

Józef OBER  
Politechnika Śląska  
Wydział Organizacji i Zarządzania

Janusz KARWOT  
Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o. w Rybniku

## ZATRUDNIANIE OSÓB NIEPEŁNOSPRAWNYCH NA PRZYKŁADZIE BADAŃ W WYBRANYM ZAKŁADZIE PRACY CHRONIONEJ

**Streszczenie.** Artykuł w dużej mierze przybliży i zobrazuje funkcjonowanie zakładów pracy chronionej oraz metod związanych z procesem doboru pracowników w danym przedsiębiorstwie. Celem pracy jest analiza i propozycje usprawnień metod i zasad doboru kadr wśród pracowników niepełnosprawnych w badanym zakładzie pracy chronionej. Opracowanie przedstawia również szczegółową analizę osób niepełnosprawnych, występujących w charakterze pracowników. W artykule zostały zaprezentowane definicje doktrynalne dotyczące osób niepełnosprawnych, stopnie niepełnosprawności i ich charakterystyka, jak również analizie poddano zasady tworzenia zakładu pracy chronionej.

**Słowa kluczowe:** zatrudnianie osób niepełnosprawnych, dobór kadr, zarządzanie kadrami, zakład pracy chronionej.

## EMPLOYMENT OF DESABLED PEOPLE – ON EXAMPLE OF A CHOSEN SUPPORTED EMPLOYMENT ENTERPRISE

**Summary.** The paper puts across supported employment enterprises operation and methods of recruitment in a chosen enterprise. The main objective is to analyze and suggest improvements in methods and rules of recruitments of disabled people in the supported employment enterprise. A detailed analysis of disabled employees is also included. The paper presents doctrinal definitions concerning disabled people, levels of disability and their characterization, as well as requirements and rules of establishing a supported employment enterprise.

**Keywords:** employment of disabled people, recruitment, human resources management, supported employment enterprise.

## 1. Wstęp

Osoby niepełnosprawne tworzą szczególny model pracowników, z tej przyczyny przepisy prawa, poprzez odmienną regulację niektórych uprawnień i obowiązków pracowniczych dla tych osób, mają ułatwić im działanie na rynku pracy. Jednym z głównych aktów prawnych istotnych dla osób niepełnosprawnych, a także dla zatrudniających ich pracodawców, jest Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 roku o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych. W Polsce podstawowe kwestie związane z rehabilitacją zawodową i zatrudnieniem osób niepełnosprawnych regulowane są przez powyższą ustawę, na nią też najczęściej powołuję się w swoim opracowaniu.

W literaturze występują liczne definicje osoby niepełnosprawnej. Wśród nich wyróżnia się definicje ogólne, definicje dla określonych celów oraz definicje charakterystyczne dla różnorodnych grup, do których zaliczane są osoby niepełnosprawne. Według definicji ogólnych osoba niepełnosprawna to taka, która ma uszkodzone określone organy, które wywołują negatywne skutki w sferze codziennego funkcjonowania i integracji ze społeczeństwem. Przyjmuje się również, że osoba niepełnosprawna to osoba, która z powodu doznanych urazów, chorób, jak również wad wrodzonych jest ograniczona bądź też całkowicie pozbawiona umiejętności wykonywania określonych czynności, które inne osoby znajdujące się na tym samym etapie rozwoju, będące w tym samym wieku, potrafią wykonać. Przyjmuje się również, że niepełnosprawnym jest jednostka, u której zdiagnozowano naruszenie integralności organizmu, co zauważalne jest w szczególności poprzez ograniczenie sprawności, co w rezultacie utrudnia, a często uniemożliwia uczęszczanie do szkoły w normalnym trybie nauczania, wykonywanie bieżących czynności, świadczenie pracy zawodowej, uczestniczenie w życiu społecznym<sup>1</sup>.

Zauważyć należy, że wskazane powyżej definicje podkreślają przede wszystkim aspekty zawodowe, a w szczególności trudności i ograniczenia, na jakie osoba niepełnosprawna jest narażona w uzyskaniu pracy adekwatnej do posiadanych przez nią możliwości, utrzymaniu się w pracy w sytuacjach kryzysu i trudności na rynku pracy, z powodu niepełnosprawności fizycznej lub psychicznej. Niewątpliwie osoba niepełnosprawna ma znacznie mniejsze szanse na zdobycie pracy, ponieważ każdy pracodawca chce pozyskiwać pracowników, którzy potrafią efektywnie wykonywać powierzoną im pracę. Na rynku pracy mamy do czynienia z bardzo dużą konkurencją, a ograniczenia psychofizyczne niewątpliwie przyczyniają się do tego, że osoba niepełnosprawna nie posiada, z uwagi na stan zdrowia, możliwości podejmowania określonych czynności w celu utrzymania się na rynku pracy.

---

<sup>1</sup> T. Majewski: Rehabilitacja zawodowa osób niepełnosprawnych. Centrum badawczo-rozwojowe rehabilitacji osób niepełnosprawnych. BG UG, Warszawa 1995, s. 22.

## 2. Stopnie niepełnosprawności oraz organy orzekające

Na podstawie art. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych zostały ustalone trzy stopnie niepełnosprawności. Stopniowanie niepełnosprawności ma zastosowanie do realizacji celów określonych ustawą. Wśród nich wyróżnia się:

- osoby ze znacznym stopniem niepełnosprawności;
- osoby z umiarkowanym stopniem niepełnosprawności;
- osoby z lekkim stopniem niepełnosprawności.

Stopień niepełnosprawności orzeka się na czas określony lub na stałe<sup>2</sup>.

Zgodnie z art. 4 ustawy o rehabilitacji znaczny stopień niepełnosprawności to taki, który narusza sprawność organizmu, powodując, że osoba staje się niezdolna do wykonywania pracy albo ma zdolność do świadczenia pracy jedynie w warunkach zapewniających ochronę i która wymaga, w celu pełnienia określonych ról społecznych, permanentnej opieki i pomocy ze strony osób trzecich z uwagi na niezdolność do samodzielnego egzystowania. Poprzez umiarkowany stopień niepełnosprawności należy rozumieć naruszenie sprawności funkcjonowania organizmu, niezdolności do pracy albo zdolności do pracy jedynie w warunkach gwarantujących należytą ochronę lub wymagającą czasowej albo częściowej pomocy ze strony innych osób w celu wykonywania określonych zadań społecznych. Lekki stopień niepełnosprawności dotyczy osób, które mają naruszoną sprawność organizmu, co w konsekwencji powoduje obniżenie umiejętności, które służą wykonywaniu pracy, w porównaniu do zdolności, jakie mają osoby prezentujące zbliżone kwalifikacje zawodowe, które mają pełną sprawność zarówno psychiczną, jak i fizyczną, lub które są ograniczone w wykonywaniu określonych zadań społecznych, co daje możliwość kompensowania przy pomocy wyposażenia w przedmioty ortopedyczne, środki pomocnicze lub środki techniczne.

Zwrócić należy również uwagę, że poprzez niezdolność do samodzielnego funkcjonowania w życiu społecznym, co oznacza przesłankę do ustalenia znacznego stopnia niepełnosprawności, rozumieć należy takie naruszenie sprawności organizmu, które uniemożliwia zaspokajanie bez pomocy ze strony osób trzecich fundamentalnych potrzeb życiowych. Podkreślić należy, że zgodnie z obowiązującym orzecznictwem zaliczenie do stopnia niepełnosprawności połączone jest w szczególności z brakiem zdolności do podejmowania się świadczenia pracy zawodowej, co nie może być jednak utożsamiane z niezdolnością do pracy. Niepełnosprawność prowadzi nie tylko do naruszenia sprawności organizmu, ale również skutkuje utrudnieniami, ograniczeniami bądź niemożliwością

---

<sup>2</sup> A. Kuzior, J. Rąb: Administracyjne społeczne przeciwdziałania marginalizacji i wykluczeniu społecznemu osób niepełnosprawnych w perspektywie założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju. Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2012, s. 64.

wykonywania określonych zadań o społecznym zasięgu, co stanowi pewien element uczestniczenia w życiu społecznym<sup>3</sup>.

Zgodnie z obowiązującą linią orzecznictwa orzeczenie, które stwierdza znaczny stopień niepełnosprawności, nie może być uznawane za tożsame z orzeczeniem, które wydaje lekarz orzecznik reprezentujący właściwy organ rentowy, w którym stwierdza się całkowitą niezdolność do pracy i niezdolność do samodzielnego, aktywnego funkcjonowania w społeczeństwie. Powyższe rozumieć należy w ten sposób, że wymaganym jest rozróżnianie skutków prawnych, jakie powstają, gdy orzeczenie wyda lekarz orzecznik, a jakie, gdy rozstrzygać będzie organ rentowy<sup>4</sup>.

Wskazać należy, że na podstawie art. 6 ustawy o rehabilitacji powołane zostały pewne grupy zespołów, które uprawnione są do orzekania w przedmiocie niepełnosprawności. Do ustanowionych na mocy wskazanego przepisu zespołów kwalifikowany jest powiatowy zespół orzekający w pierwszej instancji oraz wojewódzki zespół, który orzeka jako druga instancja. Wskazać należy również, że orzeczenia, które wydają zespoły powołane do rozstrzygania w przedmiocie stopnia niepełnosprawności, stanowią decyzje w rozumieniu przepisów kodeksu postępowania administracyjnego. Biorąc zatem pod uwagę, że zastosowanie mają normy prawa administracyjnego, wskazać trzeba, że każde orzeczenie, które wydaje zespół do spraw orzekania o stopniu niepełnosprawności, bez względu na to, czy rozstrzyga sprawę co do jej istoty, czy też jedynie kończy postępowanie w sprawie, podlega zaskarżeniu do sądu powszechnego, w drodze odwołania<sup>5</sup>.

W orzecznictwie zajmowano się zagadnieniami związanymi z możliwością weryfikowania wydanych decyzji przez organy wyższego stopnia i przyjęto, że postanowienie Krajowego Zespołu do Spraw Orzekania o Stopniu Niepełnosprawności o niedopuszczalności odwołania od orzeczeń wydawanych przez wojewódzkie zespoły powołane do orzekania o stopniu niepełnosprawności jest rozstrzygnięciem administracyjnym, na które przysługuje skarga do Naczelnego Sądu Administracyjnego<sup>6</sup>.

### **3. Zakład pracy chronionej – zasady tworzenia**

Przepisy prawne stwarzają osobom niepełnosprawnym możliwość podejmowania zatrudnienia w normalnym trybie, jak również na warunkach szczególnych. Zauważyć należy, że niewiele jest w kodeksie pracy norm uwzględniających niepełnosprawność psychiczną lub fizyczną, która dotyka pracowników, tym bardziej należy przyjąć,

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, Dz. U., 1997, nr 123, poz. 776.

<sup>4</sup> Postanowienie SN z dnia 16 grudnia 2005 r., II UK 77/05, OSNP 2006/23-24/372.

<sup>5</sup> Postanowienie NSA z dnia 7 lutego 2001 r., I SA 2585/00, OSP 2002/1/11.

<sup>6</sup> Wyrok NSA z dnia 12 sierpnia 1998 r., I SA 362/98, LEX nr 45635.

że ustawodawca zasadnie uregulował sytuację pracowniczą osób niepełnosprawnych w odrębnym akcie normatywnym.

Przystępując do przedstawienia charakterystyki zakładów pracy chronionej, należy przede wszystkim zwrócić uwagę na pojęcie pracodawcy. Pracodawcą jest w rozumieniu art. 3 k.p.<sup>7</sup> każdy podmiot występujący w przewidzianych prawem formach organizacyjno-prawnych, jak również każda osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą lub zatrudniająca pracowników. Podkreślić należy, że pracodawcą jest każda jednostka niezależnie od jej konstrukcji w sferze osobowości prawnej oraz formy własności będącego w jej dyspozycji mienia oraz każda osoba fizyczna, która ma zdolność zatrudnienia pracowników, a także dokonywania innych czynności prawnych w zakresie stosunku prawa pracy<sup>8</sup>.

Zauważyć trzeba, że ustawodawca stworzył dogodne rozwiązania w zakresie systemu prawno-podatkowego, mając na celu potrzeby realizacji zasady polegające na zapewnieniu równych praw osobom niepełnosprawnym w społeczeństwie oraz tworzenie polityki zatrudniania tych osób, mającej na celu rehabilitację zawodową i społeczną, tworząc normy prawne regulujące funkcjonowanie zakładów pracy chronionej, które zapewniają osobom niepełnosprawnym możliwość świadczenia pracy<sup>9</sup>.

Zakłady pracy chronionej są szczególnego rodzaju zakładami pracy, ponieważ zatrudnionymi w nich pracownikami są osoby niepełnosprawne. Wskazać należy, że tworzenie i funkcjonowanie zakładów pracy chronionej oparte jest na rygorach obowiązujących przepisów prawnych. Ustawa stworzyła szerokie możliwości tworzenia zakładów pracy chronionej, z uwagi na niezbyt wygórowane wymagania co do wskaźnika zatrudnienia osób niepełnosprawnych, jak również przewidziane korzyści dla ich organizatorów. Jest to niewątpliwie motywacja dla przedsiębiorców do tworzenia tego typu zakładów pracy, mając również na uwadze liczne dofinansowania, jakie udzielane są tego typu zakładom<sup>10</sup>.

Na podstawie art. 28 ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnieniu osób niepełnosprawnych status pracodawcy prowadzącego zakład pracy chronionej uzyskuje pracodawca, który prowadzi działalność gospodarczą przez określony czas (musi wynosić jednak nie mniej niż 12 miesięcy) i który zatrudnia co najmniej 25 pracowników przy zastosowaniu pełnego wymiaru czasu pracy i który osiąga wymagane wskaźniki zatrudnienia osób niepełnosprawnych przez co najmniej 6 miesięcy, jeżeli:

- Wymagane wskaźniki zatrudnienia osób niepełnosprawnych wynoszą co najmniej 50%, a w tym co najmniej 20% ogółu zatrudnionych, co oznacza osoby kwalifikowane jako mające znaczny lub umiarkowany stopień niepełnosprawności, albo co najmniej 30%

<sup>7</sup> Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks Pracy, Dz. U. 2014, poz. 1502.

<sup>8</sup> Brożyna E.: Osoby niepełnosprawne i ich pracodawcy w regulacjach prawnych w roku 2007. Krajowa Izba Gospodarczo Rehabilitacyjna, Warszawa 2008, s. 39.

<sup>9</sup> J. Patyk: Status prawny osób niepełnosprawnych. Wydawnictwo Prawnicze, Warszawa 1999, s. 61.

<sup>10</sup> D. Chlebosz: Uzyskanie statusu zakładu pracy chronionej. „Prawo Przedsiębiorcy”, nr 47, 1996, s. 2.

osób, które nie widzą albo które są osobami psychicznie chorymi, albo które są upośledzone umysłowo, które zalicza się do znacznego albo umiarkowanego stopnia niepełnosprawności.

- Obiekty i pomieszczenia, z których korzysta zakład pracy, muszą być zgodne z przepisami i zasadami bezpieczeństwa oraz higieną pracy oraz uwzględniają potrzeby osób niepełnosprawnych dotyczące przystosowania miejsc pracy, pomieszczeń higieniczno-sanitarnych i ciągów komunikacyjnych, które również są zgodne z wymaganiami dostępności do nich.
- Jest zagwarantowana opieka medyczna udzielana przez wyspecjalizowanych pracowników posiadających fachowe umiejętności, którzy zatrudnieni są w zakładzie pracy chronionej, a ponadto zapewnione są usługi związane z poradnictwem oraz rehabilitacją.
- Podmiot zainteresowany złoży wniosek o przyznanie statusu pracodawcy uprawnionego do prowadzenia zakładu pracy chronionej.

Powyżej wskazany przepis stanowi, że status zakładu pracy chronionej uzyska podmiot, który wykaże zgodny z przepisami wskaźnik zatrudnienia. W orzecznictwie w związku z tym podkreślono, że zawarta w ustawie definicja wskaźnika dotycząca zatrudniania osób, u których stwierdzona została niepełnosprawność, odnosi ten wskaźnik do przeciętnego miesięcznego udziału procentowego osób ze stopniem niepełnosprawności w zatrudnieniu ogółem, przy zastosowaniu pełnego wymiaru czasu pracy, co oznacza, że oblicza się go miesięcznie, a nie w dłuższym odcinku czasu<sup>11</sup>.

Jak wynika z powyższych rozważań, fundamentalnym wymogiem uzyskania statusu zakładu pracy chronionej jest odpowiednia liczba zatrudnionych w zakładzie osób niepełnosprawnych, która w ustawie została określona przy użyciu terminu „ogół”. Jest to pojęcie, które w praktyce wywołało pewne wątpliwości interpretacyjne, o których ostatecznie rozstrzygnął Trybunał Konstytucyjny, wskazując, że zatrudnienie ogółem oznacza wszystkie osoby świadczące pracę na podstawie przepisów prawa pracy, w tym również osoby, które osobiście i odpłatnie wykonują pracę określonego rodzaju na rzecz pracodawcy i pod jego kierownictwem, bez względu na nazwę zawartej przez strony umowy.

Kolejnym wymogiem, który musi być spełniony, aby pracodawca uzyskał status zakładu pracy chronionej, jest posiadanie odpowiednich pomieszczeń, których jakość musi być potwierdzana w każdym przypadku przez Państwową Inspekcję Pracy. Ponadto w zakładzie pracy musi być zagwarantowana opieka medyczna, udzielenie porad oraz świadczenie usług rehabilitacyjnych. Oczywiście aby pracodawca mógł mieć przyznany status zakładu pracy chronionej, musi złożyć stosowny wniosek<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> Wyrok NSA z dnia 5 października 2004 r., FSK 89/04, ONSA i WSA 2005/4/82.

<sup>12</sup> M. Rotkiewicz: *Zatrudnienie niepełnosprawnych. Poradnik dla pracodawcy i pracownika*. ODDK, Gdańsk 2006, s. 76–77.

Podkreślić należy, że zagwarantowanie fundamentalnej opieki medycznej oraz udzielania porad, a także świadczenie usług rehabilitacyjnych możliwie jest poprzez zorganizowanie gabinetu pielęgniarskiego i zatrudnienie odpowiedniego personelu medycznego, posiadającego uprawnienia do wykonywania zawodu. W przypadku zakładu pracy chronionej, który zatrudnia znaczną liczbę osób niepełnosprawnych, jak również zatrudnia osoby o różnorodnych schorzeniach, można zorganizować zakładową przychodnię opieki zdrowotnej i zatrudnić lekarzy, którzy posiadają specjalistyczną wiedzę i którzy zapewniają udzielenie porad i świadczenie usług rehabilitacyjnych na właściwym poziomie, w zależności od potrzeb zatrudnionych w zakładzie osób, u których stwierdzona została niepełnosprawność<sup>13</sup>.

#### 4. Analiza zatrudnienia osób niepełnosprawnych

Dla potrzeb przedkładanego opracowania przeanalizowana została firma X<sup>14</sup>. Posiada ona status zakładu pracy chronionej. Przedsiębiorstwo swoją siedzibę ma w Katowicach. Podmiot ten został założony 1 kwietnia 1992 roku. W pierwszym okresie swojego istnienia firma zajmowała się w głównej mierze sprzedażą środków czystości i sprzedażą odzieży roboczej - ochronnej. Z biegiem lat profil działalności przedsiębiorstwa systematycznie się rozszerzał. Dotyczyło to przede wszystkim rozpoczęcia produkcji własnej odzieży ochronnej. Miało to miejsce w roku 1996. W roku 2004 przedsiębiorstwo X zaczęło również produkcję stolarki aluminiowej. Obecnie w tym segmencie znajdują się następujące produkty stolarskie w zakresie: drzwi, okien, fasad aluminiowych, witryn, werand, świetlików, ścian osłonowych, ogrodów zimowych i konstrukcji nietypowych.

Analizując przedsiębiorstwo X w kontekście posiadanego przez niego statutu zakładu pracy chronionej, należy zwrócić uwagę na strukturę zatrudnienia, ze szczególnym uwzględnieniem osób niepełnosprawnych. Obecnie w przedsiębiorstwie tym zatrudnionych jest 61 osób (w tym 57 to osoby niepełnosprawne).

Zdecydowana większość osób niepełnosprawnych w badanym przedsiębiorstwie została zatrudniona w obszarze produkcji. Jest to 79% wszystkich niepełnosprawnych. Kolejne 16% zatrudnionych jest w obszarze sprzedaży. Najmniejszy odsetek związany jest z działami administracyjnymi w przedsiębiorstwie X (wynosi 4% zatrudnionych w firmie).

Dynamikę zmian zatrudnienia, czyli liczbę osób zatrudnionych w firmie X w poszczególnych latach, obrazuje wykres 1.

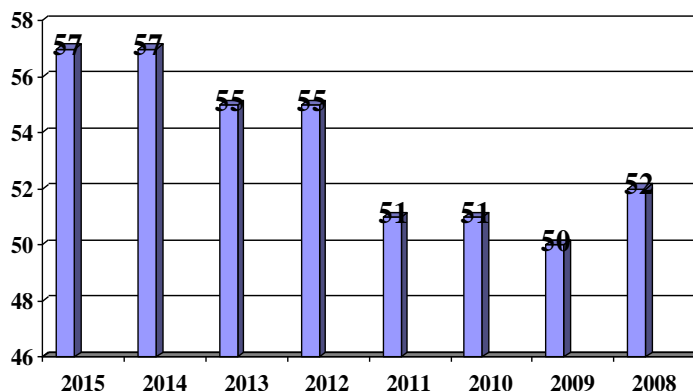
---

<sup>13</sup> J. Patyk J.: op.cit., s. 67.

<sup>14</sup> Na prośbę przedsiębiorstwa X w danym opracowaniu nie ujawniono nazwy firmy ze względu na obawy związane z konkurencją.

Wykres 1

Liczba osób niepełnosprawnych zatrudnionych w firmie X



Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych w przedsiębiorstwie X

Zgodnie z powyższym zestawieniem należy wskazać, że liczba osób niepełnosprawnych w badanym przedsiębiorstwie od roku 2009 rośnie. Pracownicy niepełnosprawni posiadają coraz większe znaczenie w strukturze zatrudnienia w zakładzie pracy chronionej X.

## 5. Rodzaje, zasady i metody doboru kadr wśród osób niepełnosprawnych

Firma X prowadzi bardzo rozbudowaną działalność w zakresie rekrutowania niepełnosprawnych. Dokumenty wewnętrzne przedsiębiorstwa są w pełni zgodne z powszechnie obowiązującymi przepisami prawnymi dotyczącymi zatrudniania niepełnosprawnych. Zgodnie z analizą treści dokumentacji Zakładu Pracy Chronionej X trzeba wskazać, że podstawową zasadą podczas prowadzonego procesu doboru kadr jest zasada niedyskryminowania osób z tytułu niepełnosprawności. Pracownicy w żaden sposób nie mogą czuć się dotknięci tym, że ze względu na swój stan zdrowia są podczas prowadzonego procesu doboru kadr w gorszej sytuacji niż osoby w pełni sprawne.

Analiza dokumentacji dostępnej w analizowanym Zakładzie Pracy Chronionej w kontekście procesu etapu doboru kadr wskazuje, że w firmie X wykorzystane są dwa źródła rekrutacji.

Pierwszym z nich jest rynek zewnętrzny. Informacje na temat tego rozwiązania dostarczane są na podstawie ogłoszeń o pracę, jakie są przedstawiane przez analizowany podmiot. Zasadą jest, że we wszystkich ogłoszeniach w sprawie zatrudnienia potencjalni kandydaci poinformowani są o konieczności posiadania odpowiedniego orzeczenia. Jest to



kluczowa kwestia, jaką wymaga się od niepełnosprawnych. Rekrutacja zewnętrzna w przedsiębiorstwie X odbywa się poprzez wystawianie ogłoszeń o pracę w<sup>15</sup>:

- Lokalnym Powiatowym Urzędzie Pracy,
- Na portalach ogłoszeniowych w sieci internetowej, w tym: Kariera.pl, Hiperogłoszenia.pl, Praca.pl, Pracuj.pl, Gazeta.pl,
  - w prasie lokalnej,
  - na stronie internetowej firmy X,
  - w agencji pośrednictwa pracy,
  - na tablicach ogłoszeniowych, na przykład w centrach handlowych.

Rekrutacja ta jest skierowana do szerokiego grona potencjalnych odbiorców.

Poza rekrutacją zewnętrzną, w analizowanej firmie wykorzystywana jest również rekrutacja wewnętrzna. Komunikaty na jej temat prezentowane są na tablicy ogłoszeń wewnątrz przedsiębiorstwa bądź poprzez komunikaty słowne udzielane przez przełożonych bezpośrednio w miejsc pracy.

Analiza danych statystycznych w badanym przedsiębiorstwie X wskazuje, że zdecydowaną przewagę w źródłach rekrutacji posiadają źródła zewnętrzne. Na podstawie sprawozdań pochodzących z działu personalnego w firmie X można wskazać, że w roku 2014 opisywany Zakład Pracy Chronionej wystawił ogłoszenia o pracę przewidziane na pięć stanowisk pracy. Dotyczy to ogłoszeń na stanowiska (wszystkie przewidziane dla osób z orzeczeniem niepełnosprawności): szwaczka/szwacz (trzy ogłoszenia), sprzedawca, magazynier.

Na poszczególne ogłoszenia zgłosiła się bardzo duża liczba kandydatów. Największym zainteresowaniem w przedsiębiorstwie X cieszyła się oferta pracy dla sprzedawcy. W roku 2014 – zgodnie ze sprawozdaniami z etapu rekrutacji – złożonych zostało na nią 59 kandydatur. Średnia liczba kandydatur na stanowiska pracy szwaczka/szwacz to 39. Najmniejszym zainteresowaniem cieszyły się oferty pracy na stanowisku magazynier – 16.

Teraz należy przeanalizować rekrutację wewnętrzną. Analiza dokumentów dotyczących zatrudnienia w dziale kadr w przedsiębiorstwie X daje do zrozumienia, że w roku 2014 doszło do jednego przypadku awansu wewnętrznego. Osoba do tej pory będąca szeregowym pracownikiem działu produkcyjnego awansowana została na stanowisko kierownicze.

Po opisanii podstaw prowadzenia rekrutacji teraz należy dokładniej opisać sam przebieg analizowanego procesu doboru kadr. Proces doboru kadr wśród osób niepełnosprawnych w przedsiębiorstwie X jest podzielony na kilka etapów, a mianowicie:

- dostrzeżenie zapotrzebowania na pracowników (ustalenie popytu i prognozowanie podaży kadr),
- etap rekrutacji (wewnętrznej lub zewnętrznej) prowadzony samodzielnie lub zlecony firmie rekrutacyjnej,

---

<sup>15</sup> Wyliczenie na podstawie dotychczasowej praktyki stosowanej w przedsiębiorstwie X.

- selekcja (analiza CV oraz listów motywacyjnych, rozmowa kwalifikacyjna, skierowanie na badania lekarskie wybranych kandydatów),
- podpisanie umowy o pracę,
- wprowadzenie na stanowisko pracy.

Zgodnie z instrukcją procesu doboru kadr obowiązującą dla osób niepełnosprawnych w przedsiębiorstwie X cały proces rozpoczyna się zdefiniowaniem w konkretnym dziale potrzeby personalnej. Na tej podstawie kierownik konkretnego działu składa wniosek o rozpoczęcie doboru do działu personalnego oraz do władz przedsiębiorstwa. W dalszej kolejności dochodzi do ustalenia wymagań kwalifikacyjnych związanych z konkretnym stanowiskiem pracy.

Najczęściej w praktyce określenie tych wymagań dotyczy na przykład następujących kwestii:

- wymóg posiadania orzeczenia o niepełnosprawności,
- posiadanie odpowiedniego wykształcenia,
- posiadanie odpowiedniego stażu zawodowego na konkretnym stanowisku pracy,
- posiadanie odpowiednich kursów, szkoleń itp.,
- posiadanie odpowiednich kwalifikacji miękkich (np. staranność, dokładność).

Po ustaleniu wymagań w przedsiębiorstwie X dział personalny podejmuje decyzję o sposobie przeprowadzania rekrutacji. Bez względu na to, czy prowadzona jest rekrutacja wewnętrzna lub zewnętrzna, ogłoszenie o pracę jest przygotowywane, a następnie publikowane. Na jego podstawie pozyskiwane są kandydatury. Następnie zainteresowane osoby podlegają selekcji oraz doborowi, a także zostają wysłane na badania lekarskie.

Analiza sposobu przeprowadzania etapu doboru kadr przez firmę zewnętrzną według instrukcji zatrudniania w badanym przedsiębiorstwie daje do zrozumienia, że w procesie tym wykorzystywane są metody, które polegają z jednej strony na rozmowie kwalifikacyjnej, a z drugiej strony mogą polegać na teście sprawnościowym, który jest szczególnie często stosowany w przypadku zatrudniania nowych osób na stanowiska produkcyjne. Testy mają sprawdzić sprawność manualną osób niepełnosprawnych oraz ich doświadczenie i umiejętności na przykład w kontekście obsługi maszyny do szycia.

Analizując powyższe dane, należy wskazać w sposób jednoznaczny, że proces doboru kadr wśród osób niepełnosprawnych w przedsiębiorstwie X jest dokładniej określony dokumentacją wewnętrzną.

W tym miejscu należy jednak dodać, że analiza dokumentacji przedsiębiorstwa w kontekście danych personalnych pozwala na stwierdzenie, że wszystkie osoby niepełnosprawne w badanej firmie zatrudniane są na podstawie umowy o pracę. W tym przypadku można jednak rozróżnić pełny etat i 1/8 etatu. Zatrudnianie osób na umowę o pracę wynika przede wszystkim z faktu posiadania pozycji zakład pracy chronionej i wymogów prawnych w tym zakresie.

## 6. Wnioski i rekomendacje

Na podstawie przedstawionych w przedkładanym opracowaniu rozważań oraz zagadnień dotyczących procesu doboru kadr wśród niepełnosprawnych w firmie X można wyciągnąć szereg wniosków i spostrzeżeń. Szczególna uwaga musi zostać zwrócona tutaj na następujące kwestie:

- Procedura doboru kadr wśród osób niepełnosprawnych w Zakładzie Pracy Chronionej X jest bardzo mocno sformalizowana. Trzeba tu jednak zauważyć, że przedsiębiorstwo X jest jedynie przykładem, jednym z wielu tego typu podmiotów, jakie funkcjonują w kraju. Wszystkie one są zobowiązane do prowadzenia bardzo dokładnej i całościowej dokumentacji pracowniczej.
- W zakładach pracy chronionej procedura doboru pracowników wśród osób niepełnosprawnych oraz wśród pozostałych pracowników różni się w praktyce determinantą zatrudnienia, jaką jest posiadanie orzeczenia o niepełnosprawności. W pozostałych aspektach procesy te są do siebie bardzo podobne.
- Główną zasadą, jaka obowiązuje podczas doboru kadr wśród osób niepełnosprawnych w przedsiębiorstwie X, jest całkowity zakaz dyskryminacji wszystkich kandydatów do pracy.
- Pracownicy niepełnosprawni w przedsiębiorstwie X pozyskiwani są zarówno ze źródeł wewnętrznych, jak i zewnętrznych.
- Pracownicy w przedsiębiorstwie X podczas procesu rekrutacyjnego na stanowiskach produkcyjnych przechodzą rozmowę kwalifikacyjną. Dotyczy to zarówno pracowników niepełnosprawnych, jak i pozostałych pracowników.

Zaprezentowana wyżej analiza pozwala również na rekomendowanie badanemu podmiotowi kwestii utrzymywania obecnego, bardzo ścisłego ustalania zasad i reguł prowadzenia procesu doboru kadr. Badana firma X nadal powinna przestrzegać w dotychczasowym zakresie zasady niedyskryminowania osób niepełnosprawnych, które chcą dostać się do pracy w tej organizacji lub już są zatrudnione. Dokumentacja, w tym instrukcje zatrudnienia obowiązujące w dziale personalnym, wydaje się spełniać potrzeby realizacji procesu pozyskiwania z rynku pracy osób niepełnosprawnych.

Doświadczenia firmy wskazują również na potrzebę wprowadzenia podczas dokonywania selekcji wewnątrz firmy, tak jak to jest w przypadku selekcji w firmie zewnętrznej, testów sprawnościowych i manualnych, czego do tej pory nie wdrożono.

## Bibliografia

1. Brożyna E.: Osoby niepełnosprawne i ich pracodawcy w regulacjach prawnych w roku 2007. Krajowa Izba Gospodarczo Rehabilitacyjna, Warszawa 2008.
2. Chlebosz D.: Uzyskanie statusu zakładu pracy chronionej. „Prawo Przedsiębiorcy”, nr 47, 1996.
3. Kuzior A., Rąb J.: Administracyjne społeczne przeciwdziałania marginalizacji i wykluczeniu społecznemu osób niepełnosprawnych w perspektywie założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju. Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2012.
4. Majewski T.: Rehabilitacja zawodowa osób niepełnosprawnych. Centrum badawczo-rozwojowe rehabilitacji osób niepełnosprawnych. BG UG, Warszawa 1995.
5. Patyk J.: Status prawny osób niepełnosprawnych. Wydawnictwo Prawnicze, Warszawa 1999.
6. Postanowienie NSA z dnia 7 lutego 2001 r., I SA 2585/00, OSP 2002/1/11.
7. Postanowienie SN z dnia 16 grudnia 2005 r., II UK 77/05, OSNP 2006/23-24/372.
8. Rotkiewicz M.: Zatrudnienie niepełnosprawnych. Poradnik dla pracodawcy i pracownika. ODDK, Gdańsk 2006.
9. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks Pracy, Dz. U., 2014, poz. 1502.
10. Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, Dz. U., 1997, nr 123, poz. 776.
11. Wyrok NSA z dnia 12 sierpnia 1998 r., I SA 362/98, LEX nr 45635.
12. Wyrok NSA z dnia 5 października 2004 r., FSK 89/04, ONSA i WSA 2005/4/82.

## Abstract

The main objective of the paper was to analyze and suggest improvements in methods and rules of recruitments of disabled people in a chosen supported employment enterprise. On the basis of the analysis it is recommended to retain present model of recruitment, but introduce improvements concerning manual capableness tests during the internal selection process.