

Strategie zatrudnieniowe pracodawców prywatnych w Polsce

Streszczenie raportu z badania



Spis treści

Cel badania 4

Metodologia badań 7

Wyniki z badań 9

Wnioski 21

Rekomendacje 29

- **Głównym celem badania było poznanie strategii zatrudnieniowych i okołozatrudnieniowych stosowanych wobec osób z niepełnosprawnościami przez pracodawców działających na terenie Polski, wyłonienie „dobrych praktyk” oraz przygotowanie na tej podstawie rekomendacji do dalszych działań w tym obszarze. Badanie miało na celu zmapowanie kontekstów, w jakich niepełnosprawność lub praca osób z niepełnosprawnościami przedstawiane były przez pracodawców w ich dokumentach strategicznych. Przeprowadzone badanie miało pomóc w identyfikacji obszarów oraz rodzajów działań, jakie pracodawcy podejmują lub planują podejmować w zakresie polityki zatrudniania osób z niepełnosprawnościami oraz polityki różnorodności.**

1

Cel badania

Wśród pozostałych celów, bardziej szczegółowych, uwagę zwrócono na:

- Wskazanie miejsca i rangi, jaką zajmuje zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami w strategiach pracodawców działających na terenie Polski.
- Poznanie obszarów i kontekstów działań prowadzonych przez pracodawców wobec osób z niepełnosprawnościami i działań pracodawców ogólnie.
- Poznanie obszarów z zakresu realizowanej wobec osób z niepełnosprawnościami polityki zatrudnieniowej.
- Pozyskanie wiedzy na temat uwarunkowań, ujmowania lub braku ujmowania wątku zatrudniania osób z niepełnosprawnościami w strategiach zatrudnieniowych i determinant wyboru poszczególnych obszarów prowadzonej polityki zatrudnieniowej wobec osób z niepełnosprawnościami.

Metodologia badań

Badanie zostało przeprowadzone z uwzględnieniem wielopłaszczyznowej metodologii. Wśród użytych technik badawczych znalazły się: analiza desk research stron internetowych 300 pracodawców, przeprowadzenie ankiety internetowej wśród 22 pracodawców, 26 wywiadów pogłębionych z pracodawcami, pracowniczkami i pracownikami z niepełnosprawnościami oraz przedstawicielkami i przedstawicielami związków zawodowych i organizacji pracodawców, a także przeprowadzenie 5 studiów przypadku.

Zastosowane techniki umożliwiły zebranie odpowiednich informacji, ich dokładną analizę oraz ostatecznie doprowadziły do opracowania rzetelnych i użytecznych wniosków.

Dodatkowym aspektem triangulacji było uwzględnienie zróżnicowanego doświadczenia i wiedzy zarówno w ramach konsorcjum (na poziomie organizacji), jak i poszczególnych członków i członków zespołu badawczego.



3

Wyniki z badań

Analizie desk research zostało poddanych 300 pracodawców. Spośród nich, 58 posiadało dostępny publicznie dokument opisujący realizowaną w firmie politykę różnorodności, 28 komunikowało prowadzenie działań w obszarze różnorodności, natomiast pozostałe 214 nie posiadało dostępnego publicznie dokumentu polityki różnorodności i nie realizowało żadnych działań w tym obszarze.

Wdrażanie polityki różnorodności

Jak wynika z przeprowadzonej analizy desk research, 21% pracodawców informowało na swoich stronach internetowych oraz w mediach społecznościowych o posiadaniu dokumentu opisującego realizowaną w firmie politykę różnorodności. Oznacza to, że znaczna część badanych pracodawców (79%) nie prowadziła żadnych działań informacyjnych na ten temat.

Spośród podmiotów posiadających dokument polityki różnorodności, aż 86% udostępniało go publicznie – dostępny był na stronie internetowej pracodawcy, bądź w innych mediach społecznościowych.

Warto zauważyć, że aż 98% pracodawców, którzy komunikowali posiadanie polityki różnorodności, stanowiły duże podmioty, zatrudniające powyżej 250 pracowniczek i pracowników. Spośród nich 84% prowadziło swoją działalność powyżej 20 lat, a 11% działalność między 16 a 20 lat. Informacje przedstawiane na stronach internetowych pracodawców i w mediach społecznościowych sugerują, że mniejsze przedsiębiorstwa o krótszym stażu prowadzenia działalności, w znikomym stopniu komunikowały o posiadanej polityce różnorodności i prowadzonych na co dzień w tym obszarze działaniach.

Obszary polityki różnorodności

Dokument opisujący realizowaną w firmie politykę różnorodności odnosił się najczęściej do osób z niepełnosprawnościami jako części zespołu różnorodnego pracodawcy (80%) oraz do procedur zgłaszania nieprawidłowości w zakresie przestrzegania polityki różnorodności (71%).

Zarówno pracodawcy posiadający dokument polityki różnorodności, jak i ci, którzy go nie posiadali, ale informowali o prowadzeniu działań z obszaru różnorodności, najczęściej odnosili się

w swojej strategii do utrzymania zatrudnienia (odpowiednio 67% i 69%) oraz rekrutacji zespołu pracowniczego (odpowiednio 63% i 50%). 39% firm, które posiadały dokument polityki różnorodności oraz 22% podmiotów, które dokumentu nie miały, ale informowały o działaniach podejmowanych w tym obszarze, opisywało działania dotyczące onboardingu. Natomiast 26% przedsiębiorstw posiadających dokument wskazywało na realizowanie czynności dotyczących adaptacji w miejscu pracy, 17% offboardingu, zaś 2% reboardingu. Pracodawcy, którzy nie posiadali dokumentu, ale informowali o podejmowanych działaniach z zakresu polityki różnorodności, rzadziej niż firmy posiadające dokument deklarowali prowadzenie działań związanych z adaptacją w miejscu pracy (19%) i offboardingu (5%). Natomiast reboarding dotyczył 5% wśród tej grupy pracodawców, co stanowiło 2% więcej niż w przypadku firm, które posiadały dokument polityki różnorodności.

Rekrutacja

Pracodawcy posiadający dokument polityki różnorodności wykazywali największą otwartość na zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami

(80%). Najczęściej otwartość na zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami deklarowały duże przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym (60%) i duże przedsiębiorstwa krajowe (30%), zatrudniające powyżej 250 osób (97%) i prowadzące swoją działalność od ponad 20 lat (86%). Pracodawcy, którzy nie posiadali dokumentu polityki różnorodności, ale komunikowali na stronie internetowej i w pozostałych mediach społecznościowych, że prowadzili w firmie działania w tym zakresie, w mniejszym stopniu wykazywali otwartość na zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami (41%). Wśród pracodawców posiadających dokument polityki różnorodności, przedstawiane w ogłoszeniach o pracę informacje były transparentne przede wszystkim w obszarach dotyczących benefitów pracowniczych (57%), rodzaju umowy o pracę (54%) i wymiaru czasu pracy (50%). Rzadziej opisywano elementy dotyczące elastycznego czasu pracy (20%) oraz wysokości wynagrodzenia (9%). Należy zwrócić uwagę że aż 37% firm nie wskazywało w dokumencie żadnych informacji dotyczących transparentności ogłoszeń o pracę.

Wśród pracodawców deklarujących posiadanie polityki różnorodności, 17% informowało w swoich dokumentach o możliwości dostosowania miejsca pracy do potrzeb osoby z niepełnosprawnością. Natomiast 9% firm opisywało możliwość zgłaszania

potrzeb przez kandydatki i kandydatów na etapie aplikowania na dane stanowisko. W obu przypadkach działania podejmowane przez pracodawców w tych obszarach stanowiły zauważalną mniejszość.

Adaptacja w miejscu pracy

Pracodawcy posiadający dokument polityki różnorodności zazwyczaj nie opisywali w nim wsparcia świadczonego na rzecz nowo zatrudnionych w firmie osób (61%). Wśród podmiotów, które to opisywały, najczęściej oferowały one nowo zatrudnionym osobom szkolenia wprowadzające (32%) oraz mentoring (15%). Wsparcie, które zostało opisane jako inne stanowiło 20% i dotyczyło głównie programów adaptacyjnych, takich jak wewnętrzne dokumenty oraz powołanie specjalistki i specjalisty ds. wsparcia osób z niepełnosprawnościami. Z kolei 6% firm odpowiedziało, że w ogóle nie opisuje działań wspierających osoby nowo zatrudnione. Pracodawcy nieposiadający dokumentu, ale deklarujący działania z zakresu polityki różnorodności, zazwyczaj w ogóle nie opisywali wsparcia, jakie realizują na rzecz nowej pracowniczki i nowego pracownika w pierwszym etapie zatrudnienia – dotyczyło to 72% podmiotów. Najpopularniejszą wskazywaną formą wsparcia (podobnie jak w przypadku pracodawców

mających dokument) było szkolenie wprowadzające (19%). Wśród pozostałych wymieniono opiekuna adaptacyjnego (8%) i mentoring (3%). 14% stanowiły inne prowadzone przez pracodawcę formy wsparcia na etapie adaptacji do pracy danej osoby wśród, których wymieniono np. programy onboardingowe i broszury informacyjne.

Utrzymanie zatrudnienia

Pracodawcy, którzy posiadali dokument polityki różnorodności, najczęściej informowali w nim o możliwości udziału w programach wspierających rozwój kariery zawodowej pracowniczek i pracowników w postaci szkoleń – dotyczyło to 72% firm w tej grupie. 31% komunikowało o prowadzeniu działań dotyczących kursów doszkalających, a blisko jedna czwarta (24%) nie komunikowała na ten temat wcale. 30% pracodawców informowało o innych możliwościach udziału w programach wspierających rozwój kariery zawodowej.

Pracodawcy nieposiadający dokumentu polityki różnorodności, ale informujący o podejmowanych działaniach z tego zakresu, rzadziej niż pracodawcy mający dokument oferowali zespołowi pracowniczemu możliwość udziału w szkoleniach

(61%). Jednocześnie nieco częściej dawali możliwość udziału w kursach doszkalających (36%) i innych programach (33%), bądź w ogóle o takich nie informowali (30%). Pracodawcy z obu grup jako inne programy wskazywali m. in.: kursy językowe, e-learning, coaching, webinary, indywidualne plany rozwojowe, czy dofinansowanie do nauczania wyższego.

Blisko jedna czwarta pracodawców mających dokument (22%) informowała, że prowadzi badanie satysfakcji z pracy wśród zespołu pracowniczego. 30% z tych podmiotów przedstawiało w realizowanym badaniu satysfakcji z pracy obszar dotyczący różnorodności.

Wśród pracodawców, którzy nie mieli dokumentu, ale informowali, że realizują działania dotyczące różnorodności, 17% prowadziło badanie satysfakcji z pracy pracowniczek i pracowników firmy, a 14% opisywało w nim obszar dotyczący różnorodności.

Polityka różnorodności – komunikowanie

Ponad połowa pracodawców (56%), którzy posiadali dokument opisujący realizowaną w firmie politykę

różnorodności, nie prowadziła żadnych działań zewnętrznych, które miały na celu promowanie różnorodności. 28% realizowało przedsięwzięcia o charakterze komunikacyjnym, a 19% – edukacyjne. 15% pracodawców brało udział w wydarzeniach branżowych, 9% przygotowywało posty i filmy promujące politykę różnorodności oraz kampanie społeczne, a 2% dzieliło się i udostępniało podcasty tematyczne. Żaden z podmiotów nie prowadził webinarów. Inne działania podejmowane były przez 13% firm. W tej kategorii wskazywano na realizowanie przedsięwzięć związanych z publikowaniem artykułów, opracowywaniem poradników, współprowadzeniem warsztatów z Polskim Związkiem Niewidomych oraz dzieleniem się dobrymi praktykami z zakresu zrównoważonego rozwoju z innymi firmami.

Pracodawcy nieposiadający dokumentu, ale informujący na swojej stronie internetowej, że prowadzą działania w obszarze polityki różnorodności, zauważalnie częściej nie realizowali żadnych inicjatyw w obszarze promowania różnorodności firmy na zewnątrz – podmioty te stanowiły aż 80%.

Polityka różnorodności – osoby z niepełnosprawnościami

Pracodawcy posiadający dokument polityki różnorodności sporadycznie komunikowali w nim, że monitorują wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami (11%). W ogóle tego nie robiło 89% firm.

Wśród pracodawców bez dokumentu, ale informujących na swojej stronie www o realizowanej polityce różnorodności, jedynie 8% komunikowało, że monitoruje wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami. Oznacza to, że zaledwie 9 na 300 pracodawców monitorowało wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami.

Przeprowadzone badanie ankietowe (N=22) dostarcza informacji, że najczęstszymi działaniami wspierającymi osoby z niepełnosprawnościami realizowanymi przez firmy były: wsparcie w pierwszym etapie zatrudnienia (np. mentoring, opiekun adaptacyjny, szkolenie wprowadzające) oraz działania promujące różnorodność (np. kampanie społeczne, udział w wydarzeniach branżowych). Obszary te wskazało odpowiednio 13 oraz 12 firm. Ponad połowa przedsiębiorstw wymieniła tutaj również dostosowanie miejsca pracy do potrzeb osób z niepełnosprawnościami oraz szkolenia

o tematyce dotyczącej niepełnosprawności dla zespołu pracowniczego. Najrzadziej występującymi w przedsiębiorstwach działaniami było stosowanie dostępnej komunikacji (6 firm) oraz zapewnienie dostępności cyfrowej stron i dokumentów (5).
Polityka różnorodności - dobre praktyki

Wśród najczęściej wymienianych przez rozmówców dobrych praktyk – zarówno tych realizowanych, jak i tych rekomendowanych do wdrożenia – pojawiły się dotyczące prowadzenia kampanii informacyjnych z zakresu zatrudniania osób z niepełnosprawnościami (w tym również obszar dotyczący dofinansowania dla pracodawców z tytułu zatrudnienia osoby z niepełnosprawnością), podejmowania współpracy z organizacjami pozarządowymi, prowadzenia rozmów z pracodawcami na temat korzyści wynikających z zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami.

Reprezentanci związków zawodowych i organizacji pracodawców podkreślali istotę współuczestniczenia w dialogu społecznym reprezentującym na poziomie legislacyjnym osoby z niepełnosprawnościami, opiniowania w Radzie Konsultacyjnej dokumentów dotyczących tej grupy osób, czy branie udziału w organizowanych tematycznych komisjach sejmowych.

Pracodawcy, u których zidentyfikowano dobre praktyki realizowali działania takie jak:

- przyjęty wewnętrzny program wzrostu wskaźnika zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami w określonym czasie, realizowany przez szereg działań informacyjno-komunikacyjnych, działań stricte na procedurach i procesach (m.in. możliwość nieograniczonej pracy zdalnej, celowane zatrudnienie),
- programy wewnętrzne, w których udział brały i brali pracowniczki i pracownicy z niepełnosprawnościami,
- szkolenia przygotowujące do zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami dedykowane poszczególnym grupom pracowniczym (np. kadra menadżerska, dział HR), programy stażowe, dostosowywanie miejsca i stanowiska pracy do potrzeb osób z niepełnosprawnościami,
- współpraca międzysektorowa,
- szczegółowe informowanie (zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne) o podejmowanych w obszarze zatrudniania osób z niepełnosprawnościami działaniach.

Większość pracodawców nie posiada strategii różnorodności, w tym dedykowanej osobom z niepełnosprawnościami. Osoby z niepełnosprawnościami w strategiach, które firmy posiadają są zazwyczaj elementem większej całości zespołu różnorodnego a działania kierowane do tej grupy nie są w żaden sposób wyodrębnione.

Pracodawcy najczęściej nie informują o realizowanej w firmie polityce różnorodności, w tym w odniesieniu do osób z niepełnosprawnościami. Dokumenty opisujące prowadzoną w przedsiębiorstwie politykę różnorodności zazwyczaj nie były udostępniane publicznie i nie można ich było znaleźć na stronach internetowych pracodawcy oraz w pozostałych mediach społecznościowych. Mogły się z nim zapoznać jedynie osoby zatrudnione w przedsiębiorstwie. Działania komunikacyjne w tym obszarze podejmowane były przede wszystkim przez podmioty duże, zatrudniające powyżej 250 pracowniczek i pracowników, prowadzące swoją działalność powyżej 20 lat, najczęściej z kapitałem zagranicznym.

Implementacja polityki różnorodności z kapitałem zagranicznym

Firmy z kapitałem zagranicznym czerpały inspiracje do tworzenia polityki różnorodności z dokumentów przedsiębiorstw kraju pochodzenia kapitału. Nierzadko implementowały treści w stopniu znacznym lub całkowitym, przy czym były one tłumaczone na język polski.

Rola mniejszych przedsiębiorstw

Przedsiębiorstwa mniejsze, obecne na rynku stosunkowo krótko, odgrywały marginalną rolę w aspekcie realizowania strategii zatrudnieniowych wobec osób z niepełnosprawnościami. Podmioty te nie posiadały dokumentów polityki różnorodności.

Świadomość wdrażania postulatów dotyczących różnorodności

Pracodawcy posiadający dokument polityki różnorodności lub komunikujący o tym na swoich

stronach internetowych i w social mediach, nie mieli często świadomości ważności wdrażania postulatów dotyczących różnorodności, w tym zatrudniania osób z niepełnosprawnościami. Z jednej strony było to wynikiem braku wiedzy o mechanizmach umożliwiających wdrażanie poszczególnych procesów (np. dostosowanie miejsca pracy dla pracowniczki i pracownika o potrzebach szczególnych bądź przygotowanie zespołu pracowniczego do wejścia na pokład firmy osoby z niepełnosprawnością i wiele innych). Z drugiej zaś, w dalszym ciągu wynikało z obecnej stereotypizacji, dystansu wobec różnorodności jako takiej i wobec osób z niepełnosprawnościami.

Opis polityk różnorodności

To z kolei powodowało, że dokumenty opisujące polityki różnorodności danych firm przedstawiane były często hasłowo, w sposób niepogłębiony, np. tylko 13% pracodawców opisywało w dokumencie szczegółowo ścieżkę awansu.

Mylnie i w sposób nieuprawniony, zidentyfikowane w badaniu dokumenty, określane były kodeksami etyki, strategiami, czy politykami przedsiębiorstw. W rzeczywistości obszarowi różnorodności

poświęcano kilka zdań, czasem akapit, w których pracodawcy zaznaczali o otwartości na zatrudnienie wybranych grup społecznych, np. kobiet i mężczyzn, osób o różnej orientacji seksualnej etc., a rzadziej – osób z niepełnosprawnościami. Działania dotyczące onboardingu, ofboardingu i rebordingu opisywane były sporadycznie i pobieżnie.

Najwięcej treści w obszarze różnorodności zostało poświęcone procesowi rekrutacji, zazwyczaj w sposób dość ogólny. Ponadto pracodawcy zwracali uwagę na osoby z niepełnosprawnościami przede wszystkim jako część różnorodnego zespołu pracowniczego firmy (80%) oraz w odniesieniu do sposobu zgłaszania nieprawidłowości w zakresie przestrzegania polityki różnorodności (71%). Pozostałe obszary działań w obszarze pracowniczek i pracowników z niepełnosprawnościami były dostrzegane sporadycznie. Nie było powszechnej wiedzy, że polityka różnorodności powinna odnosić się do osób z niepełnosprawnościami szerzej - także jako do łańcucha dostawców oraz klientek i klientów firmy.

Pracodawcy mający dokument polityki różnorodności częściej komunikowali i realizowali więcej działań w obszarze strategii zatrudnieniowych osób z niepełnosprawnościami wobec pracodawców, którzy takiego dokumentu nie posiadali, ale informowali o podejmowanych na

co dzień z zakresu różnorodności inicjatywach. 56% pracodawców z pierwszej grupy i 80% z drugiej nie realizowało żadnych działań z zakresu różnorodności w odniesieniu do osób z niepełnosprawnościami.

Brak ustrukturyzowanych kierunków działań

Trzeba również zaznaczyć, że pracodawcy zainteresowani wdrożeniem dobrych praktyk z zakresu realizowanej w firmie polityki różnorodności pozostawali nimi zainteresowani jedynie na poziomie deklaracyjnym. W rzeczywistości nie posiadali konkretnych i ustrukturyzowanych kierunków dla dalszych działań mających na celu rozwój polityki różnorodności w firmie. Chcieliby wprowadzić zmiany, dokonać poprawek, a nawet zatrudnić osoby z niepełnosprawnościami, ale de facto nie wiedzieli za pomocą jakich mechanizmów i w jakim zakresie mogliby te założone cele osiągnąć, a przede wszystkim nie byli definitywnie przekonani do takiego kierunku postępowania.

Pracodawcy nie posiadający dokumentu polityki różnorodności pozostawali zainteresowani wdrożeniem go w stopniu ograniczonym lub żadnym. Zarówno pracodawcy zainteresowani

wdrożeniem dobrych praktyk, jak i Ci, którzy takiego zainteresowania nie przejawiali, nie szukali wsparcia zewnętrznego i nie zamierzali z tego tytułu ponosić dodatkowych nakładów finansowych. Pracodawcy nie mający dokumentu polityki różnorodności deklarowali brak zapotrzebowania na jego opracowanie.

Brak komunikacji zewnętrznej

Dokumenty opisujące realizowaną w firmach politykę różnorodności najczęściej nie były komunikowane przez pracodawcę na zewnątrz. Możliwość zapoznania się z nimi miały jedynie osoby zatrudnione. W zdecydowanej większości osoba zainteresowana pracą u danego pracodawcy mogła zapoznać się z dokumentem dopiero po formalnym rozpoczęciu pracy. Mając na względzie, że coraz więcej osób zwraca uwagę przy wyborze przyszłego pracodawcy na czynniki pozapłacowe, nie jest to rozwiązanie korzystne i sprzyjające pogłębieniu wiedzy z obszaru strategii zatrudnieniowych danej firmy. Powszechne komunikowanie o realizowanej w firmie polityce różnorodności z dużym prawdopodobieństwem przyczyniłoby się do większego zainteresowania osób

z niepełnosprawnościami zatrudnieniem u danego pracodawcy.

Pracodawców, którzy opisywali w dokumencie realizowaną politykę różnorodności w sposób kompleksowy i szczegółowy było niewielu. Podmioty z tej grupy realizowały dobre praktyki w obszarze strategii zatrudnieniowych osób z niepełnosprawnościami. Stanowiły swojego rodzaju przykład dla pozostałych firm, które mogłyby czerpać z tych doświadczeń i wdrażać poszczególne działania w strukturach swoich przedsiębiorstw. Wśród dobrych praktyk pracodawców realizowanych w obszarze różnorodności, w tym dotyczących osób z niepełnosprawnościami znalazły się m. in.: programy wewnętrzne, w których udział brały i braли pracowniczki i pracownicy z niepełnosprawnościami, szkolenia przygotowujące do zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami dedykowane poszczególnym grupom pracowniczym (np. kadra menadżerska, dział HR), programy stażowe, dostosowanie miejsca i stanowiska pracy do potrzeb osób z niepełnosprawnościami, współpraca międzysektorowa, czy szczegółowe informowanie (zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne) o podejmowanych w obszarze zatrudniania osób z niepełnosprawnościami działaniach.



Rekomendacje

5

Pracodawcy nie posiadający obecnie polityki różnorodności lub zatrudnieniowej powinni dołożyć wszelkich starań by takie dokumenty przygotować oraz wdrażać w sposób celowy i planowany „Pracodawcy nieposiadający obecnie polityki różnorodności”. Biorąc pod uwagę specyfikę zagadnień, których przedmiotowy dokument dotyczy, rekomendujemy wykorzystanie modelu partycypacyjnego, w którym przygotowanie dokumentu poprzedzają konsultacje z zespołem, którego ww. polityka dotyczy. W ramach tego procesu pracowniczki i pracownicy mogą uczestniczyć w przygotowaniu dokumentu poprzez udział w grupach warsztatowych oraz współtworzenie jego treści.

Pracodawcy, którzy posiadają politykę różnorodności lub zatrudnieniową, powinni wykorzystywać je jako ważny element komunikacji zewnętrznej oraz do budowania wizerunku przyjaznego i otwartego pracodawcy. Aby osiągnąć ten cel, konieczne jest publikowanie tych dokumentów na stronach internetowych przedsiębiorstw.

Przedmiotowe dokumenty, poza deklaracjami otwartości na różne grupy pracownicze, powinny zawierać konkretne działania i sposoby monitorowania ich efektywności. Na szczególną uwagę w tym obszarze zasługuje właściwe

wyznaczenie początkowego etapu działań różnorodnościowych – od etapu rekrutacji, poprzez działania adaptacyjne, aż po działania mające na celu utrzymanie zatrudnienia.

Istotnym elementem wdrażania polityki różnorodności jest również transparentna polityka komunikacji tych działań. Warto by była realizowana zarówno wewnątrz organizacji do pracowniczek i pracowników już zatrudnionych, jak i na zewnątrz – do potencjalnych kandydatek i kandydatów do pracy oraz innych grup interesariuszy, partnerów biznesowych i instytucjonalnych.

Dla pracodawców, którzy obecnie deklarują brak zainteresowania wdrażaniem polityki różnorodności lub zatrudniania, rekomendujemy przeprowadzenie badania wśród obecnego zespołu pracowniczego oraz osób aplikujących na ogłoszenia o pracę (np. w ramach badania candidate experience) w celu zweryfikowania, na ile kwestia różnorodności i otwartego komunikowania wartości i działań w tym obszarze są istotne dla tych osób. Pozyskanie informacji w tym zakresie może być istotną przesłanką do podjęcia ostatecznej decyzji o potrzebie opracowania i wdrożenia tego typu polityki w firmie.

Pracodawcy powinni podejmować działania edukacyjne i informacyjno-promocyjne związane

z promocją różnorodności i metod jej wdrażania na różnych etapach rekrutacji i zatrudniania. Działania powinny być zindywidualizowane i dostosowane do potrzeb poszczególnych grup odbiorców. Na szczególną uwagę zasługuje kadra managerska, specjalistki i specjaliści ds. rekrutacji, szkoleń oraz adaptacji, BHP – tj. wszystkie osoby odpowiedzialne za kształtowanie polityki zatrudnieniowej, organizację i prowadzenie procesów rekrutacyjnych i adaptacyjnych.

Ważnym elementem wdrażania polityki różnorodności i zatrudniania jest ich monitorowanie i ewaluacja. W ocenę skuteczności prowadzonych w tych obszarach działań powinien być zaangażowany cały zespół pracowniczy. Do tego celu można wykorzystać cykliczne badania satysfakcji, czy oceny pracy.

Istotną rolę inicjującą i monitorującą działania w obszarze różnorodności u pracodawców mogą pełnić związki zawodowe. Podmioty te mają kompetencje i uprawnienia do wpływania na politykę i programy przyjmowane u pracodawcy.

Organizacje pracodawców w ramach działań prowadzonych dla swoich członkiń i członków powinny zintensyfikować działania edukacyjne i promujące wdrażanie polityki różnorodności i zatrudniania osób z niepełnosprawnościami. W tym

celu można zsieciować i wykorzystać know-how współpracujących w obszarze rynku pracy NGO.

Pracodawcy zainteresowani przyjęciem polityki różnorodności i opracowaniem konkretnych programów wspierających różnorodność i zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami, wskazujący brak niezbędnego przygotowania i wiedzy w tych obszarach, powinni rozważyć możliwość nawiązania współpracy z NGO specjalizującymi się wspieraniem procesów rekrutacyjnych i zatrudnieniowych tej grupy osób. Do możliwych form współpracy zaliczyć należy: różne formy doradztwa, szkolenia i warsztaty dla różnych grup pracowniczych, analizy dotychczasowych programów, polityk odnoszących się do zatrudniania i zarządzania zespołem, przygotowanie we współpracy z zespołem pracodawcy polityki różnorodności, zatrudniania, przeprowadzenie badania kultury organizacyjnej wśród pracowniczek i pracowników, na podstawie którego możliwe będzie dokonanie oceny dotychczasowych rozwiązań i przygotowanie rekomendacji dotyczących dalszych działań.

Opracowanie w ramach projektu pt. „Strategie zatrudnieniowe pracodawców prywatnych w Polsce” współfinansowanego ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych

Realizator:

Fundacja Aktywizacja, Fundacja Idea Rozwoju

Kierowniczka badania:

dr Sylwia Daniłowska

Redakcja merytoryczna:

dr Sylwia Daniłowska

Zespół badawczy:

mgr Katarzyna Bienias, mgr Stanisław Bienias, dr Sylwia Daniłowska,
mgr Agata Gawska, mgr Tomasz Gapski, mgr Emilia Olejnik-Malinowska,
mgr Paulina Skórska, dr Aleksandra Tatko

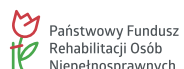
Wsparcie zespołu badawczego:

mgr Mateusz Kotnowski, mgr Anita Póttorak, mgr Łukasz Prykowski,
mgr Karolina Sielecka, mgr Daria Szmigiel, mgr Agnieszka Jaśkiewicz-Kłosowska

Opracowanie graficzne i skład:

Marcin Grant

ISBN: 978-83-64734-24-3



Projekt „Strategie zatrudnieniowe pracodawców prywatnych w Polsce” jest realizowany dzięki dofinansowaniu ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych.



ISBN: 978-83-64734-24-3



I D E A



Projekt „Strategie zatrudnieniowe pracodawców prywatnych w Polsce” jest realizowany dzięki dofinansowaniu ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych.