

w dziale ▶



**Baza wiedzy
Warto przeczytać!**

**Ustawa o rehabilitacji
zawodowej i społecznej
oraz zatrudnianiu osób
niepełnosprawnych**
Red. naukowa
Mirostaw Włodarczyk
Wolters Kluwer 2015



**Jaka branża potrzebuje
kobiet?**

Dlaczego tak mało kobiet zatrudnianych jest w firmach technologicznych? Czy jednorodne zespoły są w stanie tworzyć innowacyjne rozwiązania i przyspieszać rozwój gospodarki? Jak wreszcie zwiększać aktywność kobiet w tym obszarze? | **s. 65**



„ Ponad 60 proc. pracodawców przyznało, że w swojej strategii rekrutacji uwzględniło konkretne działania wspierające proces zatrudnienia kandydatów z niepełnosprawnością. Organizacje zadeklarowały m.in. dostosowywanie stanowisk pracy do potrzeb pracownika z orzeczeniem lub oferowanie pakietów medycznych i rehabilitacyjnych. „

Dorota Piotrowska, czytaj w tekście poniżej.



W pracy jesteśmy tacy sami?

Wyzwania w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością

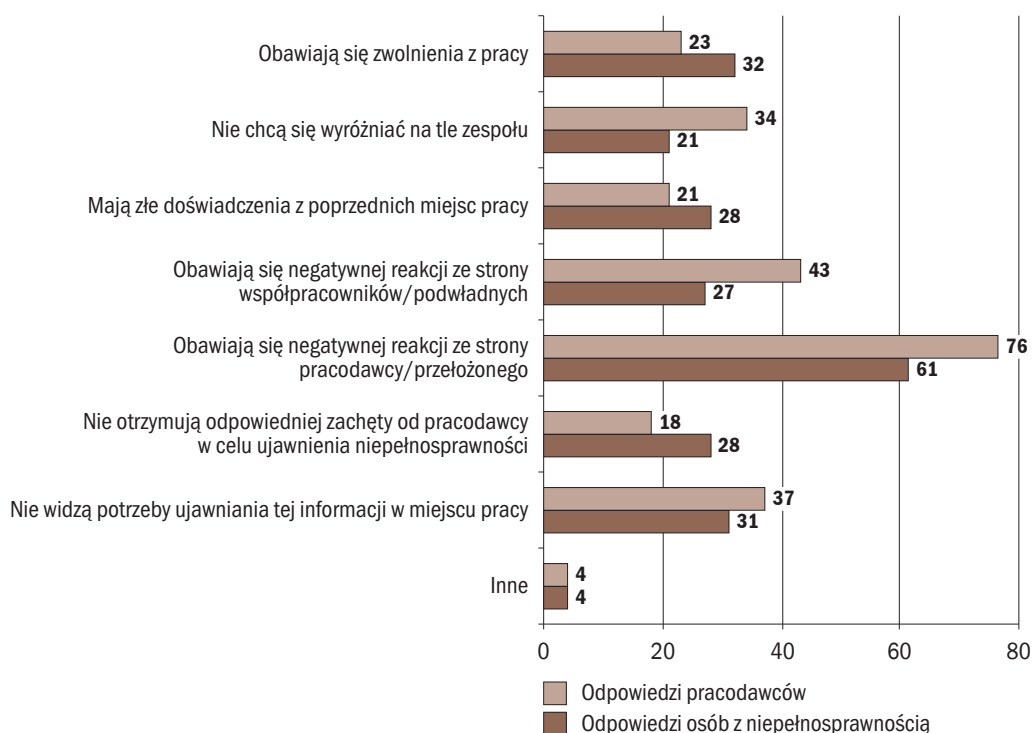
W jaki sposób pracownicy z niepełnosprawnością funkcjonują w życiu zawodowym? Jakie wyzwania i bariery napotykają pracodawcy w procesie przygotowania organizacji do rekrutacji i integracji osób z orzeczeniem? Jakie podejmują działania wspierające zatrudnianie niepełnosprawnych? Te kwestie m.in. były przedmiotem badania „Pracodawca na TAK”, które przeprowadziła w ostatnim czasie Grupa Job.

Dorota Piotrowska

W zorganizowanym przez Grupę Job (Upright Group) badaniu „Pracodawca na TAK”, przeprowadzonym w ramach programu TAKpełnosprawni, wzięło udział ponad 1 tys. respondentów – pracodawców oraz osób z niepełnosprawnością. Projekt miał na celu poznanie i przeanalizowanie opinii, obaw, a także stopnia świadomości i wiedzy pracodawców w zakresie zatrudniania tej grupy pracowników. Jednocześnie wyniki pozwoliły również poznać punkt widzenia osób z niepełnosprawnością oraz określić wyzwania, z jakimi stykają się one na co dzień w życiu zawodowym. Efektem badania jest raport stanowiący swego rodzaju kompendium wiedzy na temat zatrudniania osób z niepełnosprawnością. ▶

► Powody ukrywania przez pracowników informacji o swojej niepełnosprawności przed pracodawcą (w proc.)

Dlaczego niektórzy pracownicy ukrywają informację o swojej niepełnosprawności przed pracodawcą?



■ Źródło | badanie *Pracodawca na TAK*, październik-grudzień 2014 r.

Kandydaci niepełnosprawni na rynku pracy

Osoby z niepełnosprawnością są jedną z najbardziej niedocenianych i najczęściej narażonych na dyskryminację grup zawodowych, która według BAEL¹ stanowi aż 8,5 proc. Polaków w wieku produkcyjnym. W chwili realizacji badania tylko połowa niepełnosprawnych ankietowanych pracowała zawodowo. Spośród osób niepracujących znaczna większość była w trakcie poszukiwania pracy. Okres poszukiwań wahał się od miesiąca do kilkunastu lat. Zdaniem ankietowanych trudności ze znalezieniem zatrudnienia wynikają najczęściej z braku wiedzy i błędnych założeń, przejawiających się przede wszystkim negatywnymi stereotypami na temat osób niepełnosprawnych, np. obawami przed ich obniżoną efektywnością czy roszczeniową postawą. Taka sytuacja w znacznej mierze wynika z faktu, że temat

zarządzania zespołem zróżnicowanym pod kątem sprawności rzadko jest elementem polityki rozwoju kadr w polskich firmach, nawet tych otwartych na różnorodność. W efekcie wpływa to na wykluczenie zawodowe kandydatów z niepełnosprawnością.

Istotny jest zweryfikowany przez badanie fakt, że wśród zatrudnionych pracowników niepełnosprawnych nie wszyscy informują pracodawcę o swoim orzeczeniu, a przełożony nie zawsze wie, że w jego zespole pracuje osoba niepełnosprawna. 58 proc. ankietowanych potwierdziło w badaniu, że ich niepełnosprawność jest niewidoczna, co niejako ułatwia jej ukrywanie. Niechęć do informowania o swoim stanie zdrowia wynika w znacznym stopniu z obaw, których przyczyn, jak ilustruje wykres „Powody ukrywania przez niektórych pracowników informacji o swojej niepełnosprawności przed pracodawcą”, należy szukać głównie we wcześniej wspomnianym braku

¹ Patrz: <http://www.niepel-nosprawni.gov.pl/index.php?c=page&id=78>, dostęp: 2 października 2015 r.

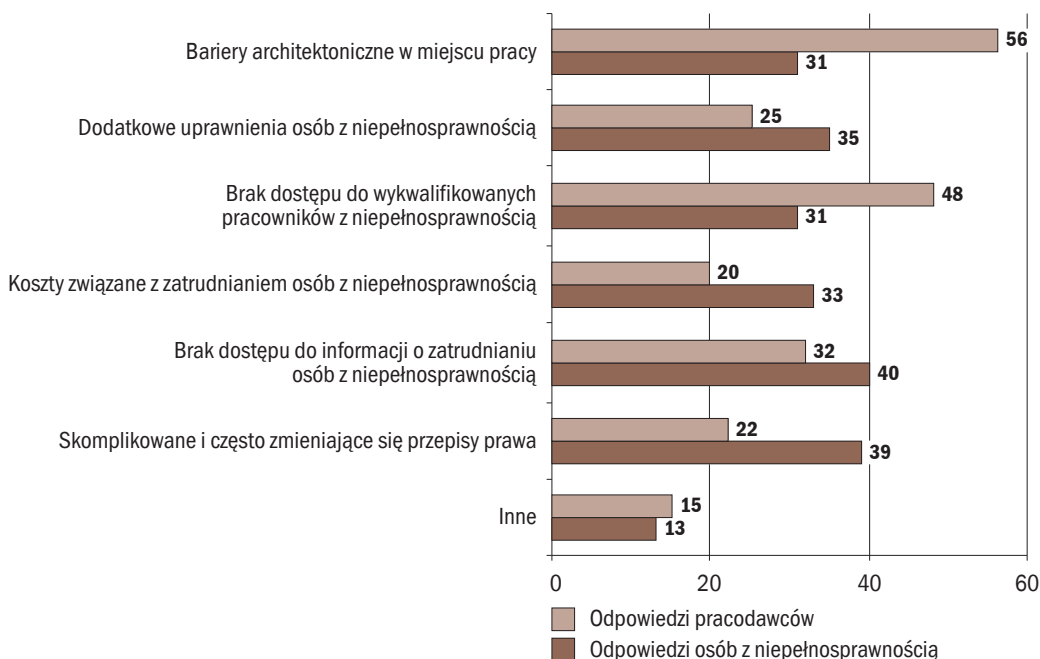
wiedzy. Aż 75 proc. pracodawców i 61 proc. osób z niepełnosprawnością uczestniczących w badaniu w ramach odpowiedzi na pytanie: „Dlaczego niektórzy pracownicy ukrywają informacje o swojej niepełnosprawności przed pracodawcą?”, wskazali obawę przed negatywną reakcją ze strony pracodawcy/przełożonego. Z kolei według 43 proc. pracodawców i 27 proc. osób niepełnosprawnych pracownicy obawiają się również negatywnej reakcji ze strony współpracowników/podwładnych. Mimo że obecnie coraz więcej przedsiębiorców otwiera się na współpracę z osobami z niepełnosprawnością, wskaźnik zatrudnienia w tej grupie wynosi tylko 22 proc. (przy wskaźniku zatrudnienia osób pełnosprawnych wynoszącym 71,9 proc.)².

Bariery w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością

Pierwszym etapem badania „Pracodawca na TAK” było poznanie powodów i czynników, które wpływają na niechęć pracodawców do zatrudniania pracowników niepełnosprawnych.

Zarówno pracodawcy, jak i niepełnosprawni respondenci zostali zapytani o to, jakie są główne bariery w zatrudnianiu tej grupy pracowników. Odpowiedzi ankietowanych wskazywały przede wszystkim na bariery funkcjonalne, psychologiczne oraz formalno-prawne. Największa liczba respondentów wskazała czynniki architektoniczne jako największą barierę w zatrudnianiu kandydatów z niepełnosprawnością (patrz wykres: „Główne bariery z punktu widzenia pracodawcy w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością”). Jest to przeszkoda dla 56 proc. pracodawców i tylko dla 31 proc. osób z niepełnosprawnością. Taka rozbieżność w dużej mierze wynika ze stereotypowego postrzegania osoby niepełnosprawnej jako osoby o znacznym stopniu niepełnosprawności poruszającej się na wózku inwalidzkim. Warto tu odnotować, że według BAEL³ jedynie około 28 proc. osób niepełnosprawnych posiada stopień znaczny (w odróżnieniu od umiarkowanego – około 42 proc. i lekkiego – około 29 proc.), a i w tej grupie jedynie pewna część to niepełnosprawność ruchowa wymagająca posługiwania się ►

► Główne bariery z punktu widzenia pracodawcy w zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością (w proc.)



² Skorygowane przez GUS dane z BAEL od 1993 r. do I kwartału 2015 r. (aktualizacja 12 sierpnia 2015 r.), <http://www.niepelnosprawni.gov.pl/p,81,bael>, dostęp: 2 października 2015 r.

³ Patrz: <http://www.niepelnosprawni.gov.pl/index.php?c=page&id=78>, dostęp: 2 października 2015 r.

Brak wiedzy i doświadczenia pracodawców we współpracy z osobami niepełnosprawnymi w dużej mierze przekłada się wtórnie na utrwalanie negatywnych stereotypów i uprzedzeń w stosunku do takich pracowników.

wózkiem inwalidzkim. W rzeczywistości więc większość typów niepełnosprawności nie wymaga kosztownych zmian architektonicznych. Często wystarczy np. dostosowanie cyklu pracy czy niewielkie tzw. racjonalne usprawnienia stanowiska pracy, takie jak zakup specjalnego fotela biurowego, oświetlenia czy odpowiedniego oprogramowania, przy czym są one w dużej części re-

finansowane przez Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON) przy zatrudnieniu danego pracownika z niepełnosprawnością przez minimum 36 miesięcy.

Podobna liczba ankietowanych w odpowiedzi na pytanie, co utrudnia pracodawcom zatrudnianie osób niepełnosprawnych, wskazała czynniki subiektywne (mentalne) jako najbardziej znaczącą przeszkodę w zatrudnieniu kandydatów z niepełnospraw-

nością. Prawie 60 proc. pracodawców uznało, że kluczowym utrudnieniem jest ograniczona wiedza i brak doświadczenia we współpracy z tą grupą zawodową. To z kolei przekłada się na negatywne stereotypy i uprzedzenia na temat pracowników niepełnosprawnych, hamujące ostateczną decyzję o przyjęciu ich do pracy.

Dodatkowo, aż 28 proc. osób z niepełnosprawnością i 20 proc. pracodawców wskazało również obawę przed „innością” jako czynnik utrudniający zatrudnienie pracownika z orzeczeniem. Z kolei obawa ze strony pracowników przed tzw. dyskryminacją pozytywną w stosunku do pracowników niepełnosprawnych

wynikającą z przywilejów ustawowych (takich jak np. dodatkowa 15-minutowa przerwa czy dłuższy urlop) to czynnik wskazany przez 22 proc. pracodawców oraz 14 proc. osób z niepełnosprawnością, które udzieliły odpowiedzi w ankiecie.

Powyższe czynniki hamujące otwartość na zatrudnianie osób niepełnosprawnych wynikają w znacznym stopniu z braku doświadczenia organizacji we współpracy z osobami niepełnosprawnymi (58 proc. odpowiedzi ankietowanych pracodawców) oraz z niewiedzy – szczególnie w kwestiach formalno-prawnych (patrz wykres: „Czynniki hamujące otwartość na zatrudnienie osób niepełnosprawnych”). 56 proc. badanych pracodawców nie zna żadnych form wspierania zatrudnienia osób niepełnosprawnych. Co zaskakujące, brak wiedzy na ten temat wykazuje ponad połowa pracowników działów kadr i HR – osób odpowiedzialnych za realizację polityki personalnej oraz prowadzenie procesów rekrutacyjnych i rozwojowych. Jak wynika z badania, 50 proc. z nich nie zna form wspierania zatrudnienia osób niepełnosprawnych, a – co więcej – 60 proc. nie wie, ile wynoszą składki płacone przez firmę na PFRON. A są one często niebagatelne.

Takie wyniki wyraźnie wskazują na potrzebę edukacji pracodawców i kadr zarządzających w zakresie aktywizacji i rozwoju zawodowego osób z niepełnosprawnością. Wydaje się to szczególnie istotne w dobie coraz bardziej powszechnych działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu i związanych z tym oczekiwań pokolenia Y, jak też przekształcania się rynku pracy w rynek pracownika.

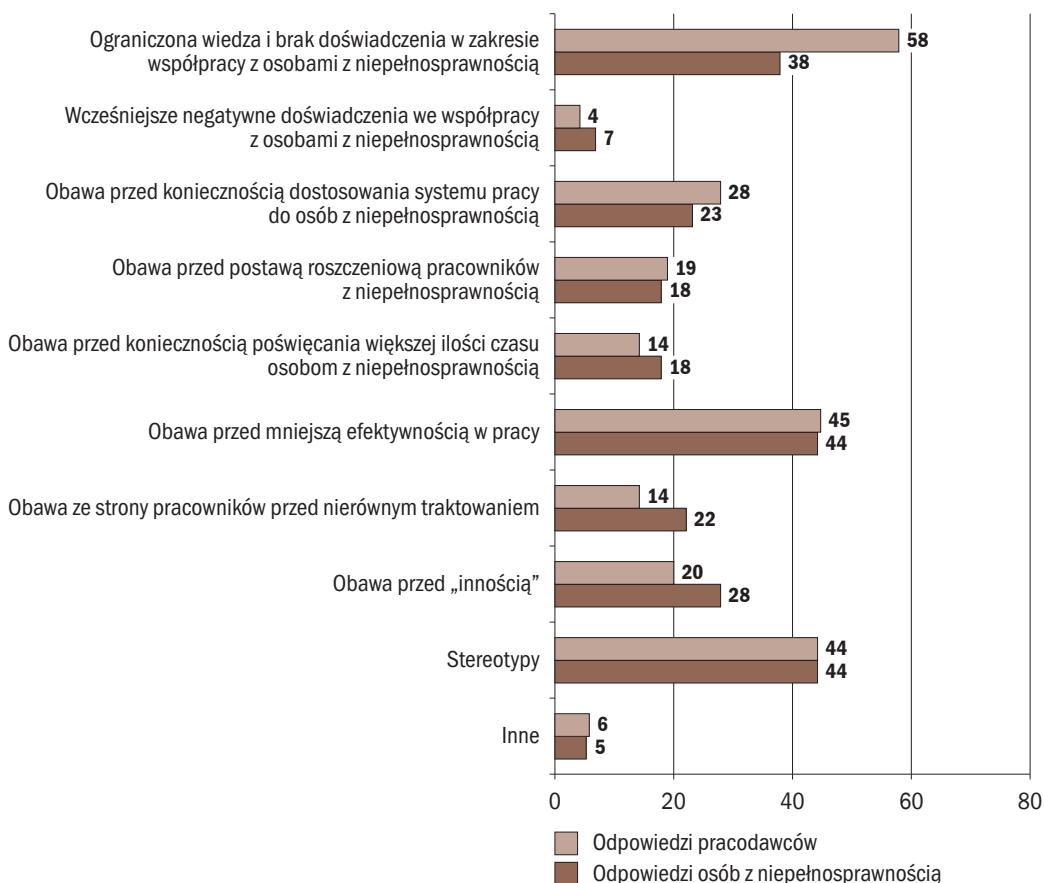
Działania pracodawców

Kolejnym etapem badania było przyjrzenie się, w jaki sposób osoby niepełnosprawne są postrzegane w swoim miejscu pracy, a także jakie działania podejmują pracodawcy w celu zwiększenia zatrudnienia wśród tej grupy kandydatów.

Brak wiedzy i doświadczenia pracodawców we współpracy z osobami niepełnosprawnymi w dużej mierze przekłada się wtórnie na utrwalanie negatywnych stereotypów i uprzedzeń w stosunku do takich pracowników.

► Czynniki hamujące otwartość na zatrudnienie osób niepełnosprawnych (w proc.)

Co utrudnia pracodawcom zatrudnianie osób z niepełnosprawnością?



■ Źródło | badanie *Pracodawca na TAK*, październik–grudzień 2014 r.

Coraz większa liczba pracodawców zaczyna zdawać sobie sprawę z korzyści płynących z zatrudniania pracowników o zróżnicowanym stopniu sprawności. Nie wszyscy pracodawcy są jednak świadomi, jak ważny jest odpowiednio zaprojektowany proces rekrutacji kandydata z niepełnosprawnością. Poszczególne etapy tego procesu – począwszy od przygotowania klimatu firmy na przyjęcie pracowników z niepełnosprawnością, przez ich właściwą rekrutację, zatrudnianie i wdrożenie – mają decydujący wpływ na późniejsze efektywne zarządzanie zespołami zróżnicowanymi pod kątem sprawności, a w konsekwencji – na funkcjonowanie całej organizacji.

Optymizmem napawa fakt, iż ponad 60 proc. ankietowanych pracodawców przyznało, że w swojej strategii rekrutacji uwzględniło konkretne działania wspierające proces zatrudnienia kandydatów z niepełnosprawnością. Organizacje zadeklarowały m.in. dostosowywanie stanowisk pracy do potrzeb pracownika z orzeczeniem, oferowanie pakietów medycznych i rehabilitacyjnych oraz przeprowadzanie wewnętrznych kampanii informacyjnych. Pracodawcy dostrzegali również wagę zamieszczania odpowiedniej informacji w ogłoszeniach rekrutacyjnych, zachęcającej do składania aplikacji przez osoby niepełnosprawne. Część z firm podejmuje również współpracę z fundacjami i agencjami pracy, bardziej ►

doświadczonymi w zakresie rekrutacji i integracji kandydatów z orzeczeniem.

Działania te były zauważane oraz pozytywnie ocenione przez 55 proc. respondentów z niepełnosprawnością. Wielu z nich wskazało na dostosowywanie przez pracodawcę stanowiska pracy do potrzeb niepełnosprawnego pracownika czy likwidację barier architektonicznych (np. zbudowanie podjazdu dla osoby poruszającej się na wózku), a także organizację specjalistycznych szkoleń, pomoc w kształceniu oraz umożliwienie pracy zdalnej.

Korzystnie zmienia się również samo postrzeganie niepełnosprawnych pracowników w kontekście ich zaangażowania w wykonywane obowiązki, jakości ich pracy, a także relacji z resztą zespołu. Na szczególne podkreślenie zasługuje fakt, że według 83 proc. badanych pracodawców osoby z widoczną niepełnosprawnością nie różnią się pod względem efektywności od swoich pełnosprawnych kolegów, a czasem nawet są oceniane lepiej ze względu na swoje zaangażowanie. Co ciekawe, podobnej odpowiedzi udzieliło 86 proc. osób, które nie miały dotychczas doświadczenia z niepełnosprawnymi współpracownikami. Pracodawcy również wysoko ocenili relacje osób z widoczną niepełnosprawnością z pozostałymi pracownikami. Niemal 90 proc. respondentów uznało, że niepełnosprawność pracowników w żaden sposób nie wpływa lub pozytywnie wpływa na relacje z zespołem.

Zarządzanie różnorodnością integralnym elementem polityki CSR

Badanie „Pracodawca na TAK” pokazało, że wdrożenie w organizacji polityki CSR, otwartość na budowanie zróżnicowanych zespołów pracowników, a także wcześniejsze doświadczenia we współpracy z osobą niepełnosprawną zwiększają gotowość pracodawców do zatrudniania tej grupy kandydatów. Wnioski płynące z odpowiedzi respondentów badania pozwoliły na sformułowanie rekomendacji, które mogą stanowić solidny fundament dla efektywnego wykorzystania potencjału zawodowego pracowników z niepełnosprawnością. Wynika z nich, że warto wypracować standardy rekrutacji przyjaznej dla kandydatów

z niepełnosprawnością. Obejmuje to analizę zapotrzebowania firmy na konkretne stanowiska pracy oraz dopasowania zakresu zadań do możliwości i umiejętności pracownika z niepełnosprawnością. Wewnątrz firmy warto też jak najwcześniej budować kulturę poszanowania pracowników z niepełnosprawnościami poprzez m.in. odpowiednie działania komunikacyjne, powołanie tzw. lidera integracji, który może pełnić funkcję rzecznika pracowników niepełnosprawnych w organizacji, czy przeprowadzanie warsztatów dla zespołów i menedżerów, budujących kulturę „włączania”.

Zarządzanie zespołem zróżnicowanym pod kątem sprawności staje się jednym z kluczowych wyznaczników otwartości na różnorodność. W gospodarkach opartych na wiedzy to właśnie różnorodne umiejętności i talenty pracowników stanowią najcenniejszy zasób przedsiębiorstwa, wpływający na jego konkurencyjność i wartość. W kontekście nieuchronnych zmian demograficznych (starzenie się społeczeństwa i związane z tym coraz bardziej powszechne pojawianie się tzw. niepełnosprawności nabytych) wiedza o tym, w jaki sposób budować różnorodne zespoły i nimi zarządzać, będzie kluczowym wyzwaniem dla organizacji. Jednocześnie łowienie odpowiednich talentów staje się coraz trudniejsze. Pokolenie Y za 10 lat będzie stanowiło 75 proc. siły roboczej na świecie, a już dziś sześciu na 10 pracowników z pokolenia Y przy wyborze pracodawcy zwraca uwagę na misję firmy i oczekuje od biznesu zaangażowania się w sprawy społeczne czy środowiskowe⁴. Firmy przyjazne osobom niepełnosprawnym uzyskują przewagę konkurencyjną nie tylko dzięki przyciąganiu potencjalnie 8,5 proc. więcej osób z grupy produkcyjnej, lecz również dzięki budowaniu wizerunku zaangażowanego społecznie pracodawcy, tak atrakcyjnego dla pokolenia Y. ■



Dorota Piotrowska
jest menedżerem ds. rozwoju
w Grupie Job (Upright Group),
zarządza spółką Job Trainings,
koordynuje i rozwija
projekt TAKpełnosprawni,
www.takpelnosprawni.pl

⁴ The 2015 Deloitte Millennial Survey. Mind the gaps, <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-wef-2015-millennial-survey-executivesummary.pdf>, dostęp: 5 października 2015 r.