



**КАК СОТРУДНИЧАТЬ  
С ПОТЕНЦИАЛЬНЫМ РАБОТОДАТЕЛЕМ  
ЧЕЛОВЕКА С МЕНТАЛЬНОЙ  
ИНВАЛИДНОСТЬЮ**

Рекомендации для  
некоммерческих организаций

# Введение

Компаний, готовых взять на работу человека с синдромом Дауна или другой ментальной инвалидностью, пока немного. И тому есть ряд объективных причин. Обычно руководителей компаний беспокоит необходимость создания определенных условий труда для таких сотрудников – организация рабочего места, адаптация обязанностей или расписания. Одних руководителей пугают возможные сложности с увольнением таких сотрудников, другие опасаются, что проблемы со здоровьем могут помешать трудовому процессу.

Но, даже если организация готова принять на работу человека с ментальной инвалидностью, зачастую ее руководство просто не знает, где найти подходящего сотрудника, какие обязанности ему можно поручить, как с ним общаться и, главное, как помочь сотруднику адаптироваться в рабочем коллективе.

Поэтому трудоустройство людей с интеллектуальными особенностями предполагает наличие посредника между потенциальным работодателем и соискателем. Обычно таким посредником выступает некоммерческая организация (НКО), которая осуществляет программы поддержки для людей с ментальной инвалидностью.

В чем же состоит посредническая функция? Как НКО может помочь работодателю правильно выстроить процесс трудоустройства и адаптации сотрудника на рабочем месте?

Данное пособие дает представление о наиболее важных аспектах, которые необходимо принимать во внимание при оказании помощи организации, рассматривающей возможность принять на работу сотрудника с интеллектуальными особенностями.

## Что такое поддерживаемое трудоустройство?

Сначала давайте разберемся с терминологией. Мы часто слышим выражение «трудоустройство людей с ментальной инвалидностью». Однако в данном случае речь идет не столько о трудоустройстве в традиционном смысле, сколько о так называемом «поддерживаемом трудоустройстве».

Людям с ментальными особенностями очень трудно, а чаще всего и вовсе невозможно составить конкуренцию человеку без инвалидности на открытом рынке труда: уровень трудоспособности у них заметно ниже, а также часто присутствуют физические, речевые или психологические ограничения, которые мешают выполнению ряда обязанностей.

Как и обычное трудоустройство, поддерживаемое трудоустройство предполагает, что люди с инвалидностью работают практически в тех же условиях, что и остальные сотрудники. Отличие же состоит в том, что этот вид трудоустройства предусматривает достаточно длительный подготовительный этап, помощь в адаптации и постоянную поддержку на рабочем месте, которую осуществляют сотрудник НКО и куратор-наставник из числа сотрудников предприятия.

## **В чем заключается работа НКО как посредника между соискателем с инвалидностью и потенциальным работодателем?**

НКО может снять с бизнеса дополнительную рабочую нагрузку, связанную с трудоустройством людей с инвалидностью, и тогда компании будут более заинтересованы в том, чтобы рассматривать таких людей как претендентов на рабочие места.

Обычно НКО предлагают бизнесу комплекс услуг, включающий в себя подбор персонала из числа людей с инвалидностью, сопровождение нового сотрудника на рабочем месте, а также консультирование по различным вопросам, связанным с созданием специальных условий труда, адаптацией рабочего места, обязанностей и особенностей взаимодействия.

Исходя из нашего опыта, мы рекомендуем предложить потенциальному работодателю следующий комплекс услуг:

- предоставление информации об особенностях трудоустройства человека с ментальной инвалидностью;
- посещение компании сотрудником НКО, знакомство с предполагаемым рабочим местом и обязанностями потенциального сотрудника с инвалидностью;
- подбор кандидата на основе его возможностей и предпочтений;
- организация для кандидата и его семьи экскурсии в компанию;
- тренинг для сотрудников компании, посвященный особенностям взаимодействия с сотрудниками с ментальной инвалидностью;
- консультации по различным вопросам для руководства компании, а также для непосредственного руководителя потенциального сотрудника с инвалидностью – его куратора-наставника;
- предоставление рекомендаций по коррекции обязанностей кандидата на трудоустройство в соответствии с его возможностями;
- сопровождение специалистом НКО сотрудника с инвалидностью на рабочем месте в течение 1–3 месяцев.

Бывает, что в НКО обращается компания, которая пока еще не готова официально трудоустроить человека с инвалидностью, а только рассматривает такую возможность. Это не означает, что с такой компанией не надо работать, – как раз наоборот: сомнения зачастую говорят о серьезном подходе к вопросу трудоустройства, желании получить больше информации, чтобы сделать всё правильно.

Такой компании для начала можно предложить сокращенный вариант услуг – тренинг для сотрудников на тему особенностей трудоустройства людей с ментальной инвалидностью, помощь в организации профориентационной экскурсии в офис или на предприятие для подопечных НКО. Также можно пригласить сотрудников компании в вашу организацию, чтобы поучаствовать в каком-либо занятии или мероприятии в качестве волонтеров.

Часто бывает, что компания вообще не рассматривает вариант официального трудоустройства человека с ментальной инвалидностью, но при этом готова предоставить ему возможность пройти кратковременную практику. Это тоже хороший вариант: таким образом люди с инвалидностью могут приобрести опыт работы и взаимодействия в рабочем коллективе.

# Сотрудничество с потенциальным работодателем. Алгоритм действий

В крупных компаниях проектами по трудоустройству людей с ментальной инвалидностью, как правило, занимаются отделы по внешним связям, отделы по устойчивому развитию, HR или PR-отделы. Если речь идет о предприятиях малого и среднего бизнеса, то обычно решение принимают владельцы. Но вне зависимости от величины компании алгоритм действий остается тем же.

## Начальный этап: переговоры

Первый вопрос, который обычно задает потенциальный работодатель: какие обязанности может выполнять человек с ментальной инвалидностью? Конкретного ответа на этот вопрос нет и быть не может. Как и все мы, люди с ментальной инвалидностью разные, у них разные возможности и предпочтения. При грамотном обучении и создании нужных условий люди с интеллектуальными особенностями (например, с синдромом Дауна) могут успешно реализовать себя в сфере обслуживания, торговли, в различных творческих сферах; они также могут работать в офисах, кафе и ресторанах, в магазинах, ухаживать за растениями и животными. Примерный список работ, которые могут выполнять люди с синдромом Дауна или другой ментальной инвалидностью, можно посмотреть в Приложении № 1.

Важно донести до работодателя, что сотрудники с интеллектуальными особенностями могут успешно выполнять такую работу, которая предполагает четкий, повторяющийся алгоритм действий. Им не рекомендуется поручать работы, требующие длительного и интенсивного сосредоточения внимания и памяти, связанные с анализом большого количества информации, с подсчетами, а также с необходимостью принятия быстрых самостоятельных решений.

Еще на этапе переговоров необходимо убедиться, что руководство компании или организации, рассматривающей возможность принять на работу человека с ментальной инвалидностью, понимает, что процесс трудоустройства такого сотрудника весьма отличается от традиционного и предполагает особый алгоритм действий.

Работодатель должен быть готов:

- создать сотруднику с ментальными особенностями условия труда, соотнесенные с его индивидуальной программой реабилитации и абилитации (ИПРА), что подразумевает адаптацию рабочего расписания и рабочего места, а также пересмотр круга обязанностей в соответствии с возможностями соискателя;
- выделить и назначить сотруднику с ментальными особенностями одного или лучше двух кураторов-наставников из числа сотрудников компании (наличие двух кураторов-наставников выручит в случае болезни, командировки или увольнения одного из них);
- принять тот факт, что всем людям с ментальными особенностями в процессе освоения рабочих обязанностей и осуществления текущей трудовой деятельности требуется специальное сопровождение и внимательное отношение в целом.

Однако, проводя переговоры с потенциальным работодателем, не надо ограничиваться только описанием возможных сложностей и перечислением обязанностей компании при трудоустройстве человека с ментальной инвалидностью: расскажите и о преимуществах, которые может дать работодателю включение в штат сотрудников с инвалидностью.

В частности, такие сотрудники очень лояльны к организации, в которой они трудятся. Обычно они не стремятся к карьерному росту и могут проработать на одной и той же должности годами, достаточно качественно выполняя свои обязанности. Многие люди с ментальной инвалидностью способны и готовы длительное время выполнять рутинную, монотонную работу, не испытывая при этом дискомфорта, в то время как люди без интеллектуальных особенностей быстро теряют к ней интерес.

То, что большинство людей с ментальной инвалидностью может работать только несколько дней в неделю, может также оказаться их конкурентным преимуществом, поскольку далеко не каждый сотрудник бывает готов работать на неполную ставку.

Наконец, не стоит упускать из виду, что, принимая на работу сотрудников из числа соискателей с ментальными особенностями (при условии грамотной организации их включения в рабочий коллектив), организация содействует улучшению морально-психологического климата внутри коллектива и на деле помогает менять отношение общества к проблемам людей с инвалидностью, являющихся неотъемлемой его частью.

## Подготовительный этап

На этом этапе происходит подбор потенциальных кандидатов на трудоустройство для конкретной организации-работодателя, оказывается помощь в адаптации будущего рабочего места и обязанностей, а также проводится обучение сотрудников компании-работодателя. Организации, которая планирует принять на работу сотрудника с ментальными особенностями, потребуется назначить куратора-наставника (или, как уже говорилось выше, двух таковых) из числа своих служащих, чьей задачей будет индивидуально курировать потенциального нового работника.

На подготовительном этапе НКО как посреднику необходимо проделать следующую работу:

- посетить компанию, познакомиться с рабочим местом и обязанностями потенциального сотрудника;
- подобрать кандидата (кандидатов) для потенциального трудоустройства;
- организовать и провести для кандидата и его семьи экскурсию в организацию;
- познакомиться с будущим непосредственным руководителем сотрудника с инвалидностью и обсудить с ним его обязанности как куратора-наставника;
- разработать рекомендации по различным аспектам организации работы с сотрудниками с ментальной инвалидностью и провести индивидуальные консультации для куратора-наставника;
- разработать рекомендации и помочь организации-работодателю подготовить рабочее место и скорректировать обязанности кандидата на трудоустройство в соответствии с его индивидуальными возможностями;
- провести обучающий тренинг для сотрудников компании, тематика которого будет охватывать следующие вопросы: каковы особенности трудоустройства людей с ментальной инвалидностью? Какова специфика выполнения ими своих обязанностей? Как лучше взаимодействовать с такими людьми, чтобы в коллективе был благополучный рабочий климат?

По окончании подготовительного этапа организация может сразу заключить трудовой договор с кандидатом на трудоустройство. **Но, исходя из нашего опыта, мы рекомендуем дать обеим сторонам дополнительное время для принятия решения и прежде, чем будет заключен**

## **договор, реализовать еще один этап: организовать для потенциального сотрудника рабочую практику в организации.**

Практика может быть как оплачиваемой, так и неоплачиваемой; образец договора на неоплачиваемую практику можно найти в Приложении № 2.

## **Этап сопровождаемой, или поддерживаемой, практики**

Это очень важный процесс, который позволяет потенциальному сотруднику с ментальной инвалидностью привыкнуть к новой обстановке, освоить обязанности, включиться в рабочий коллектив, научиться уверенно и качественно выполнять свою работу. С другой стороны, этот этап дает руководству компании дополнительное время на то, чтобы оценить свои силы и принять окончательное решение касательно приема на работу сотрудника с ментальной инвалидностью.

Этап поддерживаемой практики, как правило, занимает два-три месяца. Практиканту потребуется постоянное присутствие сопровождающего – представителя организации-посредника, который не только будет оказывать ему необходимую помощь и поддержку, но и научит его куратора-наставника и других сотрудников компании правильно выстраивать рабочие отношения с новым коллегой.

На этом этапе необходимо решить следующие задачи:

- отработать самостоятельный проезд практиканта из дому на работу и с работы домой, а также решить другие необходимые организационные моменты;
- объяснить практиканту правила поведения в роли сотрудника и закрепить их;
- помочь куратору-наставнику выстроить отношения с практикантом с учетом особенностей его поведения и обучить методам будущего рабочего взаимодействия;
- закрепить у практиканта навыки самостоятельного общения с куратором-наставником; особое внимание следует обратить на действия, которые нужны, чтобы спросить что-то, сообщить о выполнении задания или об ошибке при его выполнении, попросить дополнительных разъяснений, когда возникли затруднения, и т.д.;
- совместно с куратором-наставником скорректировать содержание и объем обязанностей с тем, чтобы он был посилен для конкретного практиканта и чтобы в будущем рабочий процесс мог идти успешно и гладко.



Обычно по прошествии двух-трех месяцев становится понятно, какие обязанности потенциальный сотрудник действительно сможет выполнять, какой уровень (интенсивность) сопровождения ему потребуется в дальнейшем, сможет ли он самостоятельно добираться до работы и с работы и так далее. Однако следует иметь в виду, что в зависимости от конкретной ситуации процесс адаптации в коллективе и освоение обязанностей может занять у потенциального сотрудника и больше времени.

Если в первое время сопровождающий постоянно находится с практикантом на его рабочем месте, то в дальнейшем уровень сопровождения должен постепенно снижаться. Задача в том, чтобы сопровождающий от организации-посредника последовательно передавал свои функции куратору-наставнику, выделенному организацией-работодателем. Таким образом, за сопровождающим от организации-посредника остается консультативная функция, а куратор-наставник совершенствует необходимые навыки, позволяющие затем оказывать помощь будущему сотруднику в ходе рабочего процесса.

По окончании срока рабочей практики работодатель, кандидат на трудоустройство и его семья принимают решение об официальном трудоустройстве. Не следует опускать руки, если по каким-либо причинам стороны решают остановиться на этапе практики и отказываются от официального трудоустройства. В любом случае и работодатель, и соискатель, и его семья получают ценный опыт, который пригодится всем им в будущем.

## **Как работать с руководителем сотрудника с ментальной инвалидностью?**

Наличие заинтересованного непосредственного руководителя у сотрудника с ментальной инвалидностью – главная составляющая его успешной адаптации в рабочем коллективе и залог того, что он сможет удержаться на рабочем месте после завершения практики.

В идеале наставничество вносится в служебные обязанности данного сотрудника, которому выделяется для этой деятельности определенное рабочее время. Осуществление функций наставника может предполагать дополнительную оплату. Опыт показывает, что обычно эти обязанности ложатся на непосредственного руководителя сотрудника с инвалидностью.

Ежедневные встречи с куратором-наставником помогают сотруднику с ментальными особенностями лучше справляться с обязанностями и избегать ошибок. Хотя порой это бывает непросто, но и куратор-наставник, и его вышестоящий руководитель должны помнить, что для оказания помощи сотруднику с ментальной инвалидностью и его поддержки может потребоваться дополнительное время.

Одной из задач сопровождающего от организации-посредника является разъяснение куратору-наставнику его обязанностей и обучение его методам работы с сотрудником с ментальной инвалидностью. Обязанности куратора-наставника включают в себя:

- контроль за соблюдением сотрудником с инвалидностью правил безопасности и внутреннего распорядка организации;
- контроль своевременного прихода на работу и ухода с работы, расписания дня и общепринятых правил поведения в коллективе;
- определение объема и содержания трудовой нагрузки;
- выдача заданий и проверка их выполнения;
- обучение сотрудника новым обязанностям, коррекция обязанностей в соответствии с его возможностями, при необходимости – составление наглядных инструкций для выполнения определенных заданий и обучение сотрудника их использованию;
- помощь работникам организации в общении с сотрудником с инвалидностью, разрешение возможных недоразумений и любых нестандартных ситуаций.

Сопровождающий от организации-посредника держит связь с куратором-наставником и по мере необходимости оказывает ему консультационную поддержку на протяжении всего периода работы сотрудника с ментальной инвалидностью в организации.

## **Официальное трудоустройство**

После того как человек с ментальной инвалидностью стал официальным сотрудником организации, работа НКО как посредника не заканчивается. В дальнейшем компании-работодателю может потребоваться помощь, если у сотрудника с инвалидностью сменился куратор-наставник, если возникли какие-либо сложности при выполнении новых обязанностей, а также при возникновении любых нестандартных ситуаций.

Мы рекомендуем навещать сотрудника с ментальной инвалидностью на рабочем месте несколько раз в год, чтобы иметь возможность отслеживать ситуацию и при необходимости проводить дополнительные консультации с работодателем.

## Заключение

Да, на сегодняшний день организаций, готовых взять на работу сотрудников с ментальной инвалидностью, не так уж и много. Однако ситуация всё же меняется к лучшему: если еще 10–15 лет назад разговоры о трудоустройстве людей с ментальной инвалидностью воспринимались как нечто нереальное, да и ненужное, то сегодня и государство, и бизнес признают, что людям с ментальной инвалидностью необходимо дать возможность реализовать себя в работе.

И только социальное партнерство государственных структур, бизнеса и общественных объединений способно постепенно и успешно решать задачи по обеспечению трудовой занятостью людей с инвалидностью.

## Приложение № 1

<b>Возможное место работы</b>	<b>Возможная деятельность</b>
Офисы и любые учреждения (вне зависимости от направления деятельности)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Распечатка материалов, копирование, сканирование, ламинирование, уничтожение документов</li> <li>• Набор простых текстов, несложный поиск в интернете</li> <li>• Встреча и проводы посетителей</li> <li>• Приготовление и подача чая и кофе</li> <li>• Прием и сортировка почты</li> <li>• Уход за растениями</li> <li>• Уборка помещений</li> </ul>
Рестораны и кафе	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Раздача рекламной продукции</li> <li>• Приготовление простых блюд</li> <li>• Нарезка и упаковка продуктов</li> <li>• Сервировка и уборка столов</li> <li>• Мойка посуды, кухонного оборудования</li> <li>• Сортировка мусора</li> <li>• Уборка помещений и территории</li> </ul>
Магазины (продуктовые, строительные, цветочные, сувенирные)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Раздача рекламной продукции</li> <li>• Навигация покупателей</li> <li>• Погрузка и разгрузка товаров</li> <li>• Сортировка, упаковка, распаковка товаров</li> <li>• Раскладка товара на полках</li> <li>• Уход за растениями</li> <li>• Сбор тележек и корзин</li> <li>• Уборка помещений и территории</li> </ul>
Театры, концертные залы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Актер инклюзивного театра</li> <li>• Артист инклюзивного музыкального и танцевального коллектива</li> <li>• Раздача рекламной продукции, программ</li> <li>• Подсобные работы на сцене или в цехах</li> <li>• Уход за растениями</li> <li>• Уборка помещений и территории</li> </ul>

<b>Возможное место работы</b>	<b>Возможная деятельность</b>
Предприятия бытового обслуживания (прачечные, парикмахерские)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сортировка белья</li> <li>• Уход за растениями</li> <li>• Уборка помещений и территории</li> </ul>
Гостиницы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Встреча и проводы гостей</li> <li>• Помощь гостям в доставке багажа до/из номера</li> <li>• Вызов лифта для гостей и сотрудников</li> <li>• Доставка писем, сообщений, посылок в номера гостей</li> <li>• Уборка общих помещений и номеров</li> <li>• Комплектация номеров предметами личной гигиены</li> <li>• Доставка постельного белья в подсобные помещения для стирки и глажки</li> <li>• Уход за растениями</li> </ul>
Музеи, библиотеки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Раздача рекламной продукции, программ</li> <li>• Навигация посетителей</li> <li>• Прием/выдача одежды</li> <li>• Уход за растениями</li> <li>• Уборка помещений и территории</li> </ul>
Парки, зоопарки, зоны отдыха	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Посадка, полив деревьев и других растений</li> <li>• Стрижка газонов</li> <li>• Обрезка кустов и других растений</li> <li>• Покраска ограждений, скамеек</li> <li>• Уборка вольеров с животными</li> <li>• Уход за животными</li> <li>• Уборка листьев, мусора</li> </ul>
Аэропорты	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доставка багажа на тележках</li> <li>• Уход за растениями</li> <li>• Простые операции в пунктах питания</li> <li>• Уборка помещений</li> </ul>

<b>Возможное место работы</b>	<b>Возможная деятельность</b>
Поликлиники, больницы	<ul style="list-style-type: none"><li>• Уход за растениями</li><li>• Уборка помещений</li><li>• Подготовка грязного белья для отправки в прачечную / доставка белья в прачечную</li></ul>
Школы, колледжи, детские сады	<ul style="list-style-type: none"><li>• Раскладка материалов для занятий</li><li>• Навигация посетителей</li><li>• Помощь детям в одевании/раздевании</li></ul>
Мастерские	<ul style="list-style-type: none"><li>• Работа в соответствии с приобретенной специальностью</li><li>• Уборка помещений</li><li>• Уход за растениями</li><li>• Подготовка мусора к вывозу</li></ul>