UTJECAJ ORGANIZACIJSKE KULTURE NA POLOŽAJ OSOBA S INVALIDITETOM U PROCESU PRILAGODBE TRŽIŠTU RADA

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE
ON THE POSITION OF PERSONS WITH DISABILITIES
IN THE LABOR MARKET ADAPTATION PROCESS

Doc. dr. sc. Ivica Zdrilić

E-mail: izdrilic@unizd.hr

Marina Marasović, mag. oec.

Odjel za ekonomiju, Sveučilište u Zadru – Studentica

Zadar, Hrvatska/Croatia

E-mail: mmaras14@student.unizd.hr

UDK/UDC: 005.73-056.26; 331.538

JEL klasifikacija/JEL classification: M14; J21

DOI: 10.30657/hdmk.2020.12

Stručni članak/Professional paper

Jezik/Language: Hrvatski/Croatian

SAŽETAK

Kada se govori o organizacijskoj kulturi ne može se koristiti samo jedna definicija jer je koncept složen stoga se može reći da koliko je autora koji su istraživali organizacijsku kulturu toliko je i definicija organizacijske kulture. S druge strane bez visoko razvijene organizacijske kulture teško je očekivati uspješnu prilagodbu osoba s invaliditetom na tržištu rada. Kada se još doda današnji uvjeti poslovanja tvrtki a koji posluju u često promjenjivim uvjetima i dinamičnoj okolini, tada značaj organizacijske kulture dodatno dobiva na važnosti. U današnje vrijeme postoji veći broj različitih definicija kojima se nastoji objasniti pojam osoba s invaliditetom. Cilj rada je saznati kako organizacijska kultura utječe na zapošljavanje osoba s invaliditetom. Svrha rada je saznati na koji se način organizacija u praksi prilagodila osobama s invaliditetom.

Ključne riječi: organizacijska kultura, osobe s invaliditetom, profesionalna rehabilitacija.

1. UVOD

Temelj ljudskog prava jest upravo pravo na rad, a nemogućnost ostvarivanja tog prava dovodi do diskriminacije, zato što rad ima ekonomske, socijalne te psihološke vrijednosti za pojedinca te omogućuje stvaranje osjećaja vrijednosti i pospješuje razvoj samostalnosti osobe. No, u svim državama pa tako i u Hrvatskoj postoje i osobe s invaliditetom, kasnije u tekstu

OSI¹, te njihov broj raste. Smatra se da u svjetskoj populaciji postoji oko 10% OSI te se zbog toga mogu usporediti i s manjinskom skupinom. OSI treba omogućiti pravo na rad kako bi i oni mogli samostalno ostvariti svoj društveni položaj, ekonomsku egzistenciju te kako bi mogli pridonijeti cjelokupnom društvenom blagostanju. Njihova nezaposlenost dovodi do socijalne i društvene izolacije te gubitka samopouzdanja jer poznato je da oni imaju niža primanja, kvalitetu života te slabiju uključenost u svakodnevne aktivnosti. Prema tome, i oni imaju pravo na rad, a zahvaljujući programima profesionalne rehabilitacije, koji se provode u svim članicama EU pa tako i u Hrvatskoj, omogućuje se da se ova skupina ljudi pripremi potrebama na tržištu.

Cilj rada je saznati kako organizacijska kultura utječe na zapošljavanje osoba s invaliditetom. Svrha rada je saznati na koji se način organizacija u praksi prilagodila osobama s invaliditetom.

2. ORGANIZACIJSKA KULTURA

“Organizacijska kultura je implicitna, nevidljiva, intrinzična i informalna svijest organizacije koja usmjerava ponašanje pojedinca i koja se oblikuje iz njihovog ponašanja.”²

„Menadžment svake organizacije mora razvijati svoju specifičnu, jedinstvenu kulturu koja će kupca odnosno klijenta uvijek asocirati na tu određenu, konkurentnu kulturu.“³ Kultura koja se razvija u određenoj organizaciji složen je proces koji je pod utjecajem različitih faktora. Ti faktori mogu biti vanjski i interni utjecaji, reakcije na kritične događaje i slučajni faktori koji se ne mogu predvidjeti iz znanja članova ili okoline.⁴

Uključivanje osoba s invaliditetom u osmišljavanje, provedbu i evaluaciju istraživanja putem participativnog procesa može biti najbolji način da se identificiraju ključna pitanja, generiraju hipoteze koje se kasnije mogu testirati kvantitativnim sredstvima i pružiti dubinsko razumijevanje i uvid. To je i način kojim se mogu osnažiti članovi zajednice OSI koji su isključeni iz istraživanja i politike koje izravno utječu na njih. Stav prema OSI u organizacijama novo je područje istraživanja. Rezultati nekolicine postojećih studija i srodnih psiholoških dokaza korišteni su za stvaranje teorijskih modela u promjeni stavova prema zaposlenicima s invaliditetom.⁵

Schuer i suradnici predložili su niz koraka koje organizacije mogu poduzeti kako bi pridonijele poboljšavanju zaposlivosti OSI. Ti koraci su:

- jaka i stalna predanost najvišeg menadžmenta koji pomaže u promjeni ili jačanju korporativnih normi i ponašanja rukovodećih zaposlenika kako bi se poboljšalo liječenje i mogućnosti za zaposlene s invaliditetom;
- provedba programa osposobljavanja za zaposlenike koji pružaju informacije o invaliditetu kako bi se izmijenila očekivanja te stjecanje vještina za rad s OSI koje pomažu smanjiti nelagodu i tjeskobu;

¹ Izraz koji će se koristiti u radu je „osobe s invaliditetom“ zato što je taj izraz korišten u Zakonu o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju OSI te u Standardnim pravilima o izjednačavanju mogućnosti za osobe s invaliditetom.

² Christian Scholz, *Corporate culture and strategy - problem of strategic fit*, Long Range Planning, vol. 20, No 4, 1987, pp. 80.

³ Pere Sikavica, *Organizacija*, Školska knjiga, Zagreb, 2011, str. 755.

⁴ James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly and Robert Jr. Konopaske, *Organizations Behavior, Structure, Processes*, 14th edition, 2012, p. 36.

⁵ Deepti Samant, Michal Soffer, Brigida Hernandez, Meera Adya, Omolara Akinpelu, Joel M. Levy, Elizabeth Repoli, Michael Kramer and Peter Blanck, „Corporate Culture and Employment of People With Disabilities: Role of Social Workers and Service Provider Organizations“, *Journal of Social Work in Disability & Rehabilitation*, 2009, pp. 175-178.

- odabir upravitelja i supervizora posvećenih uključivanju OSI u radnu snagu i osiguravanje odgovarajućih mogućnosti za napredovanje;
- u sustav nagrađivanja za menadžere trebao bi se staviti tretman prema OSI, osiguravanje resursa i poticaja za mentorstvo, obuku.;
- proširiti strategije zapošljavanja tvrtke kako bi se uključio rad s organizacijama za OSI, kako bi se što lakše došlo do kvalificiranih kandidata za zapošljavanje;
- rad s organizacijama za OSI, centrima za rehabilitaciju, srednjim školama i fakultetima kako bi se razvila mogućnost stažiranja za OSI, s ciljem povećanja njihovih vještina na poslu te ujedno kako bi tvrtke i suradnici imali saznanje o njihovim sposobnostima.
- osigurati da se dostignuća zaposlenika s invaliditetom prepoznaju u cijeloj organizaciji kako bi se pomoglo u borbi protiv negativnih stereotipa.

3. OSOBE S INVALIDITETOM

Udio OSI u ukupnom stanovništvu neke zemlje ovisi prije svega o samoj definiciji, a u Hrvatskoj prema Zakonu o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom koji je izglasan 13. prosinca 2013. godine OSI definirane su kao:⁶

1. Osoba s invaliditetom je osoba koja ima dugotrajna tjelesna, mentalna, intelektualna ili osjetilna oštećenja koja u međudjelovanju s različitim preprekama mogu sprječavati njezino puno i učinkovito sudjelovanje u društvu na ravnopravnoj osnovi s drugima.
2. Osoba s invaliditetom s preostalom radnom sposobnosti je osoba čiji invaliditet u odnosu na sposobnosti osobe bez invaliditeta jednake ili slične životne dobi, jednake ili slične naobrazbe, u jednakim ili sličnim uvjetima rada, na jednakim ili sličnim poslovima ima za posljedicu smanjenu mogućnost radno se osposobiti i zaposliti.
3. Iznimno, osobom s invaliditetom s preostalom radnom sposobnosti smatra se i osoba s invaliditetom čiji je radni učinak u granicama očekivanog, ali se na temelju smanjenih stvarnih i procijenjenih općih sposobnosti takve osobe ocijeni da je to u interesu očuvanja njezinih tjelesnih, osjetilnih i mentalnih sposobnosti.

Prema podacima sa službene stranice Svjetske zdravstvene organizacije procjenjuje se da više od milijardu ljudi živi s nekim oblikom invaliditeta, odnosno u ukupnom broju stanovništva udio OSI prema podacima iz 2010. godine iznosi oko 15%, što je za 5% više u odnosu na podatke iz 1970. godine kada je Svjetska nacionalna organizacija procijenila da je udio OSI 10%. Broj osoba navedene skupine je u porastu, a na njegov porast utječe više vanjskih faktora koji mogu biti: starenje stanovništva, prirodne katastrofe poput potresa, poplava, epidemije, ekološka zagađenja te porast prometa, a samim time i prometnih nesreća. Prema Svjetskom zdravstvenom istraživanju (WHS) oko 785 milijuna odnosno oko 15,6% svjetske populacije u dobi od 15 i više godina živi s invaliditetom. Po procjenama Svjetske organizacije za istraživanje bolesti (GBD) procjenjuje da se radi oko 975 milijuna odnosno 19,4% svjetske populacije u dobi od 15 i više godina. Od navedenih 785 milijuna osoba, prema Svjetskom zdravstvenom istraživanju procjenjuje se da 110 milijuna ljudi, tj. oko 2,2% ima značajne poteškoće u funkcioniranju. GBD procjenjuje da je riječ oko 190 milijuna ljudi odnosno 3,8 %. GBD uvrstio je djecu s invaliditetom u svoje istraživanje i procjenjuje da je

⁶ NN 157/13, broj dokumenta 3292.

udio djece s invaliditetom oko 5,1%, a kada se pretvori u brojke to je oko 95 milijuna djece od kojih 13 milijuna tj. 0,7% ima značajne poteškoće u funkcioniranju.⁷

Grafikon 1: Prikaz svjetske populacije osoba s invaliditetom

Izvor: Izrada autora prema: <https://www.who.int/>

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku dostupnih na internetskoj stranici ukupan broj stanovnika u Republici Hrvatskoj za 2017. godinu iznosio je 4.124.531, a od toga 511.850 su OSI odnosno udio OSI u ukupnom stanovništvu u Hrvatskoj je oko 12%. Može se zaključiti da je u skladu sa svjetskim prosjekom. U ukupnom broju OSI u Hrvatskoj oko 60% odnosno 307.934 čine muškarci, dok je postotak žena s invaliditetom oko 40% odnosno 203.916. Od ukupnog broja OSI 48% odnosno 243.206 je u radno aktivnoj dobi, od 20 do 64 godine. Potom, oko 45% odnosno 229.589 osoba su osobe starije od 65 godina. Udio djece s invaliditetom je oko 8% odnosno 39.055. Prema dostupnim podacima o obrazovanju od ukupnog broja stanovnika u RH njih oko 63% nema osnovno školsko obrazovanje, srednju školu završilo je oko 28% osoba, a tek 3% je višeg ili visokog obrazovanja.⁸

Tablica 1: Prikaz ukupnog broja OSI u Hrvatskoj za 2017. godinu

Ukupan broj OSI u RH: 511.850	Muškarci	307.934
	Žene	203.916
	Dob	do 19 god: 39.055
		od 20 do 64 god: 243.206
		65+ god: 229.589
	Obrazovanje	bez škole: 63%
		SSS: 28%
		VSS/VSSŠ: 3%

Izvor: Izrada autora prema: Tomislav Benjak, *Izviješće o osoba s invaliditetom*, HZZ, Zagreb, 2017, str. 3.

⁷ <https://www.who.int/>.

⁸ Tomislav Benjak, *Izviješće o osoba s invaliditetom*, HZZ, Zagreb, 2017, str. 3.

Analizom dostupnih podataka iz Hrvatskog registra osoba s invaliditetom u 2007. godini bilo je 475.391 OSI. U 2017. godini, kako je već navedeno ranije u tekstu, ukupno 511.850 OSI. Iz navedenog se zaključuje da je broj OSI narastao za 36.459 u promatranom razdoblju od 10 godina. Razlozi porasta broja OSI su mnogobrojni bilo da se govori o urođenom invaliditetu ili invaliditetu koji je nastao u kasnijoj dobi zbog povrede ili pak zbog teže bolesti.

Grafikon 2: Usporedba zaposlenih i nezaposlenih OSI u 2007. i 2017. godini

Izvor: Izrada autora prema podacima s HZZ.

Grafikon 2. prikazuje da je broj zaposlenih OSI porastao u 2017. godini u odnosu na 2007. godinu, sa 1.433 zaposlene osobe u 2007. na 3.366 zaposlenih OSI u 2017. godini. Razlog porasta zaposlenosti OSI može biti zbog poticaja za zapošljavanje, profesionalne rehabilitacije, Nacionalne strategije, promjena percepcije poslodavaca o OSI i njihovih mogućnosti. Također, iz Grafikona 2. se vidi i kako je broj OSI koji su nezaposleni porastao u promatranom vremenskom periodu, a jedan od razloga može biti i činjenica da su osobe odustale od traženja posla zbog dugog perioda nezaposlenosti.

Grafikon 3: Prikaz OSI prema spolu i dobi za 2007. i 2017. godinu

Izvor: izrada autora prilagođeno prema Marija Strnad, Vlasta Hrabak Žerjavić i Tomislav Benjak, *Izviješće o osoba s invaliditetom*, HZZ, Zagreb 2017, str. 5.

Grafikon 3. prikazuje dobne skupine OSI. Iz Grafikona 3. se može vidjeti porast invaliditeta u 2017. godini kod osoba do 19 godina, te porast invaliditeta kod osoba starijih od 65 godina.

Grafikon 4: Prikaz obrazovanja OSI za 2007.-u i 2017.-u godinu

Izvor: izrada autora prilagođeno prema Marija Strnad, Vlasta Hrabak Žerjavić i Tomislav Benjak, *Izviješće o osoba s invaliditetom*, HZZ, Zagreb 2017, str. 7.

Grafikon 4. se odnosi na razinu obrazovanja OSI te je vidljivo da je 2017. godine došlo do porasta nezavršene osnovne škole. 2007. godine udio OSI koje nisu završile srednju školu bio je 43% dok je 2017. godine iznosio 63%, dakle u promatranom razdoblju od 10 godina došlo je do porasta nezavršene osnovne škole za 20%. Jedan od razlog za porast nezavršene osnovne škole može biti i dob kada je invaliditet nastupio. Ako invaliditet nastupi u ranijoj životnoj dobi manja je vjerojatnost da će osoba završiti osnovnoškolsko obrazovanje, srednju školu ili fakultet, dok za razliku ako invaliditet nastupi u kasnijoj životnoj dobi osoba je već do tad mogla završiti svoje obrazovanje. Također iz Grafikona 4. se vidi da je u 2017. godini došlo do porasta invaliditeta u dobi do 19 godina. Upravo zbog razine obrazovanja stopa nezaposlenosti OSI je veća u odnosu na osobe koje nemaju invaliditet.

Grafikon 5: Usporedba vrsta oštećenja za 2007.-u i 2017.-u godinu

Izvor: izrada autora prilagođeno prema Marija Strnad, Vlasta Hrabak Žerjavić i Tomislav Benjak, *Izviješće o osoba s invaliditetom*, HZZ, Zagreb 2017, str. 7.

Iz Grafikona 5. može se vidjeti porast gotovo svih oblika invaliditeta po vrstama. Na temelju svega zaključuje se da i dalje postoji potreba za ulaganjem u profesionalnu rehabilitaciju i u obrazovanje OSI, kako bi se što bolje pripremili potrebama na tržištu. Potrebna je aktivnija uključenost poslodavaca u proces zapošljavanja OSI i bolja informiranost poslodavaca u području poticaja i programa za zapošljavanje OSI. Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji, kvotnom zapošljavanju, propisima i deklaracijama nastoje podići svijest o zapošljavanju OSI. Također, u želji za jačanjem društvene svijesti o OSI Fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom od 2007. godine zajedno u suradnji s portalom Mojposao te UNDP⁹-om pokrenuo je projekt „poslodavac godine za osobe s invaliditetom“ kako bi se društvo i poslodavci upoznali sa pozitivnim primjerima iz prakse.¹⁰

⁹ UNDP – United Nations Development Programme – Program Ujedinjenih naroda za razvoj.

¹⁰ Stjepan Adanić, „Profesionalna rehabilitacija osoba s invaliditetom – vrata za ponovni ulazak u svijet rada“, Zbornik radova 6. Međunarodnog stručnog skupa, Udruga ustanova, drugih pravnih osoba i građana koji provode profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom Hrvatske, 2010, str. 12.

4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

„Najčešće vrste oštećenja kod OSI s područja Zadarske županije, na temelju Zakona o Hrvatskom registru o osobama s invaliditetom (NN 64/01), su duševni poremećaji te oštećenja sustava za kretanje sastavljenog od kostiju (ili vanjskoga kostura), mišića i spojeva među kostima (lokomotorni sustava). U Zadarskoj županiji 30% OSI ima višestruka oštećenja koja pridonose funkcionalnom oštećenju osobe s invaliditetom.“¹¹

Zadarska županija 2017. godine brojila je ukupno 15.165 OSI, od tog oko 6% odnosno 873 su osobe do 19 godina, potom za dob od 20 do 64 godine ukupan broj OSI je 7.608 odnosno 50% dok je ukupan broj OSI za dob striju od 65 godina 6.684 tj, oko 44%. Nadalje, 5.792 OSI od ukupnog broja na području Zadarske županije je nezaposleno. Udio OSI koji nemaju završenu osnovnu školu iznosi 59%, dok srednju školu ima njih 33%, a visoku ili višu spremu ima tek 4% OSI.¹²

Grafikon 6: Prikaz OSI za Zadarsku županiju 2017.-u godinu

Izvor: Izrada autora prema: Tomislav Benjak, *Izviješće o osoba s invaliditetom*, HZZ, Zagreb, 2017, str. 3.

Iz Tablice 2. je vidljivo kako je na području Zadarske županije najveći udio 33,4% odnosno 5.057 osoba s duševnim poremećajem, a jedan od najvećih uzroka duševnih poremećaja u današnje vrijeme su stres. 4.182 osobe imaju oštećenje lokomotornog sustava čiji uzroci mogu biti različiti; oštećenje može nastati za vrijeme bavljenja sportom ili pak biti urođeno poput nepostojanja ekstremiteta. Najmanji udio u ukupnom broju OSI ima autizam s 0,4% te prirođene anomalije i kromosomopatije s 1,6%.

¹¹ Tomislav Benjak, *Izviješće o osoba s invaliditetom*, HZZ, Zagreb, 2017, str. 48.

¹² Ibid, str. 47.

Tablica 2: Vrste oštećenja kod osoba s područja Zadarske županije, a koje uzrokuju invaliditet

Vrste oštećenja	Ukupan broj	% od ukupnog broja osoba s invaliditetom
Duševni poremećaji	5.057	33,4
Oštećenje lokomotornog sustava	4.182	27,6
Oštećenje drugih organa	3.392	22,4
Oštećenje središnjeg živčanog sustava	1.929	12,7
Oštećenje vida	682	4,5
Oštećenje perifernog živčanog sustava	648	4,3
Intelektualna oštećenja	537	3,5
Oštećenje glasovno govorne komunikacije	300	2
Oštećenje sluha	27	1,8
Prirodne anomalije i kromosomopatije	250	1,6
Autizam	59	0,4
Višestruka oštećenja	4.569	30

Izvor: Obrada autora prema: Tomislav Benjak, *Izviješće o osoba s invaliditetom*, HZZ, Zagreb, 2017, str. 48.

Za potrebe ovog rada autori su proveli empirijsko istraživanje putem metode intervjua s 5 (pet) ispitanih OSI s područja Zadarske županije. Unatoč početnom nepovjerenju, nakon pojašnjavanja svrhe i cilja istraživanja ispitanice osobe su pristale na intervju. Od ukupno 5 ispitanih osoba tri osobe su ženskog spola, a dvije osobe muškog spola. Sve ispitanice osobe straje su od 45 godina. Osim toga obavljen je intervju s dva voditelja, kod poslodavaca koji zapošljavaju OSI kako bi se dobila dodatna vrijednost prilikom istraživanja i analize problema.

Grafikon 7: Prikaz dobi i uzroka nastanka invaliditeta ispitanih osoba.

Izvor: Rezultati istraživanja.

Svi ispitanici su 80%-tni tjelesni invaliditeti. Kod odabranih ispitanika invaliditet nije utjecao na obrazovanje s obzirom da je nastupio u kasnijoj životnoj dobi. 40% ispitanih kandidata je prošlo proces profesionalne rehabilitacije.

Grafikon 8: Prikaz ograničenja kod ispitanih osoba

Izvor: Rezultati istraživanja.

Iz Grafikona 8. je vidljivo da svi ispitanici za ograničenje imaju fizičke poslove i tjelesne aktivnosti. Jednoj ispitanjoj osobi invaliditet je povezan s autoimunom bolesti multipla sklerozom kasnije u tekstu MS¹³. Ispitanik ima ograničenja s obzirom na vrstu simptoma, pa ograničenja mogu biti od nemogućnosti kretanja, gubitak vida, nemogućnost korištenja ekstremiteta.

Grafikon 9: Prikaz društvenog života ispitanih osoba

Izvor: Rezultati istraživanja.

¹³ Multipla skleroza (MS) je kronična autoimuna demijelinizacijska bolest središnjeg živčanog sustava (mozga i leđne moždine). Karakterizira ju propadanje mijelinske ovojnice živčanih vlakana i upalna reakcija zbog čega dolazi do usporavanja ili blokade prijenosa živčanog impulsa između živčanih stanica. Karakteristično je stvaranje ožiljaka, tzv. "demijeliniziranih plakova" na mjestima nestanka mijelinske ovojnice u strukturama mozga ili u kralješničkoj moždini.

Iz Grafikona. 9 je vidljivo da se jedino 40% promijenio društveni život zbog zaposlenja. Neki od ispitanika su za vrijeme liječenja upoznali jako puno novih ljudi, koji su mu pomogli u procesu oporavljanja. Upoznali su i one kojima je bilo gore nego njima te su zahvaljujući tome shvatili da unatoč svemu što su prošli moraju biti zahvalni jer je moglo biti gore. Jedan ispitanik za sebe kaže da je inače društvena osoba koji voli aktivno sudjelovati u društvenim zbivanjima.

Grafikon 10: Prikaz prilagodbe poslodavca, kolegica i kolega ispitanih osoba

Izvor: Rezultati istraživanja.

Kako je vidljivo iz Grafikona 10. poslodavci su se kod svih ispitanika prilagodili njihovom invaliditetu. Dijelom promjenom radnog mjesta koji je adekvatniji za njihov invaliditet, a potom s radnim vremenom. Samo kod jedne ispitanice poslodavac se nije prilagodio. Ispitanica je rekla da je im je morala samo dostaviti liječničku dokumentaciju te da su joj priznali invaliditet. Kolegice i kolege prihvatile su invaliditet i prilagodile se tome. Oni su bili ti koji su umjesto nje obavljali dio posla te su se međusobno dogovorili da će ona raditi isključivo na blagajni.

Rezultati istraživanja pokazali su kako je 40% ispitanika osjetilo diskriminaciju na plaći, dok s druge strane samo njih 20% invaliditet je sprječavao u napredovanju na poslu. Ostale kolege su bile poslane na edukacije i usavršavanja, a ne i ispitanik. Objašnjenje poslodavca je bilo kako su smatrali da ispitanik ima invaliditet i da je bolje da idu drugi, jer da to ispitanik ionako ne bi mogao, tako da smatra da ga je invaliditet sputavao.

Grafikon 11: Prikaz usporedbe okoline i javnog govora o invaliditetu ispitanih osoba

Izvor: Rezultati istraživanja

Svi ispitanici su doživjeli sažaljenje od svoje okoline, dok su se u 40% slučajeva javljale i predrasude. Povodom toga svi ispitanici javno govore o svom invaliditetu. Jedan ispitanik javno govori o svom invaliditetu i svemu kroz što je prošao s ciljem da u drugima probudi svijest o karcinomu jetre. Želi ljude upoznati sa simptomima koji ukazuju na karcinom jetre. Drugi, također javno govori o MS-u i invaliditetu. Cilj i želja mu je javnost upoznati s MS-om koja je još relativno mlada i neistražena bolest. Želja mu je razbiti predrasude koje se javljaju uz MS i pokazati ljudima jednu drugu sliku nje. Ujedno sudjeluje u organiziranju hoda za MS-u u Zadru. Treći ispitanik javno govori o svom invaliditetu i svemu kroz što je prošla. Želi probudi svijest svoje okoline oko karcinoma koji je i ona imala, upoznaje ih sa simptomima karcinoma.

Tablica 2: Prikaz rezultata ispitanih voditelja

	Voditelj 1	Voditelj 2
Zapošljavanje OSI	Da	Da
Razlog zapošljavanja	Humanost	Humanost
	Integriranje u društvo	Integriranje u društvo
	Pripadnost	Pripadnost
Pružanje pomoći	Da	Da
Odnos kolegica/ga	Prihvatili	Prihvatili
	Pružanje pomoć	Pružanje pomoć
	Potpora	Potpora
Odnos klijenata	Pozitivna reakcija	Pozitivna reakcija
		Sudjelovanje u javnim događanjima

Izvor: Rezultati istraživanja

U sklopu provedbe intervju ispitano je i dvoje voditelja. Voditelj 1 radi u jednoj od drogerija na području Zadarske županije koja zapošljava OSI isključivo zbog humanosti. Cilj je pružiti im mogućnost rada i integraciju u društvo. Politikom zapošljavanja OSI žele probuditi svijest kod drugih poslodavaca da i oni počnu zapošljavati OSI. Poslove koje osoba obavlja su

u skladu s njegovim mogućnostima, uglavnom su to jednostavniji zadaci premještanja proizvoda, slaganje proizvoda po policama. Voditelju je najvažnije da on dolazi na posao i da je među ljudima. Voditelj je zadovoljan s njim, opisuje ga kao vedru i veselu osobu omiljenu među kolegama. Kolege i kolegice su ga u potpunosti prihvatili. S obzirom da ima razvijeno samo kratkotrajno pamćenje događaju se situacije da jednostavno zaboravi što treba obaviti, a onda su tu kolege koje ga podsjetu na njegov zadatak. Povratna informacija od kupaca na zapošljavanje OSI je pozitivna, a to potvrđuju i nebrojene pohvale.

Voditelj 2 vodi Udruga MS-a u Zadru. Cilj im je pronaći mogućnosti za pružanje potpore i pomoći članovima oboljelih od MS koji imaju najteži oblik invaliditeta. Pomažu im u procesu prihvaćanja dijagnoze te ih usmjeravaju na stručne pomoći. Neki od ciljeva Društva su stvaranje uvjeta za neovisno življenje i izjednačavanje mogućnosti osoba s MS, promoviranje načela solidarnosti unutar pokreta osoba s MS, poticanje zdravog stila života, primjena Nacionalne strategije izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom..

Grafikon 12: Prikaz analize koraka navedenih u točki 2., predloženih od strane Schuer i suradnika koje organizacije mogu poduzeti kako bi pridonijele poboljšavanju zapošljavanja OSI

Izvor: Rezultati istraživanja.

Grafikon 12. prikazuje rezultate analize koraka navedenih u točki 2., predloženih od strane Schuer i suradnika koje organizacije mogu poduzeti kako bi pridonijele poboljšavanju zapošljavanja OSI

Rezultati pokazuju kako tvrtke u kojima rade ispitani voditelji provode svih sedam koraka, dok kod tvrtki kod koji su zaposleni ispitani radnici uglavnom provode većinu navedenih koraka.

Iz provedenog istraživanja može se zaključiti da organizacije primjenjuju korake koje su predložili Schuer i suradnici kako bi pridonijele poboljšavanju zapošljavanja OSI, s tim da je postoje još prostora za napredak.

5. ZAKLJUČAK

Danas, značajan dio populacije čine OSI. Uz standardne probleme pronalaska odgovarajućeg posla na tržištu rada, invalidnost dodatno otežava OSI zapošljavanje. Organizacije koje zapošljavaju OSI mogu se prilagoditi na različite načine, od prilagodbe radnog mjesta, radnog vremena i uvjeta rada. Na temelju provedenih intervjua s odabranim ispitanicima može se zaključiti kako su se organizacije gdje rade, bilo da je javni ili privatni sektor, prilagodile njihovom invaliditetu i njihovim potrebama. One osobe koje su se odlučile da žele nastaviti raditi organizacije su ponudile drugo radno mjesto koje je manje naporno i koje je u skladu s njihovim mogućnostima. Pojedine organizacije prilagodile su pristupni put kako bi osoba koja je u invalidskim kolicima mogla pristupiti svome radnom mjestu, određeni ispitanici oslobođeni su dežurstava, imaju fleksibilnije radno vrijeme. Provedeno istraživanje je pokazalo kako poslodavci pronalaze potrebna rješenja i prilagođavaju uvjete rada i ostalo OSI koje kod njih rade.

U Zadru djeluje područni ured, Zavod za vještačenje, profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje OSI. Problem je kada se osobi ustvrdi invaliditet, Hrvatski zavod za mirovinsku osiguranje u Zadru papire šalje Zavodu za vještačenje i onda oni na temelju dostavljene dokumentacije, bez fizičkog pregleda osoba, određuju radne sposobnosti osobe i prava.

Jedan od pozitivnih primjera na području Zadarske županije je novi projekt od Liburnija d.o.o u sklopu kojeg je nabavljeno 25 novih autobusa koji su prilagođeni osobama s invaliditetom, također nabavljen je novi kombi za prijevoz isključivo OSI. Trenutno kombi prometuje samo na području grada Zadra, ali u planu je nabava još istih kombija koji bi prometovali od mjesta u kojemu je evidentirana OSI do grada Zadra.

Pozitivan primjer buđenja svijesti kod poslodavaca je suradnja Fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom s portalom Mojposao te UNDP-om. Pokrenuli su 2017. godine projekt „poslodavac godine za osobe s invaliditetom“. U 2018. godini u ovom projektu sudjelovalo je 26 tvrtki.

Sve navedeno je potrebno i dalje jačati i osnaživati kako bi svim OSI koji žele raditi osigurali adekvatni uvjeti koji bi „neutralizirali“ njihovu invalidnost i omogućili im ravnopravan položaj na tržištu rada.

Potrebno je konstantno raditi na poticanju svijesti o uključivanju OSI na tržište rada, a da bi se efikasnije provodili programi profesionalne rehabilitacije trebalo bi integrirati sve nadležne dionike od udruga, fondova do državnih zavoda.

Preporuke za daljnje istraživanje je svakako ponovno provođenje istraživanje samo na većem broju ispitanika, ta na ga geografski proširiti na ostala područja Hrvatske kako bi se došlo do reprezentativnog zaključka. Osim toga, bilo bi zanimljivo istražiti koliko u praksi razni zavodi i uredi koji se bave OSI pridonose njihovom boljem položaju na tržištu rada.

Abstract:

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE POSITION OF PERSONS WITH DISABILITIES IN THE LABOR MARKET ADAPTATION PROCESS

When it comes to organizational culture, one definition can't be used because the concept is complex so it can be said that the number of authors who have explored organizational culture is the number of definition of organizational culture. Today there are a number of different definitions that seek to explain the notion of people with disabilities. The aim of the paper is to find out how organizational culture influences the employment of persons with disabilities. The purpose of the paper is to find out how the organization has adapted in practice to people with disabilities.

Key words: *organizational culture, people with disabilities, professional rehabilitation.*

6. LITERATURA

1. Adanić, S., *Profesionalna rehabilitacija osoba s invaliditetom – vrata za ponovni ulazak u svijet rada*, Zbornik radova 6. Međunarodnog stručnog skupa, 2010. Dostupno na: <https://www.osvit.hr/file/files/zbornik2010.pdf>, pristupljeno: 20.04.2019.
2. Babić, Z., i Z. Leutar, *Položaj osoba s invaliditetom na tržištu rada Republike Hrvatske*, Socijalna ekologija, Vol. 19, No. 2, 2010. dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/90147>, pristupljeno: 15.4.2019.
3. Benjak, T., *Izviješće o osoba s invaliditetom*, HZZ, Zagreb, 2017. dostupno na: https://www.hzjz.hr/wp-content/uploads/2016/04/Invalidi_2017.pdf, pristupljeno: 18.4.2019
4. *Direktiva vijeća 2000/78/EZ*, Službeni list Europske unije, dostupno na: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32000L0078&froEN>, pristupljeno: 20.4.2019
5. Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. and R. Konopaske, *Organizations Behavior, Structure, Processes*, 14th edition, 2012. Dostupno na:
6. http://dl.motamem.org/organizations_behavior_structure.pdf, Pristupljeno: 11.5.2019
7. Samant, D, Soffer, M., Hernandez, Brigida, Adya, Meera, Akinpelu, Omolara, Levy, J. M., Repoli, Elizabeth, Kramer, M. and P. Blanck, „Corporate Culture and Employment of People With Disabilities: Role of Social Workers and Service Provider Organizations, Journal of Social Work in Disability & Rehabilitation“, ISSN: 1536-710X (Print) 1536-7118 (Online) *Journal homepage*, dostupno na:
8. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15367100903202706>, pristupljeno: 12.5.2019
9. Scholz, C. *Corporate culture and strategy - problem of strategic fit*, Long Range Planning, vol. 20, No 4., 1987: dostupno na: [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(87\)90158-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(87)90158-0), pristupljeno: 5.5.2019
10. Schur, L., Krusez, D. and P. Blanck, *Corporate Culture and the Employment of Persons with Disabilities*, Behav. Sci. Law 23, 2005, dostupno na: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bsl.624>, pristupljeno: 12.5.2019
11. Sikavica, P., *Organizacija*, Školska knjiga, Zagreb, 2011.
12. Strnad, Marija, Hrabak Žerjavić Vlasta, T. Benjak, 2007, *Izviješće o osoba s invaliditetom*, HZZ, Zagreb, dostupno na:
13. https://hzjz.hr/wpcontent/uploads/2013/11/Bilten_invalidi_2007.pdf, pristupljeno: 17.4.2019
14. *Uredba o osnivanju Fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom*, Narodne novine, dostupno na: https://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2003_07_116_1589.html, pristupljeno: 25.4.2019
15. World Health Organization, dostupno na: <https://www.who.int/> pristupljeno: 20.4.2019
16. *Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom* (NN 39/18), dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/493/Zakon-o-profesionalnoj-rehabilitaciji-i-zapo%C5%A1ljavanju-osoba-s-invaliditetom> , pristupljeno: 20.4.2019
17. *Zakon o Hrvatskom registru o osobama s invaliditetom* dostupno na <https://www.zakon.hr/z/1293/Zakon-o-Hrvatskom-registru-o-osobama-s-invaliditetom> pristupljeno: 20.04.2019