

УДК 349.22

DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.91.5.40>

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРИНЦИПУ РІВНОСТІ ТА ЗАБОРОНИ ДИСКРИМІНАЦІЇ ПІД ЧАС КАДРОВОГО ВІДБОРУ ПРАЦІВНИКІВ

Войцишена О.В.,
*кандидатка юридичних наук,
асистентка кафедри трудового права
та права соціального забезпечення
Навчально-наукового інституту права
Київського національного університету
імені Тараса Шевченка
ORCID: 0009-0004-9044-3012*

Войцишена О.В. Особливості реалізації принципу рівності та заборони дискримінації під час кадрового відбору працівників.

Вказується, трудова діяльність є фундаментальною формою людського буття, що виходить за межі економічного значення та визначає соціальну безпеку працездатної особи, формуючи її професійну ідентичність. Реалізація права на працю через укладення трудового договору забезпечує доступ до регулярного заробітку, економічну самостійність і соціально-економічне благополуччя працівника.

Стаття присвячена встановленню та комплексному аналізу основних особливостей реалізації принципу рівності та заборони дискримінації під час кадрового відбору працівників. Встановлюється, що в результаті того, що сучасне трудове право України повністю пронизане вимогами вказаного принципу, вже у самих властивостях кадрових процедур з відбору працівників можна помітити антидискримінаційну спрямованість таких процедур. При цьому слід констатувати, що відбір працівників все ж характеризується широтою дій роботодавця, які можуть спричинити порушення вимог принципу рівності та заборони дискримінації у сфері праці та зайнятості. Задля недопущення таких правопорушень з боку роботодавця, він повинен дотримуватись ряду правил належного здійснення відбору працівників, які випливають з принципу рівності та заборони дискримінації. Зокрема, роботодавець повинен здійснювати відбір працівників згідно до формалізованого (стандартизованого) методу оцінки якостей кандидатів на вакантну посаду, заснованого на об'єктивних критеріях. Також відбір працівників повинен спрямовуватись на виявлення та оцінку професійно-ділових характеристик кандидата на посаду, співвіднесених з конкретною вакантною посадою. Під час відбору працівників не допускається використання роботодавцем прямих або ж непрямих дискримінаційних суджень, припущень, зауважень та ін. аналогічних висловлювань. Крім того, здійснення відбору працівників повинно відбуватись на підставі попередньо забезпечених роботодавцем умов рівних можливостей повноцінної участі в конкурсному відборі (тобто, для осіб з інвалідністю, вагітних жінок та ін.). Також вкрай необхідних також є те, щоби відбір працівників супроводжувався документуванням такого процесу відбору.

Ключові слова: відбір працівників, кадрові процедури, принцип рівності та заборони дискримінації, принцип справедливості, рівність працівників, свобода праці, трудове право.

Voytsyshena O.V. Features of implementing the principle of equality and prohibition of discrimination during personnel selection.

It is indicated that labor activity is a fundamental form of human existence, which goes beyond economic significance and determines the social security of an able-bodied person, forming his professional identity. The implementation of the right to work through the conclusion of an employment contract ensures access to regular earnings, economic independence and socio-economic well-being of the employee.

The article offers a comprehensive analysis of the key features characterising the implementation of the principle of equality and the prohibition of discrimination in the process of employee selection. It is established that, given the extent to which contemporary Ukrainian labour law is infused with the normative demands of this principle, the anti-discriminatory orientation of personnel selection procedures is not merely declarative but manifests in the very structure and functioning of these procedures. In particular, the selection process involves the clarification and verification of the candidate's professional competencies and attributes, enabling the employer to make an objective and comparative assessment of applicants and thereby ensure equal opportunities for the exercise of the right to work. This approach aims to foster a fair decision-making process with respect to the conclusion of employment contracts. At the same time, the article recognises that the selection of personnel is often marked by a significant degree of discretion on the part of the employer – discretion which, if exercised improperly, may result in the infringement of the principle of equality and the emergence of discriminatory practices in the field of labour and employment. To prevent such violations, employers are required to adhere to a set of procedural and substantive standards derived from the principle of equality and the prohibition of discrimination. In particular, the selection process must rely on formalised and standardised methods for evaluating candidates, applying objective and job-related criteria. It must also focus on the professional and business characteristics directly relevant to the specific vacancy, excluding any direct or indirect discriminatory judgments, assumptions, or commentary. Furthermore, the process must guarantee equal opportunity for participation in the competitive selection procedure, including the reasonable accommodation of candidates from vulnerable groups (such as persons with disabilities or pregnant women) to ensure full and meaningful access. Equally important is the requirement that the selection process be properly documented, thereby allowing for transparency, accountability, and subsequent review where necessary. The article concludes by synthesising the principal findings of the research, affirming that the fair and non-discriminatory selection of personnel not only upholds individual labour rights but also enhances the legitimacy and efficiency of recruitment practices in the broader employment system.

Key words: employee selection, equality of employees, freedom of labour, labour law, personnel procedures, principle of equality and prohibition of discrimination, principle of fairness.

Постановка питання. Трудова діяльність є однією з базових форм людського існування, що не може зводитись лише до процесу, який має економічне значення, адже насправді є діяльністю, яка визначає ключові можливості соціально безпечного буття працездатної особи, формуючи його професійну ідентичність. Так, для більшості працездатних громадян можливість реалізувати свій виробничий потенціал шляхом користування правом на працю (укладення трудового договору) означає гарантований доступ до регулярної та оплачуваної роботи й саме завдяки цьому такий суб'єкт забезпечує належний та сталий рівень соціальної безпеки, власну економічну самостійність і, як наслідок, власне соціально-економічне благополуччя. Вказане пояснюється тим, що виконуючи трудові функції в межах трудових правовідносин, працездатна особа отримує засоби до існування (тобто, трудовий заробіток), підвищує свій соціальний статус через участь у житті суспільства, удосконалює професійні компетентності й вносить особистий вклад у суспільне виробництво. Таким чином, в Україні, як в сучасній правовій та соціальній державі можна вважати вкрай важливим питанням забезпечення права на працю працездатних осіб у процесі їх участі в процедурах відбору кадрів, як процедурах, в яких їх може бути упереджено позбавлено можливості реалізувати вказане право (на дискримінаційних мотивах), а відтак – й доступу до благ сфери праці та зайнятості. При цьому особливим чином вказане питання актуалізується тим, що в нашій державі за останні роки (власне, починаючи з моменту збройної агресії проти України) суттєво загострились економічні кризові явища, почався спад виробництва, суттєво знизився рівень доходів населення та в цілому рівня життя в державі [1, с. 306]. Як убачається, викладені обставини вказують на потребу удосконалення трудо-правового режиму відбору працівників (в контексті поточної реформи законодавства про працю), враховуючи вимоги принципу рівності та заборони дискримінації, що є питанням, яке потребує окремого дослідження.

Аналіз наукової літератури та невирішені раніше питання. На сьогоднішній день, комплексно аналізуючи наявну наукову літературу можемо помітити відсутність комплексного дослідження особливостей реалізації принципу рівності та заборони дискримінації під час кадрового відбору працівників, хоча багатьма українськими науковцями вже окреслювались окремі аспекти

цього питання, серед яких: В.М. Андріїв, А.О. Бабенко, Т.М. Вахонєва, Т.В. Колеснік, А.В. Кучко, К.Ю. Мельник, В.І. Озель, Д.Ю. Пашинська, І.С. Сахарук, Є.П. Сопова та ін. учені та дослідники.

Отже, **метою** цієї статті є встановлення та аналіз основних особливостей реалізації принципу рівності та заборони дискримінації під час кадрового відбору працівників. Досягнення цієї мети можливе шляхом виконання таких *завдань*: 1) з'ясувати антидискримінаційні властивості кадрового відбору працівників; 2) окреслити та проаналізувати основні правила реалізації кадрових процедур відбору працівників, які передбачатимуть систематичну реалізацію принципу рівності та заборони дискримінації у сфері праці та зайнятості; 3) узагальнити результати наукової розвідки.

Виклад основного матеріалу. Кадровий відбір працівників одразу ж слідує після завершення етапу публікації оголошення про вакансії, й часто включає конкурсні процедури або ж виражається безпосередньо в проведенні співбесід з особами, котрі відгукнулися на оголошення про вакансії. Слід зазначити, що на цій стадії найму принцип рівності та заборони дискримінації набуває особливої ваги, оскільки в рамках відповідних кадрових процедур відбувається безпосередня взаємодія роботодавця з кандидатом на посаду, в силу чого також підвищується ризик прояву суб'єктивних упереджень з боку роботодавця. Крім того, враховуючи особливості змісту конкурсного відбору працівників [див., напр.: 2, с. 260; 3, с. 172], можемо дійти висновку, що аналогічно й складанню, публікації оголошення, такий відбір характеризується антидискримінаційним значенням, зокрема: по-перше, реалізація кадрових заходів з відбору працівників передбачає з'ясування та перевірку професійних якостей і компетенцій кандидатів на посаду, в результаті чого роботодавець може об'єктивно оцінити характеристики і міру відповідності всіх кандидатів на посаду, а в подальшому – забезпечити їм рівність можливостей для реалізації права на працю. По-друге, реалізація кадрових заходів з відбору працівників є етапом безпосереднього виконання вимог справедливої конкуренції, в результаті чого роботодавець надає можливість працевлаштуватися лише найбільш здібним особам, виключаючи в цьому процесі будь-які мотиви і міркування, які не відповідають принципу рівності і заборони дискримінації, а отже – не узгоджуються з вимогами справедливої конкуренції. По-третє, реалізація кадрових заходів з відбору працівників обумовлює виникнення відповідних прав і обов'язків у суб'єктів цієї взаємодії, й сприяє формуванню юридично обґрунтованого рішення про відмову в прийомі на роботу одним кандидатам і рішення про можливість укладення трудового договору з конкретним кандидатом. По-четверте, реалізація кадрових заходів з відбору працівників, що узгоджена з вимогами принципу рівності та заборони дискримінації, дозволяє знизити юридичні ризики у вигляді юридичних та економічних наслідків необґрунтовано прийнятих рішень в процесі відбору працівників.

Враховуючи викладене, норми чинного законодавства, а також позиції науковців щодо сутності дискримінації кандидатів на посаду в процесі відбору працівників [див., напр.: 4, с. 213; 5, с. 28; 6, с. 163; 7, с. 74; 8, с. 38; 9, с. 79, 81; 10, с. 534], можемо дійти висновку, що для належної реалізації кадрових заходів з відбору працівників, які будуть узгоджені з вимогами принципу рівності та неприпустимості дискримінації, роботодавцем мають враховуватися такі *правила*:

1) кадрові процедури відбору працівників здійснюються відповідно до формалізованого (стандартизованого) методу оцінки якостей кандидатів на вакантну посаду, заснованого на об'єктивних критеріях, які можуть бути надані для аналізу на предмет їх відповідності вимогам принципу рівності та недискримінації. Розглядаючи це правило відзначимо, що перш ніж приступити до відбору працівників, роботодавцю слід розробити і прийняти на локальному рівні акт, в якому буде відображена методологія відбору працівників на вакантні посади на відповідному підприємстві (в організації, установі), зокрема: по-перше, наявність акта про профіль посади (тобто документа, що вичерпно описує обов'язки, вимоги та компетенції, пов'язані з певною вакантною посадою); по-друге, правила опублікування оголошення про вакантну посаду та вимоги; по-третє, порядок (також методи) прийняття та розгляду резюме та супровідних документів від осіб, які відгукнулися на оголошення; по-четверте, порядок (також способи і засоби) оповіщення про можливість відповідних осіб брати участь у конкурсному відборі або ж про мотивовану відмову в такій можливості; по-п'яте, перелік кадрових процедур, які використовуються для здійснення відбору працівників; по-шосте, порядок (також методи) здійснення таких кадрових процедур; по-сьоме, стандартизовані методи оцінки якостей кандидатів на посаду; по-восьме, методи тестування компетенцій кандидатів на посаду; по-дев'яте, особливості прийняття рішення про можливість укладення трудового договору з переможцем (переможцями) конкурсного відбору; по-десяте, способи оскарження відповідного рішення всередині організації, а також в адміністративному

та судовому порядку. Осмислюючи цю вимогу, можемо дійти висновку, що вона являє собою важливу гарантію належної реалізації принципу рівності та недискримінації на етапі відбору працівників, оскільки: по-перше, мінімізує організаційно-правову невизначеність участі у таких конкурсних процедурах; по-друге, виключає можливість недобросовісної поведінки роботодавця щодо кандидата на посаду, адже, всі його дії будуть оцінюватися кандидатом (також контролюючим суб'єктом) на предмет відповідності нормам законодавства, а також відповідних локальних правил, в яких роботодавець окреслив широту своєї законної свободи управлінських кадрових дій на відповідному етапі правової взаємодії із кандидатами на вакантну посаду;

2) кадрові процедури відбору працівників, будучи елементом управлінської функції кадрового адміністрування, спрямовуються на виявлення та оцінку професійно-ділових характеристик кандидата на посаду, співвіднесених з конкретною вакантною посадою, на підставі чого роботодавець отримує змогу прийняти об'єктивне підсумкове рішення в рамках такого відбору. Осмислюючи цю вимогу відзначимо, що в ході кадрового відбору працівників роботодавець повинен виходити з принципу релевантності (тобто, міри відповідності характеристик кандидата вимогам, цілям процедури та законним очікуванням роботодавця), у контексті якого всі його питання, що задаються в рамках кадрових процедур, інші дії та рішення корелюються насамперед із критеріями відбору, що повинні безпосередньо співвідноситися з описом трудової функції, обсягом компетенцій та умовами її виконання, а отже – бути наслідком виконання попереднього правила. Зважаючи на це, не допускається збір роботодавцем будь-яких відомостей, що відносяться до приватного життя кандидата на посаду (якщо це не являє собою виключення з правила, що регламентовано законодавством), зокрема, відомості про сімейний стан, плани на сім'ю і вагітність, про сексуальну орієнтацію, релігійні і політичні переконання, етнічну приналежність, а також стану здоров'я (коли воно об'єктивно не впливає на виконання службових обов'язків). Крім того, у відповідному контексті слід зазначити, що порушення цієї заборони розцінюється також і як поведінка, котра свідчить про дискримінаційний намір роботодавця (можна це також назвати «презупмцією» відповідного протиправного умислу);

3) у кадрових процедурах відбору працівників не допускається використання роботодавцем прямих або ж непрямих дискримінаційних суджень, припущень, зауважень та ін. аналогічних висловлювань. Зокрема, в ході співбесіди роботодавець зобов'язаний утримуватися від будь-яких висловлювань, коментарів або ж питань, які можуть бути витлумачені як дискримінаційні, навіть якщо вони в цілому не характеризуються таким явним наміром (тобто навіть висловлені «між іншим» і без наміру принизити людську гідність кандидата на посаду). При цьому, слід підкреслити, що окреслене правило поширюється на будь-які соціальні стереотипи та припущення, засновані на особистих характеристиках кандидата (наприклад, стать, вік, стан здоров'я, переконання, сімейний стан тощо), не пов'язаних з його професійними якостями чи недобросовісно прив'язаних до таких якостей (приміром, уточнення стану психічного здоров'я для з'ясування гіпотетичної здатності такого кандидата виконувати посадові обов'язки в умовах виконання роботи з частими відключення електроенергії через обстріли енергоінфраструктури);

4) кадрові процедури відбору працівників здійснюються з урахуванням попереднього створення умов рівних можливостей повноцінної участі в конкурсному відборі. З цього правила випливає, що всі кандидати на посаду повинні бути поставлені роботодавцем в рівні умови при проходженні відбору, а саме таким чином, щоб це відповідало фундаментальній ідеї рівних можливостей. Зокрема, дотримуючись цього правила роботодавець зобов'язується забезпечити всім кандидатам на посаду, як мінімум, такі умови: по-перше, надати однакову кількість часу на співбесіду та рівнозначну витрату інших ресурсів, які використовуються під час співбесіди (приміром, не допускається надання в спекотний день води одному кандидату і не надання іншому, надання канцелярських предметів чи певних матеріалів (приміром, тексту законодавчого акту) одному кандидату й ненадання іншому тощо). Тобто, з викладеного випливає, що кожному кандидату роботодавець повинен надати однаковий проміжок часу, який є об'єктивно достатнім для розкриття всіх необхідних характеристик кандидата на посаду, а також інших предметів, які можуть бути потрібними кандидату для успішного проходження співбесіди (в той же час, роботодавець може відступити від цього правила, якщо для кандидата потрібно об'єктивно більше часу чи більше предметів для повноцінної участі в конкурсному відборі, зокрема, через його інвалідність, в силу якої він використовує перекладача жестової мови, що вимагає більшої витрати часу). По-друге, роботодавець зобов'язується використовувати однакових методи оцінки характеристик кандида-

тів, а саме структуру інтерв'ю, використані тести, шкалу виставлення оцінок тощо. По-третє, роботодавець також зобов'язаний забезпечити, в разі об'єктивної наявності такої необхідності, розумне пристосування умов повноцінної участі у відборі для кандидатів з особливими потребами (наприклад, для осіб з інвалідністю), що є не відхиленням від вимог принципу рівності та заборони дискримінації, а суттєвою умовою нівелювання структурної нерівності, яка спотворює спроможність об'єктивації принципу добросовісної конкуренції на ринку праці;

5) кадрові процедури відбору працівників передбачають документування самого процесу відбору. Отже, для забезпечення прозорості та можливості подальшого обґрунтування законності прийнятих рішень, роботодавець повинен: по-перше, документувати ключові етапи відбору та їх характеристики (перш за все, дату та час проведення співбесіди, склад конкурсної комісії, перелік оціночних методів, які використовуються тощо); по-друге, складати і використовувати стандартизовану на локальному рівні оціночну карту для кожного кандидата на посаду, яка включає показники професійної компетентності, особистісної та ділової придатності, а також підсумковий бал, отриманий за заздалегідь затвердженою шкалою оцінювання якостей кандидата; по-третє, приймати рішення про відмову в прийомі на роботу, яке повинно супроводжуватися мотивованим висновком, в якому (з посиланням на оціночну карту кандидата, до якої за запитом у такого кандидата повинен бути допуск) аргументується недостатність професійних якостей такої особи в контексті вимог доступу до цієї вакантної посади.

Висновки. Трудове законодавство України цілісно пронизується ідеєю рівності та заборони дискримінації, що виявляється вже на первинному етапі добору персоналу. Так, зокрема, процедури відбору працівників передбачають з'ясування та перевірку в ході їх здійснення конкретних професійних якостей і компетенцій кандидатів на посаду, в результаті чого роботодавець може об'єктивно оцінити характеристики і міру відповідності всіх кандидатів на посаду, а в подальшому – забезпечити їм рівність можливостей для реалізації права на працю, а саме – під час вирішення питання про те, з ким саме із кандидатів він може укласти трудовий договір. Водночас наявний у роботодавця широкий розсуд в контексті процедур відбору працівників може спричинити відхилення від вимог принципу недискримінації. Відтак, щоб цьому запобігти, суб'єкт, який наймає працівників, зобов'язаний дотримуватися чітких правил, що безпосередньо впливають із розглядуваного нами принципу. Насамперед добір здійснюється за стандартизованою методикою оцінювання, побудованою на об'єктивних критеріях, пов'язаних із конкретною вакансією, і зосередженою на визначення професійно-ділового рівня кандидата на посаду. При цьому роботодавець має враховувати, що будь-які прямі чи завуальовані упережені висловлювання або припущення недопустимі й вважаються порушенням вимог принципу рівності та заборони дискримінації. Крім того, процедура відбору працівників повинна ґрунтуватися на заздалегідь забезпечених роботодавцем умовах реальної рівності участі в конкурсі (зокрема для осіб з інвалідністю, вагітних жінок та ін.), а всі дії роботодавця мають належно документуватися, становлячи таким чином доказ дотримання ним вимог означеної засадничої ідеї сучасного трудового права України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Войцишена О.В. Щодо питання дисциплінарної відповідальності працівників за трудовим законодавством України. *Knowledge, Education, Law, Management*. 2022. № 4 (48). С. 303–307. DOI:10.51647/kelm. 2022.4.47.
2. Козак Р.А., Базелюк В.Г. Організація набору і відбору працівників у закладі охорони здоров'я. *Progressive research in the modern world: Proceedings of XII International Scientific and Practical Conference* (Boston, USA, 17-19 August 2023). Boston: BoScience Publisher, 2023. С. 258–265.
3. Остапчук Т.П., Бірюченко С.Ю. Управління людськими ресурсами. *Управління діяльністю суб'єктів господарювання в умовах цифровізації економіки*: колективна монографія; за заг. ред. д.е.н., проф. Г.М. Тарасюк, д.е.н., проф. Т.П. Остапчук. Житомир: ДУ «Житомирська політехніка», 2021. С. 155–197.
4. Андріїв В.М., Вахонєва Т.М. Оцінка професійних якостей працівників як категорія трудового права. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Право*. 2017. Вип. 14. С. 209–218.

5. Колеснік Т.В. Гендерний аудит законодавства про працю. *Правовий часопис Донбасу*. 2021. № 1 (74). С. 27-35. DOI:10.32366/2523-4269-2021-74-1-27-35.
6. Кучко А.В. Особливості правового регулювання недопущення дискримінації за ознакою статі у працевлаштуванні. *Право і безпека*. 2021. № 2 (81). С. 60–168.
7. Мельник К.Ю., Бабенко А.О. Проблеми юридичних гарантій трудових прав працівників при укладенні, зміні та розірванні трудового договору: монографія. Харків: ХНУВС, 2016. 240 с.
8. Озель В.І., Пашинська Д.Ю. Проблемні аспекти реалізації конституційного принципу гендерної рівності в трудових правовідносинах. *Dictum factum*. 2024. № 2 (16). С. 36–45. doi:10.32703/2663-6352/2024-2-16-36-45.
9. Сахарук І.С. Реалізація принципу недопущення дискримінації у сфері доступу до праці. *Вісник Запорізького національного університету. Серія: Юридичні науки*. 2011. № 1. С. 77–83.
10. Сопова Є.П. Проблема дискримінації жінок при працевлаштуванні. *Грані права: XXI століття: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції* (м. Одеса, 19 травня 2018 року): у 2-х т. / за ред. Г.О. Ульянової. Одеса: Гельветика, 2018. Т. 1. С. 533–535.