстары қаралды. Нысаналы ғылыми шолу үшін «disability employment», «employment quota», «workplace accommodation», «supported employment», «inclusive labour market», «Kazakhstan» және олардың қазақша-орысша баламалары 2021-2026 жылдар шегінде пайдаланылды, 2015-2020 жылдардағы негізгі жүйелі шолулар теориялық сабақтастық үшін ғана қосылды. Іріктеуге рецензияланған журнал мақалалары, жүйелі немесе ауқымды шолулар, салыстырмалы ұйымдық зерттеулер және Қазақстанға арналған эмпирикалық еңбектер енгізілді. Клиникалық нәтижемен шектелген, еңбек нәтижесін талдамайтын жарияланымдар алынып тасталды. Scopus және Web of Science индексациясы әдебиетті іріктеу шарты ретінде қолданылып, журнал мен DOI мәліметтері баспа беттері және библиографиялық жазбалар арқылы тексерілді. Бұл жұмыс жүйелі шолу ретінде

тіркелмеген, сондықтан іздеу толықтық туралы талап қоймайды. Әдебиеттерді талдау кезінде зерттеулердің тақырыптық сәйкестігімен қатар, қолданылған әдістері, зерттеу дизайны, іріктеу тәсілі және мүгедектігі бар адамдардың жұмыспен қамтылуына қатысты негізгі нәтижелері ескерілді. Әдебиеттерден алынған тұжырымдар Қазақстандағы ресми әкімшілік деректермен тікелей теңестірілмей, салыстырмалы және теориялық контекст ретінде пайдаланылды.

Ресми деректер сипаттамалық қайта есептелді. Негізгі бөлім ретінде 375,2 мың еңбекке қабілетті жастағы мүгедектігі бар адам алынды, өйткені 2025 жылғы 1 қарашадағы жұмысқа орналастыру хабарламасы осы санды қолданған. Жұмыспен қамту үлесі  $111\,000 / 375\,200 \times 100 = 29,58\%$ ; жұмыспен қамту шараларымен жылдық қамту  $25\,500 / 375\,200 \times 100 = 6,80\%$ ; квота бойынша есепті орналастыру  $7\,100 / 375\,200 \times 100 = 1,89\%$ ; арнайы жұмыс орындарының ауқымы  $87 / 375\,200 \times 100 = 0,023\%$  ретінде есептелді. Бұл қатынастар қорытынды тиімділікті емес, жарияланған ауқымды сипаттайды. Бір адамның бірнеше шараға қатысуы, уақыт аралығының әркелкілігі және бірегей қатысушы идентификаторының ашық болмауы себепті көрсеткіштер қосылмады.

Есептеу кезінде бөлігіш ретінде барлық көрсеткіштерге бірдей 375,2 мың адамдық нысаналы контингент қолданылды. Бұл тәсіл бағдарламалар арасындағы ауқымды салыстыруға мүмкіндік бергенімен, әр бағдарламаның нақты жарамды контингенті өзгеше болуы мүмкін екенін ескеру қажет. Сондықтан алынған пайыздар бағдарламалардың салыстырмалы қамту индикаторлары ретінде қарастырылды және жеке адамның бірнеше қызмет түрін пайдалану мүмкіндігіне байланысты жиынтық қамту көрсеткіші ретінде түсіндірілмеді.

Бағалау матрицасы бес өлшемнен тұрады. Ол құқыққа негізделген көзқарасты белсенді еңбек нарығы бағдарламаларын бағалау логикасымен және жұмыс сапасы өлшемімен біріктіреді. Әр өлшем бойынша «жобалық сәйкестік», «жария дәлел» және «дәлелдегі олқылық» ажыратылды. Нәтиже туралы күшті тұжырым жасау үшін ең кемі бастапқы жағдай, салыстыру тобы немесе сенімді контрфактуал, бірдей анықталған бөлім, алты және он екі айлық кейінгі бақылау және жұмыс сапасы деректері қажет деп есептелді. Бұл үш деңгейлі жіктеу бағдарламаның нормативтік талаптарға сәйкестігін, нақты жарияланған нәтижелерін және нәтижені бағалауға кедергі келтіретін ақпараттық олқылықтарды бөлек қарастыруға мүмкіндік береді. Осы арқылы бағдарламада белгілі бір шараның қарастырылуы оның іс жүзінде орындалғанын немесе еңбек нарығындағы тұрақты нәтижеге жеткізгенін автоматты түрде білдірмейді.

### 1-кесте

Жұмыспен қамту бағдарламаларын бағалаудың бес өлшемді матрицасы

| Өлшем                | Негізгі сұрақ                                     | Қажетті индикатор                                                                                 |
|----------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Қамту                | Нысаналы контингенттің қандай бөлігі қызмет алды? | Бірегей қатысушылар / жарамды контингент, тіркелмеген қажеттілік, өңірлік қамту                   |
| Нысаналы дәлдік      | Қолдауға ең көп мұқтаж топтарға қызмет жетті ме?  | Жыныс, жас, ауыл-қала, мүгедектік тобы, функционалдық қажеттілік, ұзақ жұмыссыздық бойынша нәтиже |
| Тұрақтылық және сапа | Орналасу тұрақты әрі лайықты жұмысқа айналды ма?  | 3/6/12 айлық сақталу, жалақы, сағат, шарт, әлеуметтік аударым, кәсіптік деңгей                    |
| Бейімдеу             | Жұмыс орнындағы кедергі нақты жойылды ма?         | Өтінім, шешім уақыты, бейімдеу түрі мен құны, пайдалану, бас тарту және шағым                     |
| Есептілік            | Нәтиже қайталанып есептеле және салыстырыла ма?   | Тұрақты бөлім, бірегей идентификатор, құралдар арасындағы ауысу, шығын, контрфактуал              |

| Өлшем | Негізгі сұрақ | Қажетті индикатор |
|-------|---------------|-------------------|
|-------|---------------|-------------------|

Ескерту: автор құрастырған, (ILOSTAT, 2022) дереккөздері негізінде.

Матрицадағы өлшемдер бағдарламалардың қысқа мерзімді нәтижелерін ғана емес, жұмыспен қамтудың тұрақтылығы мен сапасын да қамтуға бағытталған. Әсіресе мүгедектігі бар адамдар үшін жұмысқа орналасу фактісінің өзі жеткілікті нәтиже ретінде қарастырылмайды; жұмыс орнының қолжетімділігі, еңбек жағдайының тұрақтылығы және жұмыс беруші тарапынан қажетті бейімдеудің қамтамасыз етілуі де бағалау объектісі болып табылады.

Деректер сапасын тексеру үш қадаммен жүргізілді: сандық бөлімдердің арифметикалық сәйкестігі, бір хабарлама ішіндегі және хабарламалар арасындағы күн мен анықтаманың сәйкестігі, бағдарлама қатысушысы мен түпкілікті жұмыспен қамтылған адамның ажыратылуы. Сонымен қатар көрсеткіштердің өлшем бірлігі мен есептеу кезеңдерінің сәйкестігі тексерілді. Бірдей атаумен берілген, бірақ әртүрлі кезеңді немесе әртүрлі нысаналы топты қамтитын көрсеткіштер тікелей салыстыруға енгізілмеді. Қайта есептеу нәтижелері бастапқы ресми көрсеткіштермен салыстырылып, дөңгелектеу айырмашылықтары ескерілді. Зерттеудің негізгі шектеуі - жеке деңгейдегі әкімшілік микродеректердің, бюджет шығынының құралдар бойынша толық бөлінісінің және бақылау тобының болмауы. Бұдан бөлек, ашық деректерде бағдарламалар арасындағы қатысушылардың қозғалысын, бір адамның бірнеше шараға қатысуын және жұмыспен қамтудың ұзақ мерзімді сақталуын бақылау мүмкіндігі шектеулі. Осы себепті зерттеу бағдарламалардың әлеуметтік немесе экономикалық әсерін бағалауға емес, қолжетімді дәлелдердің құрылымын және саясатты бағалау үшін қажетті деректердің жеткіліктілігін анықтауға бағытталды. Сондықтан мақала «тиімді», «әсер етті» деген себептік тұжырымдарды қолданбайды, «қамтыды», «орналастырды», «бағалауға жеткіліксіз» деген дәлел деңгейіне сай терминдерді қолданады.

### Зерттеу нәтижелері

Институционалдық архитектура. Қазақстандағы жұмыспен қамту саясаты бірнеше логиканы қатар қолданады. Квота жұмыс берушіге міндет жүктеп, еңбек сұранысын әкімшілік жолмен қалыптастырады. Субсидияланатын әлеуметтік жұмыс, жастар практикасы және жасқа бағдарланған жобалар жалақы шығынының бір бөлігін мемлекетке ауыстырып, жалдау тәуекелін төмендетеді. Қоғамдық жұмыс уақытша табыс пен еңбек тәжірибесін ұсынады. Оқыту мен кәсіпкерлік грант адамның дағдысы мен өзін-өзі жұмыспен қамту қабілетін күшейтеді. Арнайы жұмыс орнын субсидиялау физикалық немесе техникалық бейімдеу шығынын өтейді. Электрондық еңбек биржасы іздеу мен сәйкестендіру шығынын азайтады. Құралдар жиынтығы теориялық тұрғыдан кең, бірақ олардың арасында ортақ нәтиже тізбегі ашық көрсетілмеген: тіркелу - қызмет алу - жұмысқа тұру - алты ай сақталу - он екі ай сақталу - сапалы жұмысқа өту.

Әлеуметтік кодекс жергілікті атқарушы органдарға ауыр, зиянды және қауіпті орындарды есептемегенде, кемінде 50 жалдамалы жұмыскері бар ұйымдар үшін 2-4% квота белгілеуді көздейді (Parliament of the Republic of Kazakhstan, 2023). Квота қағидалары ұйым көлемі мен қолданыстағы жұмыскерлерді есепке алу тәртібін нақтылайды (Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan, 2023a). Арнайы жұмыс орны қағидалары жұмыс берушінің жабдықтау шығынын субсидиялауға мүмкіндік береді (Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan, 2023b). Субсидияланатын жұмыс орындарының қағидалары қоғамдық жұмыс, әлеуметтік жұмыс орны және бірнеше нысаналы жобаның мерзімі мен төлемін реттейді (Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan, 2023c). Осылайша заңдық бос орыннан гөрі іске асыру мен нәтиже мониторингі маңыздырақ мәселе болып отыр.

Қамту және құралдар құрамы. 2025 жылғы 1 қарашадағы ресми хабарлама 25,5 мың адамның жұмыспен қамту шараларымен қамтылғанын көрсетті. Оның ішінде 4,8 мың адам тұрақты жұмысқа, 5,7 мың адам қоғамдық жұмысқа, 538 адам жастар практикасына, 538 адам әлеуметтік жұмыс орнына, 758 адам «Күміс жас» жобасына, 120 адам «Алғашқы жұмыс орнына», 9 адам «Ұрпақтар келісімшартына» орналастырылған. Қысқа мерзімді кәсіптік оқумен 277 адам, «Бастау Бизнес» оқытуымен 4,5 мың адам қамтылған; 1,4 мың адам кәсіпкерлік грант алған. Үш тоқсанда квота бойынша 7,1 мың адам жұмысқа орналастырылып, 87 арнайы жұмыс орны

құрылған (Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan, 2025a, November).

## 2-кесте

2025 жылғы ашық дерек бойынша жұмыспен қамту шараларының ауқымы

| Құрал / нәтиже            | Жарияланған сан | Негізгі бағалау ескертпесі                                           |
|---------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------|
| Жұмыспен қамтылғандар     | 111 000         | 375,2 мың бөліммен 29,6%, жұмыс сапасы ашылмаған                     |
| Барлық белсенді шаралар   | 25 500          | Нысаналы контингенттің 6,8%-ы, бірегей қатысушы / қабаттасу белгісіз |
| Тұрақты жұмыс             | 4 800           | Жалпы қамтудың 18,8%-ы, 6/12 айлық сақталу жоқ                       |
| Қоғамдық жұмыс            | 5 700           | Жалпы қамтудың 22,4%-ы, ашық нарыққа өту белгісіз                    |
| Жастар практикасы         | 538             | Кейінгі тұрақты жұмыс пен жалақы жарияланбаған                       |
| Әлеуметтік жұмыс орны     | 538             | Субсидия аяқталғаннан кейінгі сақталу белгісіз                       |
| «Күміс жас»               | 758             | Жас өлшемі бар, мүгедектікке тән нәтиже сапасы ашылмаған             |
| «Алғашқы жұмыс орны»      | 120             | Қамту аз, кейінгі тұрақтылық белгісіз                                |
| «Ұрпақтар келісімшарты»   | 9               | Ауқымы өте шағын                                                     |
| Қысқа кәсіптік оқу        | 277             | Оқу аяқтау және жұмысқа өту байланысы жоқ                            |
| «Бастау Бизнес» оқуы      | 4 500           | Бизнес ашу, табыс және 12 айлық өміршендік бөлек көрсетілмеген       |
| Кәсіпкерлік грант         | 1 400           | Гранттан кейінгі табыс пен формалдық мәртебе белгісіз                |
| Квота бойынша орналастыру | 7 100           | Үш тоқсан, жаңа жалдау / қайта тіркеу және қабаттасу ашылмаған       |
| Арнайы жұмыс орны         | 87              | Нысаналы контингенттің 0,023%-ы, пайдалану нәтижесі жоқ              |

Ескерту: автор құрастырған, (Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan, 2025a, November). дереккөздері негізінде.

Көрсеткіштер бағдарламаның қозғалысы бар екенін дәлелдейді, бірақ қатысушылардың бірегей саны мен санаттардың өзара қабаттасуы ашылмаған. Мысалы, квота бойынша 7,1 мың орналастыру тоқсандық есеппен, ал 25,5 мың жалпы қамту жыл басынан бергі есеппен берілген; квота нәтижесінің жалпы санға қалай кіретіні көрсетілмейді. «Бастау Бизнес» оқуы мен грант алу бір адамның дәйекті қадамы болуы мүмкін. Сондықтан санаттарды қосып, жаңа жиынтық жасау дұрыс емес. Ашық есепте осындай байланыстың болмауы бағдарламалық портфельдің таза қамтуын есептеуге кедергі келтіреді.

Бірінші өлшем – қамту. 25,5 мың қатысушы 375,2 мың нысаналы контингенттің 6,8%-ына тең. Бұл бір жылдық ағын үшін маңызды, бірақ жұмыспен қамтылмаған немесе экономикалық белсенді емес адамдардың қаншасына қызмет жеткенін анықтау үшін тіркелмеген қажеттілік туралы дерек керек. Жұмыспен қамтылған 111 мың адамның үлесі 29,6% болғанда, шамамен 264,2 мың адам жұмыспен қамтылғандар қатарына кірмейді. Олардың бәрі жұмыссыз емес: бір бөлігі еңбекке қатыса алмайды, оқиды, күтім міндетін атқарады немесе жұмыс іздемейді. ILOSTAT еңбек күшіне қатысу, жұмыспен қамту, жұмыссыздық және әлеуетті жұмыс күші көрсеткіштерін мүгедектік мәртебесімен бөлек өлшеуді ұсынады (ILOSTAT, 2022). Қазақстанның

ашық есебінде бұл бөлініс жүйелі көрінбейді, сондықтан 30% көрсеткішінің астындағы жағдайлар ажыратылмайды.

Екінші өлшем – нысаналы дәлдік. Бағдарламалар жас, жұмыссыздық мәртебесі және әлеуметтік осалдық бойынша нысаналанады, бірақ мүгедектік түрі, шектеу деңгейі, жыныс, ауыл-қала, білім, ұзақ жұмыссыздық және бейімдеу қажеттілігі бойынша нәтижелер жарияланбайды. БҰҰ комитеті Қазақстанда әйелдер, ауыл тұрғындары, зияткерлік және психоәлеуметтік ерекшелігі бар адамдар үшін жұмыссыздық пен жеке секторға қолжетімділік мәселесін атап өтті (United Nations Committee on the Rights of Persons with Disabilities, 2024). Егер агрегатталған көрсеткіш осы топтарды ажыратпаса, ең жеңіл орналастырылатын қатысушыларды таңдау қаупі пайда болады. Бұл квотаның сандық орындалуын жақсартып, күрделі қолдауды қажет ететін адамдардың шет қалуын жасыруы мүмкін.

Үшінші өлшем – тұрақтылық және қосымша нәтиже. Тұрақты жұмысқа орналастырылған 4,8 мың адам жалпы қамтудың 18,8%-ына, қоғамдық жұмысқа жіберілген 5,7 мың адам 22,4%-ына тең. Бұл есеп қоғамдық жұмыстың портфельдегі үлесі тұрақты жұмысқа орналастырудан жоғары екенін көрсетеді. Қоғамдық жұмыс табыс пен тәжірибе береді, бірақ оның ашық еңбек нарығына өту әсері автоматты емес. Халықаралық метаталдаулар уақытша мемлекеттік жұмыстың кейінгі әсері оқыту немесе жұмыс іздеуге жәрдемдесуге қарағанда әлсіз болуы мүмкін екенін көрсетеді (Card, D., Kluge, J., & Weber, A., 2018). Қазақстан деректері қатысушының 3, 6 және 12 айдан кейін қайда жұмыс істегенін ашпайды. Сол себепті Н1 болжамы расталады: әкімшілік қамту тұрақты жұмыспен қамту тиімділігінің дәлелі емес.

Квота бойынша 7,1 мың орналастыру еңбекке қабілетті жастағы контингенттің 1,89%-ына тең. Бұл елеулі ағын болғанымен, жаңа жалдау мен бұрынғы жұмыскер мәртебесін есепке алу, қызметтен кету және орынның толтырылу ұзақтығы туралы дерек жоқ. Қайта тіркеу әсерін ескере отырып, квотаның мониторингі «орын саны» және «жаңа адам саны» көрсеткіштерін бөлек есепке алуы қажет (Duryea, S., Martínez, C., & Smith, R., 2024). Арнайы жұмыс орнының 87 бірлігі 375,2 мың адамға шаққанда 0,023% немесе шамамен 4313 адамға бір орын. Әрине, барлығына арнайы жабдық қажет емес, бірақ мұндай ауқым жұмыс беруші ортасын өзгертуге бағытталған құралдың тар қолданылғанын көрсетеді. Н2: бағдарламаның нысаналы дәлдігі жұмыспен қамтудың тұрақтылығына оң әсер етеді, гипотезаны растау үшін қолда бар ашық әкімшілік деректер жеткіліксіз.

Төртінші өлшем – жұмыс сапасы мен бейімдеу. Ашық есеп жұмыстың саласын, кәсібін, біліктілік деңгейін, толық немесе толық емес уақытын, жалақысын, еңбек шартының мерзімін, әлеуметтік аударымын және өндірістік қауіпсіздігін мүгедектік мәртебесімен бөлмейді. Дүниежүзілік банк Қазақстан үшін сапалы жұмысты формалдық, тұрақтылық, өңірлік медианадан жоғары табыс және қауіпсіздік арқылы өлшеуді ұсынады (World Bank, 2024). Мүгедектігі бар адамдарға арналған мониторинг осы өлшемдерге бейімдеу мен мансаптық өсуді қосуы керек. Әйтпесе төмен білікті, төмен ақылы немесе қысқа жұмыс та тұрақты, лайықты жұмыспен бірдей «орналастырылды» деп саналады.

Бейімдеу құқығы іске асыру деңгейінде де толық өлшенбейді. Арнайы жұмыс орнының құрылуы құрал сатып алынғанын көрсетеді, бірақ қызметкердің оны қолдануы, жұмыс өнімділігі, қанағаттануы және жұмысты сақтау нәтижесі туралы мәлімет бермейді. Халықаралық зерттеулер бейімдеудің қолжетімділігі жұмыс күшінде қалумен байланысты екенін көрсетеді (Chandola, T., & Rouxel, P., 2021). Жұмыс беруші мен қызметкер арасындағы диалог, бейімдеуге өтініш беру рәсімі, шешім уақыты және бас тартуды шағымдану тетігі бөлек индикатор болуы тиіс. БҰҰ комитетінің 2024 жылғы қорытындысы жеке секторда негізделген бейімдеуді құқық және міндет ретінде тануды ұсынды (United Nations Committee on the Rights of Persons with Disabilities, 2024).

Бесінші өлшем – есептілік және деректердің салыстырмалылығы. 2025 жылғы ресми материалдардың бірінде еңбекке қабілетті жастағы мүгедектігі бар адамдар саны 375,2 мың, екіншісінде 414 мың деп көрсетілді (Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan, 2025b, October). Егер 111,9 мың жұмыспен қамтылған адам 414 мыңға

бөлінсе, нәтиже 27,0% болады, 30% емес. Айырма «еңбек жасындағы» және «еңбекке қабілетті» санаттарының анықтамасынан, есеп күнінен немесе медициналық қарсы көрсетілімді алып тастаудан туындауы мүмкін, бірақ хабарламада бұл түсіндірілмеген. Демек, НЗ болжамы расталды: бөлім мен анықтаманың тұрақсыздығы нәтижені қайталап есептеуге кедергі келтіреді.

Жалпы бағалау бойынша Қазақстанның саясат портфелі құрал алуандығы жағынан күшті, құқықтық негізі жаңартылған және жылдық қамтуы көрінетін деңгейге жеткен. Әлсіз тұсы - бағдарлама шығысы мен түпкі нәтижені ажырататын ашық деректердің болмауы. Қамтылған адам саны қызмет көрсетудің көлемін көрсетеді, тұрақты және сапалы жұмысқа таза қосымша әсерді көрсету үшін когорталық бақылау, салыстыру және жұмыс сапасы көрсеткіштері қажет.

### **Талқылау**

Зерттеу нәтижесі Қазақстандағы жұмыспен қамту саясатының негізгі қайшылығын көрсетеді: құралдар саны артқанымен, олардың ортақ нәтижесі бірдей әдіспен өлшенбейді. Бұл тек техникалық есеп мәселесі емес. Егер органның негізгі мақсаты жылдық қамту жоспарын орындау болса, қысқа әрі көп адамды қамтитын шаралар - қоғамдық жұмыс немесе онлайн оқыту - басым болуы ықтимал. Егер мақсат тұрақты ашық нарық жұмысы болса, жұмыс берушімен ұзақ байланыс, жеке бейімдеу, жұмыс орнындағы сүйемелдеу және кейінгі бақылау маңызды болады. Екінші тәсіл бір қатысушыға қымбатырақ көрінуі мүмкін, бірақ оның жұмысты сақтауы мен табысы жоғары болса, әлеуметтік және фискалдық қайтарымы артық болуы ықтимал.

Халықаралық әдебиет осы айырманы қуаттайды. Сүйемелденетін жұмыспен қамту нәтижесі тек оқудан емес, нақты вакансиямен ерте байланыстан және жұмыс орнында үздіксіз сүйемелдеуден пайда болады (Sundermann, L. M., Haunberger, S., Gisler, F., & Kita, Z., 2023). Жұмыс беруші тәжірибесіне арналған шолулар ұйымдық мәдениет, басшының қатысуы және бейімдеудің орындалуы жұмыскердің өнімділігі мен тұрақтылығына ықпал ететінін көрсетеді (Aksnes, S. Y., & Ulstein, J., 2024). Қазақстанда қысқа мерзімді оқудан өткен 277 адам мен «Бастау Бизнеске» қатысқан 4,5 мың адам туралы дерек бар, бірақ оқу аяқтау, бизнес ашу, табыс және бір жылдық тұрақтылық арасындағы тізбек жоқ. Оқыту көлемін ғана есептеу дағдының еңбек сұранысына сәйкес келгенін дәлелдемейді.

Квота да осындай нәтижелік қайта құруды қажет етеді. Қолданыстағы 2-4% міндет жұмыс берушінің назарын арттырады, алайда сәйкестікті бір күндік штат санымен өлшеу формалды орындалуға ынталандыруы мүмкін. Квота панелі кемінде төрт көрсеткішті ажыратуы керек: жаңа жалданған адамдар, бұрыннан істейтін және мәртебесі жаңадан тіркелген адамдар, алты және он екі ай сақталғандар, біліктілік пен жалақы санаты. Сонымен бірге квотаға жатпайтын шағын және орта кәсіпорындар үшін ерікті инклюзия пакеті қажет. Жұмыс орнын бағалау, жабдық сатып алу, HR кеңесі және сынақ мерзіміндегі жұмыс жаттықтырушысы бір терезе арқылы ұсынылса, жұмыс берушінің белгісіздігі азаяды. Жұмыс берушінің қабілеті, мүмкіндігі және уәжі бірге өзгермейінше, ақпараттық наұқанның өзі тұрақты нәтиже бермейді (Nagtegaal, R., de Boer, N., van Berkel, R., Derks, B., & Tummers, L., 2023).

Арнайы жұмыс орындарының аз саны бейімдеуді тек күрделі жабдықпен теңестіру ықтималдығын көрсетеді. Көп жағдайда икемді басталу уақыты, қашықтан немесе аралас жұмыс, тыныш орта, мәтіндік байланыс, тапсырманы бөлу және қолжетімді бағдарламалық жасақтама салыстырмалы түрде арзан. Жұмыс беруші бейімдеудің осындай түрлерін білмесе, субсидияға өтінім бермеуі немесе мүгедектігі бар үміткерді жалдаудан бас тартуы мүмкін. Бейімдеу туралы ұлттық анықтамалық, үлгілік өтінім, шешім мерзімі және шағым арнасы қажет. Жұмыс берушіге арналған нұсқаулық қызметкердің диагнозын емес, нақты жұмыс функциясы мен кедергіні талдауы тиіс. Бұл әлеуметтік-құқықтық модельге сәйкес келеді және мүгедектік туралы медициналық ақпараттың қажетсіз ашылуын азайтады.

Жұмыс сапасын қосу әлеуметтік саясаттың мазмұнын өзгертеді. Қысқа мерзімді, төмен жалақылы және әлеуметтік аударымсыз жұмыс адамды статистикалық тұрғыдан «жұмыспен қамтылған» ете алады, бірақ кедейлік пен тәуелділікті азайтпауы мүмкін. ХЕҰ анықтаған

мүгедектікке байланысты еңбекақы алшақтығы сапаны жеке өлшеудің маңызын көрсетеді (International Labour Organization, 2024). Қазақстан үшін ұсынылатын панельде айлық табыс, сағаттық ақы, жұмыс сағаты, шарт мерзімі, әлеуметтік аударым, кәсіптік деңгей, өндірістік жарақат және қызметтік ілгерілеу болуы керек. Бұл дерек жыныс, жас, өңір, ауыл-қала, мүгедектік тобы және функционалдық қажеттілік бойынша бөлінсе, жасырын теңсіздік көрінеді.

Деректер архитектурасын жетілдіру - ең төмен шығынмен ең үлкен басқарушылық әсер беретін қадамдардың бірі. Enbek.kz, еңбек шарттарын есепке алу жүйесі, әлеуметтік қорғау және салықтық аударым деректері заңды және этикалық негізде псевдонимделген идентификатормен байланыстырылса, қатысушының 3, 6, 12 және 24 айлық нәтижесін бақылауға болады. Дерек панелі жеке диагнозды ашпауға, ең аз қажетті ақпарат қағидасына және тәуелсіз бақылауға негізделуі керек. Әкімшілік дерек бағдарлама әсерін өздігінен дәлелдемейді, бірақ когорталық салыстыру, сәйкестендіру немесе кезең-кезеңімен енгізу секілді квазиэксперименттік бағалауға жағдай жасайды.

Өңірлік пилот ұсынылады. Бірнеше салыстырмалы өңірде «жұмысқа орналастыру плюс сүйемелдеу» пакеті енгізіліп, ұқсас қатысушыларға берілетін әдеттегі қызметпен салыстырылуы мүмкін. Пакетке жеке профиль, қолжетімді вакансия, жұмыс берушінің орнын бағалау, бейімдеу гранты, үш айлық жұмыс жаттықтырушысы және он екі айлық бақылау кіреді. Негізгі нәтиже - 12 айлық тұрақты ашық нарық жұмысы, қосымша нәтижелер - табыс, жұмыс сағаты, жұмыстан қанағаттану, жұмыс берушінің шығыны және әлеуметтік төлемге тәуелділіктің өзгеруі. Бағалау дизайнына мүгедектігі бар адамдардың ұйымдары басынан қатысуы тиіс. «Бізсіз біз туралы ештеңе жоқ» қағидасы зерттеу сұрағын, қолжетімді сауалнаманы және нәтижені түсіндіруді қамтиды.

Кәсіпкерлік гранттар жұмыспен қамту тапшылығын айналып өтетін жалғыз шешім ретінде қарастырылмауы керек. Өзін-өзі жұмыспен қамту кей адам үшін таңдау мен икемділік береді, бірақ нарыққа қолжетімділік, несие, цифрлық құрал, бухгалтерлік қолдау және әлеуметтік сақтандыру болмаса, табысы тұрақсыз болуы мүмкін. Мүгедектік мәселелерін негізгі бизнес-үдерістерге интеграциялау ұйымның өзіне де құндылық әкелуі мүмкін екенін көрсетеді. Демек, саясат адамдарды кәсіпкерлікке тартумен қатар, негізгі жұмыс берушілердің инклюзивті еңбек тәжірибелерін дамытуға бағытталуы қажет (Choudhury Kaul, S., Alam, Q., & Sandhu, M. S., 2022). Жеке сектордағы ашық жұмыс пен кәсіпкерлік бірін-бірі толықтыратын бағыттар болуы тиіс.

Ұсынылған реформа 2025-2030 жылдарға арналған инклюзивті саясат тұжырымдамасының әлеуметтік-құқықтық бағытын өлшенетін нәтижеге айналдырады. Бірінші кезеңде анықтамалар, бөлімдер және бірыңғай панель бекітіледі. Екінші кезеңде арнайы жұмыс орны тар ұғымынан негізделген бейімдеудің кең қорына көшу, жұмыс берушіге бір терезе және сүйемелденетін жұмыспен қамту пилоты іске қосылады. Үшінші кезеңде тиімділік пен шығын нәтижесі салыстырылып, қаржыландыру тұрақты және сапалы жұмысқа нақты үлес қосатын құралдарға қайта бөлінеді.

### 3-кесте

Нәтижеге бағдарланған жетілдіру жол картасы

| Реформа                | Іске асыру тегігі                                                                           | Негізгі нәтиже индикаторы                     |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Бірыңғай нәтиже панелі | Еңбек, еңбек шарты және әлеуметтік аударым деректерін псевдонимделген деңгейде байланыстыру | 3/6/12 айлық жұмыс және табыс                 |
| Квота 2.0              | Жаңа жалдау, қайта тіркеу, сақталу және біліктілік деңгейін бөлек есептеу                   | 12 ай сақталған жаңа жалдаулар                |
| Бейімдеу қоры          | Жабдық, икемді кесте, ассистивті технология, қашықтан жұмыс және кеңесті қаржыландыру       | Қанағаттандырылған өтінім және жұмысты сақтау |

|                                |                                                                                    |                                          |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Сүйемелденетін жұмыспен қамту  | Жұмыс жаттықтырушысы, жұмыс берушімен делдалдық және кемінде 12 ай сүйемелдеу      | Ашық нарықтағы 12 айлық тұрақты жұмыс    |
| Оқуды вакансиямен байланыстыру | Оқуды жұмыс беруші сұранысы немесе кепілденген тәжірибемен шарттау                 | Оқудан кейін 6 айда жұмысқа өту          |
| Жұмыс сапасы стандарты         | Жалақы, жұмыс уақыты, шарт, аударым, қауіпсіздік және мансап индикаторларын бекіту | Сапалы жұмыс индексі                     |
| Бірлескен басқару              | Мүгедектігі бар адамдар ұйымдарын дизайн, мониторинг және бағалауға қатыстыру      | Қатысу үлесі және ұсыныстардың орындалуы |

*Ескерту: автор құрастырған.*

Бұл ұсыныстар бағдарламаларды қысқартуды емес, олардың арасындағы логиканы күшейтуді көздейді. Қоғамдық жұмыс дағдарыс кезіндегі уақытша қолдау ретінде сақталуы мүмкін, бірақ әр қатысушы үшін ашық нарыққа өту жоспары жасалуы тиіс. Оқыту нақты вакансиямен немесе жұмыс беруші сұранысымен байланыстырылуы керек. Квота бақылаумен және кеңеспен толықтырылуы тиіс. Арнайы жұмыс орны кеңейтілген бейімдеу қорына айналуы қажет. Осылайша саясат «қамту санынан» «тұрақты, сапалы және еркін таңдалған еңбекке» көшеді.

### Қорытынды

Қазақстанда мүгедектігі бар адамдарды жұмыспен қамтуға арналған құқықтық база мен құралдар портфелі қалыптасқан: квота, тұрақты және субсидияланатын жұмыс, қоғамдық жұмыс, нысаналы жас жобалары, кәсіптік оқу, кәсіпкерлік грант және арнайы жұмыс орнын субсидиялау қатар қолданылады. 2025 жылғы ресми есеп 111 мың адамның жұмыспен қамтылғанын және 25,5 мың адамның белсенді шаралармен қамтылғанын көрсетеді. 375,2 мыңдық бөлім қолданылғанда бұл шамамен 29,6% және 6,8% болады. Алайда аталған көрсеткіштер жұмыспен қамту саясатының себептік тиімділігін тікелей дәлелдемейді, өйткені олар бағдарламаға қатысқан адамдардың кейінгі еңбек нәтижелерімен және салыстыру тобымен байланыстырылмаған. Сондықтан бұл деректерді бағдарламалардың қамту ауқымын сипаттайтын көрсеткіштер ретінде қарастырған дұрыс.

Сонымен бірге қамту нәтижемен тең емес. Ашық деректер бір қатысушының қызметтен тұрақты жұмысқа өтуін, алты және он екі айлық сақталуын, еңбекақысын, еңбек шартын, әлеуметтік аударымын және бейімдеу нәтижесін бақылауға мүмкіндік бермейді. Бұл шектеу жұмыспен қамтудың сандық көрсеткіштері мен оның сапалық нәтижелерін ажыратудың маңыздылығын көрсетеді. Мүгедектігі бар адамның жұмысқа орналасу фактісі өздігінен саясаттың ұзақ мерзімді нәтижесін білдірмейді. Тұрақты жұмыс орнының сақталуы, лайықты еңбек жағдайлары және жұмыс орнын қажетті деңгейде бейімдеу де нәтижені бағалаудың негізгі элементтері болуы тиіс. Ресми көздердегі нысаналы контингенттің әртүрлі саны көрсеткішті қайта есептеуді қиындатады. Сондықтан үш болжамның екеуі толық, біреуі ішінара расталды: әкімшілік қамту тиімділіктің себептік дәлелі емес, портфельде уақытша шаралардың салмағы жоғары және жұмыс беруші ортасын өзгертетін құралдың ауқымы тар, деректердің анықтамалық бөлшектенуі салыстырмалы бағалауды шектейді. Осыған байланысты зерттеу нәтижелері бағдарламаларды толық тиімсіз деп бағалауға негіз бермейді; керісінше, қолданыстағы ашық деректер олардың әсерін сенімді түрде өлшеуге жеткіліксіз екенін көрсетеді. Бұл мәселе әсіресе әртүрлі бағдарламалар бойынша қатысушыларды, нәтижелерді және шығындарды бірізді есепке алу қажеттігін айқындайды.

Практикалық басымдықтар - бірыңғай когорталық нәтижелер панелі, мүгедектік мәртебесі бойынша еңбек күшінің толық индикаторлары, 6/12 айлық тұрақтылық пен жұмыс сапасын өлшеу, негізделген бейімдеуді құқық және жұмыс беруші міндеті ретінде нақтылау, сүйемелденетін жұмыспен қамту пилоты және мүгедектігі бар адамдар ұйымдарының бірлескен басқаруға

қатысуы. Бұл шаралар бағдарламалардың тек қанша адамды қамтығанын емес, олардың нақты еңбек нарығындағы нәтижесін бағалауға мүмкіндік береді. Сонымен қатар бірыңғай деректер жүйесі өңірлер мен бағдарламалар арасындағы нәтижелерді салыстыруды және саясаттың әлсіз тұстарын уақытылы анықтауды жеңілдетеді. Болашақ зерттеу микродерекке негізделген квази-эксперименттік бағалау арқылы әр құралдың таза әсері мен шығын тиімділігін анықтауы тиіс.

### **Қаржыландыру туралы ақпарат**

Зерттеу мақсатты қаржыландырусыз орындалды.

### **Мүдделер қақтығысы**

Автор мүдделер қақтығысының жоқ екенін мәлімдейді.

### **Автордың үлесі**

*А.Е.Тасыбеков* – зерттеу тұжырымдамасын әзірлеу, деректерді жинау және талдау, нәтижелерді интерпретациялау, мақаланы жазу және редакциялау.

### **Деректердің қолжетімділігі**

Зерттеуде пайдаланылған деректер ашық қолжетімді ресми және ғылыми дереккөздерден алынған. Негізгі дереккөздер мен ресми URL мекенжайлары әдебиеттер тізімінде көрсетілген. Деректерді жинау 2026 жылғы 12 тамызға дейін жүргізілді.

### **Әдебиеттер:**

United Nations. (2006). Convention on the Rights of Persons with Disabilities. <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>

United Nations Committee on the Rights of Persons with Disabilities. (2022). General comment No. 8 (2022) on the right of persons with disabilities to work and employment (CRPD/C/GC/8). <https://docs.un.org/CRPD/C/GC/8>

Parliament of the Republic of Kazakhstan. (2023). Qazaqstan Respublikasynyn Aleumettik kodeksi Social Code of the Republic of Kazakhstan (Code No. 224-VII). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K2300000224>

Government of the Republic of Kazakhstan. (2024). Qazaqstan Respublikasyndagy inklyuzivti sayasattyn 2025–2030 zhyldarga arналған tuzhyrymdamasy Concept of inclusive policy in the Republic of Kazakhstan for 2025–2030 (Resolution No. 1143). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P2400001143>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2025a, November). 25 mynнан astam mugektegi bar adamga zhumyspen qamtu sharalary korsetildi More than 25 thousand persons with disabilities received employment-support measures. Gov.kz. <https://www.gov.kz/memleket/entities/enbek/press/news/details/1101588>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2025b, October). Qazaqstanda mugektegi bar adamdardy aleumettik qoldau sharalary turaly social support measures for persons with disabilities in Kazakhstan. Gov.kz. <https://www.gov.kz/memleket/entities/enbek/press/news/details/1085559>

Mukanova, A., Okutayeva, S., Baibash, G., & Nedospasova, O. (2025). Inclusive labor market in Kazakhstan: Barriers and measures to support the employment of people with disabilities. Bulletin of Turan University, 2, 266–282. <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2025-1-2-266-282>

Okutayeva, S., & Mardenova, D. (2026). Barriers and prospects of employment for people with disabilities in Kazakhstan: An empirical study. Economic Series of the Bulletin of L. N. Gumilyov ENU, 1, 8–23. <https://doi.org/10.32523/2789-4320-2026-1-8-23>

Okutayeva, S., Smagulova, Z., & Mukanova, A. (2024a). Osobennosti trudoustroistva lits s invalidnostyu v Respublike Kazakhstan Features of employment of persons with disabilities in the Republic of Kazakhstan. Bulletin of Turan University, 2, 79–93. <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2024-1-2-79-93>

Okutayeva, S., Smagulova, Z., Mukanova, A., Askerov, E., & Metsik, O. (2024b). Inclusive employment: Barriers and ways to overcome them. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 12(1), 209–222. [https://doi.org/10.9770/jesi.2024.12.1\(15\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2024.12.1(15))

OECD. (2022). Disability, work and inclusion: Mainstreaming in all policies and practices. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1eaa5e9c-en>

Morwane, R. E., Dada, S., & Bornman, J. (2021). Barriers to and facilitators of employment of persons with disabilities in low- and middle-income countries: A scoping review. *African Journal of Disability*, 10, a833. <https://doi.org/10.4102/ajod.v10i0.833>

Nagtegaal, R., de Boer, N., van Berkel, R., Derks, B., & Tummers, L. (2023). Why do employers (fail to) hire people with disabilities? A systematic review of capabilities, opportunities and motivations. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 33(2), 329–340. <https://doi.org/10.1007/s10926-022-10076-1>

Derbyshire, D. W., Jeanes, E., Khedmati Morasae, E., Reh, S., & Rogers, M. (2024). Employer-focused interventions targeting disability employment: A systematic review. *Social Science & Medicine*, 347, 116742. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2024.116742>

Jansen, J., van Ooijen, R., Koning, P. W. C., Boot, C. R. L., & Brouwer, S. (2021). The role of the employer in supporting work participation of workers with disabilities: A systematic literature review using an interdisciplinary approach. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 31(4), 916–949. <https://doi.org/10.1007/s10926-021-09978-3>

Kersten, A., van Woerkom, M., Geuskens, G., & Blonk, R. (2023). Organizational policies and practices for the inclusion of vulnerable workers: A scoping review of the employer's perspective. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 33(2), 245–266. <https://doi.org/10.1007/s10926-022-10067-2>

Schloemer-Jarvis, A., Bader, B., & Böhm, S. A. (2022). The role of human resource practices for including persons with disabilities in the workforce: A systematic literature review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(1), 45–98. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1996433>

van Berkel, R., & Breit, E. (2025). Organizational practices for the inclusion of people with disabilities: A scoping review. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 35(3), 469–478. <https://doi.org/10.1007/s10926-024-10228-5>

van Berkel, R., & Breit, E. (2026). Organizational practices and their outcomes for employees with disabilities: A review and synthesis of quantitative studies. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 36, 117–130. <https://doi.org/10.1007/s10926-025-10283-6>

Wu, J., Iwanaga, K., Grenawalt, T., Mpofu, N., Chan, F., Lee, B., & Tansey, T. (2023). Employer practices for integrating people with disabilities into the workplace: A scoping review. *Rehabilitation Research, Policy, and Education*, 37(1), 60–80. <https://doi.org/10.1891/RE-21-25>

Bonaccio, S., Connelly, C. E., Gellatly, I. R., Jetha, A., & Martin Ginis, K. A. (2020). The participation of people with disabilities in the workplace across the employment cycle: Employer concerns and research evidence. *Journal of Business and Psychology*, 35(2), 135–158. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9602-5>

Chen, X., Wu, J., Grenawalt, T., Mpofu, N., Chan, F., & Tansey, T. (2023). Employer practices for customized training for onboarding of people with disabilities. *Rehabilitation Research, Policy, and Education*, 37(1), 10–23. <https://doi.org/10.1891/RE-22-13>

Schaap, R., Coenen, P., Zwinkels, W., de Wolff, M., Hazelzet, A., & Anema, J. (2024). Training for supervisors to improve sustainable employment of employees with a work disability: A longitudinal effect and process evaluation from an intervention study with matched controls. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 34(1), 180–196. <https://doi.org/10.1007/s10926-023-10118-2>

Heinze, C. (2025). Workplace accommodations and employment outcomes among employees with autism: A systematic review. *Cureus*, 17(12), e99353. <https://doi.org/10.7759/cureus.99353>

Duryea, S., Martínez, C., & Smith, R. (2024). Disability employment quotas: Effects of laws and nudges. *Inter-American Development Bank*. <https://doi.org/10.18235/0005522>

Naukenova, A. (2015). Kazakhstan's and developed countries' experience in reforming social policy on employment of people with disabilities. *Economics & Sociology*, 8(1), 327–341. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2015/8-1/22>

Nevala, N., Pehkonen, I., Koskela, I., Ruusuvuori, J., & Anttila, H. (2015). Workplace accommodation among persons with disabilities: A systematic review of its effectiveness and barriers or facilitators. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 25(2), 432–448. <https://doi.org/10.1007/s10926-014-9548-z>

Chandola, T., & Rouxel, P. (2021). The role of workplace accommodations in explaining the disability employment gap in the UK. *Social Science & Medicine*, 285, 114313. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114313>

Crown, D. S., Dinelli, E. J., Kudla, A., Capraro, P., Wong, J., Trierweiler, R., Sheth, M., & Heinemann, A. W. (2026). Job accommodations for people with physical disabilities: Findings of a United States national survey. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 36, 806–823. <https://doi.org/10.1007/s10926-025-10314-2>

Ho, J. A., Bonaccio, S., Connelly, C. E., & Gellatly, I. R. (2022). Representative-negotiated i-deals for people with disabilities. *Human Resource Management*, 61(6), 681–698. <https://doi.org/10.1002/hrm.22118>

Schimmele, C., Jeon, S.-H., & Arim, R. (2025). Workplace accommodations and the labor force status of persons with disabilities. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 35(4), 810–820. <https://doi.org/10.1007/s10926-024-10239-2>

Sheppard-Jones, K., Goldstein, P., Leslie, M., Singleton, P., Gooden, C., Rumrill, P., Mullis, L., & Espinosa Bard, C. (2021). Reframing workplace inclusion through the lens of universal design: Considerations for vocational rehabilitation professionals in the wake of COVID-19. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 54(1), 71–79. <https://doi.org/10.3233/JVR-201119>

Teborg, S., Hünefeld, L., & Gerdes, T. S. (2024). Exploring the working conditions of disabled employees: A scoping review. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 19, 2. <https://doi.org/10.1186/s12995-023-00397-z>

Coll, C., & Mignonac, K. (2023). Perceived organizational support and task performance of employees with disabilities: Need satisfaction and social identity perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(10), 2039–2073. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2054284>

de Carvalho-Freitas, M. N., de Oliveira, M. S., Tette, R. P. G., & Santos, J. C. (2024). Organizational context and inclusion: Perceptions of managers and people with disabilities. *Applied Psychology*, 73(3), 1026–1054. <https://doi.org/10.1111/apps.12486>

Cavanagh, J., Meacham, H., Pariona-Cabrera, P., & Bartram, T. (2021). Subtle workplace discrimination inhibiting workers with intellectual disability from thriving at the workplace. *Personnel Review*, 50(7/8), 1739–1756. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2021-0723>

Brucker, D. L., Henly, M., & Rafal, M. (2022). The association of disability status with job tenure for U.S. workers. *Work*, 72(1), 109–117. <https://doi.org/10.3233/WOR-205004>

Eissenstat, S. J., Lee, Y., & Hong, S. (2022). An examination of barriers and facilitators of job satisfaction and job tenure among persons with disability in South Korea. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 65(4), 310–321. <https://doi.org/10.1177/00343552211006767>

Flores, N., Moret-Tatay, C., Gutiérrez-Bermejo, B., Vázquez, A., & Jenaro, C. (2021). Assessment of occupational health and job satisfaction in workers with intellectual disability: A job demands-resources perspective. <https://www.mdpi.com/1660-4601/18/4/2072>

Chumo, I., Kabaria, C., & Mberu, B. (2023). Social inclusion of persons with disability in employment: What would it take to socially support employed persons with disability in the labor market? *Frontiers in Rehabilitation Sciences*, 4, 1125129. <https://doi.org/10.3389/fresc.2023.1125129>

Deacon, L., Macdonald, S. J., & Donaghue, J. (2022). ‘What’s wrong with you, are you stupid?’ Listening to the biographical narratives of adults with dyslexia in an age of ‘inclusive’ and ‘anti-

discriminatory' practice. Disability & Society, 37(3), 406–426.  
<https://doi.org/10.1080/09687599.2020.1815522>

Eurofound. (2021). Disability and labour market integration: Policy trends and support in EU Member States. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2806/515451>

Ulstein, J. (2023). The impact of employer characteristics on sustaining employment for workers with reduced capacity: Evidence from Norwegian register data. Social Policy and Society. Advance online publication. <https://doi.org/10.1017/S1474746423000027>

Ximba, T. M., van Biljon, H. M., Adams, F., & van Niekerk, L. (2026). Employment of persons with disabilities in the open labour market: A scoping review. African Journal of Disability, 15, a1873. <https://doi.org/10.4102/ajod.v15i0.1873>

Sundermann, L. M., Haunberger, S., Gisler, F., & Kita, Z. (2023). How do supported employment programs work? Answers from a systematic literature review. International Journal for Educational and Vocational Guidance, 23(3), 659–679. <https://doi.org/10.1007/s10775-022-09533-3>

Fong, C. J., Taylor, J., Berdyeva, A., McClelland, A. M., Murphy, K. M., & Westbrook, J. D. (2021). Interventions for improving employment outcomes for persons with autism spectrum disorders: A systematic review update. Campbell Systematic Reviews, 17(3), e1185. <https://doi.org/10.1002/cl2.1185>

Riesen, T., Snyder, A., Byers, R., Keeton, B., & Inge, K. (2023). An updated review of the customized employment literature. Journal of Vocational Rehabilitation, 58(1), 27–38. <https://doi.org/10.3233/JVR-221222>

Card, D., Kluve, J., & Weber, A. (2018). What works? A meta-analysis of recent active labor market program evaluations. Journal of the European Economic Association, 16(3), 894–931. <https://doi.org/10.1093/jeaa/jvx028>

Hovhannisyan, S., Montalva-Talledo, V., Remick, T., Rodriguez-Castelan, C., & Stamm, K. (2022). Global job quality: Evidence from wage employment across developing countries (Policy Research Working Paper 10134). World Bank. <https://hdl.handle.net/10986/37809>

World Bank. (2024). More, better and inclusive jobs in Kazakhstan. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099030724012521561/pdf/P17983812e207b06a188db1b5af589b895f.pdf>

International Labour Organization. (2024). A study on the employment and wage outcomes of people with disabilities (ILO Working Paper 124). [https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-08/WP124\\_web.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-08/WP124_web.pdf)

Schur, L., Ameri, M., & Kruse, D. (2020). Telework after COVID: A 'silver lining' for workers with disabilities? Journal of Occupational Rehabilitation, 30(4), 521–536. <https://doi.org/10.1007/s10926-020-09936-5>

Wong, J., Ezeife, N., Kudla, A., Crown, D., Trierweiler, R., Capraro, P., Tomazin, S., Su, H., Pham, T., & Heinemann, A. W. (2022). Employment consequences of COVID-19 for people with disabilities and employers. Journal of Occupational Rehabilitation, 32(3), 464–472. <https://doi.org/10.1007/s10926-021-10012-9>

Bryan, M. L., Bryce, A. M., & Roberts, J. (2021). Employment related COVID-19 exposure risk among disabled people in the UK. SSM - Population Health, 16, 100984. <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2021.100984>

Gillespie, M. E., Nguyen, V., Demaya, D., & Frieden, L. (2022). Barriers to participation in workplace wellness programs for people with disabilities. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 64(8), 649–652. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002553>

Martinez, R., & Mutseekwa, C. (2026). Economic support for employers in hiring and retaining persons with disabilities: A case study of Kazakhstan. Economic Consultant, 2, 62–82. <https://doi.org/10.46224/ecoc.2026.2.4>

Government of the Republic of Kazakhstan. (2019). Qazaqstan Respublikasynda muggedektigi bar adamdardyn quqyqtaryn qamtamasyz etu zhane turmys sapasyn zhaqsartu zhonindegi 2025 zhylga

deyingi ulttyq zhospar National plan to ensure the rights and improve the quality of life of persons with disabilities until 2025 (Resolution No. 326). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1900000326>

Parliament of the Republic of Kazakhstan. (2015). Qazaqstan Respublikasynyn Enbek kodeksi Labour Code of the Republic of Kazakhstan (Code No. 414-V). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K1500000414>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2023a). Muggedektigi bar adamdar ushin zhumys oryndaryn kvotalau qagidalary Rules for establishing employment quotas for persons with disabilities (Order No. 260). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V2300032737>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2023b). Muggedektigi bar adamdardy zhumysqa ornalastyru ushin arnaiy zhumys oryndaryn uiymdastyru qagidalary Rules for arranging special workplaces for the employment of persons with disabilities (Order No. 266). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V2300032967>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2023c). Subsidiyalanatyn zhumys oryndaryn uiymdastyru qagidalary Rules for organising subsidised jobs (Order No. 275). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V2300032959>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2026). Subsidiyalanatyn zhumys oryndaryn uiymdastyru qagidalaryna ozgerister Amendments to the rules for organising subsidised jobs (Order registered No. 38278). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V2600038278>

Bureau of National Statistics of the Republic of Kazakhstan. (2024). Qazaqstannyn aielderi men erleri, 2019–2023 Women and men of Kazakhstan, 2019–2023. <https://stat.gov.kz/api/iblock/element/252399/file/kk/>

United Nations Committee on the Rights of Persons with Disabilities. (2024). Concluding observations on the initial report of Kazakhstan (CRPD/C/KAZ/CO/1). <https://docs.un.org/CRPD/C/KAZ/CO/1>

ILOSTAT. (2022). Disability labour market indicators (DLMI database): Concepts and definitions. International Labour Organization. <https://ilostat.ilo.org/methods/concepts-and-definitions/description-disability-labour-market-indicators/>

Aksnes, S. Y., & Ulstein, J. (2024). Sustainable employment for people with disabilities: A scoping review on workplace practices and positive employment outcomes. *Scandinavian Journal of Disability Research*, 26(1), 189–210. <https://doi.org/10.16993/sjdr.1089>

Choudhury Kaul, S., Alam, Q., & Sandhu, M. S. (2022). Why disability mainstreaming is good for business: A new narrative. *Journal of Business Ethics*, 177(4), 861–873. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05095-0>

### **References:**

United Nations. (2006). Convention on the Rights of Persons with Disabilities. <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>

United Nations Committee on the Rights of Persons with Disabilities. (2022). General comment No. 8 (2022) on the right of persons with disabilities to work and employment (CRPD/C/GC/8). <https://docs.un.org/CRPD/C/GC/8>

Parliament of the Republic of Kazakhstan. (2023). Qazaqstan Respublikasynyn Aleumettik kodeksi Social Code of the Republic of Kazakhstan (Code No. 224-VII). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K2300000224>

Government of the Republic of Kazakhstan. (2024). Qazaqstan Respublikasyndagy inklyuzivti sayasattyn 2025–2030 zhyldarga arналған tuzhyrymdamasy Concept of inclusive policy in the Republic of Kazakhstan for 2025–2030 (Resolution No. 1143). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P2400001143>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2025a, November). 25 mynнан astam mugektigi bar adamga zhumyspen qamtu sharalary korsetildi More than 25 thousand persons with disabilities received employment-support measures. Gov.kz. <https://www.gov.kz/memleket/entities/enbek/press/news/details/1101588>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2025b, October). Qazaqstanda mugektigi bar adamdardy aleumettik qoldau sharalary turaly social support measures for persons with disabilities in Kazakhstan. Gov.kz. <https://www.gov.kz/memleket/entities/enbek/press/news/details/1085559>

Mukanova, A., Okutayeva, S., Baibash, G., & Nedospasova, O. (2025). Inclusive labor market in Kazakhstan: Barriers and measures to support the employment of people with disabilities. Bulletin of Turan University, 2, 266–282. <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2025-1-2-266-282>

Okutayeva, S., & Mardenova, D. (2026). Barriers and prospects of employment for people with disabilities in Kazakhstan: An empirical study. Economic Series of the Bulletin of L. N. Gumilyov ENU, 1, 8–23. <https://doi.org/10.32523/2789-4320-2026-1-8-23>

Okutayeva, S., Smagulova, Z., & Mukanova, A. (2024a). Osobennosti trudoustroistva lits s invalidnostyu v Respublike Kazakhstan Features of employment of persons with disabilities in the Republic of Kazakhstan. Bulletin of Turan University, 2, 79–93. <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2024-1-2-79-93>

Okutayeva, S., Smagulova, Z., Mukanova, A., Askerov, E., & Metsik, O. (2024b). Inclusive employment: Barriers and ways to overcome them. Entrepreneurship and Sustainability Issues, 12(1), 209–222. [https://doi.org/10.9770/jesi.2024.12.1\(15\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2024.12.1(15))

OECD. (2022). Disability, work and inclusion: Mainstreaming in all policies and practices. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1eaa5e9c-en>

Morwane, R. E., Dada, S., & Bornman, J. (2021). Barriers to and facilitators of employment of persons with disabilities in low- and middle-income countries: A scoping review. African Journal of Disability, 10, a833. <https://doi.org/10.4102/ajod.v10i0.833>

Nagtegaal, R., de Boer, N., van Berkel, R., Derks, B., & Tummers, L. (2023). Why do employers (fail to) hire people with disabilities? A systematic review of capabilities, opportunities and motivations. Journal of Occupational Rehabilitation, 33(2), 329–340. <https://doi.org/10.1007/s10926-022-10076-1>

Derbyshire, D. W., Jeanes, E., Khedmati Morasae, E., Reh, S., & Rogers, M. (2024). Employer-focused interventions targeting disability employment: A systematic review. Social Science & Medicine, 347, 116742. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2024.116742>

Jansen, J., van Ooijen, R., Koning, P. W. C., Boot, C. R. L., & Brouwer, S. (2021). The role of the employer in supporting work participation of workers with disabilities: A systematic literature review using an interdisciplinary approach. Journal of Occupational Rehabilitation, 31(4), 916–949. <https://doi.org/10.1007/s10926-021-09978-3>

Kersten, A., van Woerkom, M., Geuskens, G., & Blonk, R. (2023). Organizational policies and practices for the inclusion of vulnerable workers: A scoping review of the employer's perspective. Journal of Occupational Rehabilitation, 33(2), 245–266. <https://doi.org/10.1007/s10926-022-10067-2>

Schloemer-Jarvis, A., Bader, B., & Böhm, S. A. (2022). The role of human resource practices for including persons with disabilities in the workforce: A systematic literature review. The International Journal of Human Resource Management, 33(1), 45–98. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1996433>

van Berkel, R., & Breit, E. (2025). Organizational practices for the inclusion of people with disabilities: A scoping review. Journal of Occupational Rehabilitation, 35(3), 469–478. <https://doi.org/10.1007/s10926-024-10228-5>

van Berkel, R., & Breit, E. (2026). Organizational practices and their outcomes for employees with disabilities: A review and synthesis of quantitative studies. Journal of Occupational Rehabilitation, 36, 117–130. <https://doi.org/10.1007/s10926-025-10283-6>

- Wu, J., Iwanaga, K., Grenawalt, T., Mporfu, N., Chan, F., Lee, B., & Tansey, T. (2023). Employer practices for integrating people with disabilities into the workplace: A scoping review. *Rehabilitation Research, Policy, and Education*, 37(1), 60–80. <https://doi.org/10.1891/RE-21-25>
- Bonaccio, S., Connelly, C. E., Gellatly, I. R., Jetha, A., & Martin Ginis, K. A. (2020). The participation of people with disabilities in the workplace across the employment cycle: Employer concerns and research evidence. *Journal of Business and Psychology*, 35(2), 135–158. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9602-5>
- Chen, X., Wu, J., Grenawalt, T., Mporfu, N., Chan, F., & Tansey, T. (2023). Employer practices for customized training for onboarding of people with disabilities. *Rehabilitation Research, Policy, and Education*, 37(1), 10–23. <https://doi.org/10.1891/RE-22-13>
- Schaap, R., Coenen, P., Zwinkels, W., de Wolff, M., Hazelzet, A., & Anema, J. (2024). Training for supervisors to improve sustainable employment of employees with a work disability: A longitudinal effect and process evaluation from an intervention study with matched controls. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 34(1), 180–196. <https://doi.org/10.1007/s10926-023-10118-2>
- Heinze, C. (2025). Workplace accommodations and employment outcomes among employees with autism: A systematic review. *Cureus*, 17(12), e99353. <https://doi.org/10.7759/cureus.99353>
- Duryea, S., Martínez, C., & Smith, R. (2024). Disability employment quotas: Effects of laws and nudges. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0005522>
- Naukenova, A. (2015). Kazakhstan's and developed countries' experience in reforming social policy on employment of people with disabilities. *Economics & Sociology*, 8(1), 327–341. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2015/8-1/22>
- Nevala, N., Pehkonen, I., Koskela, I., Ruusuvaari, J., & Anttila, H. (2015). Workplace accommodation among persons with disabilities: A systematic review of its effectiveness and barriers or facilitators. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 25(2), 432–448. <https://doi.org/10.1007/s10926-014-9548-z>
- Chandola, T., & Rouxel, P. (2021). The role of workplace accommodations in explaining the disability employment gap in the UK. *Social Science & Medicine*, 285, 114313. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114313>
- Crown, D. S., Dinelli, E. J., Kudla, A., Capraro, P., Wong, J., Trierweiler, R., Sheth, M., & Heinemann, A. W. (2026). Job accommodations for people with physical disabilities: Findings of a United States national survey. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 36, 806–823. <https://doi.org/10.1007/s10926-025-10314-2>
- Ho, J. A., Bonaccio, S., Connelly, C. E., & Gellatly, I. R. (2022). Representative-negotiated i-deals for people with disabilities. *Human Resource Management*, 61(6), 681–698. <https://doi.org/10.1002/hrm.22118>
- Schimmele, C., Jeon, S.-H., & Arim, R. (2025). Workplace accommodations and the labor force status of persons with disabilities. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 35(4), 810–820. <https://doi.org/10.1007/s10926-024-10239-2>
- Sheppard-Jones, K., Goldstein, P., Leslie, M., Singleton, P., Gooden, C., Rumrill, P., Mullis, L., & Espinosa Bard, C. (2021). Reframing workplace inclusion through the lens of universal design: Considerations for vocational rehabilitation professionals in the wake of COVID-19. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 54(1), 71–79. <https://doi.org/10.3233/JVR-201119>
- Teborg, S., Hünefeld, L., & Gerdes, T. S. (2024). Exploring the working conditions of disabled employees: A scoping review. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 19, 2. <https://doi.org/10.1186/s12995-023-00397-z>
- Coll, C., & Mignonac, K. (2023). Perceived organizational support and task performance of employees with disabilities: Need satisfaction and social identity perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(10), 2039–2073. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2054284>

- de Carvalho-Freitas, M. N., de Oliveira, M. S., Tette, R. P. G., & Santos, J. C. (2024). Organizational context and inclusion: Perceptions of managers and people with disabilities. *Applied Psychology*, 73(3), 1026–1054. <https://doi.org/10.1111/apps.12486>
- Cavanagh, J., Meacham, H., Pariona-Cabrera, P., & Bartram, T. (2021). Subtle workplace discrimination inhibiting workers with intellectual disability from thriving at the workplace. *Personnel Review*, 50(7/8), 1739–1756. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2021-0723>
- Brucker, D. L., Henly, M., & Rafal, M. (2022). The association of disability status with job tenure for U.S. workers. *Work*, 72(1), 109–117. <https://doi.org/10.3233/WOR-205004>
- Eissenstat, S. J., Lee, Y., & Hong, S. (2022). An examination of barriers and facilitators of job satisfaction and job tenure among persons with disability in South Korea. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 65(4), 310–321. <https://doi.org/10.1177/00343552211006767>
- Flores, N., Moret-Tatay, C., Gutiérrez-Bermejo, B., Vázquez, A., & Jenaro, C. (2021). Assessment of occupational health and job satisfaction in workers with intellectual disability: A job demands-resources perspective. <https://www.mdpi.com/1660-4601/18/4/2072>
- Chumo, I., Kabaria, C., & Mberu, B. (2023). Social inclusion of persons with disability in employment: What would it take to socially support employed persons with disability in the labor market? *Frontiers in Rehabilitation Sciences*, 4, 1125129. <https://doi.org/10.3389/fresc.2023.1125129>
- Deacon, L., Macdonald, S. J., & Donaghue, J. (2022). ‘What’s wrong with you, are you stupid?’ Listening to the biographical narratives of adults with dyslexia in an age of ‘inclusive’ and ‘anti-discriminatory’ practice. *Disability & Society*, 37(3), 406–426. <https://doi.org/10.1080/09687599.2020.1815522>
- Eurofound. (2021). Disability and labour market integration: Policy trends and support in EU Member States. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2806/515451>
- Ulstein, J. (2023). The impact of employer characteristics on sustaining employment for workers with reduced capacity: Evidence from Norwegian register data. *Social Policy and Society*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1017/S1474746423000027>
- Ximba, T. M., van Biljon, H. M., Adams, F., & van Niekerk, L. (2026). Employment of persons with disabilities in the open labour market: A scoping review. *African Journal of Disability*, 15, a1873. <https://doi.org/10.4102/ajod.v15i0.1873>
- Sundermann, L. M., Haunberger, S., Gisler, F., & Kita, Z. (2023). How do supported employment programs work? Answers from a systematic literature review. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 23(3), 659–679. <https://doi.org/10.1007/s10775-022-09533-3>
- Fong, C. J., Taylor, J., Berdyeva, A., McClelland, A. M., Murphy, K. M., & Westbrook, J. D. (2021). Interventions for improving employment outcomes for persons with autism spectrum disorders: A systematic review update. *Campbell Systematic Reviews*, 17(3), e1185. <https://doi.org/10.1002/cl2.1185>
- Riesen, T., Snyder, A., Byers, R., Keeton, B., & Inge, K. (2023). An updated review of the customized employment literature. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 58(1), 27–38. <https://doi.org/10.3233/JVR-221222>
- Card, D., Kluve, J., & Weber, A. (2018). What works? A meta-analysis of recent active labor market program evaluations. *Journal of the European Economic Association*, 16(3), 894–931. <https://doi.org/10.1093/jeea/jvx028>
- Hovhannisyan, S., Montalva-Talledo, V., Remick, T., Rodriguez-Castelan, C., & Stamm, K. (2022). Global job quality: Evidence from wage employment across developing countries (Policy Research Working Paper 10134). World Bank. <https://hdl.handle.net/10986/37809>
- World Bank. (2024). More, better and inclusive jobs in Kazakhstan. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099030724012521561/pdf/P17983812e207b06a188db1b5af589b895f.pdf>

International Labour Organization. (2024). A study on the employment and wage outcomes of people with disabilities (ILO Working Paper 124). [https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-08/WP124\\_web.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-08/WP124_web.pdf)

Schur, L., Ameri, M., & Kruse, D. (2020). Telework after COVID: A 'silver lining' for workers with disabilities? *Journal of Occupational Rehabilitation*, 30(4), 521–536. <https://doi.org/10.1007/s10926-020-09936-5>

Wong, J., Ezeife, N., Kudla, A., Crown, D., Trierweiler, R., Capraro, P., Tomazin, S., Su, H., Pham, T., & Heinemann, A. W. (2022). Employment consequences of COVID-19 for people with disabilities and employers. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 32(3), 464–472. <https://doi.org/10.1007/s10926-021-10012-9>

Bryan, M. L., Bryce, A. M., & Roberts, J. (2021). Employment related COVID-19 exposure risk among disabled people in the UK. *SSM - Population Health*, 16, 100984. <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2021.100984>

Gillespie, M. E., Nguyen, V., Demaya, D., & Frieden, L. (2022). Barriers to participation in workplace wellness programs for people with disabilities. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 64(8), 649–652. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002553>

Martinez, R., & Mutseekwa, C. (2026). Economic support for employers in hiring and retaining persons with disabilities: A case study of Kazakhstan. *Economic Consultant*, 2, 62–82. <https://doi.org/10.46224/ecoc.2026.2.4>

Government of the Republic of Kazakhstan. (2019). Qazaqstan Respublikasynda muggedektigi bar adamdardyn quyqqtaryn qamtamasyz etu zhane turmys sapasyn zhaqsartu zhonindegi 2025 zhyлга deyingi ulttyq zhospar National plan to ensure the rights and improve the quality of life of persons with disabilities until 2025 (Resolution No. 326). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1900000326>

Parliament of the Republic of Kazakhstan. (2015). Qazaqstan Respublikasynyn Enbek kodeksi Labour Code of the Republic of Kazakhstan (Code No. 414-V). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K1500000414>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2023a). Muggedektigi bar adamdar ushin zhumys oryndaryn kvotalau qagidalary Rules for establishing employment quotas for persons with disabilities (Order No. 260). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V2300032737>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2023b). Muggedektigi bar adamdardy zhumysqa ornalastyru ushin arnaiy zhumys oryndaryn uiymdastyru qagidalary Rules for arranging special workplaces for the employment of persons with disabilities (Order No. 266). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V2300032967>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2023c). Subsidiyalanatyn zhumys oryndaryn uiymdastyru qagidalary Rules for organising subsidised jobs (Order No. 275). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V2300032959>

Ministry of Labour and Social Protection of the Population of the Republic of Kazakhstan. (2026). Subsidiyalanatyn zhumys oryndaryn uiymdastyru qagidalaryna ozgerister Amendments to the rules for organising subsidised jobs (Order registered No. 38278). Adilet. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V2600038278>

Bureau of National Statistics of the Republic of Kazakhstan. (2024). Qazaqstannyn aielderi men erleri, 2019–2023 Women and men of Kazakhstan, 2019–2023. <https://stat.gov.kz/api/iblock/element/252399/file/kk/>

United Nations Committee on the Rights of Persons with Disabilities. (2024). Concluding observations on the initial report of Kazakhstan (CRPD/C/KAZ/CO/1). <https://docs.un.org/CRPD/C/KAZ/CO/1>

ILOSTAT. (2022). Disability labour market indicators (DLMI database): Concepts and definitions. International Labour Organization. <https://ilostat.ilo.org/methods/concepts-and-definitions/description-disability-labour-market-indicators/>

Aksnes, S. Y., & Ulstein, J. (2024). Sustainable employment for people with disabilities: A scoping review on workplace practices and positive employment outcomes. *Scandinavian Journal of Disability Research*, 26(1), 189–210. <https://doi.org/10.16993/sjdr.1089>

Choudhury Kaul, S., Alam, Q., & Sandhu, M. S. (2022). Why disability mainstreaming is good for business: A new narrative. *Journal of Business Ethics*, 177(4), 861–873. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05095-0>