

Kulturowe uwarunkowania zatrudnienia osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy

Streszczenie

Większość środków finansowych przeznaczanych w Polsce za pośrednictwem PFRON na wsparcie zatrudnienia osób niepełnosprawnych wykorzystywana jest na dopłaty do wynagrodzeń pracowników. Znaczącą rolę w systemie wsparcia pełnią zakłady pracy chronionej. W przeważającej liczbie to firmy działające dla zysku i traktujące wsparcie finansowe jako warunek konieczny zatrudnienia niepełnosprawnego pracownika. Tymczasem na otwartym rynku pracy argumenty ekonomiczne zgłaszane przez pracodawców współwystępują z uwarunkowaniami kulturowymi, analizą korzyści biznesowych i wizerunkowych płynących z wdrażania strategii równouprawnienia i różnorodności. Zatrudnienie osób niepełnosprawnych w Polsce utrzymuje się na bardzo niskim poziomie. Dlatego warto przemyśleć na nowo system aktywizacji zawodowej, wsparcia zatrudnienia i rozwoju zawodowego osób niepełnosprawnych i skierować środki finansowe na bardziej skuteczne i efektywne rozwiązania.

Słowa kluczowe: osoby niepełnosprawne, zatrudnienie, otwarty rynek pracy, chroniony rynek pracy, kultura organizacyjna

Cultural conditions of employment of disabled people on the open labour market

Abstract

Most of the funds allocated in Poland through PFRON to support the employment of people with disabilities are used to subsidize the salaries of employees. A significant role in the support system play sheltered employment enterprises. In the vast majority they are profit-oriented companies and the financial support is a prerequisite for employment of disabled worker. Meanwhile, in the open labour market economic arguments raised by employers coexist with cultural assumptions, analysis of business benefits of the company image arising from the implementation of equality and diversity strategy. Employment of people with disabilities in Poland remains very low. It is therefore important to rethink the system of professional activation, supported employment and career development of disabled people and to direct financial resources for more effective and efficient solutions.

Key words: people with disabilities, employment, open labour market, sheltered labour market, organizational culture

Od chronionego do otwartego rynku pracy

Konwencja ONZ o prawach osób niepełnosprawnych, ratyfikowana przez Polskę w 2012 r., w artykule 27 uznaje „[...] prawo osób niepełnosprawnych do pracy, na zasadzie równości z innymi osobami; obejmuje to prawo do możliwości zarabiania na życie poprzez pracę swobodnie wybraną lub przyjętą na rynku pracy oraz w otwartym, integracyjnym i dostępnym dla osób niepełnosprawnych środowisku pracy”¹. Konwencja promuje zatrudnienie osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy. Jak podkreślono w raporcie Światowej Organizacji Zdrowia (WHO), opublikowanym w 2011 r., praca chroniona zapewniająca zatrudnienie w wydzielonych zakładach pracy, takich jak zakłady pracy chronionej czy w wydzielonych częściach zwykłego przedsiębiorstwa, powinna być przeznaczona tylko dla tych osób niepełnosprawnych, które nie są w stanie konkurować na otwartym rynku pracy². Również strategia UE w sprawie niepełnosprawności na lata 2010–2020 zakłada podniesienie zatrudnienia i dochodów osób niepełnosprawnych poprzez „[...] umożliwienie znacznie większej liczbie osób niepełnosprawnych zarabiania na życie na wolnym rynku pracy”³.

Promowanie zatrudnienia osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy łączy się z polityką normalizacji, integracji i inkluzji społecznej, traktowaniem praw osób niepełnosprawnych na równi z innym członkami społeczeństwa. Model ten, charakterystyczny dla społeczeństw postindustrialnych Europy Zachodniej i Ameryki Północnej, odbiega od dominującego wcześniej w społeczeństwach przemysłowych modelu zatrudnienia. Zgodnie z nim zatrudnienie osób niepełnosprawnych realizowane było w wydzielonych miejscach lub przypisanych im zawodach (zajęciach), często nieproduktywnych, co wykluczało je z głównego nurtu działalności ekonomicznej. Usytuowanie osób niepełnosprawnych na obrzeżach rynku pracy wpływało na ich niekorzystną sytuację materialną, sprzyjało przekazowi kulturowemu utrwalającemu stereotyp bezradności/bezsilności i zależności osób niepełnosprawnych od innych. Jak podkreślał Michael Oliver (1990): „Wraz z rozpowszechnieniem się kapitalizmu przemysłowego, hegemonia «pełnosprawnej» normalności stała się w ocenie osób niepełnosprawnych miarą ich «niepełnego człowieczeństwa»”⁴.

Kontrowersje wokół zatrudnienia chronionego, jako głównej formy aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych, wynikały z jego segregacyjnego charakteru. Segregacja pionowa przejawia się w podejmowaniu prac niewymagających kwalifikacji, słabo opłacanych, niedających możliwości awansu. Segregacja pozioma związana jest z nadreprezentacją osób niepełnosprawnych w określonych zawodach, występujących w zakładach (miejscach) pracy chronionej⁵. Współczesne definicje i zalecenia dla zatrudnienia chronionego wskazują na jego szczególny charakter. Jest to praca zarobkowa, która powinna być wydajna i przynosić dochód z wykonywanego zajęcia, jednak w warunkach wymagających ochrony o różnym zakresie i zasięgu, w zależności od typu niepełnosprawności⁶. Zatrudnienie w warunkach chronionych powinno

być kierowane tylko do osób, które nie są w stanie osiągnąć oczekiwanych standardów, typowych dla pracy w warunkach konkurencyjnych. Może mieć charakter przejściowy, służyć w przygotowaniu osoby niepełnosprawnej do podjęcia pracy o charakterze niechronionym lub też być jedyną możliwą dla niej formą zatrudnienia⁷.

Polska większość środków finansowych przeznaczanych na wsparcie zatrudnienia osób niepełnosprawnych kieruje na dopłaty do wynagrodzeń. Głównymi beneficjentami systemu wsparcia są zakłady pracy chronionej, w tym firmy ochroniarsko-sprzątające⁸. Proponują one dość wąski wachlarz stanowisk pracy, nietworzących na ogół możliwości rozwoju zawodowego. Utrwalają tym samym stereotypowy obraz pracownika niepełnosprawnego jako słabo wykształconego, niezdolnego do podejmowania bardziej skomplikowanych zadań i wyzwań zawodowych. Zatrudnienie na tym rynku (w wydzielonych zakładach pracy) traktowane jest jako forma zatrudnienia segregacyjnego i wykluczającego z głównego rynku pracy, ponieważ izoluje osoby niepełnosprawne z szerszych kontaktów społecznych. W rezultacie, zamiast ograniczania przeszkód w zatrudnieniu, segregacja obniża oczekiwania i zwiększa negatywne postawy społeczne, utrudniając osobom niepełnosprawnym uzyskanie sensownego zatrudnienia⁹. Ponieważ większość zakładów pracy chronionej to firmy działające dla zysku i traktujące wsparcie finansowe jako warunek konieczny zatrudnienia niepełnosprawnego pracownika, tym samym upowszechniają one obraz pracodawców nastawionych głównie na korzyści ekonomiczne czerpane z zatrudniania osób niepełnosprawnych. Firmy te stale domagają się większego wsparcia finansowego i ulg, ponieważ próby pogodzenia celów rehabilitacyjno-społecznych z celami komercyjnymi na chronionym rynku pracy często kończą się niepowodzeniem¹⁰. Jednocześnie firmy te w niewielkim stopniu realizują cele społeczne i rehabilitacyjne związane z zatrudnianiem osób najbardziej poszkodowanych. Tylko 7,6% pracowników niepełnosprawnych to osoby ze znacznym stopniem niepełnosprawności, czyli podobny odsetek, jak na otwartym rynku pracy (8,6%; dane za czerwiec 2016)¹¹. Biorąc pod uwagę odmienne cele, jakie mają do spełnienia te dwa rynki, podobieństwo w proporcjach pomiędzy stopniami niepełnosprawności wśród zatrudnionych na otwartym i chronionym rynku pracy jest trudne do zaakceptowania, na co w swoich analizach od wielu lat zwraca uwagę Andrzej Barczyński¹². Jednocześnie analizy dowodzą, że w ciągu ostatnich lat nastąpiło zagęszczenie pracowników niepełnosprawnych w zakładach pracy chronionej, stały się swoistymi „gettami dla osób z niepełnosprawnościami”, co potwierdza tezę o ich segregacyjnym charakterze¹³.

Tymczasem na otwartym rynku pracy argumenty ekonomiczne zgłaszane przez pracodawców współwystępują z uwarunkowaniami kulturowymi, analizą korzyści biznesowych i wizerunkowych płynących z wdrażania strategii równouprawnienia i różnorodności. Zatrudnienie osób niepełnosprawnych w Polsce utrzymuje się na bardzo niskim poziomie. Dlatego warto przemyśleć na nowo

system aktywizacji zawodowej, wsparcia zatrudnienia i rozwoju zawodowego osób niepełnosprawnych i skierować środki finansowe na bardziej skuteczne i efektywne rozwiązania.

Pracodawcy – znaczenie postaw i kultury organizacyjnej

Zaangażowanie pracodawców ma fundamentalne znaczenie dla tworzenia możliwości zatrudnienia i rozwoju zawodowego osób niepełnosprawnych. Z tego też powodu duża część działań nastawionych na wspieranie ich zatrudnienia skupiona jest wokół organizowania różnego typu wsparcia finansowego kierowanego do pracodawców. U podstaw wyboru pracodawców jako głównego podmiotu wsparcia leży dość powszechnie podzielane przekonanie, że pracodawcy kierują się głównie rachunkiem ekonomicznym przy zatrudnianiu osób niepełnosprawnych i, bez wyrównywania kosztów związanych z ich niższą produktywnością, nie będą zatrudniać takich pracowników¹⁴. Istnieje wiele opracowań i badań pracodawców z otwartego rynku pracy, w których wskazuje się na szereg barier stanowiących przeszkodę w zatrudnianiu niepełnosprawnych pracowników¹⁵. Wśród czynników po stronie popytu na pracę wskazywana jest dyskryminacja jako główna bariera w zatrudnieniu i towarzyszące jej uprzedzenia, stereotypy, błędne przekonania o możliwościach pracy osób niepełnosprawnych, które sprawiają, że pracodawcy niechętnie zatrudniają te osoby. Wymieniana jest także kultura organizacyjna, przejawiająca się w praktykach organizacyjnych i postawach menedżerów, kierowników i współpracowników, która może zmniejszyć lub zwiększyć szanse zatrudnienia dla osób niepełnosprawnych¹⁶.

Warto podkreślić, że argumenty ekonomiczne, aczkolwiek są znaczące, nie przesądzają o podjęciu decyzji o zatrudnieniu lub utrzymaniu w pracy pracownika z ograniczoną sprawnością. Pracodawcy z otwartego rynku pracy, którzy zatrudniają niepełnosprawnych pracowników, kierują się także racjami moralnymi i wizerunkowymi. Dlatego podejmowane działania prawno-administracyjne i ekonomiczne, bez zmiany postaw pracodawców i edukacji społecznej na temat niepełnosprawności, nie będą wystarczającymi zachętami w przełamywaniu barier w dostępie do zatrudnienia. Wskazują na to wyniki badań pracodawców, którzy zatrudniają niepełnosprawnych pracowników.

Tezę o znaczeniu postaw pracodawców i kultury organizacyjnej dla budowania polityki integracyjnej w środowisku pracy potwierdzają zarówno wyniki badań empirycznych w Polsce, jak i doświadczenia projektów międzynarodowych. W raporcie z badań przeprowadzonych w przedsiębiorstwach przez Polskie Towarzystwo Walki z Kalectwem w 2006 r. stwierdzono, że w polityce zatrudniania osób niepełnosprawnych ważne są zmiany w świadomości społecznej, przede wszystkim w postawach kadry kierowniczej i ogółu pracowników (sprawnych i niepełnosprawnych), „[...] idące w kierunku równościowego i prorozwojowego

traktowania wszystkich grup pracowniczych niezależnie od sektora własności i branży¹⁷. W publikacji Instytutu Spraw Publicznych referującej wyniki badań zrealizowanych w przedsiębiorstwach i instytucjach w 2009 r. do czynników mających istotny wpływ na zatrudnianie pracowników niepełnosprawnych zaliczono postawy osób zarządzających organizacjami, oparte na wiedzy i wcześniejszych dobrych doświadczeniach z tą kategorią pracowników. Badania wskazały także na istotną rolę polityki personalnej i kultury organizacyjnej budowanych na wartościach równościowych i trosce o problemy osób niepełnosprawnych w miejscu pracy¹⁸. Raport NIK dotyczący kontroli zatrudnienia osób niepełnosprawnych w jednostkach administracji publicznej wskazuje na kluczową rolę postaw kierownictwa. Z inicjatywy kierowników podejmowane są niestandardowe działania, wychodzące poza zwykłe wypełnianie przepisów. Mają one wpływ na otwartość instytucji na zatrudnienie tej kategorii pracowników¹⁹.

Znaczenie kultury organizacyjnej i postaw pracodawców potwierdziły też badania organizacji wdrażających udane rozwiązania w zatrudnianiu niepełnosprawnych pracowników²⁰. Wywiady z pracodawcami i analiza uwarunkowań dobrych praktyk dowiodły, że ważnym czynnikiem tego procesu jest wzrost świadomości i zmiana postaw pracodawców oraz kultura organizacyjna, które przekładają się na otwartość organizacji i podejmowanie działań integracyjnych²¹. Jak pokazały analizy, proces normalizowania zatrudnienia osób niepełnosprawnych nie jest łatwy i wymaga podejmowania wielu usprawnień w miejscu pracy oraz stosowania indywidualnego podejścia do każdego pracownika z ograniczeniami sprawności. Ważnym elementem tego procesu jest traktowanie osób niepełnosprawnych w kategoriach potencjału, który może się przełożyć na sukces organizacji. Składa się na to wiele elementów, pozwalających pracodawcom dostrzec tak zwaną wartość dodaną wynikającą z zatrudnienia pracowników niepełnosprawnych. Mogą to być korzyści społeczne (tworzenie lepszego klimatu, wpływającego na większe zaangażowanie, lojalność i tolerancję w miejscu pracy), organizacyjne (związane z łatwością pozyskania takich pracowników, możliwościami wykorzystania ich specyficznych kompetencji w kontaktach z klientami organizacji) czy zmiany wizerunkowe (wpływające na postrzeganie urzędu jako przyjaznego, uczelni jako otwartej, biznesu jako społecznie odpowiedzialnego). W analizowanych firmach i instytucjach budowanie wizerunku organizacji otwartej i przyjaznej dla osób niepełnosprawnych, promowanie rozwiązań przeciwdziałających wszelkim rodzajom dyskryminacji w środowisku pracy i komunikowanie tego pracownikom składało się na sukces organizacyjny, choć nie zawsze było wykorzystywane jako element promocji na zewnątrz organizacji. Istniało też wśród nich silne przekonanie, że mogą stać się przykładem dla innych organizacji i że instrumenty ekonomiczne nie muszą być decydujące w motywowaniu pracodawców. Wyniki prezentowanych badań pozwoliły na postawienie tezy, że osoby niepełnosprawne w organizacjach wdrażających udane praktyki są postrzegane jako pracownicy,

którym przysługują takie same prawa, jak innym obywatelom i traktowane jak potencjał, który stał się zasobem organizacji²².

Dylematy wdrażania strategii równouprawnienia i różnorodności

Wdrażanie w organizacjach strategii równouprawnienia i różnorodności skierowanych na osoby niepełnosprawne nie jest łatwym zadaniem. Analizy międzynarodowe dowodzą, że wymaga to od pracodawców przeglądu istniejących i potencjalnych inicjatyw na rzecz równouprawnienia, różnorodności i integracji oraz wypracowania i rozwijania własnych, które pomogą firmie osiągnąć sukces. Wymaga to zaangażowania wielu ekspertów w dziedzinie prawa, ekonomii, zarządzania zasobami ludzkimi, zatrudnienia i polityki wobec osób niepełnosprawnych, a także samych osób niepełnosprawnych. Badania związku między kulturą korporacyjną a zatrudnieniem osób niepełnosprawnych dowodzą, że lepiej się sprawdzają rozwiązania, które są dostępne dla wszystkich pracowników, nie tylko dla osób niepełnosprawnych. Dostępność nie jest bowiem tylko problemem niepełnosprawności. Kultura dostępnych organizacji promuje otwarte środowisko i sprzyja wypracowywaniu kreatywnych i twórczych rozwiązań. Usunięcie barier architektonicznych i zmiana postaw przekładają się na sytuację innych pracowników i organizacji jako całości²³.

Istnieje wiele badań, które pokazują, że koszty, z którymi firmy prywatne muszą się uporać, by uzyskać dowolną korzyść biznesową (wewnętrzną lub zewnętrzną), niekiedy są zbyt wysokie²⁴. Dotyczy to zwłaszcza firm małych, a nawet średnich, które nie mają wystarczającego zaplecza kadrowego, aby takie programy przygotować i wdrożyć²⁵. Wyniki badań wskazują też na różnice między firmami, które wdrożyły zasady równouprawnienia i różnorodności, a tymi, które nie mają takich doświadczeń. Te pierwsze są bardziej skłonne dostrzegać przewagę korzyści nad potencjalnymi kosztami. Te drugie uważają, że koszty wdrożenia strategii promujących równouprawnienie i różnorodność są zbyt wysokie oraz na ogół nie podejmują takich działań, w obawie o straty ekonomiczne²⁶. Jak wynika z przeglądu praktyk międzynarodowych, dylemat ten powinien być rozwiązany z udziałem ustawodawców, praktyków-pracodawców i środowiska akademickiego. Korzyści biznesowe płynące z wdrażania strategii opartych na równouprawnieniu i różnorodności, w firmach prywatnych, zależą od kontekstu rynku pracy, strategii konkurencyjnych organizacji, działań kierowników i liderów zespołów. Wymagają odpowiedniej polityki i szkoleń, co nie jest łatwe do osiągnięcia w krótkim czasie i w czasach kryzysu gospodarczego²⁷.

W Polsce wdrażane koncepcje społecznie odpowiedzialnego biznesu czy woltariatu pracowniczego, uwzględniające zatrudnianie niepełnosprawnych pracowników, rozwijają się stosunkowo wolno i obejmują na ogół duże firmy,

często korporacje o charakterze międzynarodowym²⁸. Firmy te mają wystarczające zaplecze kadrowe, a często i doświadczenia z innych krajów, które adaptują w Polsce. Do małych i średnich firm trafia głównie wsparcie ekonomiczne (za pośrednictwem PFRON), a ono w obecnej formie nie wpływa na zmiany postaw pracodawców oraz rozwijanie strategii równouprawnienia i różnorodności w firmach. Zmiany w systemie wsparcia zatrudnienia powinny uwzględniać uwarunkowania ekonomiczne, prawne i społeczno-kulturowe. Wnioski i rekomendacje dla polityki społecznej, jakie zostały opracowane na podstawie analizy dobrych praktyk w firmach/instytucjach zatrudniających niepełnosprawnych pracowników, prowadzą do następujących stwierdzeń²⁹:

1. Dostarczanie wiedzy o pracy osób niepełnosprawnych i usług wspierających ich zatrudnienie oraz pokazywanie dobrych praktyk mogą być skutecznymi sposobami oddziaływania na pracodawców, nie tylko motywowanie pracodawców poprzez stosowanie instrumentów ekonomicznych i prawnych.
2. Włączenie problematyki zatrudnienia osób niepełnosprawnych do powszechnej polityki zatrudnienia sprzyja upowszechnianiu i stosowaniu praktyk równościowych w firmach/instytucjach i jest lepszym rozwiązaniem niż tworzenie selektywnych rozwiązań adresowanych wyłącznie do osób niepełnosprawnych, chociaż selektywne rozwiązania są niekiedy nieuniknione.
3. Zwiększenie indywidualizacji wsparcia kierowanego do osób niepełnosprawnych jest rosnącym oczekiwaniem ze strony osób niepełnosprawnych. Dotychczasowy kierunek rozwoju polityki społecznej i form wsparcia zwrócony był na pracodawców oraz na tworzenie systemu zachęt i kar nastawionych na wymuszanie lub motywowanie ich do zatrudnienia niepełnosprawnych pracowników. Indywidualizacja usług umożliwia uwzględnianie różnorodności kulturowej i społecznej klientów oraz dostosowanie wsparcia do ich indywidualnych potrzeb i wyborów w projektowaniu ścieżek życiowych. Służyć temu mogą np. bony szkoleniowe, usługi asystentów i trenerów pracy, środki na doposażanie stanowiska pracy i transport do miejsca pracy, kierowane bezpośrednio do osób niepełnosprawnych.
4. Rozwój praktyk opiekuńczych w firmach jest odpowiedzią na rosnące oczekiwania społeczne: postulaty umożliwiające łączenie życia zawodowego i prywatnego oraz postulaty rozwoju przedsiębiorstw jako organizacji społecznych³⁰. Opiekuńcza kultura organizacji i rozwój praktyk opiekuńczych w firmach są korzystne nie tylko dla niepełnosprawnych pracowników, ale i dla tych, którzy z innych powodów wymagają wsparcia (rodzice małych dzieci czy opiekunowie seniorów). Wzmacnia to więzi pracownicze oraz lojalność wobec zespołu pracowniczego i firmy³¹.

Bariery rozwoju zatrudnienia osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy tkwią nie w stosowanych instrumentach ekonomicznych, czyli głównie

w dopłatach do wynagrodzeń pracowników z ograniczeniami sprawności, ale przede wszystkim w postawach pracodawców i kulturze organizacji. Zdecydowana większość pracodawców z otwartego rynku pracy wybiera opłacanie składki na PFRON z tytułu niezatrudniania wymaganego odsetka pracowników niepełnosprawnych niż podejmuje działania włączające ich do zespołu pracowniczego. Skłanianie pracodawców do zatrudniania osób niepełnosprawnych tylko poprzez zmiany prawa prowadzi do „udawanej akceptacji”, w myśl panującej zasady poprawności, ale nie do działań sprzyjających pełniejszej społecznej integracji³². Instrumenty ekonomiczne (dopłaty do wynagrodzeń) nie są też wystarczającymi zachętami dla pracodawców z otwartego rynku pracy. Zrównanie dofinansowań do wynagrodzeń pracowników niepełnosprawnych dla pracodawców z chronionego i otwartego rynku pracy, spowodowało spadek liczby zakładów pracy chronionej i zatrudnionych tam pracowników, natomiast nie przyczyniło się do dynamicznego ogólnego wzrostu zatrudnienia, w tym na otwartym rynku pracy³³.

Wzrostowi zatrudnienia osób niepełnosprawnych musi towarzyszyć zmiana kulturowa, co zauważyła w swoich badaniach Antonina Ostrowska. Jak podkreśla autorka, w latach 1993–2013 nastąpił w społeczeństwie polskim wzrost tendencji normalizacyjnych, ale nie we wszystkich sferach życia, m.in. trwałe są przekonania na temat warunków pracy i zatrudnienia osób niepełnosprawnych. W sferze deklaracji obserwowany jest wzrost przekonania o wartości i potrzebie pracy dla osób niepełnosprawnych, akceptacji dla priorytetów przy ich zatrudnianiu oraz silniejsze poparcie dla integracyjnych form zatrudnienia, to jednak te zmiany współwystępują z niską oceną szans na awans i karierę zawodową³⁴. W dalszym ciągu dla osób niepełnosprawnych dostępne są przede wszystkim stanowiska niskokwalifikowane i nierozwojowe, nawet po uzyskaniu przez nie wyższego wykształcenia³⁵.

Zmiana kulturowa i organizacyjna może się dokonać poprzez szkolenia kadry kierowniczej i pracowników. Niezbędne stają się obligatoryjne programy kształcenia studentów w problematyce niepełnosprawności, ponieważ to oni w przyszłości będą kierownikami i będą mieli wpływ na politykę personalną swoich organizacji. Istotna jest promocja dobrych praktyk, które są źródłem wiedzy, ale i formą komunikacji z pracodawcami. Skuteczną metodą wdrażania zmian organizacyjnych jest *benchmarking*, który można rozumieć jako nieprzerwany proces uczenia się od innych, korzystania z doświadczeń najlepszych i twórczego adaptowania ich rozwiązań. Metoda ta, nastawiona na ciągłą aktywność, polegająca na zdobywaniu wiedzy, przeglądzie najlepszych praktyk i porównywaniu wyników, a następnie wdrożeniu własnych, doskonalszych rozwiązań, uznawana jest za skuteczny sposób podnoszenia efektywności działań organizacyjnych³⁶.

Ważną rolę mają do odegrania media. W społeczeństwie polskim stopniowo zmienia się wizerunek osoby niepełnosprawnej i dużą rolę w tym zakresie przypisuje się *mass mediom*. Niepełnosprawność staje się coraz częściej „gościem”

w prasie, radiu, w Internecie i telewizji. Zmiana praktyk organizacyjnych może być osiągnięta nie tylko poprzez pokazywanie udanych rozwiązań, ale także przez kształtowanie wartości, postaw i przekonań równościowych w całym społeczeństwie. Szczególnie istotne jest pokazywanie osób niepełnosprawnych w popularnych programach i serialach telewizyjnych: „[...] nie w rolach «ofiar losu», ale jako aktywnych, dynamicznych, przedsiębiorczych ludzi, pomimo choroby i kalectwa dających sobie radę w życiu”³⁷. Na problem zmiany wizerunku wskazują także Elżbieta Kryńska i Krzysztof Pater. Postulują oni podjęcie różnego typu inicjatyw w celu „[...] wyeliminowania lub ograniczenia siły mentalnych przeszkód aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych”³⁸. Za najważniejsze uznają kampanie informacyjne kierowane do pracodawców, pracowników i całego społeczeństwa, a także emitowanie w telewizji filmów i seriali pokazujących pracujące osoby niepełnosprawne i ich oczekiwania dotyczące warunków pracy, organizowanie konkursów na pracodawcę najbardziej przyjaznego dla niepełnosprawnych pracowników (przez ministra właściwego ds. pracy) lub instytucje dialogu społecznego (centralne, regionalne lub lokalne).

Z analizy badań wynika, że zmiana postaw pracodawców i wizerunku osób niepełnosprawnych powinna przebiegać dwutorowo: poprzez zmianę prawa opartego na wzorcach międzynarodowych (ONZ, UE, MOP, RE) wykluczającego praktyki dyskryminacyjne oraz konsekwentne egzekwowanie jego nieprzestrzegania. Po drugie, poprzez położenie nacisku na zmiany mentalne pracodawców, podniesienie ich wiedzy i świadomości prawnej, upowszechnianie praktyk antydyskryminacyjnych na rynku pracy³⁹.

Wspieranie zatrudnienia osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy jako inwestycja i budowanie społeczeństwa obywatelskiego

Nie ulega wątpliwości, że tylko otwarty rynek pracy tworzy możliwości kariery i rozwoju zawodowego dla osób niepełnosprawnych, stwarza im szeroki zakres szans, które nie są możliwe w zamkniętych/chronionych zakładach pracy. Wprawdzie rynek pracy nigdy nie będzie otwarty dla wszystkich osób z ograniczeniami sprawności, lecz chroniony, w wydzielonych zakładach pracy stanie się jednak rynkiem marginalnym⁴⁰. Zawsze będą występowały kategorie osób trudno zatrudnialnych, wymagających specjalnych warunków i ponoszenia dużych nakładów na ich pracę. Są to osoby ze znaczną niepełnosprawnością, m.in. niewidomi, epileptycy, osoby niepełnosprawne intelektualnie, z chorobami psychicznymi, ze złożoną niepełnosprawnością. Dla nich będą musiały być utrzymywane specjalne miejsca pracy finansowane z środków publicznych. Rozwijane są także nowe formy wspierania zatrudnienia – jak zatrudnienie półchronione i wspierane, pozwalające im funkcjonować w zamkniętym lub otwartym środowisku pracy⁴¹.

W Polsce obserwujemy spadek zatrudnienia na chronionym rynku pracy, jednak cele biznesowe firm, będących głównymi podmiotami tego rynku, powodują, że nie zawsze pracują tam osoby z najtrudniejszych kategorii niepełnosprawności. W zakładach pracy chronionej, funkcjonujących na konkurencyjnym rynku pracy, zatrudniani są głównie pracownicy z umiarkowanym i lekkim stopniem niepełnosprawności, czyli bardziej produktywni oraz obserwuje się zjawisko nadmiernej koncentracji zatrudnienia osób z ograniczeniami sprawności. Jednocześnie zbyt wolno postępuje wzrost zatrudnienia na otwartym rynku pracy. Oznacza to, że obowiązujące rozwiązania w polityce społecznej nie są atrakcyjne dla pracodawców z otwartego rynku pracy i osób niepełnosprawnych.

Realizowana po zmianie ustroju polityka wspierania zatrudnienia osób niepełnosprawnych w przeważającym zakresie nastawiona była na wspieranie pracodawców, a głównym jej instrumentem stały się dofinansowania do wynagrodzeń pracowników z orzeczoną niepełnosprawnością. Nadmierne oparcie polityki zatrudnienia osób niepełnosprawnych na wspieraniu finansowym pracodawców jest atrakcyjne dla zakładów pracy chronionej. Pracodawcy z otwartego rynku pracy są bardziej zróżnicowani. Decyzje polityczne w tym zakresie powinny w większym stopniu uwzględniać uwarunkowania kulturowe. Z analizy dobrych praktyk w zatrudnianiu niepełnosprawnych pracowników wynika, że instrumenty ekonomiczne mają istotny, ale ograniczony wpływ na pracodawców, a ważnym czynnikiem są ich postawy i kultura organizacyjna. Przemiany zachowań w codziennym życiu ludzi mogą następować pod wpływem edukacji, kampanii informacyjnych, promowania dobrych praktyk pokazujących wartość pracy osób niepełnosprawnych. Zachodzą także poprzez podejmowane przez różne podmioty „reformy normatywne”, dokonujące zmian za pomocą prawa⁴². Prawo i kultura odgrywają znaczącą rolę w procesie instytucjonalizacji nowych norm, wartości i instytucji: „Pierwsze tworzy granice dozwolonych zachowań i ustala sankcje za ich przekroczenie, druga – pozwala na rzeczywistą realizację uprawnień jednostek, w tym praw równościowych i obywatelskich”⁴³.

Istniejące rozwiązania dotyczące wsparcia zatrudnienia nie są także atrakcyjne dla osób niepełnosprawnych. Rosnący potencjał kwalifikacyjny i poczucie sprawstwa łączą się z coraz głośniejszymi oczekiwaniami wprowadzania rozwiązań wzmacniających ich autonomię i prawo do indywidualnych decyzji w wyborze drogi edukacyjnej i zawodowej oraz tworzących możliwości realizacji kariery i rozwoju zawodowego⁴⁴. Wielu ekspertów podkreśla, że zmiany powinny polegać na zmodyfikowaniu całego systemu wsparcia zatrudnienia osób niepełnosprawnych – w kierunku promowania zatrudnienia na otwartym rynku pracy i lepszego dostosowania go do indywidualnych potrzeb i możliwości konkretnego pracownika⁴⁵.

Dotychczasowa polityka wsparcia zatrudnienia osób niepełnosprawnych pochłania znaczące środki finansowe, ale przynosi małe efekty. Wprowadzenie

trwałej i spójnej zmiany w polityce zatrudnienia osób niepełnosprawnych wymaga podjęcia wieloaspektowych działań i wypracowania nowego modelu interwencji publicznych. Taką perspektywę mogą tworzyć nowe koncepcje polityki społecznej oparte na paradygmacie inwestycji społecznych, rozwijane po kryzysie gospodarczym (2008). Inwestycje społeczne mogą być rozumiane jako wydatki publiczne, które przyczyniają się do rozwiązywania problemów społecznych i łączą się z poprawianiem wyników ekonomicznych⁴⁶. Perspektywa inwestycji społecznych, w odróżnieniu od paradygmatu neoliberalnego w polityce społecznej, wskazuje na pozytywną rolę inwestycji społecznych dla polityki gospodarczej i pierwszeństwo przyznaje nowym formom polityki społecznej (innowacjom, usługom), których celem są: inwestycje w kapitał ludzki i tworzenie nowych miejsc pracy, rozwój usług socjalnych i strategii wspierających rynek pracy (edukacja i opieka od wczesnego dzieciństwa, szkolnictwo wyższe i ustawiczne, aktywna polityka rynku pracy, strategie wspierające zatrudnienie kobiet) oraz połączenie elastycznych form zatrudnienia z bezpieczeństwem pracy (*flexicurity*)⁴⁷. Perspektywa inwestycji społecznych, definiowana także jako „paradygmat wschodzący”, stanowi wyzwanie dla poszukiwania nowego modelu ekonomicznego i źródło mobilizacji politycznej⁴⁸. Ten zwrot w polityce społecznej i ekonomicznej tworzy nowe szanse dla grup do tej pory często marginalizowanych na rynku pracy: młodzieży, kobiet, migrantów, bezrobotnych czy niepełnosprawnych i ich coraz silniej artykułowanych postulatów emancypacyjnych.

Refleksja socjologiczna nad przemianami społeczeństw postindustrialnych dowodzi, że zwrot polityki w kierunku inwestycji w kapitał ludzki musi w większym stopniu brać pod uwagę rosnące oczekiwania różnych środowisk społecznych i kulturowych. Procesy emancypacji są nieuniknione i będą się nasilać, a idea poszanowania wolności i praw przysługujących każdemu człowiekowi stanie u podstaw budowania nowego modelu interwencji publicznych⁴⁹. Osoby niepełnosprawne mają prawo do sprawiedliwych i równych płac, dostosowanych do ich możliwości warunków i czasu pracy, pełnego uczestnictwa w życiu społecznym zakładu pracy. Aby osiągnąć ten cel, osoby niepełnosprawne powinny być przede wszystkim zatrudniane w różnych formach zatrudnienia wspieranego i dostosowanego w otwartym i integracyjnym środowisku pracy niż w warunkach pracy chronionej i segregacji.

Bibliografia

Analiza korzyści biznesowych płynących z równouprawnienia i różnorodności. Przegląd literatury akademickiej, tłum. Korybski T., Warszawa, Polskie Forum Osób Niepełnosprawnych, 2014

Arcewska M., Giermanowska E., Raclaw M., *Pracodawcy i nowy model polityki społecznej wobec aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych*, [w:] *Zatrudniająca*

- niepełnosprawnych. Dobre praktyki pracodawców w Polsce i innych krajach Europy*, red. Giermanowska E., Kraków, Akademia Górniczo-Hutnicza, 2014
- Barczyński A., *Dynamika zmian zatrudnienia osób z niepełnosprawnością wspomaganego finansowo w ramach SODiR w latach 2004–2014*, 28.01.2015, <http://www.watchdogpfron.pl/dynamika-zmian-zatrudnienia-osob-niepelnosprawnych-wspomaganego-finansowo-w-ramach-sodir-w-latach-2004-2013/>, [dostęp z dnia: 4.11.2016]
- Barnes C., Mercer G., *Niepełnosprawność*, tłum. Morawski P., Warszawa, Wydawnictwo Sic!, 2008
- Bowlby S., Mckie L., Gregory S., Macpherson I., *Interdependency and Care Over the Lifecourse*, London and New York, Routledge, 2010
- Garbat M., *Rehabilitacja zawodowa i zatrudnienie chronione osób z niepełnosprawnościami w Polsce – geneza, rozwój i stan obecny*, „Niepełnosprawność – zagadnienia, problemy, rozwiązania” 2015, Nr I(14)
- Garbat M., *Zatrudnianie i rehabilitacja zawodowa osób z niepełnosprawnością w Europie*, Zielona Góra, Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, 2012
- Gąciarz B., *Przemysleć niepełnosprawność na nowo. Od instytucji państwa opiekuńczego do integracji i aktywizacji społecznej*, „Studia Socjologiczne” 2014, Nr 2
- Giermanowska E., *Niepełnosprawni obywatele i pracownicy. Niedoceniony potencjał zawodowy z perspektywy pracodawców i polityki społecznej*, „Studia BAS” 2015, Nr 2(42)
- Giermanowska E., Kumaniecka-Wiśniewska A., Raclaw M., Zakrzewska-Manterys E., *Niedokończona emancypacja. Wejście niepełnosprawnych absolwentów szkół wyższych na rynek pracy*, Warszawa, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, 2015
- Giermanowska E., Raclaw M., *Pomiędzy polityką życia, emancypacją i jej pozorowaniem. Pytania o nowy model polityki społecznej wobec zatrudnienia osób niepełnosprawnych*, „Studia Socjologiczne” 2014, Nr 2
- Gottlieb A., Myhill W. N., Blanck P., *Employment of People with Disabilities*, International Encyclopedia of Rehabilitation, <http://cirrie.buffalo.edu/encyclopedia/en/article/123/>, [dostęp z dnia: 10.11.2016]
- Kregel J., Dean D. H., *Sheltered vs. supported employment: a direct comparison of long-term earnings outcomes for individuals with cognitive disabilities*, [w:] *Achievements and challenges in employment services for people with disabilities: the longitudinal impact of workplace supports monograph*, red. Kregel J., Dean D. H., Wehman P., 2002, <http://www.worksupport.com/main/downloads/dean/sheltered-chap3.pdf>, [dostęp z dnia: 10.11.2016]
- Kurowski K., *Wolności i prawa człowieka i obywatela z perspektywy osób z niepełnosprawnościami*, Warszawa, Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich, 2014
- Lundvall B. A., Lorenz E., *Inwestycje społeczne w globalnej gospodarce opartej na uczeniu się: perspektywa europejska*, [w:] *Polityka społeczna jako inwestycja*, red. Morel N., Palier B., Palme J., tłum. Karwacka J., Warszawa, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej im. Janusza Korczaka w Warszawie, 2015

- Mikulski J., *Zakończenie*, [w:] *Identyfikacja barier w dostępie osób niepełnosprawnych do zatrudnienia na otwartym rynku pracy. Raport z badań*, red. Kurzynowski J., Mikulski J., Warszawa, Polskie Towarzystwo Walki z Kalectwem, 2007
- Morel N., Palier B., Palme J., *Wykraczając poza dotychczasowe rozumienie państwa opiekuńczego?*, [w:] *Polityka społeczna jako inwestycja*, red. Morel N., Palier B., Palme J., tłum. Karwacka J., Warszawa, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej im. Janusza Korczaka w Warszawie, 2015
- Morel N., Palier B., Palme J., *Paradygmat inwestycji społecznych: w poszukiwaniu nowego modelu ekonomicznego*, [w:] *Polityka społeczna jako inwestycja*, red. Morel N., Palier B., Palme J., tłum. Karwacka J., Warszawa, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej im. Janusza Korczaka w Warszawie, 2015
- Ostrowska A., *Niepełnosprawni w społeczeństwie 1993–2013*, Warszawa, IFiS PAN, 2013
- Paszkowicz M. A., *Zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami: Ku otwartemu rynkowi pracy*, [w:] *Osoby z niepełnosprawnościami w polityce społecznej*, red. Paszkowicz M. A., Garbat M., Zielona Góra, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, 2013
- Roszevska K., *Zatrudnianie i aktywizacja zawodowa osób z niepełnosprawnościami*, [w:] *Najważniejsze wyzwania po ratyfikacji przez Polskę Konwencji ONZ o prawach osób niepełnosprawnych*, red. Błaszczak A., Warszawa, Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich, 2012
- Sahaj T., *Niepełnosprawni i niepełnosprawność w mediach*, Warszawa, Instytut Rozwoju Służb Społecznych, 2013
- Schur L., Kruse D., Blanck P., *Corporate Culture and the Employment of Persons with Disabilities*, „Behavioral Sciences and the Law” 2005, Nr 23, published online in Wiley InterScience, www.interscience.wiley.com, [dostęp z dnia: 10.11.2016]
- Sztompka P., *Socjologia zmian społecznych*, Kraków, Wydawnictwo Znak, 2005
- Touraine A., *Po kryzysie*, tłum. Frybes M., Warszawa, Oficyna Naukowa, 2013
- Zatrudniając niepełnosprawnych. Dobre praktyki pracodawców w Polsce i innych krajach Europy*, red. Giermanowska E., Kraków, Akademia Górniczo-Hutnicza, 2014
- Zatrudniając niepełnosprawnych. Wiedza, opinie i doświadczenia pracodawców*, red. Gąciarz B., Giermanowska E., Warszawa, Instytut Spraw Publicznych, 2009

Raporty

- Kryńska E., Pater K., *Zatrudnienie osób niepełnosprawnych – perspektywy wzrostu. Raport syntetyczny (projekt)*, Warszawa, IPiSS, CBOS, PFRON, 2013, <https://www.ipiss.com.pl/projekt?-badawczy=publikacje-8>, [dostęp z dnia: 4.11.2016]
- Praca i zatrudnienie*, opublikowana część raportu przygotowanego przez Światową Organizację Zdrowia pod tytułem *World report on disability* © World Health Organization, 2011, „Niepełnosprawność – zagadnienia, problemy, rozwiązania” 2015, Nr II(15)
- Zatrudnianie osób niepełnosprawnych w wybranych ministerstwach, urzędach centralnych i państwowych jednostkach organizacyjnych*, Informacja o wynikach kontroli,

NIK, Nr ewid. 103/2013/I/12/002/K, <http://www.nik.gov.pl/plik/id,5180,vp,6707.pdf>, [dostęp z dnia: 4.11.2016]

Akty prawne

Europejska strategia w sprawie niepełnosprawności 2010–2020: Odnowione zobowiązanie do budowania Europy bez barier, KOM2010(636), wersja ostateczna
Konwencja o prawach osób niepełnosprawnych, Dz. U. z dnia 25 października 2012 r., poz. 1169

Strony internetowe

Firmy sprzątająco-ochroniarskie głównymi beneficjentami SODiR, 12.05.2016, <http://www.watchdogpfron.pl/firmy-sprzatajaco-ochroniarskie-glownymi-beneficjentami-sodir/#more-7581>, [dostęp z dnia: 4.11.2016]

Lista 100 największych beneficjentów SODiR, 25.04.2016, <http://www.watchdogpfron.pl/lista-100-najwiekszych-beneficjentow-sodir-w-2015-roku/>, [dostęp z dnia: 4.11.2016]

<http://www.niepelnosprawni.gov.pl/container/niepelnosprawnosc-w-liczbach/rynek-pracy/sodir-pfron/dane-z-sodir-pfron-03.10.2016.xls>, [dostęp z dnia: 4.11.2016]

<http://www.niepelnosprawni.gov.pl/p,83,sodir-pfron>, [dostęp z dnia: 10.11.2016]

Przypisy

¹*Konwencja o prawach osób niepełnosprawnych*, Dz. U. z dnia 25 października 2012 r., poz. 1169, artykuł 27

²*Praca i zatrudnienie*, opublikowana część raportu przygotowanego przez Światową Organizację Zdrowia pod tytułem *World report on disability* © World Health Organization, 2011, „Niepełnosprawność – zagadnienia, problemy, rozwiązania” 2015, Nr II(15), s. 58

³*Europejska strategia w sprawie niepełnosprawności 2010–2020: Odnowione zobowiązanie do budowania Europy bez barier*, KOM2010(636), wersja ostateczna, s. 9

⁴ob. C. Barnes, G. Mercer, *Niepełnosprawność*, tłum. P. Morawski, Warszawa, Wydawnictwo Sic!, 2008, s. 36

⁵ibidem, s. 60

⁶M. Garbat, *Rehabilitacja zawodowa i zatrudnienie chronione osób z niepełnosprawnościami w Polsce – geneza, rozwój i stan obecny*, „Niepełnosprawność – zagadnienia, problemy, rozwiązania” 2015, Nr I(14), s. 82

⁷M. A. Paszkowicz, *Zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami: Ku otwartemu rynkowi pracy*, [w:] *Osoby z niepełnosprawnościami w polityce społecznej*, red. M. A. Paszkowicz, M. Garbat, Zielona Góra, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, 2013, s. 42

⁸W 2015 r. PFRON przeznaczył ponad 3 mld złotych na dofinansowania do wynagrodzeń pracowników niepełnosprawnych. Wśród 100 największych beneficjentów SODiR ponad 80% (81/100) to zakłady pracy chronione; *Lista 100 największych beneficjentów SODiR*, 25.04.2016, <http://www.watchdogpfron.pl/lista-100-najwiekszych-beneficjentow-sodir-w-2015-roku/>. Większość z tej listy (84/100) to firmy ochroniarsko-sprzątające. W 2015 r. otrzymały 741 mln zł z PFRON i utworzyły 53 852 pełnych etatów dla pracowników niepełnosprawnych. *Firmy sprzątająco-ochroniarskie głównymi beneficjentami SODiR*, 12.05.2016, <http://www.watchdogpfron.pl/firmy-sprzatajaco-ochroniarskie-glownymi-beneficjentami-sodir/#more-7581>, [dostęp z dnia: 4.11.2016]

⁹J. Kregel, D. H. Dean, *Sheltered vs. supported employment: a direct comparison of long-term earnings outcomes for individuals with cognitive disabilities*, [w:] *Achievements and challenges in employment services for people with disabilities: the longitudinal impact of*

- workplace supports monograph, red. J. Kregel, D. H. Dean, P. Wehman, 2002, <http://www.worksupport.com/main/downloads/dean/shelteredchap3.pdf>, [dostęp z dnia: 10.11.2016]
- 10^E. Kryńska, K. Pater, *Zatrudnienie osób niepełnosprawnych – perspektywy wzrostu. Raport syntetyczny (projekt)*, Warszawa, IPiSS, CBOS, PFRON, 2013, <https://www.ipiss.com.pl/projekt-t?-badawczy=publikacje-8>, [dostęp z dnia: 4.11.2016]
- 11^h<http://www.niepelnospawni.gov.pl/container/niepelnospawnosc-w-liczbach/rynek-pracy/sodir-pfron/dane-z-sodir-pfron-03.10.2016.xls>, [dostęp z dnia: 4.11.2016]
- 12^A. Barczyński, *Dynamika zmian zatrudnienia osób z niepełnosprawnością wspomagane finansowo w ramach SODiR w latach 2004–2014*, 28.01.2015, <http://www.watchdogpfron.pl/dynamika-zmian-zatrudnienia-osob-niepelnospawnych-wspomagane-finansowo-w-ramach-sodir-w-latach-2004-2013/>, [dostęp z dnia: 4.11.2016]
- 13^M. A. Paszkowicz, *Zatrudnienie osób...*, op. cit., s. 57
- 14^ob. M. Garbat, *Zatrudnianie i rehabilitacja zawodowa osób z niepełnosprawnością w Europie*, Zielona Góra, Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, 2012, s. 123; E. Kryńska, K. Pater, *Projekt zatrudnienie...*, op. cit., s. 25
- 15^ob. *Zatrudniająco niepełnosprawnych. Wiedza, opinie i doświadczenia pracodawców*, red. B. Gąciarz, E. Giermanowska, Warszawa, Instytut Spraw Publicznych, 2009; E. Kryńska, K. Pater, *Projekt zatrudnienie...*, op. cit.
- 16^A. Gottlieb, W. N. Myhill, P. Blanck, *Employment of People with Disabilities*, International Encyclopedia of Rehabilitation, <http://cirrie.buffalo.edu/encyclopedia/en/article/123/>, [dostęp z dnia: 10.11.2016]
- 17^J. Mikulski, *Zakończenie*, [w:] *Identyfikacja barier w dostępie osób niepełnosprawnych do zatrudnienia na otwartym rynku pracy. Raport z badań*, red. J. Kurzynowski, J. Mikulski, Warszawa, Polskie Towarzystwo Walki z Kalectwem, 2007, s. 219
- 18^z*atrudniająco niepełnosprawnych...*, op. cit., s. 99–100
- 19^a*atrudnianie osób niepełnosprawnych w wybranych ministerstwach, urzędach centralnych i państwowych jednostkach organizacyjnych*, Informacja o wynikach kontroli, NIK, Nr ewid. 103/2013/I/12/002/K, <http://www.nik.gov.pl/plik/id,5180,vp,6707.pdf>, [dostęp z dnia: 4.11.2016]
- 20^B badania empiryczne zrealizowane w ramach projektu *Od kompleksowej diagnozy sytuacji osób niepełnosprawnych w Polsce do nowego modelu polityki społecznej wobec niepełnosprawności*, kierowanego przez prof. Barbarę Gąciarz. Projekt był realizowany przez Wydział Humanistyczny AGH w latach 2012–2014 i finansowany przez PFRON. Wyniki badań dotyczące pracodawców zostały opublikowane m.in. w: *Zatrudniająco niepełnosprawnych. Dobre praktyki pracodawców w Polsce i innych krajach Europy*, red. E. Giermanowska, Kraków, Akademia Górniczo-Hutnicza, 2014.
- 21^W projekcie zrealizowano badania sondażowe pracodawców z wykorzystaniem ankiety internetowej/internetowej (100) i wywiady swobodne (30) oraz wykonano 10 studiów przypadku w Polsce i 10 w innych krajach Europy. Były to organizacje zatrudniające powyżej 25 pracowników.
- 22^ob. E. Giermanowska, *Niepelnospawni obywatele i pracownicy. Niedoceniony potencjał zawodowy z perspektywy pracodawców i polityki społecznej*, „Studia BAS” 2015, Nr 2(42), s. 194
- 23^L. Schur, D. Kruse, P. Blanck, *Corporate Culture and the Employment of Persons with Disabilities*, „Behavioral Sciences and the Law” 2005, Nr 23, published online in Wiley InterScience, www.interscience.wiley.com, [dostęp z dnia: 10.11.2016]
- 24^A *analiza korzyści biznesowych płynących z równouprawnienia i różnorodności. Przegląd literatury akademickiej*, tłum. T. Korybski, Warszawa, Polskie Forum Osób Niepełnosprawnych, 2014, s. 55
- 25^z*atrudniająco niepełnosprawnych...*, op. cit.
- 26^A *analiza korzyści biznesowych...*, op. cit., s. 55
- 27^b *idem*, s. 58
- 28^ob. *Zatrudniająco niepełnosprawnych. Dobre praktyki...*, op. cit.

- 29^zob. M. Arczewska, E. Giermanowska, M. Raclaw, *Pracodawcy i nowy model polityki społecznej wobec aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych*, [w:] *Zatrudniając niepełnosprawnych. Dobre praktyki...*, op. cit., s. 111–114
- 30^zob. S. Bowlby, L. Mckie, S. Gregory, I. Macpherson, *Interdependency and Care Over the Life-course*, London and New York, Routledge, 2010
- 31^zob. M. Arczewska, E. Giermanowska, M. Raclaw, *Pracodawcy i nowy model...*, op. cit., s. 111–114
- 32^zob. A. Ostrowska, *Niepełnosprawni w społeczeństwie 1993–2013*, Warszawa, IFiS PAN, 2013, s. 285
- 33^w 2010 r. (stan na grudzień) z sytemu SODiR PFRON dofinansowano zatrudnienie 267,2 tys. pracowników, w tym 198,2 tys. w zakładach pracy chronionej i 69 tys. na otwartym rynku pracy, w 2015 r. 245,8 tys. pracowników, w tym odpowiednio 124,4 tys. i 121,4 tys., <http://www.niepelnosprawni.gov.pl/p,83,sodir-pfron>, [dostęp z dnia: 10.11.2016]
- 34^A. Ostrowska, *Niepełnosprawni w społeczeństwie 1993–2013...*, op. cit., s. 277
- 35^zob. E. Giermanowska, A. Kumaniecka-Wiśniewska, M. Raclaw, E. Zakrzewska-Manterys, *Niedokończona emancypacja. Wejście niepełnosprawnych absolwentów szkół wyższych na rynek pracy*, Warszawa, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, 2015
- 36^zatrudniając niepełnosprawnych. *Dobre praktyki...*, op. cit.
- 37^T. Sahaj, *Niepełnosprawni i niepełnosprawność w mediach*, Warszawa, Instytut Rozwoju Służb Społecznych, 2013, s. 35
- 38^E. Kryńska, K. Pater, *Projekt zatrudnienie osób niepełnosprawnych...*, op. cit., s. 130–131
- 39^zob. ibidem, s. 132; E. Giermanowska, M. Raclaw, *Pomiędzy polityką życia, emancypacją i jej pozorowaniem. Pytania o nowy model polityki społecznej wobec zatrudnienia osób niepełnosprawnych*, „*Studia Socjologiczne*” 2014, Nr 2, s. 124
- 40^M. A. Paszkowicz, *Zatrudnienie osób niepełnosprawnych...*, op. cit., s. 60
- 41^zob. ibidem, s. 58–59
- 42^P. Sztompka, *Socjologia zmian społecznych*, Kraków, Wydawnictwo Znak, 2005, s. 235
- 43^E. Giermanowska, M. Raclaw, *Pomiędzy polityką...*, op. cit., s. 124
- 44^zob. B. Gąciarz, *Przemysłość niepełnosprawność na nowo. Od instytucji państwa opiekuńczego do integracji i aktywizacji społecznej*, „*Studia Socjologiczne*” 2014, Nr 2; K. Kurowski, *Wolności i prawa człowieka i obywatela z perspektywy osób z niepełnosprawnościami*, Warszawa, Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich, 2014; E. Giermanowska, M. Raclaw, *Pomiędzy polityką...*, op. cit.
- 45^zob. K. Roszewska, *Zatrudnianie i aktywizacja zawodowa osób z niepełnosprawnościami*, [w:] *Najważniejsze wyzwania po ratyfikacji przez Polskę Konwencji ONZ o prawach osób niepełnosprawnych*, red. A. Błaszczak, Warszawa, Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich, 2012; K. Kurowski, *Wolności i prawa...*, op. cit.; E. Giermanowska, M. Raclaw, *Pomiędzy polityką...*, op. cit.
- 46^B. A. Lundvall, E. Lorenz, *Inwestycje społeczne w globalnej gospodarce opartej na uczeniu się: perspektywa europejska*, [w:] *Polityka społeczna jako inwestycja*, red. N. Morel, B. Palier, J. Palme, tłum. J. Karwacka, Warszawa, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej im. Janusza Korczaka w Warszawie, 2015
- 47^N. Morel, B. Palier, J. Palme, *Wykraczając poza dotychczasowe rozumienie państwa opiekuńczego?*, [w:] *Polityka społeczna...*, op. cit., s. 15
- 48^N. Morel, B. Palier, J. Palme, *Paradygmat inwestycji społecznych: w poszukiwaniu nowego modelu ekonomicznego*, [w:] *Polityka społeczna...*, op. cit.
- 49^A. Touraine, *Po kryzysie*, tłum. M. Frybes, Warszawa, Oficyna Naukowa, 2013, s. 198–199