PRIRUČNIK ZA ZAPOŠLJAVANJE OSOBA SA INVALIDITETOM

ССОСИБ

JICA ALUMNI SERBIA

JICA

Zapošljavanje kao čin poverenja, a ne obaveze.

Zapošljavanje osoba sa invaliditetom
nije pitanje humanosti
već pitanje jednakosti, poverenje i razvoja

Zašto je potrebno posebno govoriti o zapošljavanju osoba sa intelektualnim teškoćama?

Za razliku od nekih drugih oblika invaliditeta, intelektualne teškoće nisu uvek vidljive, ali se najčešće ispoljavaju kroz:

- sporije usvajanje novih informacija,
- potrebu za jasnim i jednostavnim instrukcijama,
- poteškoće u planiranju i organizaciji složenih zadataka,
- potrebu za ponavljanjem i rutinom.

Važno je naglasiti da ove karakteristike ne znače nesposobnost za rad. Naprotiv - uz adekvatno prilagođavanje radnog mesta i podršku, osobe sa intelektualnim teškoćama mogu biti pouzdani, odgovorni i lojalni zaposleni.

Osobe sa intelektualnim teškoćama spadaju među najmanje zastupljene grupe na otvorenom tržištu rada u Srbiji. Iako zakonski okvir prepoznaje pravo na rad i zabranjuje diskriminaciju, u praksi su ove osobe često isključene iz redovnih radnih tokova.

Razlozi za to nisu samo u nedostatku radnih sposobnosti - već mnogo češće u nedostatku prilagođene podrške, informacija i razumevanja od strane poslodavaca.

Intelektualne teškoće ne predstavljaju prepreku!

Intelektualne teškoće se odnose na smanjene sposobnosti u oblasti razumevanja, učenja i primene novih informacija u svakodnevnim situacijama.

One mogu biti lakog, umerenog ili težeg stepena.

U radnom okruženju →

- **sporije usvajanje novih zadataka**
- **potrebu za jasnim i kratkim instrukcijama**
- **potrebu za ponavljanjem**
- **bolje funkcionisanje u rutinskim i strukturiranim poslovima**

Ovo je bitno znati →

- ✓ Intelektualne teškoće nisu mentalna bolest.
- ✓ Ne znače nesposobnost za rad.
- ✓ Ne znače nemogućnost napredovanja.
- ✓ Ne znače odsustvo odgovornosti.

Dve osobe sa istom dijagnozom mogu imati potpuno različite radne kapacitete.
Zato je individualna procena sposobnosti ključna.

1.3 Najčešće predrasude, i šta pokazuje praksa

01 *Prvi korak*

U razgovorima sa poslodavcima često se pojavljuju sledeće dileme:
„Da li će moći da ispuni normu?“
„Hoće li kolektiv prihvatiti zaposlenog?“
„Da li će biti previše komplikovano?“

---

02 *Minimalno prilagođavanje*

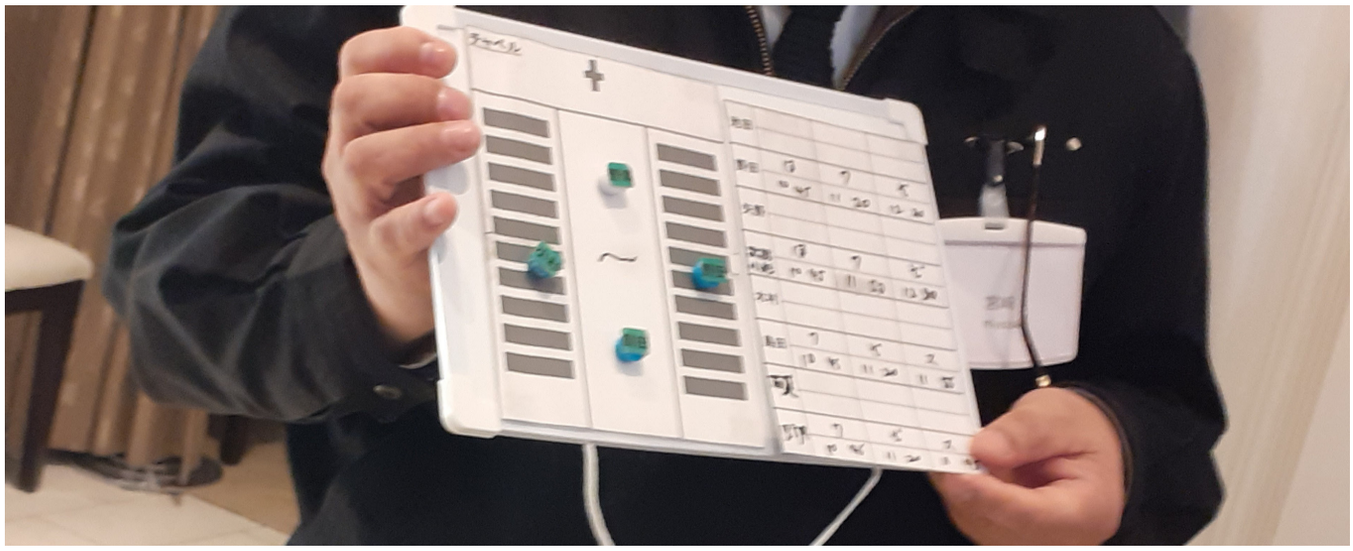
Iskustva iz prakse pokazuju da, uz minimalna prilagođavanja:
• produktivnost može biti stabilna i predvidiva
• fluktuacija zaposlenih je niža
• lojalnost poslodavcu je izražena
• radne navike su snažne kada se uspostavi rutina

---

03 *Suština - organizacija*

Najčešće potrebne prilagodbe su jednostavne i niskog troška:
• pisane ili vizuelne instrukcije
• podela složenog zadatka na manje korake
• mentor u početnoj fazi
• jasna dnevna struktura

Vizuelne i pisane instrukcije



Jedno od najjednostavnijih
i najefikasnijih prilagođavanja
jeste korišćenje:

- ○ kratkih pisanih uputstava
- ○ check lista
- ○ fotografija radnog procesa
- ○ obeležavanja bojama

Primer

- ✓ Nalepnica sa redosledom koraka
- ✓ Fotografija pravilno složenog proizvoda
- ✓ Obeležavanje polica bojama

1.4 Fokus na radne sposobnosti, a ne na dijagnozu

U procesu zapošljavanja ključno pitanje nije:

„Koji je stepen teškoće?“

Već:

„Koje konkretne radne zadatke
osoba može uspešno da obavlja
i uz kakvu podršku?“

Savremeni modeli zapošljavanja preporučuju:

- analizu radnog mesta pre zapošljavanja
- identifikaciju poslova koji zahtevaju rutinu i preciznost
- prilagođavanje obuke tempu zaposlenog
- postepeno uvođenje u posao

Ovakav pristup smanjuje rizik i za poslodavca i za zaposlenog.

PRIPREMA RADNOG MESTA I KOLEKTIVA

Svako radno mesto sastoji se od niza manjih aktivnosti. Kada se one razlože, često se pokaže da veliki broj zadataka može biti jasno strukturiran i uspešno obavljan uz minimalnu podršku.

Koraci analize:

1. Nabrojati sve dnevne zadatke.
2. Obeležiti koji zadaci su rutinski.
3. Obeležiti koji zahtevaju složeno odlučivanje.
4. Razmotriti da li se deo zadataka može preraspodeliti.
5. Proceniti da li su potrebne vizuelne ili pisane instrukcije.

Osobe sa intelektualnim teškoćama često najbolje funkcionišu kada su zadaci:

- **jasno definisani**
- **podeljeni na manje korake**
- **predstavljeni redosledom kojim se obavljaju - npr. umesto:**

„Pripremi salu za sastanak.“

bolje je definisati:

„Postavi čaše na sto.“
„Postavi bokal sa vodom.“
„Proveri da li je prostor uredan.“

Ovakav pristup povećava sigurnost zaposlenog i smanjuje mogućnost greške.

Zapošljavanje osobe sa intelektualnim teškoćama podrazumeva i pripremu radnog okruženja.

Pre početka rada preporučuje se:

1. kratak informativni razgovor sa timom
2. objašnjenje da su u pitanju prilagođavanja, a ne privilegije
3. naglašavanje važnosti međusobnog poštovanja

Iskustvo pokazuje da otvorena komunikacija smanjuje nesigurnost i jača timsku koheziju.

2.4 Uloga mentora u početnoj fazi

U prvih nekoliko nedelja važno je odrediti osobu u kolektivu koja će imati ulogu mentora.

Mentor:

- pokazuje zadatke sa jednosmernim uputstvima
- proverava u kojoj meri je osoba razumela uputstva
- daje jasnu i smirenu povratnu informaciju
- postepeno smanjuje podršku

Važno je da mentor „ne radi umesto zaposlenog“, već da ga osnažuje da samostalno obavlja zadatke.

U većini slučajeva intenzivnija podrška je potrebna samo u početnoj fazi.

Zapošljavanje osobe sa intelektualnim poteškoćama podrazumeva i pripremu radnog okruženja.

Pre početka rada preporučuje se:

1. kratak informativni razgovor sa timom
2. objašnjenje da su u pitanju prilagođavanja, a ne privilegije
3. naglašavanje važnosti međusobnog poštovanja

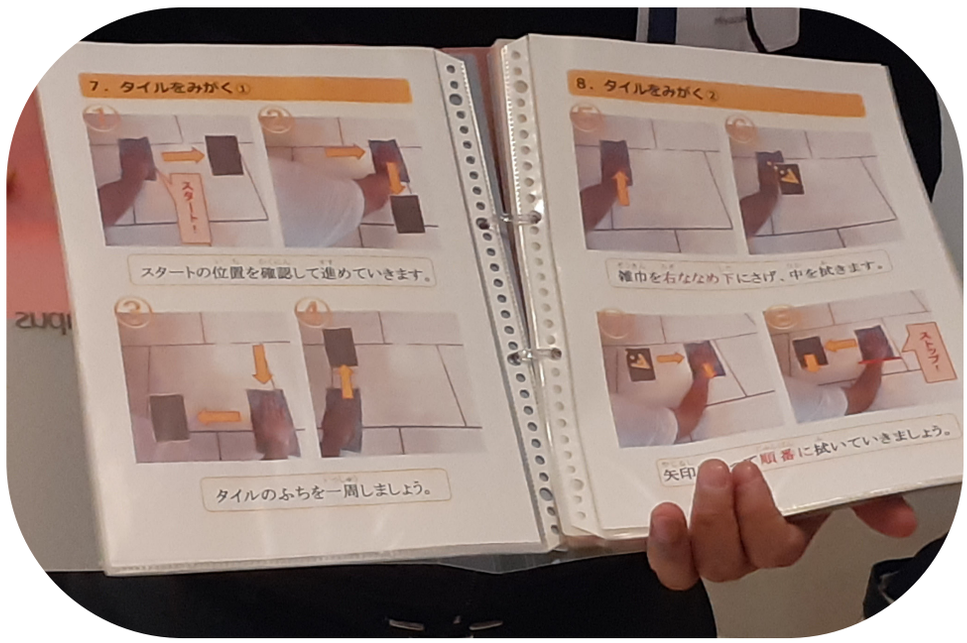
Iskustvo pokazuje da otvorena komunikacija smanjuje nesigurnost i jača timsku koheziju.

Najčešći izazovi i rešenja

Prilagođavanje radnog mesta za osobu sa intelektualnim teškoćama najčešće ne zahteva velike finansijske investicije.

Zahteva organizaciju, jasnu strukturu i spremnost na početnu podršku

Izazov	Rešenje
Sporije usvajanje zadataka	Ponoviti obuku i koristiti vizuelne podsetnike
Zaboravljanje redosleda	Check lista na radnom mestu
Nesigurnost	Jasna dnevna struktura i predvidiv raspored
Povremene greške	Smirena povratna informacija i demonstracija



PROCES ZAPOŠLJAVANJA

3.1 Prilagođena selekcija kandidata

Klasični proces zapošljavanja (CV, formalni intervju, testovi) često ne daje realnu sliku o sposobnostima osobe sa intelektualnim teškoćama.

Teškoće u verbalnom izražavanju ili formalnoj komunikaciji ne znače i nedostatak radnih sposobnosti.

Zato se preporučuje:

- koristiti jednostavna i konkretna pitanja
- izbegavati apstraktna pitanja („Gde se vidite za pet godina?“)
- dozvoliti više vremena za odgovor
- fokusirati se na praktične primere („Da li ste ranije radili slične poslove?“)

U pojedinim situacijama može biti korisno prisustvo stručnog lica ili savetnika za zapošljavanje.

3.2 Radna proba - najbolji način procene

Radna proba je najefikasniji način da se proceni da li kandidat može uspešno obavljati određene zadatke.

Tokom radne probe:

- kandidat dobija konkretan zadatak
- zadatak se demonstrira
- prati se razumevanje i izvršavanje
- daje se povratna informacija

Radna proba omogućava:

- ✓ realnu procenu sposobnosti
- ✓ smanjenje rizika za poslodavca
- ✓ priliku kandidatu da pokaže praktične veštine

U praksi, radna proba daje mnogo pouzdaniju sliku od formalnog intervjua.

3.3 Period uvođenja u posao (prvih 30 dana)

Početni period rada je ključan
za dugoročnu stabilnost zaposlenja.
Preporučuje se:

- jasno definisan plan uvođenja
- postepeno povećavanje obima zadataka
- svakodnevna kratka povratna informacija
- mentor u prvim nedeljama

Važno je da se u ovom periodu ne očekuje puna brzina
i samostalnost. Stabilnost dolazi kroz rutinu i ponavljanje.

3.4 Komunikacija i davanje povratne informacije

Efikasna komunikacija podrazumeva:

- kratke i jasne rečenice
- jedan zadatak u jednom trenutku
- proveru razumevanja
  (*„Možeš li mi ponoviti šta je sledeći korak?“*)
- smiren ton

Kod grešaka je važno:

- objasniti šta treba drugačije uraditi
- pokazati primer
- izbeći kritiku pred drugim zaposlenima

Pozitivna povratna informacija značajno utiče
na samopouzdanje i motivaciju

U određenim situacijama može biti korisno uključiti:

savetnika za zapošljavanje

radnog asistenta (ako je dostupan kroz projekte)

stručnu službu

Podrška ne znači da zaposleni nije sposoban,
već da organizacija rada treba dodatno
prilagođavanje.

Najvažniji deo procesa zapošljavanja
nije formalna selekcija, već kvalitetan
početak rada i jasna struktura podrške.
Kada se proces postavi postepeno i organizovano,
rizik za poslodavca je minimalan,
a šansa za uspešno i dugoročno zaposlenje
značajno raste.

Svaki poslodavac koji otvori vrata svoje kompanije osobi sa invaliditetom ne čini dobro delo. On donosi poslovnu odluku. Odluku da gradi tim zasnovan na različitosti, lojalnosti, istrajnosti i autentičnoj motivaciji.

U praksi se iznova pokazuje da prilagođavanje radnog mesta često zahteva manje resursa nego što se očekuje, ali donosi višestruke koristi - stabilnost radnog kolektiva, smanjenu fluktuaciju, snažniju timsku koheziju i pozitivan imidž kompanije.

Iskustva dobre prakse, kako iz Srbije, tako i iz zemalja poput Japana, pokazuju da sistemska podrška, jasne procedure i edukacija zaposlenih dovode do održivog i dugoročnog zapošljavanja osoba sa invaliditetom. Kada se proces planira, kada se kolektiv pripremi i kada se osoba podrži u početnoj fazi - rezultati su stabilni i merljivi

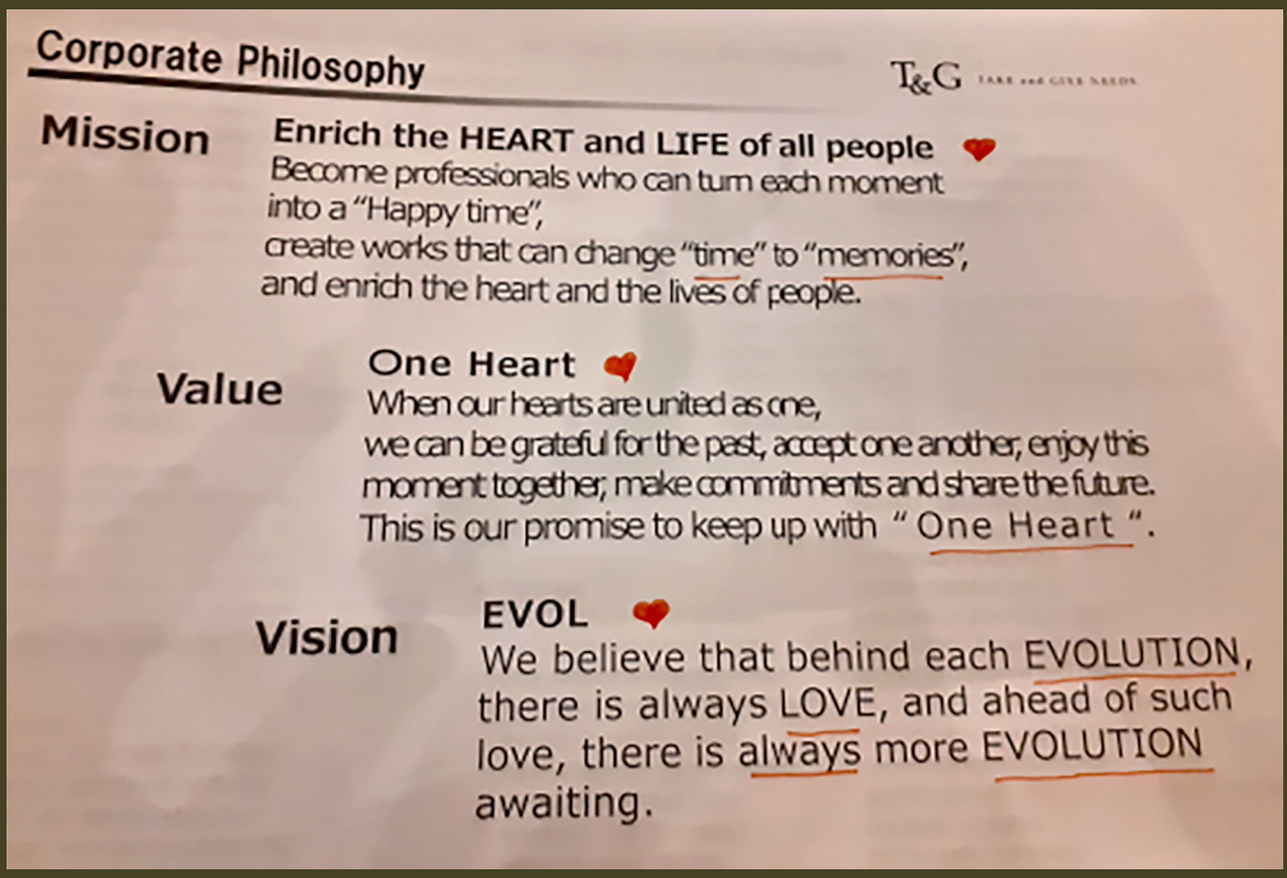
Zapošljavanje nije kraj procesa inkluzije.
Ono je njen početak.

Inkluzija ne znači prilagođavanje osobe sistemu po svaku cenu. Inkluzija znači prilagođavanje sistema tako da svako može da doprinese u skladu sa svojim mogućnostima.

Možda ćete u početku imati pitanja.
Možda ćete imati nedoumice.
To je prirodno.
Ali ono što gotovo svi poslodavci koji su zaposlili
osobu sa invaliditetom ističu, jeste sledeće:

„Dobili smo više nego što smo očekivali.“

Dobili su pouzdanog radnika.
Dobili su kolegu koji dolazi na posao sa zahvalnošću i odgovornošću.
Dobili su tim koji je postao empatičniji, povezaniji i zreliji.
Osobe sa invaliditetom ne traže privilegije.
Traže priliku.
A prilika je često sve što je potrebno da potencijal postane rezultat.



Priručnik je urađen uz podršku
Japanske agencije za međunarodnu saradnju (JICA),
a preko aktivnosti JICA Alumni Srbije.
Stavovi izneti u ovom dokumentu pripadaju autoru
i ne predstavljaju nužno zvaničan stav
Japanske agencije za međunarodnu saradnju (JICA).