

## Proces zatrudniania osoby niepełnosprawnej

Anna Leśniak-Nosowska

Osoby niepełnosprawne – niejednokrotnie wykształcone, kreatywne, pełne inwencji. Świadomy ich atutów pracodawca, powinien poznać kilka zasad, które należy wziąć pod uwagę zanim osoba niepełnosprawna stanie się ich członkiem zespołu.

### Krok pierwszy: **Analiza potencjału.**

Pracodawca, podejmując decyzję o zatrudnieniu osoby niepełnosprawnej, powinien przeanalizować możliwość wprowadzenia w swojej firmie zmian techniczno-organizacyjnych. Wiąże się to przede wszystkim z koniecznością przystosowania miejsca pracy i pomieszczeń zakładowych do potrzeb osoby niepełnosprawnej, ale również z analizą potencjału i zdolności służb pracowniczych, które będą odpowiedzialne za prowadzenie niezbędnych formalności oraz umiejętne korzystanie z systemów pomocowych przewidzianych dla pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne.

### Krok drugi: **Analiza stanowiska pracy, czyli kogo szukamy?**

Zanim rozpocznie się proces rekrutacji należy odpowiedzieć sobie na pytania: „na jakie stanowisko poszukujemy kandydata” oraz „jakimi kwalifikacjami i umiejętnościami powinien legitymować się przyszły pracownik”.

Odpowiedź na tak postawione pytania powinna zawierać analizę oferowanego stanowiska pracy oraz opis profilu idealnego kandydata.

Poprawnie przeprowadzona analiza strony organizacyjnej stanowiska pozwoli określić dane dotyczące środowiska pracy, systemu pracy (zmianowa, wyjazdy służbowe), czasu i częstotliwości wykonywania głównych zadań, lokalizacji stanowiska, przebiegu dnia pracy, barier (technicznych, architektonicznych) – jeśli takie istnieją.

W opisie wymagań jakie powinna spełniać osoba zatrudniona na oferowanym stanowisku, czyli w profilu idealnego kandydata, należy uwzględnić informacje o wykształceniu (minimalny poziom, rodzaj, profil), praktycznej wiedzy, umiejętnościach, doświadczeniu zawodowym, motywacji, cechach charakteru.

### Krok trzeci: **Ogłoszenie rekrutacyjne.**

Prawidłowo skonstruowane ogłoszenie rekrutacyjne powinno odpowiadać zasadzie AIDA:

Attention – Uwaga: przyciągnięcie uwagi czytelnika,

Interest – Zainteresowanie: wzbudzenie zainteresowania odbiorcy, np. rodzajem oferowanej pracy,

Desire – Pożądanie: wskazanie na osiągnięcie korzyści, np. rozwoju zawodowego,

Action – Działanie: informacja o możliwościach kontaktu z pracodawcą i niezbędnych dokumentach aplikacyjnych.

Standardowa oferta pracy zawiera zatem elementy: informację o pracodawcy, oferowane stanowisko, miejsce zatrudnienia, wymagania dot. kandydatów i skrócony zakres obowiązków, propozycje pracodawcy, datę ważności oferty oraz dane kontaktowe. Jeśli pracodawca zamierza zwrócić uwagę osoby niepełnosprawnej poszukującej pracy na swoją ofertę może zamieścić informację: „*mile widziane osoby niepełnosprawne*”, „*mile widziani kandydaci z orzeczeniem stopnia niepełnosprawności*”, „*miejsce pracy dostosowane do potrzeb osoby niepełnosprawnej*”. Należy pamiętać jednak, że wpis w ofercie pracy o poszukiwanym kandydacie z niepełnosprawnością może być jedynie informacją uzupełniającą, a nie wiodącą. W przeciwnym razie pracodawca stworzy wrażenie, że nie zależy mu na wykwalifikowanym i zmotywowanym kandydacie, a jedynie na osobie, dzięki której jego firma osiągnie pewne korzyści finansowe wynikające z zatrudnienia osoby niepełnosprawnej.

#### **Krok czwarty: Gdzie rekrutować osoby niepełnosprawne?**

Istnieje wiele organizacji, które działają na rzecz zatrudnienia osób niepełnosprawnych. Najczęściej kojarzonymi z rynkiem pracy podmiotami są urzędy pracy. Na ich stronach internetowych można znaleźć informacje dotyczące systemów wsparcia pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne. Jednakże szukając instytucji mających bezpośrednie i częste kontakty z osobami niepełnosprawnymi poszukującymi pracy warto skorzystać z pomocy organizacji pozarządowych działających na rzecz takich osób oraz z adresów internetowych: [www.Pelnosprawniwpracy.pl](http://www.Pelnosprawniwpracy.pl), [www.niepelnosprawni.pl](http://www.niepelnosprawni.pl), [www.bezbarier.pl](http://www.bezbarier.pl), [www.praca.ffm.pl](http://www.praca.ffm.pl), [www.igd.waw.pl](http://www.igd.waw.pl), [www.lfoon.lublin.pl](http://www.lfoon.lublin.pl).

Dobrze jest także zwrócić się do organizacji, które mają doświadczenie w realizowaniu specjalnych programów mających na celu wsparcie pracodawców w zatrudnianiu osób niepełnosprawnych. Do takich podmiotów należy np. Polska Organizacja Pracodawców Osób Niepełnosprawnych, która jest pomysłodawcą konkursu dla pracodawców wrażliwych społecznie, promujących zatrudnienie i aktywność osób niepełnosprawnych, „Lodołamacze”. Innym przykładem jest Platforma Integracji Osób Niepełnosprawnych (PION), która pełni rolę pośrednika pomiędzy pracodawcami otwartego rynku pracy a przedsiębiorstwami społecznymi zajmującymi się zatrudnianiem wspieranym pracowników niepełnosprawnych. Do zadań PION należy m.in. przygotowanie społeczno-życiowe osoby niepełnosprawnej chcącej podjąć zatrudnienie oraz wprowadzenie pracownika do przedsiębiorstwa i pomoc w utrzymaniu zatrudnienia.

Nie należy także zapominać, że osoby niepełnosprawne poszukując pracy korzystają z powszechnie dostępnych portali rynku pracy. Właściwe jest więc zamieścić ogłoszenie rekrutacyjne na kilku wybranych internetowych stronach z pracą lub rozważyć możliwość zamieszczenia anonsu w prasie lokalnej.

#### **Krok piąty: Kto może pomóc w procesie rekrutacji i zatrudniania osoby niepełnosprawnej?**

Od kilku lat na polskim rynku realizowane są programy wspierające aktywizację zawodową osób niepełnosprawnych. W ramach wspomnianych wyżej programów funkcjonują trenerzy pracy - asystenci osób niepełnosprawnych. Są to osoby, które świadczą usługi wspierające

osoby niepełnosprawne w procesie zdobywania i utrzymania zatrudnienia oraz udzielają pracodawcom porad w rozwiązywaniu problemów związanych z zatrudnieniem pracownika z niepełnosprawnością.

Do najważniejszych zadań trenera pracy osoby niepełnosprawnej należy:

- ✓ pomoc osobie niepełnosprawnej w czynnościach związanych z procesem zatrudnienia,
- ✓ wyszukanie potencjalnego pracodawcy, wybranie wspólnie z nim stanowiska pracy odpowiedniego do możliwości i kwalifikacji osoby niepełnosprawnej, określenie wymiaru czasu pracy osoby niepełnosprawnej oraz czynności, które wejdą w zakres jej obowiązków na zajmowanym stanowisku pracy,
- ✓ przygotowanie pracodawcy i współpracowników do współdziałania z pracownikiem niepełnosprawnym oraz pomoc w ułożeniu harmonijnych stosunków pracowniczych,
- ✓ wspomaganie osoby niepełnosprawnej na stanowisku pracy aż do całkowitej adaptacji i usamodzielnienia,
- ✓ trwale monitorowanie pracy zatrudnionej osoby niepełnosprawnej polegające na systematycznym i ciągłym kontakcie trenera pracy z pracodawcą i pracownikiem, a także rodziną pracownika oraz udzielanie pomocy w rozwiązywaniu ewentualnie powstałych problemów zawodowych.

Trener pracy wypełnia zatem rolę doradcy i konsultanta zarówno osoby niepełnosprawnej jak i pracodawcy, wspomagając tego ostatniego w procesie rekrutacji i adaptacji osoby niepełnosprawnej w środowisku pracy.

Warto więc szukać możliwości uczestniczenia w projektach aktywizacji osób niepełnosprawnych, które coraz częściej realizują samorządy lokalne lub instytucje nakierowane na pomoc osobom niepełnosprawnym<sup>1</sup>.

### Krok szósty: **Rozmowa rekrutacyjna**

Rozmowa rekrutacyjna jest najczęściej stosowanym narzędziem oceny kandydata do pracy. Pierwszy kontakt dla osoby przeprowadzającej wywiad z niepełnosprawnym kandydatem może być trudny ze względu na niską świadomość tego w jaki sposób zachować się wobec widocznej niepełnosprawności, oraz w jaki sposób i czy w ogóle możemy pytać o niepełnosprawność jeśli jej nie widać, jakie pytania są właściwe, a które już naruszają dobra osobiste?

Podstawową zasadą dobrej rozmowy kwalifikacyjnej, niezależnie od tego czy mamy przed sobą osobę niepełnosprawną czy nie, jest skupienie się na badaniu kwalifikacji, umiejętności i motywacji kandydata do pracy. Dopiero kiedy poznamy naszego rozmówcę od strony zawodowej, możemy poruszyć temat niepełnosprawności, ale tylko w przypadku jeśli niepełnosprawność jest widoczna, albo kandydat sam poinformował o swojej chorobie. Wówczas można zapytać o to jak niepełnosprawny aplikant wyobraża sobie wykonywanie poszczególnych obowiązków, w jakim tempie jest w stanie realizować główne zadania, jakich dodatkowych urządzeń lub udogodnień potrzebuje, aby mógł wykonywać swoje obowiązki, oraz w jaki sposób firma może dostosować pracę do rodzaju niepełnosprawności. Szczera rozmowa między kandydatem a pracodawcą dotycząca możliwości, potencjału, ale i barier z

---

<sup>1</sup> Adresy instytucji znajdziesz w aneksie na końcu poradnika.

jednej i drugiej strony pozwoli na podjęcie właściwej decyzji odnośnie nawiązania współpracy.

Należy pamiętać, że osoby prowadzące rozmowę rekrutacyjną nie mogą ingerować w sprawy osobiste kandydata i poruszać tematów związanych z założeniem rodziny, macierzyństwem, wykształceniem rodziców i współmałżonków, wyznaniem, pochodzeniem etnicznym, orientacją seksualną, poglądami politycznymi, przynależnością do związków zawodowych. Kwestie, które nie są związane z doświadczeniem zawodowym aplikanta rodzą podejrzenia dyskryminacji zakazanej w polskim prawie pracy.

### **Krok siódmy: Informacja zwrotna**

Przekazanie informacji zwrotnej kandydatowi to nie tylko kwestia szacunku wobec osoby, która poświęciła nam czas na spotkanie, ale także świadoma i przemyślana strategia budowania pozytywnego wizerunku firmy. Podstawą jest podziękowanie mailowe, listowne lub telefoniczne za możliwość spotkania oraz poinformowanie o zakończeniu procesu rekrutacji. Jeśli kandydat wypełniał testy kompetencyjne albo osobowościowe powinien mieć także szansę na poznanie ich wyników. Informacja zwrotna nie powinna zawierać raczej treści związanych z oceną umiejętności „miękkich” aplikanta, gdyż ocena taka może być uwarunkowana odczuciami subiektywnymi rekrutera. Należy pamiętać, że osoba niepasująca do naszego profilu kandydata może być idealnym pracownikiem na innym stanowisku w innej firmie. Dlatego też niekompetentna ocena umiejętności „miękkich” może mieć negatywne skutki i przyczynić się do bierności zawodowej zwłaszcza u osób z niepełnosprawnością, u których motywacja do wejścia w środowisko pracy jest bardzo istotna.

### **Jak utrzymać zatrudnienie osoby niepełnosprawnej?**

Osoba niepełnosprawna może być pozytywnie wyróżniającym się pracownikiem w firmie. Niepełnosprawność bowiem wyposaża osoby w niektóre cechy lub umiejętności na poziomie ponadprzeciętnym. Na przykład osoba niewidoma dysponuje większą czułością zmysłu dotyku, zapachu, wrażliwością na dźwięki oraz drgania, a osoba z niepełnosprawnością intelektualną ma predyspozycje do wykonywania prac, które demotywują i frustrują innych pracowników, tj. prac monottonnych i powtarzalnych. Umiejętne wykorzystanie faktu posiadania tak zróżnicowanego zespołu pracowników wymaga od pracodawcy zastosowania narzędzi zarządzania zasobami ludzkimi. Z badań prowadzonych wśród pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne wynika, że spotykają się oni z problemem wzrostu napięć i konfliktów w grupie pracowników, wśród której znajduje się osoba niepełnosprawna. Problem pojawia się, gdy pracodawca zwiększa nakłady na rzecz zatrudnienia niepełnosprawnego pracownika. Poczucie niesprawiedliwości, które demonstrują pozostali pracownicy powoduje, że wiele osób niepełnosprawnych wycofuje się, demotywuje, a w konsekwencji rezygnuje z wykonywania pracy. Najlepszą metodą, aby zapobiec takim sytuacjom jest integracja pracowników i wyeliminowanie podziałów na sprawnych i niepełnosprawnych. Pomóc w tym może pełna wiedza na temat niepełnosprawności pracownika oraz szczerą i otwartą rozmowa z wszystkimi pracownikami.

Rozmowa powinna dotyczyć kwestii ograniczeń i trudności, jakie generuje choroba oraz niebezpieczeństw związanych z wykonywaniem pewnych czynności, jak również sytuacji, w których osoby pełnosprawne mogą i powinny pomóc niepełnosprawnemu współpracownikowi. Z drugiej strony osoba niepełnosprawna powinna zostać poinformowana o stawianych jej wymaganiach i konieczności jasnego komunikowania swoich problemów w

miejscu pracy. Dobrze jest, jeśli w rozmowie uczestniczy doradca zawodowy albo trener pracy - asystent osoby niepełnosprawnej. Taki niezależny konsultant czy ekspert posiadający wiedzę na temat specyfiki funkcjonowania osoby niepełnosprawnej w środowisku pracy jest w stanie odpowiedzieć na pytania pracowników i obiektywnie odnieść się do pojawiających się problemów związanych z niepełnosprawnością w pracy.

Pracodawca zatrudniając pracownika z niepełnosprawnością może spośród współpracowników wskazać opiekuna, który pomoże osobie niepełnosprawnej w jej procesie adaptacji. Wówczas opiekun odpowiedzialny będzie za wprowadzenie nowego pracownika do firmy, zapoznanie go z najbliższym zespołem, stanowiskiem pracy, zakresem zadań, uprawnieniami. Osoba taka powinna pełnić rolę przewodnika w nowym dla pracownika środowisku. Ważnym jest, aby umiała podsumować pierwsze dni pracy, wysłuchać wrażeń, wskazać możliwości wykonania zadań, z którymi niepełnosprawny pracownik gorzej sobie radzi. Opiekun przez pierwsze miesiące pracy osoby niepełnosprawnej będzie monitorował pracę pracownika i dokonywał oceny realizacji zadań oraz pełnił rolę konsultanta dla osoby niepełnosprawnej i pracodawcy.

Ponieważ opinia opiekuna może wpłynąć na decyzję pracodawcy odnośnie kontynuowania - lub nie współpracy z osobą niepełnosprawną, istotne jest wyznaczenie do roli opiekuna pracownika nie tylko doświadczonego, ale także wyróżniającego się kompetencjami społecznymi. Pożądanymi cechami powinny być tutaj: bardzo dobra umiejętność komunikacji, empatia, asertywność, wysoka zdolność rozwiązywania problemów i działania w sytuacjach kryzysowych oraz umiejętność nagradzania, czyli wzmacniania i podtrzymywania innych.

Szczególnie ważne jest, aby opiekun brał aktywny udział w adaptacji zawodowej pracownika. Przede wszystkim ułatwił mu nawiązanie kontaktu ze współpracownikami, zachęcał do przejawiania inicjatywy, udzielał pochwał za właściwie wykonaną pracę, pomagał w rozwiązywaniu problemów oraz dokonał wyważonej oceny pracy, wskazując na mocne strony pracownika.