

dr KATARZYNA HILDT-CIUPIŃSKA (ORCID: 0000-0002-1219-1671)
mgr KAROLINA PAWŁOWSKA-CYPRYSIAK (ORCID: 0000-0002-1349-6709)

Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy

Kontakt: kahil@ciop.pl

DOI: 10.5604/01.3001.0014.8320

Wykorzystanie potencjału pracowników niepełnosprawnych – wstępne wyniki badań



Fot. LightField Studios/Bigstockphoto

Zarządzanie potencjałem ludzkim jest współcześnie jednym z najważniejszych obszarów zarządzania przedsiębiorstwami, w związku ze spadkiem znaczenia zasobów materialnych na rzecz niematerialnych (informacje, wiedza, kapitał intelektualny). Zarządzanie potencjałem ludzkim jest bardzo istotnym czynnikiem wpływającym na konkurencyjność całej organizacji oraz jej zdolność do realizacji wyznaczonych celów. W potencjale ludzkim przedsiębiorstwa wyróżnia się aspekt ilościowy (liczba zatrudnionych pracowników) oraz jakościowy (kompetencje: wiedza – ogólna, fachowa, specjalistyczna; predyspozycje – intelektualne, interpersonalne, emocjonalne, umiejętności – m.in.: komunikowania się, współdziałania, adaptacji do zmian; motywacja wewnętrzna: cele, wartości, postawy, wytrwałość, asertywność oraz wymiar fizyczny: stan zdrowia, wiek, płeć, stopień niepełnosprawności).

Praca zawodowa stanowi dla człowieka ważny element życia, z punktu widzenia ekonomicznego, zaspokajania potrzeb, ale również samorealizacji i budowania samooceny. Dla osób niepełnosprawnych, praca zawodowa może być szansą na kompensację ograniczeń wynikających z niepełnosprawności.

W artykule zamieszczono wstępne wyniki badań przeprowadzonych wśród 515 zatrudnionych osób z różnymi niepełnosprawnościami. Zastosowaną metodą była ankieta elektroniczna. Uzyskane dane wskazują, że niepełnosprawni pracownicy mają świadomość swojego potencjału oraz tego, że nie jest on w pełni wykorzystywany przez pracodawców.

Słowa kluczowe: praca, niepełnosprawność, potencjał

Used potential of employees with disabilities – preliminary research results

Human potential management is nowadays one of the most important areas of enterprise management, due to the decline in the importance of material resources for non-material resources (information, knowledge, intellectual capital). Human potential management is a very important factor influencing the competitiveness of the entire organization and its ability to implement the designated goals. The human potential of the enterprise is distinguished by the quantitative aspect (number of employees) and qualitative (competences: knowledge - general, professional, specialist; predispositions - intellectual, interpersonal, emotional, skills - including communication, cooperation, adaptation to changes; internal motivation: goals, values, attitudes, perseverance, assertiveness and physical dimension: health, age, gender, degree of disability). Professional work is an important element of human life, from the economic point of view, meeting needs, but also self-realization and building self-esteem. For people with disabilities, work may be an opportunity to compensate for the limitations resulting from their disability.

The article presents preliminary results of research conducted among 515 employed people with various disabilities. The method used was an electronic questionnaire. The obtained data indicate that disabled employees are aware of their potential and that it is not fully used by employers.

Keywords: work, disability, potential

Wstęp

Mimo coraz nowszych technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz postępującej robotyzacji i automatyzacji niezbędny ogniwem w świecie pracy pozostaje człowiek i jego potencjał – kompetencje, zdolności, motywacja, zaangażowanie. Literatura dotycząca potencjału, zwłaszcza intelektualnego, jest dość obszerna. Niewiele jest jednak opracowań dotyczących potencjału posiadanego przez osoby z niepełnosprawnościami (OzN) oraz tego, jak jest on wykorzystywany w przedsiębiorstwach w Polsce. W polskiej literaturze ekonomicznej, społecznej czy psychologicznej problem ten nie jest szczegółowo analizowany. Wynika to prawdopodobnie z trudności z bezpośrednim dotarciem do OzN i przeprowadzaniem wśród nich badań, ale także z niewielkiej świadomości społecznej dotyczącej potencjału, który tkwi w tych osobach.

Wiedza i świadomość pracodawców na temat korzyści wynikających z zatrudniania osób z niepełnosprawnościami jest obciążona ciągle żywymy stereotypami na temat tych osób oraz brakiem wiary w ich możliwości. Wielu pracodawców nadal nie decyduje się na zatrudnianie pracowników z niepełnosprawnościami. Przyczyny tego stanu rzeczy są wielorakie. Poza tym, że brakuje im wiedzy na temat niepełnosprawności w ogóle, pracodawcy często nie są świadomi potrzeb pracowników i nie są informowani o tym, jak zmienić przestrzeń pracy tak, aby umożliwić OzN wykonywanie zadań zawodowych [1]. Ponadto pracodawcy obawiają się, że osoby z niepełnosprawnościami mogą: a) nie mieć niezbędnej wiedzy, umiejętności i zdolności; b) nie być w stanie wykonywać zadań wymagających zasobów fizycznych; c) zwiększyć koszty opieki zdrowotnej; d) wymagać kosztownych udogodnień; e) powodować problemy w zakresie bezpieczeństwa pracy; f) zgłaszać roszczenia dotyczące dyskryminacji; a także g) mieć negatywny wpływ na kontakty z klientami. Kwestie te można podzielić na trzy główne obszary: (1) kwalifikacje zawodowe / kwestie wydajności; (2) koszty związane z organizacją pracy i bezpieczeństwem; oraz (3) reakcje / odpowiedzi innych osób [2].

Osoby z niepełnosprawnościami są jedną z najbardziej wykluczonych grup na rynku pracy, tymczasem to właśnie aktywność zawodowa jest dla nich jednym z najlepszych sposobów na walkę z izolacją oraz niejednokrotnie na poprawę złej sytuacji materialnej. Podjęcie zatrudnienia przez OzN wpływa na ogólną poprawę ich jakości życia, ma także duże znaczenie terapeutyczne. Umożliwia integrację w społeczeństwie, daje poczucie własnej wartości oraz niezależności ekonomicznej i osobistej [3].

Ograniczanie barier architektonicznych i finansowych jest bardzo istotne, ale nie mniej ważna, a niekiedy nawet ważniejsza i jednocześnie trudniejsza jest walka z barierami mentalnymi i stereotypami. Konieczna jest zmiana postaw społecznych w stosunku do osób z niepełnosprawnościami. Osoby takie muszą być postrzegane jako pełnowartościowe w każdej dziedzinie życia, w tym w sferze zawodowej. Na trudną sytuację OzN na rynku pracy wpływ mają również postawy ich samych. Problemem są przede wszystkim niska samoocena oraz brak wiary w siebie [3].

Celem artykułu jest prezentacja wstępnych wyników badań na temat potencjału pracowników z niepełnosprawnościami oraz sposobów wykorzystania go przez pracodawców, z punktu widzenia OzN.

Potencjał ludzki, potencjał pracownika

Definicję terminu „potencjał” można znaleźć w różnych źródłach. Słownik języka polskiego PWN określa potencjał jako *tkwiący w kimś lub czymś zasób możliwości, czyjeś możliwości w jakiejś dziedzinie*, Encyklopedia powszechna ustala definicję potencjału następująco: (łac. *potentia* – siła, moc), *czyjś zasób możliwości, zdolności, środków itp. w jakiejś dziedzinie*. K. Piotrkowski określił potencjał ludzki jako *zasób wiedzy, umiejętności, predyspozycji i motywacji wewnętrznej oraz stanu fizycznego pracowników* [4].

Według Butkiewicz-Schodowskiej potencjał ludzki (potencjał pracy, zasoby ludzkie) to zbiór możliwości, zdolności, sprawności i motywacji tkwiących w ludziach, a tym samym w organizacji [5]. Praca ludzka natomiast jest towarem specyficznym o licznych cechach wyróżniających ją spośród innych czynników (maszyn, technologii), do których można zaliczyć m.in.:

- a) niepowtarzalność cech zarówno psychicznych, jak i fizycznych jednostek ludzkich;
- b) ich zmienność w czasie pod wpływem rozwoju psychicznego, fizycznego oraz istniejących warunków środowiskowych;
- c) ograniczoność możliwości działania człowieka (zmęczenie narastające wraz z upływem czasu pracy oraz spowodowane intensywnością pracy), [6].

Zdaniem Gołębiowskiej ludzie są najcenniejszym zasobem firm:

- efektywność działania firmy zaczyna się od produktywności jej pracowników, która z kolei zależy od ich zdolności, wykształcenia, umiejętności praktycznych, doświadczenia, celów i wartości, postaw, cech osobowości oraz motywacji;
- ludzie są istotną składową prawidłowego funkcjonowania firmy, ponieważ większość problemów powstaje z ich przyczyny; jednocześnie to właśnie oni rozwiązują te i inne problemy;
- ludzie są strategicznym zasobem firmy, mają możliwość uczenia się, doskonalenia swojego potencjału, potrafią myśleć koncepcyjnie, są kreatywni; cechy te umożliwiają dostrzeganie szans i zagrożeń wewnątrz i na zewnątrz firmy, wykorzystywanie tych pierwszych i ograniczanie drugich [6].

W potencjale przedsiębiorstwa wyróżnia się aspekt ilościowy oraz jakościowy. Aspekt ilościowy to liczba zatrudnionych pracowników, natomiast na jakościowy składają się: kompetencje (w tym:

Tabela. Potencjał ludzki – aspekt jakościowy
Table. Human potential – quality aspects

| Kompetencje | | | Motywacja wewnętrzna | Wymiar fizyczny |
|--|---|---|--|---|
| wiedza | predyspozycje | umiejętności | | |
| cechy jakościowe | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • ogólna • fachowa • specjalistyczna | <ul style="list-style-type: none"> • intelektualne • interpersonalne • emocjonalne | <ul style="list-style-type: none"> • analizowania i wnioskowania • przewodzenia • komunikowania się • współdziałania • samooceny i samodyscypliny • podejmowania ryzyka • adaptacji do zmian | <ul style="list-style-type: none"> • cele • wartości • postawy • normy moralne • asertywność • realizm • wytrwałość • entuzjazm • odporność na stres • inicjatywność • zaangażowanie • odpowiedzialność osobista | <ul style="list-style-type: none"> • stan zdrowia • wiek • płeć • stan cywilny • sytuacja materialna • stopień sprawności |

Źródło: Gableta, M. Człowiek i praca w zmieniającym się przedsiębiorstwie. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2003.

wiedza – ogólna, fachowa, specjalistyczna; predyspozycje – intelektualne, interpersonalne, emocjonalne; umiejętności – m.in. komunikowania się, współdziałania, adaptacji do zmian), motywacja wewnętrzna (w tym m.in. cele, wartości, postawy, wytrwałość, asertywność) oraz wymiar fizyczny (w tym m.in. stan zdrowia, wiek, płeć, stopień niepełnosprawności), [7]. M. Gableta [8] wskazuje (tab.), iż aspekt jakościowy obejmuje kompetencje (wiedzę, predyspozycje, umiejętności), motywację wewnętrzną oraz wymiar fizyczny, w tym stan zdrowia.

Wielkość potencjału jest trudna do zmierzenia, bowiem każdy człowiek ma niepowtarzalny zasób zdolności umysłowych, zdeterminowanych osobistą sytuacją (w tym stanem zdrowia) i doświadczeniem życiowym.

Na podstawie dostępnej literatury, na potrzeby projektu, którego wstępne wyniki zaprezentowano w artykule, sformułowano własną definicję potencjału pracownika i jego wykorzystania w przedsiębiorstwie: *Potencjał pracownika to jego zasoby, czyli zdolności, umiejętności, wiedza, doświadczenie (zawodowe i życiowe), motywacja, zaangażowanie, nastawienie na rozwój (ciągłe uczenie się), cechy osobowości, samoświadomość oraz hierarchia wartości. Wykorzystanie potencjału to umożliwienie pracownikowi rozwoju (zawodowego, poznawczego, emocjonalnego, społecznego) poprzez organizację wspierającego środowiska pracy (pod względem ergonomii, bezpieczeństwa, uwzględniania różnorodności) oraz dbałość o dobrostan każdego pracownika.*

Zarządzanie potencjałem (kapitałem) ludzkim

Zarządzanie potencjałem ludzkim staje się współcześnie jednym z najważniejszych obszarów zarządzania przedsiębiorstwami, jako że maleje znaczenie zasobów materialnych na rzecz niematerialnych, do których zalicza się informację, wiedzę oraz kapitał intelektualny, stanowiące o konkurencyjności [9,10].

Podstawą umiejętnego wykorzystania potencjału pracowników w organizacji jest przede wszystkim przekonanie, że każdy z nich jest cennym zasobem oraz wartością, niezależnie od wieku czy stanu zdrowia [11]. Jednym z czynników warunkujących wykorzystanie kapitału intelektualnego różnorodnych grup jest stworzenie atmosfery zaufania oraz

wzajemnego poszanowania. To właśnie różnorodność, obok kapitału intelektualnego, jest istotnym aspektem, stanowiącym o przewadze i konkurencyjności przedsiębiorstw [12].

Rozwój technologii, zwłaszcza informacyjno-komunikacyjnych, zmienia rynek pracy, stwarzając zapotrzebowanie na nowe kompetencje oraz powodując luki kompetencyjne, które przy odpowiednim wsparciu mogłyby wypełniać np. osoby z niepełnosprawnościami (co byłoby pożądane chociażby ze względu na fakt bardzo wysokiej stopy bezrobocia w tej grupie społecznej), [13]. Pracownicy, z ich wiedzą, umiejętnościami, energią i zaangażowaniem, a także chęcią do uczenia się i rozwoju, coraz częściej zaczynają decydować o sukcesach organizacji. Zarządzanie potencjałem ludzkim staje się obecnie kluczowym czynnikiem wpływającym na konkurencyjność całej organizacji oraz jej zdolność do realizacji wyznaczonych celów. Dla kadry zarządzającej, odpowiedzialnej za efektywne wykorzystywanie potencjału pracowników, oznacza to nieustanne podnoszenie standardów swojej pracy oraz doskonalenie narzędzi zarządzania personelem.

Z perspektywy współczesnej gospodarki, opartej na wiedzy i innowacjach, zasadne jest określenie potencjału pracowników z niepełnosprawnościami oraz sposobów jego wykorzystania w przedsiębiorstwie [7,14,15]. Korzystanie z potencjału OzN ma również ogromne znaczenie w świetle współczesnych zmian demograficznych – starzenia się społeczeństwa oraz wzrostu liczby osób z nabytą niepełnosprawnością, która jest funkcją wieku. Istnieje zatem ogromna potrzeba zwiększania świadomości – wśród pracodawców oraz ogólnie w miejscach pracy – odnośnie do wartościowych zasobów siły roboczej reprezentowanej przez osoby z niepełnosprawnościami [1].

Potencjał OzN – jego wykorzystywanie oraz możliwości rozwoju

W celu pełnego, efektywnego wykorzystania potencjału pracowników niezbędne jest stworzenie wspierającego ten proces środowiska pracy. Odbywa się to poprzez: kulturę organizacyjną, dzielenie się wiedzą, komunikację, system motywacji, szkolenia, właściwe warunki pracy [16,17]. O ile wdrożenie tych rozwiązań jest stosunkowo łatwe w odniesieniu do osób pełnosprawnych, o tyle w przypadku OzN

działania konieczne do podjęcia są bardziej skomplikowane. Barierami są tu: brak wiedzy i umiejętności zarządzania tym szczególnym potencjałem, brak doświadczenia w zarządzaniu czy uprzedzenia kadry zarządzającej lub współpracowników w stosunku do pracowników z niepełnosprawnościami. Innymi, również często wymienianymi, są: złożone procedury udzielania wsparcia finansowego, brak stabilności regulacji prawnych, centralny system rozporządzania środkami z PFRON, ograniczenia w wykorzystywaniu środków ZFRON, ostrykcyjność przepisów [7].

Zgodnie z zaleceniem nr 168 Międzynarodowej Organizacji Pracy z 20 czerwca 1983 r. dotyczącym rehabilitacji zawodowej i zatrudnienia osób niepełnosprawnych OzN powinny korzystać z równości szans i traktowania w celu uzyskania i utrzymania zatrudnienia, które we wszystkich możliwych przypadkach jest zgodne z ich własnym wyborem i uwzględnia ich indywidualne zdolności oraz pozwala im na awans.

Badania pokazują, że pracodawcy unikają zatrudniania OzN oraz prezentują negatywne nastawienie dotyczące wyników ich pracy oraz braku odpowiednich kwalifikacji. Pracodawcy zakładają również, że współpracownicy mogą nie docenić potencjału osób z niepełnosprawnościami, mogą reagować na nie negatywnie i mogą obawiać się nieznanego. Nawet jeśli OzN zdobędą zatrudnienie, większość z nich nie ma możliwości zaprezentowania całego swojego potencjału w miejscu pracy. Na tle wyzwań łączących się z innymi formami różnorodności problemy związane z niepełnosprawnością okazują się nieraz zaniedbywane lub ukrywane przez organizacje [18]. Tymczasem OzN pracują podobnie, jak ich pełnosprawni koledzy, tzn. nie mają wyższych wskaźników absencji lub rotacji w porównaniu z resztą członków organizacji, a ponadto ulegają mniejszej liczbie wypadków przy pracy, są stabilnie zaangażowane i zmotywowane do pracy [2,18].

Istnieją badania dotyczące czynników związanych z szansami na zatrudnienie i perspektywami zatrudnienia OzN, niewiele badań koncentruje się jednak na praktykach HR, które umożliwiłyby tym osobom osiągnięcie pełnego potencjału w miejscu pracy.

Uważa się, że różne rodzaje niepełnosprawności wywołują różne stereotypy, reakcje i oczekiwania związane z pracą. Osoba z upośledzeniem umy-

ślowym może być postrzegana inaczej niż ktoś z upośledzeniem zdolności uczenia się lub z upośledzeniem fizycznym. Badacze zwracają też uwagę, że mylące bywają wyniki badań obejmujących jednocześnie wiele rodzajów niepełnosprawności [18].

Badanie przeprowadzone w ponad 1000 hollenderskich organizacji publicznych i prywatnych przez Henkens, Remery i Schippers wykazało, że ponad 2/3 organizacji boryka się z niedoborami siły roboczej [18]. Ankietowani wskazali, że jedną z strategii przeciwdziałania temu problemowi mogłoby być sięgnięcie do nowych zasobów ludzkich, tj. rekrutacja większej liczby osób starszych i z niepełnosprawnościami. Wyzwania wiążące się z pogłębiającym się niedoborem siły roboczej i koniecznością poszukiwania alternatywnych sposobów zatrudniania, zatrzymywania i skutecznego rozmieszczania produktywnych pracowników stoją obecnie przed większością krajów zachodnich.

Praktyka pokazuje, że pracodawcy mogą przyjąć jedną z trzech postaw wobec osób z niepełnosprawnościami. Mogą ignorować problemy niepełnosprawności i nie zatrudniać OzN; mogą przestrzegać prawa w ramach zachowania neutralności w zakresie zatrudniania i rozwoju osób z niepełnosprawnościami; mogą w końcu cenić kandydatów i pracowników z niepełnosprawnościami oraz aktywnie ich poszukiwać i wspierać [2,18]. Zdaje się, że pomimo pozytywnego nastawienia firmy wobec zatrudniania OzN osoby zatrudnione nie czują przynależności do zespołu pracowniczego – samo przestrzeganie zasad różnorodności niekoniecznie przekłada się bowiem na integrację w miejscu pracy oraz poczucie bycia częścią organizacji [20].

Stereotypowe postrzeganie osób z niepełnosprawnościami powoduje, że ich rzeczywiste atrybuty nie są dostrzegane. Bywa to szczególnie dużym wyzwaniem w przypadku zatrudniania OzN, zwłaszcza gdy firma po raz pierwszy mierzy się z rekrutacją osób z tej grupy. W celu uniknięcia takich problemów, personel HR powinien zapewnić lepszą komunikację między pracownikami i ułatwić integrację OzN z resztą zespołu już od momentu ich wejścia do organizacji. Częstszy i bliższy kontakt pracowników pełnosprawnych z osobami z niepełnosprawnościami pozwala ich współpracownikom zweryfikować stereotypy dotyczące niepełnosprawności i zmienić nastawienie i oczekiwania wobec

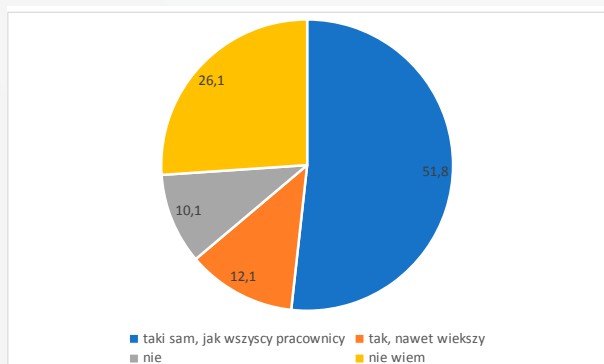
OzN [18]. Osoby z niepełnosprawnościami natomiast, jeśli otrzymają równe szanse, odpowiednie szkolenie oraz warunki, mogą wykorzystać swoje umiejętności i potencjał [19]. Jednocześnie wskazuje się, że zatrudnienie na rynku otwartym (w porównaniu do podejmowania zatrudnienia w zakładach pracy chronionej) daje im większe szanse rozwoju osobistego, właśnie dlatego, że pracują razem z osobami pełnosprawnymi. Pozwala im to również w większej mierze na wykonywanie pracy zgodnie z własnymi kwalifikacjami lub doświadczeniem zawodowym, a także pracy dostosowanej do konkretnego stopnia i rodzaju niepełnosprawności. Wszystko to wpływa na rozwój potencjału pracowników z niepełnosprawnościami [20].

Potencjał osób z niepełnosprawnościami – wstępne wyniki badań

W Centralnym Instytucie Ochrony Pracy – Państwowym Instytucie Badawczym w okresie od lipca do września 2020 r. przeprowadzono badania ankietowe metodą CAWI (*Computer Assisted Web Interview* – wspomagany komputerowo wywiad z wykorzystaniem ankiety elektronicznej) wśród 515 zatrudnionych osób z niepełnosprawnością różnego rodzaju (ruchową, wzrokową, słuchową, psychiczną lub narządów wewnętrznych), mające na celu określenie wykorzystania potencjału osób niepełnosprawnych przez pracodawców. Opracowana na potrzeby projektu ankieta składała się z 35 pytań dotyczących następujących zagadnień postrzeganych z perspektywy OzN: potencjału osób niepełnosprawnych oraz sposobów wykorzystywania go w miejscu pracy, możliwości/barier w zatrudnianiu OzN, samooceny dobrostanu i zdolności do pracy badanych, akceptacji ich niepełnosprawności, znaczenia pracy oraz oczekiwań wobec niej.

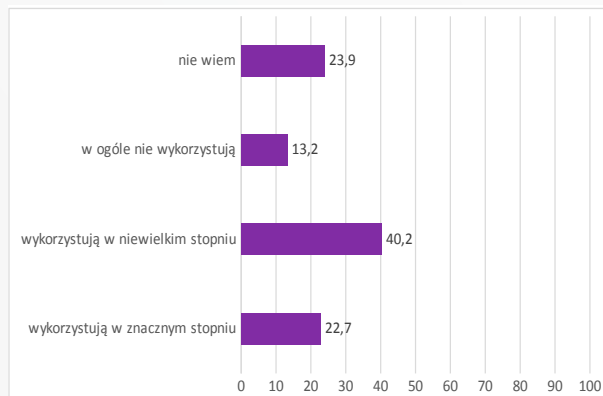
Na wstępie poproszono respondentów o zdefiniowanie potencjału pracownika. 12,2% badanych nie potrafiło określić, czym jest potencjał, udzielając najczęściej odpowiedzi „nie wiem” lub „trudno powiedzieć”. Pozostali wskazywali najczęściej, że potencjał pracownika to:

– zdolności, talenty, wiedza, doświadczenie, zdrowie, kreatywność, elastyczność, otwartość na nowe wyzwania, umiejętność rozwiązywania problemów, radzenie sobie ze stresem, chęć roz-



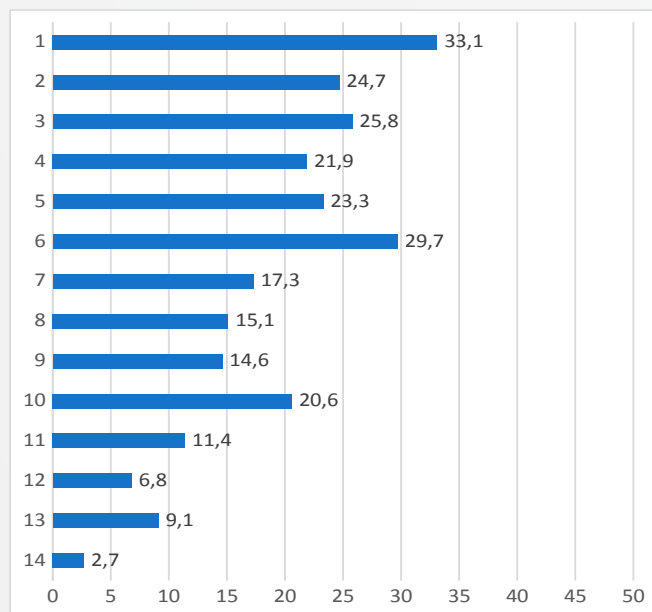
Rys. 1. Opinia na temat tego, czy OzN posiadają taki sam potencjał, jak osoby pełnosprawne (N = 515, w %)

Fig. 1. Opinion about that if people with disabilities have the same potential as people without disabilities (N=515, w %)



Rys. 2. Czy OzN wykorzystują swój potencjał? – w opiniach ich samych (N = 515, w %)

Fig. 2. Does people with disabilities using their potential? – their own opinion (N=515, w %)



1. Zatrudniają ich na stanowiskach zgodnych z ich kwalifikacjami
2. Oferują i zachęcają ich do uczenia się poprzez kursy, szkolenia
3. Dbają o to, by rozwijali swoje umiejętności
4. Powierzą im zadania takie, jak pozostałym pracownikom (podobne pod względem trudności, odpowiedzialności)
5. Tworzą różnorodne zespoły pracowników, których ważne ogniwo stanowią pracownicy niepełnosprawni
6. Dostosowują stanowiska pracy do potrzeb osób niepełnosprawnych
7. Nagradzają efekty ich pracy
8. Umożliwiają im awans
9. Dbają o ich ogólny dobrostan (zdrowie fizyczne i psychiczne), organizując np. spotkania, szkolenia poświęcone temu obszarowi
10. Nie dyskryminują i nie stygmatyzują, czego uczą też pozostałych pracowników (np. poprzez spotkania z nimi, szkolenia)
11. Organizują spotkania wszystkich pracowników w celu ich integracji
12. Organizują spotkania wszystkich pracowników w celu wymiany doświadczeń związanych z pracą
13. Oferują pomoc w dotarciu do i z pracy
14. Inny sposób, jaki?

Rys. 3. Sposoby wykorzystywania potencjału OzN przez pracodawców – w opiniach badanych (N = 515, w %)
 Fig. 3. The ways of using of the potential of people with disabilities by employers – in opinion of the study group (N=515, w %)

woju, samorealizacja, motywacja, chęć do pracy, zaangażowanie, kompetencje, jakość wykonywanej pracy, podejście do pracy, możliwość sprostania zadaniom (stawianym wymaganiom), elastyczność, wyróżnienie się czymś, samodzielność, chęć zdobywania nowej wiedzy, sprawność fizyczna, zdolność do pracy, wykształcenie, sumiennosc, cechy charakteru, inteligencja.

Kolejno zapytano badanych, czy OzN posiadają potencjał równy potencjałowi osób pełnosprawnych (Czy Pana/Pani zdaniem osoby z niepełnosprawnościami posiadają taki sam potencjał jak osoby pełnosprawne?). Ponad połowa badanych odpowiedziała, że jest on taki sam, jak u wszystkich pracowników. Tylko 10% wskazało, że mniejszy; większość z tych osób argumentowała to gorszym stanem zdrowia i wynikającymi z niego ograniczeniami (OzN są słabsze, mniej dyspozycyjne, brakuje im siły, energii, pewności siebie, mają utrudnioną edukację i mniejsze kompetencje/umiejętności, są inaczej traktowane), (rys. 1.).

Nieco powyżej 12% badanych wskazało, że osoby z niepełnosprawnościami posiadają nawet większy potencjał niż pełnosprawne, ponieważ: są bardziej zmotywowane, zdeterminowane, dają z siebie więcej niż zdrowi, mają zrekompensowane przez inne cechy „straty” wynikające z niepełnosprawności, osobom z niepełnosprawnościami zależy bardziej, bo ich pozycja na rynku pracy jest bardziej zagrożona, dążą do normalności, chcą się bardziej wykazać, bo mają zaniżone poczucie własnej wartości, chcą udowodnić, że dadzą radę, czują się docenione i zależy im na utrzymaniu stanowiska, jeśli już takie posiadają, bardziej się starają, by pracodawca w nich uwierzył, chcą dorównać osobom pełnosprawnym, są nawet zdolniejsze, ale niedoceniane, wykonują pracę z większą starannością, cenią bardziej swoją pracę i powierzone im obowiązki, mają więcej przeciwności losu i utrudnione życie, dlatego są wytrwalsze i odporniejsze, aby pokonać wszystkie ograniczenia, OzN musi

mieć większy potencjał i samozaparcie.

Następnie poproszono respondentów o wyrażenie opinii nt. wykorzystywania przez pracodawców potencjału OzN. Zdaniem 40% badanych pracodawcy w niewielkim stopniu wykorzystują potencjał OzN, a 13% z nich stwierdziło, że wcale go nie wykorzystują (rys. 2.).

Osoby, które odpowiedziały, że pracodawcy wykorzystują potencjał osób z niepełnosprawnościami, zostały poproszone o wskazanie, w jaki sposób to robią. Spośród zaproponowanych 14 odpowiedzi, z których respondenci mieli zaznaczyć maksymalnie 5, najczęściej wskazywaną (33,1%) była opinia „zatrudniają ich na stanowiskach zgodnych z ich kwalifikacjami”. Kolejne często zaznaczane propozycje to: „dostosowują stanowiska pracy do potrzeb OzN” – 29,7% i „dbają o to, by [pracownicy z niepełnosprawnościami] rozwijali swoje umiejętności” – 25,8% (rys. 3.).

Niespełna 3% wskazało inne sposoby, takie jak: uważają, by pracownik sobie nic nie zrobił, przez co nie dają mu zadań trudnych, dostosowują ich umiejętności do wykonywanej pracy, praca zdalna.

Respondentów poproszono także o wskazanie maksymalnie 3 spośród 7 zaproponowanych w kafeerii czynników wpływających na wykorzystanie potencjału OzN. Badani wymieniali najczęściej: dobrą atmosferę w pracy (59,2%), postawę pracodawców wobec osób z niepełnosprawnościami (49,5%), przystosowanie miejsca pracy do potrzeb OzN (44,8%), wsparcie pracodawcy (37,7%), (rys. 4.).

Badanych zapytano również, czy potencjał OzN powinien być bardziej wykorzystywany. Twierdząco odpowiedziało 31%. Większość (63,9%) udzieliła odpowiedzi „nie wiem”. Tylko 5,4% odpowiedziało „nie”. Osoby, które odpowiedziały „tak”, argumentowały to tym, że pracownik z niepełnosprawnościami jest: rzetelny, sumienny, pracowity, oddany pracy, ambitny, wytrwały, chętny do rozwoju / nauki / zdobywania nowych doświadczeń, dzięki

pracy czuje się potrzebny, ma wiele do zaoferowania, ale jest niedoceniany. Respondenci, którzy odpowiedzieli „nie”, argumentowali to tym, że OzN „i tak muszą się dużo napracować, ze względu na ograniczenia wynikające z niepełnosprawności”¹.

Podsumowanie

Określenie potencjału OzN nie jest sprawą prostą, chociażby z uwagi na fakt, że nie ma jednej definicji potencjału pracownika. Co więcej, niewiele jest badań na temat sytuacji OzN na rynku pracy w kontekście korzystania z ich zasobów, a jeżeli już, to okazuje się, że są to raczej zasoby niewykorzystane.

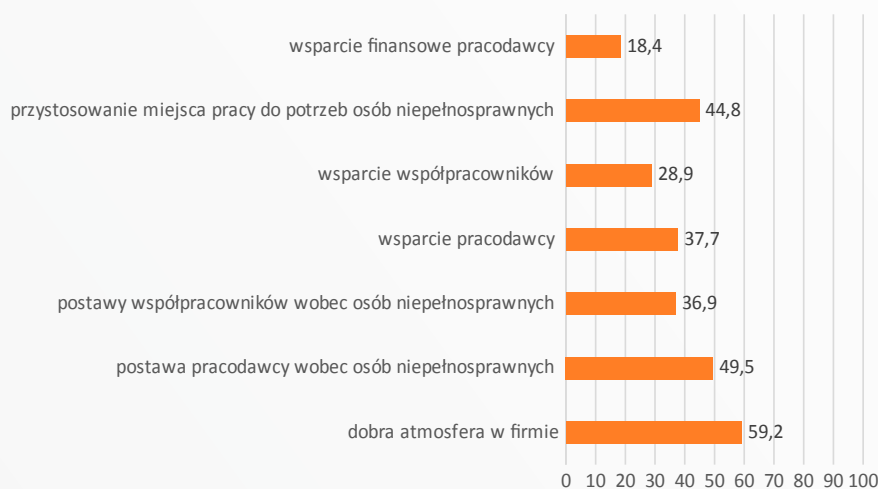
Podsumowując wstępne wyniki badań stwierdza się, że OzN są świadome swojego potencjału, ale także tego, że nie jest on w pełni wykorzystywany przez pracodawców. Czynnikiem, który najbardziej determinuje wykorzystanie ich potencjału, w opiniach OzN, jest dobra atmosfera w firmie oraz pozytywna postawa pracodawcy wobec takich osób.

Opinie zbadanych OzN potwierdzają potrzebę badań w zakresie wykorzystania ich potencjału oraz zwiększania ich aktywności zawodowej poprzez m.in. wskazówki i zalecenia dla pracodawców jak wspierać tę grupę w miejscu pracy.

Bazując na otrzymanych wynikach należy stwierdzić, że zasadne jest tworzenie w miejscu pracy zespołów różnorodnych współpracujących ze sobą, które będą podstawą funkcjonowania w przedsiębiorstwie wszystkich grup pracowników. Należy również wspierać pracodawców w tworzeniu miejsc pracy dla OzN, zarówno pod względem architektonicznym, jak i organizacji pracy, w tym środowiska psychospołecznego pracy.

W 2021 r. w CIOP-PIB, w ramach kolejnego etapu badań opisywanego w artykule problemu, plano-

¹ Osoby, które odpowiedziały „nie”, prawdopodobnie nieprawidłowo odebrały to pytanie, bo pisały o wykorzystywaniu pracowników niepełnosprawnych („i tak są wykorzystywane”).



Rys. 4. Czynniki wpływające na wykorzystanie potencjału OzN (N = 515, w %)
 Fig. 4. Factors influencing the using of the potential of people with disabilities (N=515, w %)

wane jest przeprowadzenie badań wśród pracodawców na temat ich opinii dotyczących potencjału pracowników niepełnosprawnych oraz tego, czy i jak go wykorzystują. Ich wyniki zostaną również zaprezentowane w „Bezpieczeństwie Pracy”. Wyniki obu badań stanowiąc będą komplementarny materiał badawczy, na podstawie którego możliwe będzie opracowanie dokładniejszych wytycznych i zaleceń jak wykorzystywać potencjał pracowników z niepełnosprawnością, który będzie zawierał uwagi zarówno osób z niepełnosprawnością, jak i pracodawców.

BIBLIOGRAFIA

- [1] VORNHOLT, K., VILOTTI, P., MUSCHALLA, B., BAUER, J., COLELLA, A., ZIJLSTRA, F., RUITENBEK, G., UITDEWILLIGEN, S., CORBIERE, M. Disability and employment – overview and highlights. *European Journal of Work and organizational Psychology* 2017. DOI: 10.1080/1359432X.2017.1387536 (data cyt. 12.2020).
- [2] LENGNICK-HALL, M.L., GAUNT, P.M., KULKARNI, M. Overlooked and underutilized: people with disabilities are an untapped human resource. *Human resource management* 2008. DOI: 10.1002/hrm.20211 (data cytowania: 12.2020).
- [3] DOBROWOLSKA, B., GWARDA-GRUSZCZYŃSKA, E. Czynniki pozapłacowe motywujące do pracy osoby niepełnosprawne w świetle badań kwestionariuszowych. [In-Work Factors Motivating Disabled People to Work, in the Light of Questionnaire Research] *Humanities and Social Sciences* 2018, 23(25): 81-97.
- [4] PIOTROWSKI, K. Potencjał ludzki przedsiębiorstwa. [Human Potential In Enterprises] W: Piotrowski K. (red.): *Zarządzanie potencjałem ludzkim w organizacji XXI wieku. Potencjał ludzki w organizacji*, pod red. Wyd. Wojskowej Akademii Technicznej. Warszawa 2006.
- [5] BUTKIEWICZ-SCHODOWSKA, A. Kapitał ludzki we współczesnym zarządzaniu przedsiębiorstwami. [Human Capital in Contemporary Management Enterprises] *Współczesne Problemy Ekonomiczne*

2015,11: 115-123. DOI: 10.18276/wpe.2015.11-11.

- [6] GOŁĘBIEWSKA, G. Kadry i gospodarka zasobami ludzkimi. [Human Resources And Human Resources Management], W: Gomółka Z. (red.) *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2005, s. 8
- [7] CZYRKA, K., BYCZKOWSKA, M. Zarządzanie potencjałem ludzkim w zachodniopomorskich zakładach pracy chronionej – wybrane wyniki. [Management Of Human Potential In Sheltered Workshop] *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług nr 62, Mikrofirma* 2011: 339-346.
- [8] GABLETA, M. Człowiek i praca w zmieniającym się przedsiębiorstwie. [Human And Work In Changing Enterprises] Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Wrocław 2003.
- [9] POBROTYN, A. Znaczenie kapitału intelektualnego w zarządzaniu przedsiębiorstwem. [The Importance Of Intellectual Capital In Business Management] *Acta Scientifica Academiae Ostroviensis* 2012. http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-9a6ed302-e574-4875-8dc5-2985d6144de5/c/Pobrotyn_121-134.pdf.
- [10] ADAMSKA, M., SZEWCZUK-STĘPIEŃ, M., KLEMENS, B. Kapitał ludzki – zasoby wiedzy, umiejętności i kompetencji – oczekiwania interesariuszy projektu. [Human Capital – Resources, Knowledge, Abilities and Competencies – Expectancies of Project Stakeholders] *Prace Naukowe. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach* 2017 [w]: *Projekty lokalne i regionalne – interesariusze projektu*.
- [11] KNAP-STEFANIUK, A. Dojrzały pracownicy we współczesnych przedsiębiorstwach – kompetencje, wiedza i różnorodność. [Mature Workers at Contemporary Enterprises – Competence, Knowledge and Diversity] *Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula* 2016, 46(1):28-3.
- [12] BOMBIAK, E. Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa – kluczowy majątek współczesnych organizacji. *Intellectual capital – a key property of modern organization. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu*

Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Seria: *Administracja i Zarządzanie* 2013, 23(96): 71-86.

[13] RAKOWSKA, A., SITKO-LUTEK, A. Kluczowe kompetencje pracowników przyszłości w opinii ekspertów międzynarodowych – wyniki badań. [Key Competences of Future Employees in The Opinion of International Experts - Study] W: *Sukces w zarządzaniu kadrami. Dylematy zarządzania kadrami w organizacjach krajowych i międzynarodowych. Problemy zarządczo-ekonomiczne. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* 2016, 429: 173-185.

[14] GIERMANOWSKA, E. Niepełnosprawni obywatele i pracownicy. Niedoceniony potencjał zawodowy z perspektywy pracodawców i polityki społecznej. [Disabled Citizens and Employees. Underestimated Professional Potential from the Perspective of Employers and Social Policy] *Studia BAS* 2015, 2(42):177-201. <https://www.ceeol.com/search/viewpdf?id=281482>.

[15] PRUCHNIAK, A. Wykorzystywanie potencjału intelektualnego Osób Niepełnosprawnych w organizacjach. Praca doktorska 2016 <https://dspace.uni.lodz.pl/xmlui/handle/11089/18264>.

[16] KISIEL, A. Kapitał ludzki, jako wartość przedsiębiorstwa – jego znaczenie i kształtowanie. [Human Capital as a Value of a Company - Its Value and Shaping] *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia* 2011,46: 443-456.

[17] SIENKIEWICZ, Ł., ŁUKSIEWICZ, G. Jakościowy kontekst kapitału ludzkiego w organizacjach wielokulturowych – analiza holistyczna z wykorzystaniem narzędzia NKL. [Qualitative Context of Human Capital in Multicultural Organisations – a Holistic Analysis with a Use of NKL Tool] W: Chmielnicki M.: *Studia zarządzania międzykulturowego*. Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Łódź-Warszawa 2016 <http://piz.san.edu.pl/docs/e-XVII-3-2.pdf>.

[18] KULKARNI, M., VALK, R. Don't ask, don't tell: Two views on human resource practices for people with disabilities *IIMB Management Review*. 2010, 22(4): 137-146.

[19] AZHAR, N. Disability Diversity Management: A Case Study of the Banking Sector in the KSA. *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Humanities and Social Sciences* 2014, Vol. 8, No.12.

[20] ABRAMOWSKA, E. Praca i niepełnosprawność: udana integracja. *Poradnik. Z doświadczeń belgijskich Polskie Stowarzyszenie na Rzecz Osób z Upośledzeniem Umysłowym*. Warszawa 2008 [mhttps://psoni.org.pl/wp-content/uploads/2015/09/praca_belgia.pdf](https://psoni.org.pl/wp-content/uploads/2015/09/praca_belgia.pdf).

Publikacja opracowana na podstawie wyników V etapu programu wieloletniego „Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy”, finansowanego w latach 2021-2022 w zakresie zadań służb państwowych ze środków Ministerstwa Rozwoju, Pracy i Technologii. Koordynator programu: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy.