



الإمارات العربية المتحدة
وزارة تنمية المجتمع



الدليل الاسترشادي لتوظيف أصحاب الهمم

2019



المحتويات

4	مقدمة:
6	المستفيدون من الدليل:
7	التعريفات:
9	مبادئ عامة:
10	 الفصل الأول: الاستقطاب
10	 الاعلان عن الوظيفة:
11	 طلبات التوظيف:
13	 اختيار المرشحين لمقابلات التوظيف:
15	 الفصل الثاني: المقابلات والتقييم
15	 التحضير للمقابلة:
15	 أثناء المقابلة:
16	 قواعد أساسية أثناء المقابلات:
17	 أمثلة الأسئلة الموجهة في المقابلات:
18	 بدائل مقابلات التوظيف:
18	 اختبارات التوظيف:
20	 الفصل الثالث: الاختيار وتصميم الوظائف
20	 اختيار المرشحين للوظيفة:
23	 تصميم الوظائف:
26	 الفصل الرابع: التوجيه والاشراف المهني
27	 التوازن بين القدرات والميول:
27	 التعريف ببيئة العمل:
29	 توعية الموظفين وتدريبهم:
29	 رفيق العمل:
30	 تدريب المشرفين وزملاء العمل:
31	 الفصل الخامس: بيئة العمل
31	 التصميم الشامل في بيئة العمل:
31	 توفير إمكانية الوصول في بيئة العمل:
31	 الترتيبات التيسيرية المعقولة:
34	 متى تعتبر الترتيبات "معقولة"؟

34	:التقنيات المساعدة:
35	:المساعد الشخصي:
35	:مرونة ساعات العمل:

37 الفصل السادس: خيارات أخرى للتوظيف

37	:التوظيف الذاتي:
37	:العمل في المنزل:
38	:التوظيف المدعوم:
38	:فترة التجربة:
39	:البرامج التدريبية:
39	:التطوع:

40 الفصل السابع: التدريب الوظيفي وفرص التعلم

40	:التدريب والتطوير المهني:
41	:قبل التدريب:
42	:أثناء التدريب:
44	:طرق التواصل والتدريب المتبعة حسب الإعاقة:

45 الفصل الثامن: استدامة التوظيف

45	:المغادرات والاجازات:
46	:تقييم وإدارة الأداء:
46	:الأهداف السنوية للموظف:
47	:تقييم الموظف:
48	:الرضا الوظيفي:
49	:التعامل مع حالات الغياب:
50	:إعادة التعيين:
52	:المبادرة والإبداع:
52	:المشاركات الخارجية:
53	:الحماية من الإساءة:
53	:الاستقالة والتقاعد:
54	:التعامل مع أصحاب الهمم في حالات الطوارئ:
56	:تقييم بيئات العمل:
57	:خاتمة:
58	:المراجع:

مقدمة

يحظى أصحاب الهمم باهتمام خاص من قبل القيادة الرشيدة في دولة الامارات العربية المتحدة، وفي السنوات الأخيرة، انعكس هذا الاهتمام في سلسلة متلاحقة من السياسات والقرارات ذات الأثر في حياة أصحاب الهمم في مختلف مناحي الحياة، فقد تم إطلاق السياسة الوطنية لتمكين أصحاب الهمم التي تضمنت مجموعة من المحاور التي تحتوي أهدافاً ومبادرات هامة ترمي إلى تحسين واقعهم وتمكينهم من الحصول على الحقوق الواردة في القانون الاتحادي رقم 29 لسنة 2006 في شأن حقوق المعاقين. ويعتبر محور التأهيل المهني والتشغيل أحد محاور هذه السياسة، التي يعمل على تطبيقها مجموعة من الجهات الحكومية الاتحادية والمحلية، لتسهيل حصول أصحاب الهمم على التأهيل المهني والتدريب المناسب لهم، وبالتالي حصولهم على فرص عمل تحقق لهم العيش الكريم وتضمن نموهم المهني واستقرارهم الوظيفي.

ويعتبر صدور قرار مجلس الوزراء رقم 43 لسنة 2018 في شأن دعم عمل ذوي الإعاقة (أصحاب الهمم)، تنويعاً للجهود الحثيثة نحو توفير بيئات عمل داعمة لأصحاب الهمم وممكنة لهم، في ظل ترتيبات تيسيرية معقولة تدعم مزاوالتهم لمهامهم الوظيفية أسوة بأقرانهم، مما يؤسس لبيئات عمل دامج ومريحة بالاختلاف في القدرات، تضمن إطلاق العنان للمهارات، وإدماج الكل في نسيج متكامل من النظم الإدارية والترتيبات والأدوات الداعمة التي تضمن تكافؤ الفرص للجميع، إبتداء من مراحل الاستقطاب الأولى للموظفين أصحاب الهمم ومروراً بإجراءات كثيرة صديقة لأصحاب الهمم كالمقابلات، وبرامج التدريب، والوصول للمعلومات، والأجهزة الداعمة، والتصميم الشامل، والتقييم الوظيفي وأنظمة الترقيات والتقاعد، وغيرها من الإجراءات والنظم التي تقود إلى التوظيف الدامج.

وتوضيحاً لقرار مجلس الوزراء المذكور آنفاً، ومواده الداعمة لعمل أصحاب الهمم، ارتأت وزارة تنمية المجتمع إصدار هذا الدليل الاسترشادي لتفسير وشرح الكثير من الاصطلاحات والاجراءات والنظم التي لا بد من أخذها بالاعتبار عند توظيف أصحاب الهمم، مما يسهل على الجهات الحكومية الاتحادية والمحلية والخاصة تطبيق قرار مجلس الوزراء في شأن دعم عمل أصحاب الهمم.

لذلك؛ يهدف الدليل إلى توعية أصحاب العمل والمدراء والمسؤولين في القطاعات الحكومية والخاصة بكافة الاجراءات التي تكفل التوظيف الدامج لأصحاب الهمم، سواء في مرحلة ما قبل التوظيف أو أثناءها، أو مرحلة التقاعد. وكذلك يمكن أيضاً لأصحاب الهمم أنفسهم الاستفادة من هذا الدليل الاسترشادي للتعرف على الكثير من التفاصيل المتعلقة بحقوقهم أثناء التشغيل، سواء الترتيبات التيسيرية المعقولة في كل مراحل التوظيف، أو طبيعة الدعم اللازم لهم تبعاً لاحتياجاتهم الفردية، بما يمكنهم من الوصول للشواغر الوظيفية، وإجراء المقابلات والنمو الوظيفي والاستقرار في بيئات العمل. ومن جهة أخرى، يعتبر أولياء الأمور طرفاً آخر في عملية التوظيف، حين يتعلق الأمر بأبنائهم من ذوي الإعاقات الذهنية وغيرها من الاضطرابات النمائية، حيث يحتاج أولياء الأمور إلى الاطلاع على آليات التوظيف وإجراءاته التي تدفع بأبنائهم إلى أقصى درجات الاستقلالية في العمل، في ظل الدعم المناسب لهم عند الحاجة.

أمليّن أن يكون الدليل، محطة استرشادية يلجأ لها جميع المعنيون بتوظيف أصحاب الهمم من جهات وأشخاص، ويجدون فيه الإجابة الشافية عن الأسئلة والاستفسارات التي قد تدور في أذهانهم في مختلف مراحل التوظيف، الأمر الذي يساهم في النهوض بالممارسات ذات العلاقة بتأهيل وتوظيف أصحاب الهمم، بما يحقق لهم الاندماج الشامل في بيئات العمل والمجتمع بشكل عام.



المستفيدون من الدليل

◆ الجهات المُشغلة لأصحاب الهمم:

حيث من المتوقع أن تجد الجهات المشغلة لأصحاب الهمم أو الراغبة بتشغيلهم، إجابات وافية حول آليات التشغيل ومراحلها، لتحقيق العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص للموظفين أصحاب الهمم خلال جميع مراحل التشغيل. وبذلك يمكن أن تستأنس هذه الجهات بالترتيبات التيسيرية المعقولة التي تقدمها للموظفين أصحاب الهمم لدعم مزاولتهم لوظائفهم، بما يضمن عملية تشغيل حقيقية وواضحة تقود إلى التشغيل الدامج.

◆ الجهات المقدمة لخدمات التأهيل المهني والتشغيل:

حيث من المتوقع أن تجد هذه الجهات إجابات شافية عن الأسئلة المطروحة في مجال دعم أصحاب الهمم في بيئات العمل، ودور أخصائيي التشغيل والمدربين الميدانيين في تسهيل انخراط أصحاب الهمم في الوظائف المناسبة لهم، وتوفير الظروف المناسبة لضمان استقرارهم وتطويرهم الوظيفي.

◆ أصحاب الهمم:

حيث من المتوقع أن يجد أصحاب الهمم المعارف الكافية حول الترتيبات التيسيرية المعقولة اللازمة لهم في بيئات العمل، ويكونوا أكثر معرفة ودراية بحقوقهم في جميع مراحل التوظيف، وبالتالي تمكينهم من المطالبة بها والدفاع عنها بوعي تام، بما يحقق لهم المساواة والعدالة مع أقرانهم.

◆ أولياء الأمور:

حيث من المتوقع أن يجد أولياء أمور أصحاب الهمم، وخاصة ذوي الإعاقات الذهنية والاضطرابات النمائية الأخرى، إجابات عن التساؤلات التي تدور في أذهانهم حول مصير أبنائهم في بيئات العمل، مما يدفعهم لمتابعة حصول أبنائهم على حقوقهم التي تدعم اندماجهم الوظيفي، وتشعرهم بالإطمئنان على أبنائهم.



التعريفات

كل من يعانون من عاهات طويلة الأجل بدنية أو عقلية أو ذهنية أو حسية، قد تمنعهم لدى التعامل مع مختلف الحواجز من المشاركة بصورة كاملة وفعالة في المجتمع على قدم المساواة مع الآخرين. ويشمل التصنيف الوطني الموحد للإعاقات (أصحاب الهمم) في دولة الامارات، الإعاقات التالية: (الإعاقة الذهنية، اضطراب طيف التوحد، اضطرابات التواصل، اضطراب ضعف الانتباه والحركة الزائدة، صعوبات التعلم المحددة، الإعاقة السمعية، الإعاقة البصرية، الإعاقة السمعية البصرية، الإعاقة الجسدية، الإعاقة النفسية/الانفعالية، الإعاقة المتعددة).

**الأشخاص
ذوو الإعاقة
(أصحاب الهمم)**

يعني أي تمييز أو استبعاد أو تقييد على أساس الإعاقة يكون غرضه أو أثره إضعاف أو إحباط الاعتراف بكافة حقوق الإنسان والحريات الأساسية أو التمتع بها أو ممارستها، على قدم المساواة مع الآخرين، في الميادين السياسية والاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية أو المدنية أو أي ميدان آخر. ويشمل جميع أشكال التمييز، بما في ذلك الحرمان من ترتيبات تيسيرية معقولة.

**التمييز على
أساس الإعاقة**

ذلك التمييز الذي يتضمن إفادة صريحة من ممارستها بعدم مناسبة شخص ما لشغل وظيفة ما أو ممارسة أي حق نظراً لإعاقته. مثل اشتراطات سلامة الجسد واللياقة الصحية والخلو من الأمراض والإعاقات، التي تضعها الجهات في الإعلان عن الوظائف، أو نماذج التقدم للوظائف، أو خلال مقابلات التوظيف.

**التمييز المباشر
في مجال العمل**

ذلك التمييز الذي يتضمن شرطاً لا علاقة له بالوظيفة التي يسعى الشخص إلى ممارستها. ومثال ذلك اشتراط القدرة على الكتابة باليد، مما يتم استبعاد الأشخاص المكفوفين أو ذوي الإعاقات في الأطراف العليا.

**التمييز غير
المباشر في
مجال العمل**

تعني التعديلات والترتيبات اللازمة والمناسبة التي لا تفرض عبثاً غير متناسب أو غير ضروري، والتي تكون هناك حاجة إليها في حالة محددة، لكفالة تمتع الأشخاص ذوي الإعاقة على أساس المساواة مع الآخرين بجميع حقوق الإنسان والحريات الأساسية وممارستها.

الترتيبات التيسيرية المعقولة

يعني تصميم المنتجات والبيئات والبرامج والخدمات لكي يستعملها جميع الناس، بأكبر قدر ممكن، دون حاجة إلى تكيف أو تصميم متخصص. ولا يستبعد "التصميم العام" الأجهزة المُعَيَّنة لفئات معينة من الأشخاص ذوي الإعاقة حيثما تكون هناك حاجة إليها.

"التصميم العام أو الشامل"

تشغيل أصحاب الهمم في سوق العمل المفتوح جنباً إلى جنب مع أقرانهم من غير ذوي الإعاقة، في ظل تدابير ونظم تضمن عدم التمييز في بيئة العمل، بحيث تتاح لهم نفس الفرص والحقوق التي يحصل عليها غيرهم من العاملين في نفس مجال العمل، مع توفير الترتيبات التيسيرية المعقولة التي تدعم أدائهم للمهام الموكلة لهم، والاحتفاظ بالعمل والتطور الوظيفي.

التوظيف الدامج

هو أحد خيارات العمل لأصحاب الهمم، عبر إتاحة الفرصة لهم بممارسة المهام الوظيفية من خلال المنزل سواءً بشكل جزئي أو كامل، ويعتبر أحد الترتيبات التيسيرية المعقولة لإتاحة الفرصة بالعمل دون الحاجة للوصول إلى المؤسسة، وتوفير الوقت والجهد الناجم عن التنقل.

التوظيف عن بعد

مبادئ عامة



الفصل الأول:
الاستقطاب

الاستقطاب

إن الرغبة بتوظيف أصحاب الهمم يجب أن تكون نابعة من إيمان المؤسسة بحق أصحاب الهمم في شغل الوظائف التي تناسبهم أسوة بالآخرين، بعيداً عن أشكال التوظيف الصوري والشكلي. ومن أجل فتح الباب أمام أصحاب الهمم للمنافسة على مختلف الشواغر الوظيفية المتوفرة في المؤسسة بما يحقق العدالة وتكافؤ الفرص، تتيح المنصة الالكترونية لتوظيف أصحاب الهمم التي أنشأتها وزارة تنمية المجتمع، المجال أمام المؤسسات للإعلان عن الشواغر الوظيفية المتاحة من خلال المنصة على موقع الوزارة الالكتروني www.mocd.gov.ae. وبالتالي تكون الفرصة سانحة أمام أصحاب الهمم الباحثين عن عمل عبر المنصة، للتقدم لهذه الشواغر الوظيفية والمنافسة عليها أسوة بالآخرين.

الاعلان عن الوظيفة:

- ◀ لا بد أن تكون عملية الاعلان عن الوظيفة بطريقة سهلة وميسرة بحيث يستطيع الأشخاص أصحاب الهمم الوصول إلى الاعلان بسهولة ويسر أسوة بالآخرين.
- ◀ التأكد من أن الموقع الالكتروني للمؤسسة سهل الاستخدام والتواصل من قبل مختلف فئات أصحاب الهمم وخاصة الإعاقة البصرية، ويمكن في هذا النطاق استخدام المبادئ التوجيهية لتسهيل الوصول إلى محتوى الويب (WCAG) الصادرة عن اتحاد شبكة الويب العالمية (The World Wide Web Consortium (W3C
- ◀ إظهار الجهة المعلنة عن الشواغر التزامها بتوظيف أصحاب الهمم، وتبيان أن المؤسسة هي جهة مرغبة بالتنوع الوظيفي من مختلف القدرات والمهارات.
- ◀ توفير قنوات متعددة للتواصل مع الجهة من أجل التقديم لطلبات التوظيف مثل: الهاتف، أو البريد الإلكتروني، أو الهاتف المحمول، الرسائل النصية، التواصل المرئي، وإتاحة الرد على استفسارات أصحاب الهمم الذين يريدون التقدم للوظيفة، مثل الأشخاص الصم بالطرق المناسبة لهم.
- ◀ الإعلان بأن طلبات التوظيف يمكن قبولها بأي طريقة بديلة مثل الملفات الصوتية، البريد الالكتروني أو النصوص غير المنسقة.
- ◀ عدم إدراج أي عبارات تمييزية ضد أصحاب الهمم، كاشتراط اللياقة البدنية، أو الخضوع لامتحان شفوي، أو امتحان كتابي، الأمر الذي يعد تمييزاً ضد أنواع معينة من الإعاقات مثل صعوبات التعلم، أو الإعاقة السمعية.

- ◀ يمكن للمؤسسة استخدام نماذج معينة لطلبات التوظيف، مع أهمية أن تكون سهلة الاستخدام من قبل جميع أصحاب الهمم، ومن أجل جعل الأمر أكثر مرونة وسهولة يمكن عدم إلزام أصحاب الهمم بتعبئة طلبات التوظيف الذين يواجهون صعوبة بتعبئتها، وتوفير طرق بديلة بصيغ مناسبة لهم.
- ◀ يجب أن تكون طلبات العمل والنماذج المُعدّة للتقدم للوظائف مهيأة لاستخدام أصحاب الهمم، مثل: نماذج طريقة برايل أو النماذج الالكترونية الملائمة لذوي الإعاقات البصرية، أو النماذج ذات الخط الكبير المناسبة لذوي صعوبات التعلم.
- ◀ يُفضّل أن تكون طلبات التوظيف بسيطة وميسرة لتسهيل تعبئتها من قبل أصحاب الهمم، خاصة أولئك الذين يواجهون تحديات حركية في الأطراف العليا أو صعوبات في القراءة والكتابة.
- ◀ يمكن مساعدة أصحاب الهمم في تعبئة طلبات التوظيف في حال احتياجهم أو طلبهم لذلك.
- ◀ إذا كان هناك أسئلة إلزامية واختيارية في طلب التوظيف فيجب توضيحها، والتأكد من عدم تأثير الأسئلة الاختيارية على قرار التوظيف.
- ◀ إعطاء مساحة كافية في طلب التوظيف لإعطاء مجال للمتقدم بكتابة خبراته السابقة في المجال، ميوله، وتصوره للمهام الممكنة مزاولتها.
- ◀ إذا كانت الاستثمارة الكترونية أو منشورة على عبر الانترنت، فلا بد من ضمان سهولة وصول مختلف فئات أصحاب الهمم لها بالطرق التي تناسبهم.
- ◀ من المفضل مراعاة الوقت الذي تستغرقه تعبئة الاستثمارة الالكترونية، وتمكين مقدم الطلب من حفظ النموذج والعودة إليه في فترة لاحقة إذا رغب بتعبئة طلب العمل على مراحل.
- ◀ إعطاء الحرية لمقدم الطلب باتباع الطريقة المناسبة لإرسال طلب التوظيف مثل أخذه معه للمنزل وتعبئته، إرساله بالبريد الالكتروني أو البريد العادي، أو وجهاً لوجه ضمن الوقت المحدد.
- ◀ يتضمن طلب التوظيف سؤالاً عن أية ترتيبات تيسيرية يحتاجها مقدم الطلب، سواء أثناء المقابلة أو أثناء العمل.
- ◀ الإبقاء على سرية المعلومات التي أدلى بها مقدم الطلب، كالترتيبات التيسيرية التي يحتاجها في بيئة العمل، احتراماً لخصوصيته إلا بعد موافقته.

ومن أجل التسهيل على أصحاب الهمم عند إجراء المقابلات معهم، يتم وضع خانة في نماذج طلبات العمل لإعطاء الفرصة لأن يفصح الشخص المتقدم للوظيفة عن أية احتياجات خاصة إضافية يريد أن تكون متوفرة أثناء المقابلة، أو أثناء العمل في حال تم توظيفه. إن وضع هذه الميزة من قبل جهات التشغيل، تُعبّر عن رغبة المشغّلين وأصحاب العمل بإدماج أصحاب الهمم ضمن مؤسساتهم.

يحتوي طلب التشغيل على سبيل المثال لا الحصر على:

- ◀ اسم جهة العمل ومكانها
- ◀ رسالة المؤسسة
- ◀ مسمى الوظيفة
- ◀ المعارف، المهارات، الخبرات التي تتطلبها الوظيفة
- ◀ عدد ساعات العمل
- ◀ مدة العمل (دائم، مؤقت)
- ◀ مكان العمل
- ◀ الراتب أو أي امتيازات أخرى
- ◀ اللغة/ اللغات المتبعة في العمل
- ◀ أي متطلبات تدريبية مطلوبة قبل البدء بممارسة المهنة
- ◀ متطلبات السفر
- ◀ ترتيبات تيسيرية للشخص المتقدم من أجل توفيرها أثناء المقابلة
- ◀ معلومات التواصل
- ◀ طريقة التواصل المفضلة.

يجب أن لا يُستثنى أصحاب الهمم من طلبات التوظيف لمجرد وجود احتياجات خاصة لديهم، بل يجب فرز طلبات التوظيف على قدم المساواة، وإتاحة الفرصة لأصحاب الهمم بالانتقال إلى مراحل التوظيف على قدم المساواة مع المتقدمين للوظائف، ومن أجل المصداقية في الفرز وتحقيق العدالة في الاختيار، يمكن أن تستخدم المؤسسات معاييراً معينة للمؤهلين للمقابلات عن طريق لجنة فرز الطلبات.

لا بد من إبداء مرونة عند مراجعة طلبات التوظيف من أجل فرزها واختيار المرشحين للمقابلات، بما يضمن إعطاء فرص متساوية لأصحاب الهمم للوصول إلى مقابلات التوظيف، على النحو التالي:

- ◀ إن طلبات العمل بما تحويه من معلومات وخبرات وقدرات، ليست الطريقة الوحيدة للانتقال المتقدمين إلى مرحلة المقابلة، إذ قد لا يكتب بعض أصحاب الهمم سيرهم الذاتية بشكل جاذب، لذلك فإن إتاحة الفرصة لهم للانتقال إلى مرحلة المقابلة تُضفي الدقة والعدالة للحكم على قدراتهم.
- ◀ على الرغم من أهمية المؤهلات العلمية التي يحملها أصحاب الهمم، إلا أنها ليست المؤشر الوحيد للحكم على أهليتهم للمقابلات، نظراً لأن هناك الكثير من أصحاب الهمم الذين لم تتاح لهم فرص التعليم أسوة بالآخرين.
- ◀ النظر إلى الخبرات التدريبية والأعمال التطوعية التي مارسها أصحاب الهمم كأحد مقوّمات الانتقال لمرحلة المقابلة والتوظيف، نظراً لأنها تُضفي على قدراتهم مهارات عملية، وتعبّر عن دافعيتهم للتعليم والالتحاق بسوق العمل.
- ◀ عدم الحكم على بعض أصحاب الهمم المتقدمين للوظائف من خلال فقدانهم لبعض المهارات أو عدم تمكّنهم منها مثل: سرعة القراءة والكتابة أو الطباعة، نظراً لأن الكثير من الأعمال قد لا تعتمد بشكل مباشر على هذه المهارات.
- ◀ الأخذ بالاعتبار قلة الفرص الوظيفية المطروحة لأصحاب الهمم في سوق العمل المفتوح، وبالتالي إمكانية انقطاعهم عن العمل لفترات طويلة بسبب حالة الإعاقة، مما أفقدهم الكثير من الخبرات مقارنة مع الآخرين.
- ◀ التركيز على الخبرات وجوانب القوة التي تحويها طلبات العمل، والتفكير بتوظيف هذه القدرات على شكل مهارات عملية في بيئات العمل، مع أهمية النظر في إمكانية تدريب أصحاب الهمم على مهارات جديدة حتى لو لم تكن مذكورة في طلبات العمل.

الفصل الثاني:
**المقابلات
والتقييم**

المقابلات والتقييم

التحضير للمقابلة:

- ◀ تقوم المؤسسة بجدولة موعد المقابلات للأشخاص أصحاب الهمم جنباً إلى جنب مع بقية المتقدمين للوظائف لضمان العدالة وتكافؤ الفرص، مع الأخذ بالإعتبار ملائمة الوقت المناسب لهم، وفيما إذا كانت هناك احتياجات خاصة مثلاً، قد تمنع إجراء المقابلة في وقت مبكر جداً.
- ◀ يتم إعلام أصحاب الهمم بموعد المقابلة بالطريقة التي تناسب احتياجاتهم وتفضيلهم، مثل (رسالة نصية، رسالة صوتية، بريد الكتروني، مكالمة هاتفية..) مع إرسال موقع المقابلة وتحديد المبنى ورقم القاعة.
- ◀ بعد التأكد من تمتّع المؤسسة بالتصميم الشامل لمبانيها ومرافقها، يتم إعلام القسم أو الإدارة المختصة بالمقابلات بالترتيبات التيسيرية الإضافية اللازمة للشخص من أصحاب الهمم للوصول السهل والأمين إلى موعد المقابلة.
- ◀ يجب أن يتوقع أصحاب العمل وإدارات الموارد البشرية، وجود احتياجات إضافية لدى أي متقدم للوظيفة، والتي لم يُفصح عنها من خلال طلب التوظيف، الأمر الذي يتوجب توفير بعض الترتيبات التيسيرية المعقولة بشكل استباقي، وجاهزية الأدوات الأساسية الداعمة والتسهيلات المتوقعة، مثل: كرسي متحرك، مشاية، مساعد شخصي، مساحات كافية في قاعة المقابلة... الخ.
- ◀ يجب التعامل مع عملية إفصاح المتقدم للوظيفة عن احتياجاته على قدر من الاحترام لخصوصيته.
- ◀ إذا كان المرشح لديه إعاقة سمعية، فلا بد من التأكد من طريقته المفضلة للتواصل معه، مثل: لغة الإشارة، قراءة الشفاه، الكتابة أو غيرها، لضمان توفير المؤسسة الترتيبات المناسبة لتسهيل التواصل معه، مثل توفير مترجم لغة الإشارة.

أثناء المقابلة:

إن الأسئلة التي يتم طرحها على المتقدم للوظيفة من أصحاب الهمم تكون تبعاً لإمكاناته ومؤهلاته، مع مراعاة الأسئلة الافتتاحية لكسر الجليد وتهيئة بيئة المقابلة بعيداً عن التوتر، مع التركيز على إظهار جوانب القوة الموجودة عند الشخص من أصحاب الهمم، وتقديم التعزيزات المناسبة أثناء المقابلة، وقياس جوانب القدرات التي يمتلكها المتقدم، إضافة إلى الميول، المهارات والخبرات.

ويمكن أن يتم تكييف الأسئلة تبعاً لمهام معينة تتطلبها الوظيفة المقترحة، فيما تتاح الفرصة للشخص المتقدم للوظيفة لتوجيه أسئلة لمقابليه للحصول على صورة وافية عن الوظيفة المطروحة.

◆ قواعد أساسية أثناء المقابلات:

- ◀ يجب أن يكون القائمين على المقابلة قد تلقوا تدريباً في التعامل مع أصحاب الهمم على اختلاف احتياجاتهم، ويُطبّقون تقنيات المقابلة من تواصل بصري، طريقة طرح السؤال وسرعته المناسبة، تقديم معلومات لازمة عن الوظيفة، ومراعاة احتياجات الشخص من أصحاب الهمم خلال المقابلة.
- ◀ التركيز على نقاط القوة وليس على جوانب الضعف، بل ما يهمننا هو الكفاءات الأساسية المطلوبة للوظيفة، وليس جوانب النقص أو الاحتياج.
- ◀ ليس من المهم أن نعرف ما الذي لا يستطيع الشخص عمله نتاج إعاقته، ولكن الأهم أن نعرف ما يستطيع عمله في حال توفّر الترتيبات التيسيرية الداعمة له.
- ◀ عدم سؤال المرشح عن أسباب الإعاقة وكيف حدثت، على الأقل في هذه المرحلة، وما يهّم المؤسسة هنا هو كيف سيقوم بالعمل المطلوب.
- ◀ تركيز الأسئلة على المخرج النهائي والنتيجة المراد الوصول إليها، وكيف سيصل الموظف لها ويحقق ما هو مطلوب منه.
- ◀ توضيح طبيعة المهام التي تتطلبها الوظيفة، وفيما إذا كانت هذه المهام يتم مزاوتها خارج المبنى أو داخله، مكتبية أو ميدانية، والظروف الفيزيائية التي تتم فيها مثل: الحرارة، التهوية، الإضاءة، الروائح...، وحجم الجهد البدني المطلوب فيها، والأداء الحركي والذهني، وقدرات التواصل المطلوبة سواء مع المراجعين أو مع الموظفين الزملاء.
- ◀ توجيه الأسئلة لأصحاب الهمم أنفسهم وليس إلى مرافقيهم في حال كان هناك مرافقين، كمترجم لغة الإشارة مثلاً.
- ◀ إذا تم تقديم أية نشرات أثناء المقابلة، فلا بد من ضمان أن تكون بصيغة ميسّرة للشخص من أصحاب الهمم مثل ذوي الإعاقة البصرية.
- ◀ الابتعاد عن العبارات التي تثير الشفقة والتعاطف أو المبالغ بها لتضخيم قدرات أصحاب الهمم أثناء المقابلة، أو حتى العبارات التي تُظهر بأن عملية التشغيل هي بسبب شعور إنساني مع الشخص مثل: (إنه رغم إعاقاتك فأنت تريد العمل، أنت مثال للتحدي، لن نطيل عليك الأسئلة، يا حرام، سنحرص على تقديم خدمة إنسانية لك..)

- ◀ ما الذي تعرفه عن مؤسستنا؟
- ◀ ما الأعمال أو المهام التي تحب القيام بها؟
- ◀ ما هي الخبرات والمعارف التي تمتلكها لتساعدك في عملك؟
- ◀ أين ترى جوانب قوتك، والجوانب التي تحتاج إلى تحسين؟
- ◀ ما هو التدريب الذي تتمنى الحصول عليه؟
- ◀ هل يوجد لديك متطلبات أو ترتيبات تيسيرية معينة من أجل مساعدتك على مواصلة عملك؟
- ◀ قل لي كيف ستقوم بأداء هذا العمل؟
- ◀ هل سبق أن تعرضت لضغوط في العمل والمواعيد، وكيف تعاملت مع هذه المواقف؟

بدائل مقابلات التوظيف:

قد تُشكل المقابلة عنصراً ضاعطاً لبعض أنواع الإعاقة مثل الإعاقات الذهنية، أو من الصعب من خلالها التعرف على جوانب القدرة بشكل دقيق عن الشخص المرشح، خاصة إذا اختلطت على المرشح عناصر الملل، الاستغراب أو عنصر عدم الألفة مع القائمين بالمقابلة، لذلك يُنصح بأن لا تكون المقابلة هي المؤشر الوحيد للحكم على قدرات المرشح، بل إتاحة الفرصة لبدائل أخرى كفترة العمل التجريبية، أو عرض عينات العمل وملاحظة مدى قدرة المرشح على أدائها، والتي تظهر أهميتها فيما يلي:

- ◀ كسر الحواجز النفسية بين المرشح وبيئة العمل الفعلية.
- ◀ إتاحة الفرصة لأصحاب العمل والمشرفين بالملاحظة الفعلية لقدرات المرشح على أرض الواقع.
- ◀ إعطاء مساحة زمنية أطول للمرشح للتعبير عن قدراته ومهاراته في بيئة العمل الفعلية وأوجه زمنية مختلفة.
- ◀ إتاحة الفرصة لأصحاب الهمم الذين يواجهون صعوبات في التعبير الشفوي أو القدرة على الإقناع والحوار.
- ◀ التعرف على قدرات المرشح في أداء مهام العمل بعد توفير الترتيبات التيسيرية له.



إذا كانت جهة العمل تجري اختبارات توظيف كمرحلة أولية للتعرف على قدرات المرشحين واختيارهم، فلا بد من مراعاة بعض الاجراءات لجعل هذه الاختبارات أكثر سهولة ويسراً لاستخدام أصحاب الهمم بشكل يراعي احتياجاتهم، وذلك على النحو التالي:

- ◀ تصميم الاختبار لقياس المهام الأساسية في الوظيفة.
- ◀ مراعاة عنصر الوقت لأصحاب الهمم الذي يواجهون تحديات في استخدام الأيدي والبراعة اليدوية والتناسق البصري الحركي.
- ◀ مرونة الاختبار بحيث يراعي قدرات أصحاب الهمم، و يمكن تحويله إلى اختبار شفوي أو سمعي بدلاً من الاختبار التحريري لمن يواجهون صعوبات في الكتابة، وإمكانية تكبير الخط، وتباين الألوان إذا كان الاختبار عبر الحاسوب.
- ◀ إتاحة فرص الاجابة عن اختبارات التوظيف بعدة طرق شفوية، كتابية بالقلم أو الحاسوب أو بلغة الإشارة.
- ◀ توفير شخص مساعد لبعض الحالات من أصحاب الهمم للتأكد من قراءة وفهم الأسئلة، والقدرة في التعبير عن الإجابات بالشكل المناسب لأصحاب الهمم، في حال رغب أصحاب الهمم بذلك.
- ◀ ضمان أن اختبارات التوظيف لا تُميّز ضد أصحاب الهمم، وأن لا تحرمهم طريقة تصميم وصياغة الاختبارات من اجتيازها، مثلاً: اذا احتوى الاختبار على صور أو رسومات بيانية من الصعب شرحها للمكفوفين فلا بد من تغييرها إلى أسئلة نصية.
- ◀ مراعاة البيئة المادية للاختبار بحيث تكون سهلة الوصول، وذات أثاث يراعي احتياجات الشخص المرشح.
- ◀ عدم تخصيص اختبارات معينة لأصحاب الهمم بسبب الإعاقة، بل إن ما يطبق على غيرهم من المرشحين يجب أن يطبق عليهم، مع توفير الترتيبات التيسيرية المعقولة عند الحاجة لها.

الفصل الثالث:
الاختيار
وتصميم
الوظائف

الاختيار وتصميم الوظائف

إن اختيار أصحاب الهمم للوظائف يعتمد على مؤهلاتهم وميولهم وخبراتهم من جهة، وعلى احتياجات العمل من جهة أخرى. لذلك فإن عملية التوظيف يجب أن تكون مناسبة لكلا الطرفين (المُشغل والمُشتغل) بحيث يحقق كل طرف من عملية التشغيل الدامج أهدافه، بعيداً عن التشغيل الصوري الذي يتم اختيار الأشخاص خلاله على أساس الشفقة بهم والعطف عليهم بعيداً عن إمكاناتهم أو ما يستطيعون تقديمه في بيئة العمل. لذلك من المهم جداً أن يُغطي الشخص الذي سيتم اختياره للعمل حاجة فعلية في المؤسسة، ويمارس مهاماً ومهارات تحتاجها المؤسسة وتعتبر ذات قيمة مهما بلغ مستواه الإداري أو المهاري.

ويمكن أن تتبنى المؤسسة سياسة داعمة لأصحاب الهمم، كأن تكون الإعاقة عاملاً إيجابياً وداعماً عند الاختيار الوظيفي، أو إعطاء أصحاب الهمم بعض الأولوية، وخاصة النساء والفتيات من أصحاب الهمم اللواتي يواجهن عوائق مضاعفة عند عملية التوظيف.

اختيار المرشحين للوظيفة:

بعد الانتهاء من مقابلات المرشحين للعمل، والنقاش الذي يليه من حيث قدرات المرشحين من جهة، والأعمال المطلوبة في المؤسسة من جهة أخرى، يتم اختيار الأشخاص المناسبين للعمل وذلك تبعاً لاحتياجات المؤسسة، والمهارات المتوفرة أو الممكن تطويرها عند المرشحين، ويراعى عند اختيار المرشحين للوظيفة ما يلي:

- ◀ لا تعتبر المؤهلات العلمية -على أهميتها- دليلاً قاطعاً على المهارات والقدرات التي يتمتع بها أصحاب الهمم، نظراً لأن الكثيرين منهم قد حُرِموا منها لأسباب لا تتعلق بقدراتهم، بل بالأنظمة التعليمية غير الداعمة والمهيأة لهم.
- ◀ هناك بعض أصحاب الهمم الذي أمضوا فترات طويلة من حياتهم في التأهيل وإعادة التأهيل، الأمر الذي حرّمهم من فرص التعلّم والتدريب بالمقارنة مع الآخرين.
- ◀ يمكن أن تكون الخبرات الحياتية التي مرّ بها أصحاب الهمم مؤشراً على قدراتهم التي يتمتعون بها أو دافعيّتهم وقدرتهم على التعلّم والتدريب، إضافة إلى أن بعضهم قد التحق بأعمال تطوعية قد تكون أضافت الكثير إلى رصيد خبراتهم وعلاقاتهم الاجتماعية.
- ◀ هناك الكثير من المهارات التي تعتبر مهمة في الكثير من الأعمال الوظيفية والتي توازي في أهميتها الدرجات العلمية، مثل القدرة على العمل ضمن فريق، تحمل ضغوط العمل، معرفة لغات معينة، مهارات التواصل والتفاعل الاجتماعي، مهارات الاقناع والاصغاء، مهارات حل المشكلات، لذلك فقد يمتلك أصحاب الهمم إحدى هذه المهارات أو أكثر، والتي تعتبر مهارات أساسية ومطلوبة للوظيفة الشاغرة.

- ◀ يمتلك الكثير من أصحاب الهمم دافعية كبيرة للتعلم والرغبة في المنافسة، لذلك فإن الفرص التي تعطى لهم تعني لهم الكثير، كونها محطة جديدة لإثبات الذات.
- ◀ هناك الكثير من المهام التي أصبح أداؤها ممكناً في العصر الحالي مع التطور المتلاحق للتقنيات المساعدة وبرامج الحاسب الآلي، لذا أصبح أصحاب الهمم قادرون على أداء أعمال جديدة بتوفر المساعدة التقنية التي لم تكن متاحة لهم من قبل.
- ◀ يمكن لأصحاب الهمم منافسة غيرهم حتى على الوظائف العليا، إدارية كانت أم فنية، متى ما توفرت لهم المؤهلات اللازمة لذلك.
- ◀ يمكن أن تتاح فرصة الاختيار المبدئي للمرشح بعد مرحلة المقابلة أو اختبارات التوظيف، وذلك عبر منح المرشح الفرصة لمزاولة المهام والمهارات المطلوبة في بيئة العمل الفعلية خلال فترة تجربة معينة يتم الاتفاق عليها بين الطرفين، على أساسها يتم اتخاذ القرار النهائي بالتوظيف من عدمه.
- ◀ يتم إبلاغ المتقدم للوظيفة بقبوله أو رفضه بشكل اعتيادي ودون تكلف، على أن لا يكون سبب الرفض أو القبول هو الإعاقة بحد ذاتها، بل إن المهارات والخبرات العملية والنظرية هي التي تحكم في هذا الموضوع.
- ◀ في حال لم يتم قبول أحد أصحاب الهمم للوظيفة التي تم التقدم إليها، فيمكن أخذه بالاعتبار في حال طلب أية وظائف جديدة مستقبلية.
- ◀ في حال تسليم عقد العمل لأصحاب الهمم، فيجب أن يكون بصيغة يسهل النفاذ لها، أو يتم قراءته لهم في حال الإعاقة البصرية مثلاً، وإذا تم تخطي أية عبارات عند قراءة العقد فلا بد أن تكون بعد إذنهم.
- ◀ إعطاء أهمية لعملية توقيع أصحاب الهمم لعقود العمل، وعدم اعتبارها تحصيل حاصل أو إجراء روتينياً عابراً لا قيمة لها، وبالتالي يوقع الشخص دون قراءة العقد له. ويجب أن تتاح الصيغة المناسبة للتوقيع مثل: ختم خاص، البصمة، أو تفويض شخص بالتوقيع عنه كولي الأمر مثلاً في حالات الإعاقة الذهنية.

- ◀ رسالة عرض التوظيف الدائم أو التجريبي
- ◀ عقد العمل (إذا تم اتخاذ قرار التوظيف)
- ◀ المسمى الوظيفي وملخص عن طبيعة العمل
- ◀ معلومات التواصل مع المشرفين في العمل
- ◀ تفاصيل الموقع والوصول إليه
- ◀ اللوائح التنظيمية في المؤسسة
- ◀ معلومات عن لباس العمل
- ◀ جدول العمل
- ◀ السكن إن كان ضمن العرض الوظيفي
- ◀ المواصلات إن كانت متوفرة

◆ تصميم الوظائف:

يحدد الوصف الوظيفي للوظائف المطروحة في الاعلانات، على أن لا تكون المهام الوظيفية المطلوبة هي قطعية، بل يمكن أن يكون هناك مرونة في تعديلها تبعاً لاحتياجات وقدرات المرشحين، أو استبدال بعض المهام المرتبطة بإعاقة الشخص بمهام أخرى بديلة، وعند تصميم وصف وظيفي لأحد الموظفين، من المهم مراعاة ما يلي:

- ◀ دراسة مجموعة المهام المطلوبة للقيام بها
- ◀ دراسة المهام والقدرات المتوفرة لدى الشخص من أصحاب الهمم
- ◀ دراسة إمكانية تعديل بعض المهام لتلائم الشخص من أصحاب الهمم وقدراته ومهاراته وحجم العمل المطلوب منه
- ◀ دراسة الترتيبات التيسيرية المعقولة الممكن توفيرها لدعم قدرة أصحاب الهمم لأداء المهام المطلوبة.
- ◀ أن تُركز المهام المطلوبة من الموظف على المخرج النهائي منها، ولا تركز على الإجراءات للوصول إلى هذه المخرجات، فقد تختلف الأدوات التي يستخدمها أصحاب الهمم عن بقية الموظفين.

- ◀ صياغة المهام بطريقة إيجابية لا تُشعر الشخص بالانتقاص
- ◀ الأخذ بالاعتبار إجراءات السلامة العامة المحيطة بالمهام المطلوب إنجازها
- ◀ أن تكون المهام المطروحة في الوصف الوظيفي قابلة للقياس، وقابلة لإسقاطها على شكل أهداف سنوية فيما بعد، لتقييم أداء الموظف بناء عليها
- ◀ شرح المهام المطلوبة من الموظف، وعلاقتها مع المهام الأخرى للموظفين الآخرين في المؤسسة.

وفيما يلي أمثلة على بعض المهام التي من غير المناسب اشتراطها في الوصف الوظيفي لأنها تعتبر تمييزاً ضد بعض أنواع الإعاقات:

- ◀ **القدرة على الطباعة باستخدام برنامج "ورد":**
 علماً أن هناك بعض أصحاب الهمم الذين لا يستخدمون برنامج "ورد" بل يستخدمون برامج أخرى بديلة كالمكفوفين، لذلك فالتركيز على المخرج النهائي المطلوب هو أهم من التركيز على الوسيلة أو الأداة المستخدمة للوصول للهدف، حيث قد تكون المهمة المطلوبة هنا هي: تحرير المستندات أو التعديل عليها، لذلك قد تكون هذه المستندات صوتية أو كتابية باليد أو أية طريقة أخرى يستخدمها أصحاب الهمم.

- ◀ **الحصول على شهادة جامعية:**
 علماً أن بعض المهام لا تتطلب حصول الموظف على شهادة جامعية، فهنا يفضل التركيز على المهارات المطلوبة وليس على الشهادة الجامعية، وأخذ القدرات الحالية والخبرات بعين الاعتبار.

- ◀ **العمل بروح الفريق:**
 فقد يكون بعض أصحاب الهمم لا تتوفر لهم هذه السمة أو القدرة، مثل ذوي اضطراب طيف التوحد، أو بعض الإعاقات النفسية، لذلك يتم استثناءهم من هذه القدرات في الوصف الوظيفي.

- ◀ **الحصول على رخصة قيادة:**
 قد لا يتمكن بعض الأشخاص من أصحاب الهمم من الحصول على رخصة قيادة مثل ذوي الإعاقة الذهنية أو التوحد أو البصرية، لذلك فإن وجود هذا الشرط في الوصف الوظيفي، أو وجود مهام وظيفية تعتمد على قيادة السيارة يعتبر تمييزاً ضد أصحاب الهمم، لذلك يتم استثناء هؤلاء الأشخاص من هذا المتطلب.

- ◀ **التواصل الفعال:**
 فقد يكون الشخص من ذوي الإعاقة السمعية، أو التوحد ولا تتوفر لديه هذه القدرة.

- ◀ عدم تصميم الوظائف بناء على انطباعات مسبقة تركز الصورة النمطية المغلوطة عن أصحاب الهمم، كحجز مهن معينة لإعاقات معينة، على سبيل المثال: أن تكون وظيفة مدخل البيانات للصم، وأن يكون موظف الاستقبال على كرسي متحرك وغيرها، علماً أن ذلك يضيع الكثير من الفرص على أصحاب الهمم في الحصول على وظائف ومهام وظيفية جديدة.
- ◀ عدم إسناد وظائف لإعاقات معينة نظراً لأنها تسبب الأذى الجسدي أو الحسي للموظفين من غير أصحاب الهمم، مثلاً: إسناد الوظائف التي فيها ضوضاء عالية لذوي الإعاقة السمعية، والوظائف التي فيها أضواء قوية ومزعجة لذوي الإعاقة البصرية، لأن ذلك يركز الصورة النمطية عن أصحاب الهمم، ولا يراعي الاختلافات في القدرات الفردية بينهم، ناهيك عن مؤهلاتهم العلمية وميولهم المهنية.
- ◀ عدم تصميم وظائف معينة وتهيئتها دون غيرها، بل أن تكون عملية التصميم متاحة لجميع الفرص الوظيفية فيما لو تقدم لها شخص من أصحاب الهمم، فمثلاً، إذا تقدم شخص من ذوي الإعاقة الحركية لوظيفة سائق فيجب أن لا يتم الرفض بناء على الإعاقة، فإذا توفرت لديه القدرات والامكانيات للسياسة بشكل أفضل من بقية المتقدمين للوظيفة في ظل سيارة معدلة، فتقتضي المساواة وتكافؤ الفرص توفير التعديلات اللازمة على سيارة العمل لتمكينه من ممارسة المهنة المتقدم لها.
- ◀ أهمية إشراك أصحاب الهمم أنفسهم في تصميم الوظائف، أو إشراك الجهات العاملة في مجال تشغيلهم، حتى يتسنى لهم تقديم تغذية راجعة مقترحة والتعديلات على بيئة العمل أو المهن، وشتى أنواع الترتيبات التيسيرية التي من شأنها أن تمكن مزاولي الوظائف من أداء أعمالهم بسهولة ويسر، ومن المفضل أن يساهم في هذا الأمر أصحاب الهمم من مختلف الإعاقات ومن كلا الجنسين، على أن تكون المشاركة حقيقية وليست صورية.

الفصل الرابع:
**التوجيه
والإشراف
المهني**

التوجيه والارشاف المهني

على الرغم من تحديد وصف وظيفي لأصحاب الهمم في بيئة العمل، والذي يشرح المهام المطلوبة منهم، إلا أن الفترة الأولى من عملية التوظيف تحدد ملامح القدرات والميول التي يتمتع بها أصحاب الهمم، ومجالات التدريب والتطوير المهني التي يحتاجونها من أجل دعم قدرتهم على تحقيق المهام المحددة في الوصف الوظيفي. لذلك يمكن تعديل الوصف الوظيفي بناء على الفترة الأولى من العمل والتي يتم خلالها استكشاف القدرات والميول المهنية.

الميول المهنية: وهي الاتجاهات والشعور العام عند أصحاب الهمم نحو طبيعة الأعمال والمهام التي يرغبون بالقيام بها، والتي يشعرون أنها تشبع دوافعهم وتحقق رغباتهم. وتعتبر عملية التعرف على الميول المهنية لأصحاب الهمم في بدايات عملية التوظيف غاية في الأهمية، نظراً لأنها تساعد على التكيف والاستقرار الوظيفي، فكلما تم توجيه أصحاب الهمم نحو المهام والأعمال التي يحبونها وينجذبون إليها، كلما ساعد ذلك على التكيف الوظيفي السريع مع بيئة العمل، والتقليل من التسرب المهني.

ويمكن استكشاف الميول المهنية عن طريق:

◀ **اختبارات الميول المهنية:** سواء الشفوية، المكتوبة أو المصورة. وقد أعدت وزارة تنمية المجتمع في الامارات اختبارات الميول المهنية المصورة التي تناسب الأشخاص ذوي الإعاقات السمعية والذهنية، وغير الناطقين بشكل عام، للمساعدة في التعرف على ميولهم المهنية عن طريق الصور المعروضة عليهم، علماً أن المهن والأعمال الموجودة في هذه الاختبارات هي منسجمة مع طبيعة المجتمع المحلي في بيئة الامارات، وهو ما يجب مراعاته عند تطبيق اختبارات الميول المهنية بشكل عام.

◀ **الملاحظة المباشرة:** والتي تتم عن طريق عينات العمل التي تُعرض على أصحاب الهمم في بداية التوظيف، أو التدوير الوظيفي في مختلف المرافق والإدارات، وملاحظة طبيعة المهام، الأعمال التي يرغب أصحاب الهمم في مزاومتها، والأماكن التي يفضلونها.

◀ **المحيطين:** وذلك يتم عن طريق استكشاف الميول المهنية عن طريق سؤال المحيطين بأصحاب الهمم، سواء أولياء أمور أو زملاء عمل من الذين لاحظوا المهام التي يستمتع بها أصحاب الهمم عند مزاومتها، والتي يمكن أخذها بعين الاعتبار عند التسكين الوظيفي.

التوازن بين القدرات والميول:

تعبّر القدرات التي يمتلكها أصحاب الهمم عن جميع القدرات، المهارات، الامكانيات التي يتمتعون بها على المستويات: الجسدية، العقلية، التواصلية، الاجتماعية وغيرها، وبالتالي هي انعكاس للمهارات الفعلية الموجودة لديهم. وفي المقابل تعبّر الميول عن الاحساس

الداخلي لأصحاب الهمم والتوجهات نحو بعض الأعمال التي يحبون مزاومتها أكثر من غيرها.

ومن أجل التوجيه المهني الصائب الذي يساعد في الاستقرار الوظيفي، لا بد من الموازنة بين مجموع القدرات التي يمتلكها أصحاب الهمم فعلياً من جهة، وما يرغبون في القيام به من جهة أخرى، فقد يرغب شخص ما مزاولة مهام وأعمال معينة، لكن مستوى قدراته الجسدية أو العقلية أو الحسية قد لا يتيح له الفرصة لمزاومتها بشكل متقن حتى مع توفر الترتيبات التيسيرية المعقولة، حينها يتم توجيهه إلى أعمال ومهام أكثر واقعية تنسجم مع إمكانياته. والأمر أيضاً هو حال الشخص الذي يمتلك قدرات معينة لمزاولة مهنة أو مهام معينة لكن ليس لديه ميل مهني نحوها، وفي كلتا الحالتين فإن إجبار الشخص أو توجيهه لمزاولة مهام لا تنسجم مع كل من إمكانياته وميوله من شأنه أن يقود إلى عدم الاستقرار الوظيفي.

التعريف ببيئة العمل:

تعتبر بداية مزاولة المهنة أمراً هاماً في سرعة التكيف والانتاجية، خاصة أن بيئة العمل بعناصرها المادية والبشرية تعتبر شيئاً جديداً على أصحاب الهمم، لذلك يحتاج الأمر إلى تعريفهم بالبيئة الجديدة بالنسبة لهم، لكسر الحواجز النفسية وانخراطهم التدريجي في العمل. ولتحقيق ذلك يمكن اتباع الإجراءات التالية:

- التحقق من عناصر بيئة العمل المادية ومدى ملائمتها، وقدرة الشخص على الوصول إلى المرافق بسهولة مثله مثل غيره من الموظفين، كغرف الاجتماعات، المرافق الصحية، المصلى، المواقف، الكافيتيريا.
- تعريف إدارة تقنية المعلومات بأية احتياجات تقنية يحتاجها الشخص أو برامج فنية للتواصل أو مما يتطلب تنزيلها على الحاسب الآلي لتسهيل مهام العمل، أو التواصل عبر البريد الإلكتروني أو غيره.
- التأكد من قدرة أصحاب الهمم على الوصول للمعلومات من أنظمة وتعليمات وقوانين مرتبطة بالعمل بطرق ميسرة، سواء مكتوبة، مسموعة، أو مصورة.
- تعريف الموظف الجديد على الأقسام والمرافق والخدمات المتوفرة في المؤسسة، وعلى الموظفين الموجودين فيها، وزملاء العمل ومهامهم.
- تعريف زملاء العمل مسبقاً على طبيعة الموظف الجديد القادم إلى بيئة العمل من حيث نوع إعاقته واحتياجاته، وطرق التواصل والتعامل المناسبة معه.

- ◀ إجراء الترتيبات التيسيرية المعقولة المناسبة على مكان العمل بالنقاش مع الشخص المعني، أو أخصائي التشغيل المنتدب من المؤسسة القائمة على تشغيله.
- ◀ شرح كافة الأمور المهنية المرتبطة بالعمل للموظف الجديد بالطريقة المناسبة له، (مثلاً بلغة الإشارة إن كان من الصم الذين يتواصلون بلغة الإشارة)، بما في ذلك الوصف الوظيفي، المسار الوظيفي، قوانين العمل وسياساته.
- ◀ تعريف الموظف برحلة مسار العمل اليومية بما فيها من حقوق وواجبات، مثل ساعات وأيام الدوام، الدوام المرن إن كان موجوداً، وقت الاستراحة، تناول وجبة الطعام، المغادرات، أنواع الاجازات، وغيرها من الأمور اللازمة التعرف عليها.
- ◀ تزويد الموظف بنسخة من اللوائح الداخلية للمؤسسة، والنماذج المستخدمة وكيفية الوصول لها وتعبئتها.
- ◀ إذا كان الشخص يستخدم المواصلات العامة، فلا بد من تعريفه على الخيارات المتاحة لاستخدام المواصلات، مثل: كيفية طلب التاكسي، الوصول إلى المترو.. وغيرها.
- ◀ تعريف الموظف بالأجهزة والأدوات المتاحة في بيئة العمل، مثل جهاز الحاسب الألي على المكتب، الهاتف أو أية أدوات أخرى، بالإضافة إلى أرقام الهواتف الداخلية للمؤسسة، جهاز البصمة والتأكد من سهولة الوصول له واستخدامه.

◆ **توعية الموظفين وتدريبهم:**

يلعب المشرفون المباشرون عن أصحاب الهمم دوراً هاماً في نجاح تجربة تشغيلهم في أي مؤسسة، لذلك فإن تدريب المشرفين المباشرين وزملاء العمل على آليات التعامل والتواصل مع أصحاب الهمم قبل البدء بالتوظيف يعتبر هاماً للتكيف الوظيفي والانسجام في بيئة العمل ويقود إلى تجربة إيجابية.

يمكن أن تشمل مجالات التدريب: دورات التعامل مع أصحاب الهمم، أساسيات لغة الإشارة للصم، أساسيات التشغيل الدامج، التعديلات في بيئة العمل وغيرها.

◆ **رفيق العمل:**

يمكن أن تقوم المؤسسة القائمة بتشغيل أصحاب الهمم بتطبيق نظام (الرفيق) والذي يهدف إلى سرعة تكيف الموظف الجديد مع بيئة العمل، عن طريق توفير بعض التسهيلات والارشادات من قبل موظف من الزملاء في القسم تبعاً للحاجة، على أن لا يغطي الرفيق على الأدوار الأساسية المطلوبة من الموظف الجديد من أصحاب الهمم، بل يقوم بدور تدريبي وتعريفي بالعمل، ويقدم المساعدة عند الحاجة فقط، على أن ينسحب تدريجياً

من المشهد، وذلك تبعاً لاستقلالية الموظف الجديد وقدرته على إدارة عمله بنفسه في المؤسسة. ويمكن أن يمارس الموظف الرفيق المهام التالية:

- ◀ تدريب أصحاب الهمم على المهام المطلوبة منهم في بيئة العمل
- ◀ تعريف أصحاب الهمم ببيئة العمل بعناصرها المادية والبشرية
- ◀ تعريف أصحاب الهمم باللوائح التنظيمية في المؤسسة
- ◀ تعريف بمرافق العمل
- ◀ المساعدة في استخدام الأجهزة والأدوات
- ◀ المساعدة في عملية التنقل والاحتياجات الاستقلالية
- ◀ دعم عملية التواصل مع الآخرين
- ◀ دعم في مجال الوصول إلى المعلومات والتدريب

◆ تدريب المشرفين وزملاء العمل:

يحتاج المشرفون وزملاء العمل تدريباً وإرشاداً حول التعامل مع أصحاب الهمم في بيئات العمل، والتي يمكن القيام به إما من خلال دورات تدريبية مستقلة، أو التدريب الميداني في بيئة العمل الفعلية، ويتضمن التدريب المهارات التالية:

- ◀ مهارات الدعم والنمو المهني للموظف من أصحاب الهمم
- ◀ إنشاء وسيلة للتواصل المنتظم بين زملاء العمل والموظفين أصحاب الهمم
- ◀ تعزيز مواطن القوة وتشجيع التميز
- ◀ بناء توقعات واقعية عن قدرات أصحاب الهمم
- ◀ مهارات تحمل المسؤولية والاستقلالية
- ◀ تعزيز العلاقات المهنية والاجتماعية بين الموظفين وزملاء العمل
- ◀ بناء ثقافة التقبل والاندماج في بيئة العمل التي تُرحب بجميع الموظفين بمختلف قدراتهم
- ◀ ضمان إلمام المشرفين وزملاء العمل بطرق التعامل والتواصل مع أصحاب الهمم والتعديلات اللازمة لهم في نطاق البيئة التي يعملون بها.

الفصل الخامس:
بيئة العمل

بيئة العمل

التصميم الشامل في بيئة العمل:

إن مبدأ التصميم الشامل يركز إلى أنه تصميم مفيد للجميع وليس فقط لصحاب الهمم، استناداً إلى مبدأ **”ما هو جيد لنا فهو جيد للجميع“**، وهذا يعني أن التعديلات التي يتم إجراؤها على بيئة العمل هي ذات فائدة للجميع من موظفين ومراجعين وليس فقط أصحاب الهمم، فالمنحدرات من المؤكد أنه سيتم استخدامها لأغراض النقل أو لعربات الأطفال وغيرها، وحتى الكراسي المتحركة قد تكون ذات فائدة لبعض الموظفين أو المراجعين الذين ينتابهم التعب عند المشي لمسافات طويلة أو عند وجود ظروف صحية مؤقتة، وكذلك الأمر بالنسبة للتعديلات على مقابض الأبواب وقوة الدفع المطلوبة لفتحها، وارتفاع الأزارار، والأبواب التي تفتح بشكل آلي كلها مصممة لتفيد الجميع. ويعتبر ”كود الامارات للتصميم الشامل“ مرجعاً مثالياً في هذا الشأن.

توفير إمكانية الوصول في بيئة العمل:

يوفر **”كود الامارات للتصميم الشامل“** مجموعة من الاجراءات والتدابير الهندسية والفنية التي تجعل من بيئات العمل سهلة الوصول لأصحاب الهمم، بحيث تساعد على التنقل بين مرافقها والانتفاع منها بسهولة ويسر أسوة بالآخرين، وكأمثلة على ذلك المفهوم هي المنحدرات على المداخل والمخارج، المصاعد المهيأة، الفراغات الداخلية، مقابض الأبواب وطريقة فتحها وإغلاقها، اللوحات الارشادية، مواقف السيارات الخاصة بأصحاب الهمم، الحمامات والمرافق الصحية المهيأة وغيرها من المرافق كالمسارح والقاعات وصالات الترفيه أو الرياضة.

الترتيبات التيسيرية المعقولة:

تشمل الترتيبات التيسيرية المعقولة أي تغيير أو تعديل في الوظيفة، أو على بيئة العمل التي يعمل بها أصحاب الهمم، أو على الطريقة الاعتيادية التي تتم بها إجراءات العمل بحيث تسمح لأصحاب الهمم بفرص متساوية من حيث التقدم للشواغر الوظيفية، أداء المهام الوظيفية المطلوبة، أو التمتع بالوصول المتساوي للفوائد المتاحة للموظفين الآخرين في بيئة العمل. وتشمل عادة هذه الترتيبات ثلاث فئات:

1. تعديلات أو تغييرات على عملية تقديم طلب التوظيف بحيث تتاح لمقدم الطلب من أصحاب الهمم باعتباره مؤهلاً للوظيفة التي يرغب التقدم لها.

2. تعديلات أو تغييرات على بيئة العمل، أو على الطريقة أو ظروف الوظيفة التي يشغلها أو يرغب بها أصحاب الهمم، والتي تمكن الفرد المؤهل من أصحاب الهمم من أداء المهام الأساسية لهذه الوظيفة.

٣. التعديلات أو التغييرات التي تمكّن موظف المؤسسة من أصحاب الهمم من التمتع بفوائد وامتيازات التوظيف بشكل متساوٍ مع الموظفين الآخرين من غير أصحاب الهمم.

وعلى الرغم أن العديد من أصحاب الهمم يمكنهم التقدم للوظائف ومزاوتها دون الحاجة لأي ترتيبات تيسيرية، إلا أن هناك معيقات في أماكن العمل قد تمنع الآخرين من ممارسة الوظائف التي يمكنهم القيام بها بوجود بعض الترتيبات. وقد تكون الحواجز في بيئات العمل فيزيائية مثل: (المرافق أو الأدوات التي يتعذر الوصول إليها)، أو قد تكون عبارة عن إجراءات أو أنظمة (مثل أنظمة مواعيد العمل، الاستراحات، أو كيفية أداء المهام الأساسية أو الهامشية)، علماً أن الترتيبات التيسيرية من شأنها إزالة الحواجز أمام أصحاب الهمم في مكان العمل.

وينبغي توفير الترتيبات التيسيرية المعقولة للموظفين أصحاب الهمم سواء كانوا يعملون بأجر دائم أو مؤقت، بدوام كامل أو جزئي. وبشكل عام، يطلب أصحاب الهمم هذه التعديلات، إلا أنه قد يكشف بعض الموظفين من أصحاب الهمم عن حاجتهم إلى بعض التعديلات في بيئة العمل والتي لم يفصحوا عنها من قبل في مرحلة المقابلة، وتتضمن هذه التعديلات تلك التي يتم إجراؤها في بيئات العمل لتسهيل وصول أصحاب الهمم أو قيامهم بأعمالهم وتنقلهم في مرافق العمل بسهولة ويسر أسوة بزملائهم، لذلك، لا بد أن يكون أصحاب العمل والمشغلين مستعدين لتلبية مثل هذه التعديلات المعقولة في الوقت المناسب.

وهناك العديد من الأمور التي قد تساعد أصحاب الهمم للعمل بنجاح، علماً أن التعديلات يجب أن تكون مصممة بشكل فردي لتناسب احتياجات الموظف الفعلية وليس بناءً على توقعات جهة العمل، حيث تختلف الاحتياجات من موظف إلى آخر حتى لو كانوا من نفس نوع الإعاقة، وتتضمن أشكال الترتيبات التيسيرية الشائعة (وهي غير مقتصرة عليها):

- ◀ ضمان عقد مقابلات واختبارات التوظيف وإجراءات طلبات التوظيف في مواقع يسهل الوصول إليها
- ◀ التعديلات المادية، مثل تركيب المنحدرات أو تعديل بيئة العمل أو المرافق الصحية.
- ◀ إجراء تعديلات على السياسات والإجراءات المطبقة
- ◀ إجراء تعديلات على الاختبارات
- ◀ توفير مترجمي لغة الإشارة للموظفين الصم، أو القارئ للموظفين المكفوفين
- ◀ توفير بيئة عمل أكثر هدوءاً أو إجراء تغييرات أخرى للحد من الأصوات الصاخبة لشخص من فئة الإعاقة الذهنية
- ◀ توفير التدريب والمواد المكتوبة الأخرى بصيغ ميسرة يمكن الوصول إليها، كما هو الحال

في طريقة برايل، أحرف الطباعة الكبيرة، المسجل الصوتي أو قرص الكمبيوتر

- ◀ توفير تدريب لمدة زمنية أطول لشخص من ذوي الإعاقة الذهنية
- ◀ توفير مساحة عمل منعزلة وهادئة لشخص لديه إعاقة نفسية-اجتماعية محددة
- ◀ تقنيات لاستخدام الهواتف من قبل الأشخاص الصم، والأجهزة والبرامج التي تجعل أجهزة الكمبيوتر في متناول الأشخاص ذوي ضعف البصر أو الذين يجدون صعوبة في استخدام أيديهم
- ◀ إجازة لشخص يحتاج إلى علاج بسبب الإعاقة
- ◀ تعديلات على المهام الوظيفية وإعادة تشكيل الوظيفة
- ◀ المرونة في أوقات العمل أو مواقع العمل
- ◀ توفير التقنيات المساعدة أو إجراء تعديلات على أجهزة أو أدوات العمل
- ◀ العمل عن بعد.
- ◀ توفير التدريب والتوجيه والإشراف والدعم الإضافي.

متى تعتبر الترتيبات "معقولة"؟

تعتبر الترتيبات في بيئة العمل معقولة ما دامت لا تسبب "مشقة لا مبرر لها" لصاحب العمل أو المؤسسة المشغلة، وقد تكون المشقة غير المبررة على شكل تكلفة مالية أو تعديل مادي غير ممكن للمبنى بسبب وجود قيود معينة، أو أن التعديل قد يضر بموظفين آخرين..

وهناك عدد من العوامل التي يجب مراعاتها عند النظر فيما إذا كان التعديل معقولاً:

- ◀ فعالية التعديل في مساعدة الموظف من أصحاب الهمم على أداء وظيفته
- ◀ فيما إذا كانت هذه التعديلات فعالة من الناحية العملية
- ◀ مدى حدوث أي خلل أو إرباك في عمل المؤسسة
- ◀ التكاليف المالية أو غيرها اللازمة لإجراء هذه التعديلات
- ◀ الموارد المالية والموارد الأخرى التي تمتلكها المؤسسة
- ◀ مدى توفر المساعدات المالية أو غيرها من المساعدات لدعم إجراء التعديلات (مثل صندوق دعم الموظفين)
- ◀ طبيعة النشاط التجاري للمؤسسة وحجمها.

تشير التكنولوجيا المساعدة إلى أي عنصر أو أداة أو نظام منتج، سواء تم الحصول عليه تجاريًا أو تعديله أو تخصيصه بحيث يستخدم لزيادة القدرات الوظيفية لأصحاب الهمم العاملين أو صيانتها أو تحسينها. ويمكن أن يشمل نطاق الدعم أجهزة قراءة الشاشة ومكبرات الصوت، لوحات المفاتيح البديلة، وغيرها من البرامج والمعدات الخاصة التي تجعل أجهزة المعلومات أكثر سهولة، ويمكن أن يشمل أيضًا أجهزة التنقل وغيرها من معدات العيش المستقل المصممة خصيصًا لزيادة قدرة الفرد على أداء المهارات اليومية المتعلقة بالحياة أو العمل.

المساعد الشخصي:

قد يحتاج بعض الموظفين من أصحاب الهمم إلى مساعد شخصي في مكان العمل، ويشمل ذلك المساعدة المتعلقة بمهام العمل مثل استخدام قارئ الوثائق غير المتاحة إلكترونيًا بطريقة أخرى، ومترجم لغة الإشارة خلال اجتماعات الشركة أو دوراتها التدريبية، والمساعدة في رفع أو الوصول إلى المواد ذات الصلة بالعمل، وقد يشمل الأمر أيضًا المساعدة المتعلقة بالعناية الشخصية مثل مساعدة الموظف على الوصول إلى الحمام أو تناول الطعام أو الشراب في العمل أو السفر لأغراض العمل.

وفي بعض الأحيان، قد لا يعلم صاحب العمل أو المسؤول أن الموظف يحتاج إلى مساعد شخصي، لذلك من المهم إتاحة الفرصة للمرشح للتعبير عن نوع المساعدة التي يحتاجها إن وجدت، وذلك من خلال طلبات التوظيف و/أو خلال المقابلة، و/أو عند الاختيار الوظيفي.

ويمكن للمؤسسة توفير هذا النوع من المساعدات الشخصية للموظف عن طريق موظف زميل (مثلًا بتكليفه بكتابة محاضر الاجتماعات، أو توفير شخص من خارج المؤسسة للترجمة بلغة الإشارة)، وإن مدى توفير المساعدين الخارجيين يعتمد على مدى قدرة المؤسسة للقيام بذلك بشكل معقول.

إن توفير المساعد الشخصي لأصحاب الهمم – في حال الحاجة له – لا يعني بالضرورة أن يكون موظفًا دائمًا في المؤسسة؛ بل إنه يعمل من أجل الموظفين أصحاب الهمم ولدعمهم عند الاحتياج، لذلك من المهم أن لا يقوم المساعد الشخصي بمهام الموظف من أصحاب الهمم، بل يقدم المساعدة في المهام التي لا يستطيع الموظف القيام بها نتيجة إعاقته مثل: التواصل الشفوي بالنيابة عن موظف أصم، أو إيصال شخص كفيف إلى المرافق التي لم يتعرف عليها بعد.



قد يواجه الموظف من أصحاب الهمم ظروفًا صحية مرتبطة بإعاقته، تستلزم من جهة العمل إبداء مرونة في ساعات العمل والدوام الرسمي، وما يرتبط بها من أنظمة حضور وانصراف، على أن لا يتعارض ذلك مع القوانين المعمول بها في الدولة.

ويتم جدولة ساعات الدوام المرنة تبعاً لكل حالة فردية على حدا، حيث تختلف الاحتياجات من موظف إلى آخر حتى لو كانوا من نفس فئة الإعاقة، علماً أن ترتيب ساعات الدوام لا بد أن تتم بالاتفاق بين الموظف ومسؤوله المباشر، دون أن يخل نظام العمل المرن بجوهر عمل الموظف والمهام المكلف بها.

ومن أمثلة الدوام المرن لأصحاب الهمم:



◀ موظف من ذوي الإعاقة الحركية، يستخدم طرفاً صناعياً أو لديه أمراضاً عضلية أو عظمية، تجعل من الصعب عليه الحضور المبكر للدوام، نظراً لآلام يتعرض لها عند النهوض من النوم، أو حاجته إلى وقت أطول لتحضير نفسه للدوام، وفي هذه الحالة يمكن أن يتم السماح له تأخير حضوره الصباحي على أن يتم تعويض ذلك بالاتفاق مع مسؤوله المباشر.

◀ موظف يعاني من صعوبات في الوصول إلى مكان العمل نظراً لتعذر المواصلات، أو عدم قدرته على القيادة، مثل شخص كفيف، أو من ذوي الإعاقة الذهنية، أو بعض الإعاقات الحركية، لذلك يتم الاستعاضة عن دوامه من خلال المنزل بدلاً من الأيام التي لم يتمكن فيها من الذهاب إلى العمل، وذلك بالاتفاق مع مسؤوله المباشر.

◀ تفضيل موظف من أصحاب الهمم يواجه مشكلة في الجلوس المستمر على الكرسي، بأن يغادر مبكراً من الدوام، على أن يتم تعويض ساعات العمل المتبقية من خلال الدوام من المنزل.

◀ السماح لموظف يحتاج إلى جلسات علاج طبيعي بأن يغادر للحصول عليها في أوقات الدوام الرسمي، نظراً لتعذر أو صعوبة حصوله على هذه الجلسات في الفترة المسائية.

الفصل السادس:
**خيارات أخرى
للتوظيف**

خيارات أخرى للتوظيف

قد يجد أصحاب الهمم طريقهم نحو التوظيف بأشكال أخرى غير الطريقة التقليدية بالتقدم المباشر للوظيفة المعلن عنها والعمل في نطاق المؤسسة وفق نظام الدوام الرسمي الاعتيادي، ومن هذه الخيارات:

التوظيف الذاتي:

يمكن أن تقدم المؤسسات دعماً مادياً، أو تدريباً لوجستياً لأصحاب الهمم من أجل تمكينهم من التخطيط لمشاريعهم الصغيرة وإدارتها، وفتح الفرصة لهم للالتحاق ببرامج توظيف الشباب وريادة الأعمال. ويمكن أن يأخذ أيضاً هذا الدعم شكل تسويق منتجاتهم أو الاعلان عنها عبر منافذ المؤسسة ومواقعها الالكترونية.

ويمكن أن تتعاقد المؤسسات مع أصحاب الهمم عبر تكليفهم بجزء من الأعمال المهنية واليدوية وغيرها من خلال مشاريعهم الصغيرة، بحيث يتم توريد الأعمال والمهام من المؤسسات والشركات لأصحاب الهمم ليتم إنجازها من خلال مشاريعهم الخاصة، وإعادة تدويرها بعد إنجازها إلى هذه المؤسسات والشركات مثل (أعمال الطباعة، أعمال التصميم، أعمال التغليف، تجليد الأوراق، التجميع، نباتات الزينة... وغيرها).

العمل في المنزل:

- تُدرج المؤسسات التي تحرص على التوظيف الدامج نظام العمل في المنزل من خلال سياساتها وأنظمتها، وذلك حرصاً على إتاحة الفرصة لأصحاب الهمم الذين يواجهون تحديات يومية في التنقل إلى بيئات العمل، أو الجلوس لفترات زمنية طويلة، أو في التواصل، ما دام العمل في المنزل لا يكرّس انعزال الشخص عن محيطه الاجتماعي.
- تفيد أنظمة العمل من المنزل الأشخاص من أصحاب الهمم الذين لا تتطلب مهامهم اليومية التواصل اليومي المباشر سواء مع المراجعين أو زملاء العمل.
- ويمكن الاستعاضة عن الاجتماعات الحية بالاجتماعات الافتراضية عبر الوسائل التقنية.
- يمكن أن يشمل العمل من خلال المنزل أياً ما محددة في الأسبوع، وليس طيلتها وذلك حفاظاً على تواصل الشخص مع المؤسسة.

- ◀ يناسب هذا التوظيف أصحاب الهمم من ذوي الإعاقات الشديدة، والمتعددة، والإعاقات الذهنية والتوحد، كونه يتم في ظل دعم مساند وإشراف مباشر في سوق العمل المفتوح، ويتميز بأن التدريب يقدّم لأصحاب الهمم في بيئات العمل الفعلية، وبالتالي تتاح لهم الفرصة للاندماج والتفاعل الاجتماعي مع الآخرين.
- ◀ في هذا النوع من التوظيف، يتم دفع أجرٍ موازٍ للأجور التي يتلقاها الأشخاص من غير أصحاب الهمم الذين يزاولون نفس المهام الوظيفية بنفس عدد ساعات العمل.
- ◀ يتم تحليل الوظيفة إلى مهام جزئية بحيث يتم تدريب الموظف عليها في ظل الدعم من المدرب الذي قد يكون داخلياً من المؤسسة أو من خارجها.
- ◀ يقدم الدعم عند حاجة الموظف له، ليس أكثر أو أقل مما يحتاج، ويتم تقليل الدعم تدريجياً ما دام الموظف قد تمكّن من إتقان المهام المطلوبة منه لتحقيق أكبر قدر ممكن من الاستقلالية.

فترة التجربة:

تعتبر فترة التجربة فرصة هامة لأصحاب الهمم لإثبات أنفسهم في بيئة العمل الفعلية، فمن ناحية أخرى تعتبر مرحلة لاكتساب المهارات والخبرات الميدانية والتعرف على بيئة العمل الواقعية، ومن جانب آخر هي فرصة لأصحاب العمل والمشغلين للتعرف عن قرب على قدرات أصحاب الهمم واهتماماتهم بدلاً من الحكم السريع عليهم. ومن المفضل أن لا تكون فترة التجربة طويلة (من شهر إلى ثلاثة شهور فقط) حتى لا يشعر أصحاب الهمم بالملل، ويتم صرف مكافأة للمتدرب تغطي مصروفاته الأساسية خلال فترة التجربة، إضافة إلى منحه شهادة تدريب في حال لم يتم تعيينه. لذلك لا بد أن تفتح المؤسسات التي تشجع التوظيف الدامج باب الفرص التدريبية لأصحاب الهمم في بيئة العمل الفعلية، ومن ثم اتخاذ القرار بالتوظيف من عدمه.

البرامج التدريبية:

يمكن أن توفر المؤسسات برامجاً تدريبية لأصحاب الهمم في مجالات محددة، أو تدريباً ميدانياً يحصلون بموجبه على شهادة تدريب من المؤسسة، الأمر الذي يفتح لهم فرص التشغيل المستقبلية، وتعتبر برامج التدريب الصيفي من إحدى هذا البرامج التدريبية.

ويمكن أن يشمل التدريب، مجالات تدريبية تخصصية ذات علاقة بعمل المؤسسة أو باهتمام الشخص مثل مهارات اللغة الانجليزية، مهارات الحاسب الآلي، مهارات السكرتارية، مهارات التواصل، العمل ضمن فريق، مهارات كتابة السيرة الذاتية والنجاح في مقابلات التوظيف. وقد يتم تنظيم برامج التدريب في المؤسسة أو مراكز ومعاهد التدريب.



إن فتح المجال لالتحاق أصحاب الهمم في البرامج التطوعية من شأنه أن يمدهم بخبرات ميدانية عملية في مجالات متعددة، ويرفع من مستوى تواصلهم المجتمعي، وبناء اتجاهات إيجابية نحوهم وتحويلهم إلى دائرة المشاركة والعطاء، وبالتالي تغيير الصورة النمطية عنهم. وإن تطوع أصحاب الهمم في المؤسسات يفتح لهم الفرصة لتوظيف قدراتهم الجسدية والعقلية والحسية، ويمنع من تدهور الكثير من القدرات والمهارات التي يمكن لها أن تتراجع في حال عدم الحصول على عمل.

الفصل السابع:
**التدريب
الوظيفي
وفرص
التعلم**

التدريب الوظيفي وفرص التعلم

إن فلسفة التدريب التي يجب أن تنطلق المؤسسات من خلالها هي وجود القدرات الكامنة لدى الشخص، وبناءها وتطويرها، وهو نابع من قناعة المسؤولين في المؤسسة على القدرات التي يمتلكها أصحاب الهمم والتي تحتاج إلى البحث عنها وتطويرها، وعدم الحكم المسبق على الشخص دون أدلة على ذلك.

وبالتالي فإن المؤسسة الناجحة هي التي تتيح فرص التعلم لموظفيها أصحاب الهمم، والصبر على مخرجات التدريب في حال جاءت متأخرة في بعض الأحيان، لذلك فعملية التدريب الوظيفي مستمرة ولا تنتهي حتى لو تفوق الموظف من أصحاب الهمم على زملائه الآخرين في إتقان مهام معينة، بل إن عملية البحث عن نواحي القوة يجب أن تظل مستمرة، وتشمل جوانب جديدة، وذات أبعاد مختلفة لتطوير جوانب شخصية الموظف، وقدراته على التواصل والتفاعل الاجتماعي، وتحمل أعباء العمل وإدارة الذات، وغيرها من الأمور التي تتخطى البعد المهني.

التدريب والتطوير المهني:

إن عملية التدريب والتطوير المهني هي عملية مستمرة وملازمة لمسيرة الحياة المهنية للموظف، من أجل استثمار قدراته وطاقاته، والتركيز على جوانب القوة لديه، وإجراء التحسينات المستمرة على مهاراته، والحرص على مواكبة التطورات الحاصلة في مجال عمله، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على إنتاجيته واستقراره الوظيفي. وإن من حق أي شخص من أصحاب الهمم بغض النظر عن نوع إعاقته، الحصول على تأهيل مهني، أو أكاديمي، أو تدريب لتنمية مهاراته وقدراته، بما يتناسب مع احتياجاته، بما يدعم فرصة حصوله على عمل مناسب له، أو مناصب وظيفية أفضل. وفيما يلي مجموعة من الارشادات للتدريب والتطوير الوظيفي لأصحاب الهمم وفقاً لمراحل تنفيذ البرامج التدريبية:

قبل التدريب:

- ◀ عدم الحكم على الموظفين أصحاب الهمم من حيث قدرتهم أو عدم قدرتهم على ممارسة مهام جديدة، ما لم توفر لهم الفرص التدريبية اللازمة.
- ◀ دراسة الاحتياجات التدريبية لدى الموظفين من أصحاب الهمم منذ بداية تعيينهم، مع مراعاة ميولهم المهنية أثناء التدريب.
- ◀ وجود خطة تدريب سنوية للموظف من أصحاب الهمم، تشمل البرامج التدريبية التي سيلتحق بها كل عام، وذلك بناء على ميوله واهتماماته، وموقعه الوظيفي. وتشمل الخطة مجالات التحسين والتطوير الوظيفي التي ترمي لها المؤسسة، وقياس أثر التدريب في نهاية العام.

- ◀ التخطيط للتطوير الوظيفي لأصحاب الهمم بشكل مستمر والحصول على نصاب ساعات تدريبية مماثلة لأقرانهم من الموظفين في نفس المجال.
- ◀ ترشيح أصحاب الهمم لدورات تدريبية ذات صلة بطبيعة عملهم، بعضها فنية وبعضها مرتبط بالتنمية البشرية.
- ◀ تجنُّب إلحاق أصحاب الهمم بدورات تدريبية ليست ضمن اهتمامهم أو ليست ذات معنى في حياتهم الوظيفية.
- ◀ التأكد من سهولة وصول أصحاب الهمم إلى مرافق وقاعات التدريب بسهولة ويُسر أسوة بالآخرين مثل: مواقف السيارات، سهولة الوصول إلى قاعات التدريب، التنقل داخل القاعات، وجود أماكن مخصصة لمستخدمي الكراسي المتحركة، خُلُو المكان التدريبي من العوائق، القدرة على الوصول للمنصة إن وجدت.
- ◀ التأكد من وجود مرافق صحية مهيأة لأصحاب الهمم قريبة من مكان انعقاد الدورة
- ◀ حصول أصحاب الهمم على معلومات مسبقة عن البرنامج التدريبي
- ◀ إعلام المدرب أو جهة التدريب بوجود أشخاص من أصحاب الهمم في البرنامج التدريبي وماهية إعاقاتهم، والأساليب الفضلى للتواصل معهم.
- ◀ إلزام الجهات والمراكز القائمة على التدريب بتقديم العروض التدريبية الصديقة لأصحاب الهمم، ومراعاة قدرتهم على النفاذ للبرامج التدريبية أسوة ببقية المتدربين.

◆ أثناء التدريب:

- ◀ تقديم التدريب لأصحاب الهمم خلال فترة التجربة أو العمل المؤقت -إن وجدت- ، لإعطائهم الفرصة لممارسة مهام جديدة وملاحظة مدى قدرتهم على إنجازها وأدائها بالشكل المطلوب.
- ◀ توفير التدريب للموظفين الجدد حول أهم اللوائح والقوانين في المؤسسة، بما في ذلك حقوقهم الوظيفية، وآليات الحصول عليها مثل: (التدريب على كيفية طلب الإجازات في النظام الإلكتروني، كيفية إدخال الأهداف السنوية إلكترونياً، التطلُّم، طلب شهادة راتب، إلى من يهمه الأمر.)
- ◀ التأكد من سهولة نفاذ أصحاب الهمم إلى المواد التدريبية وحققهم في الحصول عليها في صيغ بديلة ميسرة تناسبهم، كالفيديوهات، الأوراق المطبوعة، الملفات الصوتية، العروض المرئية وغيرها.

◀ التأكد من طرق التواصل التي يفضّل أصحاب الهمم استخدامها وخاصة أولئك الذين لديهم مشكلات في التواصل، ومن هذه الطرق: لغة الإشارة، قراءة الشفاه، التواصل المكتوب، التسجيل الصوتي.

◀ توفير مترجم إشارة أو مساعد شخصي في حال الإحتياج لذلك.

◀ التأكد من وجود فترات استراحة مناسبة لأصحاب الهمم الذين يعانون عند الجلوس لفترات طويلة.

◀ الجلوس في أماكن مناسبة بحيث تصل المعلومة أثناء التدريب بسهولة ويسر، وتيسر أيضاً من عملية إدماج الموظفين أصحاب الهمم وتواصلهم مع بقية المتدربين.

◀ توجيه أسئلة للمتدربين من أصحاب الهمم، وخاصة الذين يواجهون مشكلات في التواصل، للتأكد من فهمهم للمادة التدريبية.

◀ إشراك المتدربين أصحاب الهمم في النقاش والحوار أثناء البرامج التدريبية، سواء من قبل المدرب أو الزملاء.

وبعد الانتهاء من البرنامج التدريبي، لابد من قياس أثر التدريب على أصحاب الهمم، وكيف أدت البرامج التدريبية في إحداث تغيير في سلوكهم الوظيفي، المهارات الجديدة التي أتقنوها، كيف أثر التدريب على تطورهم المهني والسلم الوظيفي.

وفي حال إخفاق أي موظف من أصحاب الهمم في تحقيق الأهداف السنوية المحددة له، فلا بد من دراسة ومراجعة أسباب ذلك، للتعرف على جوانب التطوير اللازمة له من أجل أداء المهام المطلوبة، مع التعديلات اللازمة على بيئات التدريب وأدواته. وقد يأخذ تدريب أصحاب الهمم أشكالاً أخرى عدا عن البرامج التدريبية التقليدية، فقد يتطلب الأمر تصميم برنامج تدريبي خاص يناسب موظف معين بحيث تقدّم خلاله المعلومات النظرية، أو التدريب العملي في مرافق العمل على أيدي موظفين آخرين من ذوي الخبرة والدراية.

إن من أهم مؤشرات التطوير الوظيفي لأصحاب الهمم، ليس عدد البرامج التدريبية التي يتلقونها فحسب، وإنما نوعيتها وارتباطها بعملهم، إضافة إلى تقلّدهم لمهام وظيفية جديدة، وإتاحة الفرصة لهم لمواجهة خبرات تعلّمية مهنية جديدة، وفرص احتكاكهم مع الموظفين ذوي الخبرة والكفاءة، وترقيتهم بناء على إنجازات وظيفية حققوها.

ولا يعني حصول أصحاب الهمم على الوظائف بأنها منحة لهم من صاحب العمل أو المؤسسة، بحيث يقف الموظف عند حدها عرفاناً لإتاحة الفرصة له للتوظيف، بل يجب أن تكون الفرص متاحة لهم أيضاً في المشاركة في التنافس على البرامج القيادية، أو الحصول على الشهادات المهنية والتخصصية أسوة بالآخرين. وإن دعم المؤسسة للموظفين من

أصحاب الهمم ليصبحوا قادة أيضاً، أو يتبوؤا المناصب القيادية، يعتمد على إتاحة الفرصة لهم للدخول بهذه البرامج التدريبية، عبر معرفتهم عند الإعلان عنها، وتسهيل عمليات التقديم لها والمقابلات من أجل اختيار المرشحين لهذه البرامج القيادية، إدارية كانت أو فنية.

كذلك فإن من الترتيبات التيسيرية المعقولة للموظف من أصحاب الهمم هو تسهيل أوقات دوامه حين يكون مرتبطاً بأحد البرامج التعليمية للحصول على شهادة أكاديمية أو مهنية، وذلك تبعاً للأنظمة المتبعة في المؤسسة، وتقدير المسؤولين فيها بحيث لا يخل ذلك بمهامه الأساسية، فعلى سبيل المثال: إذا كان الالتحاق ببرنامج تعليمي يتطلب من الموظف المغادرة المبكرة مدة يومين في الأسبوع من جهة العمل، فيمكن أن يعوّض ذلك عن طريق دوامه ساعات عمل إضافية في الأيام الأخرى، أو السماح له بعدد ساعات مغادرة معينة أسبوعياً لأغراض الدراسة الأكاديمية.

طرق التواصل والتدريب المتبعة حسب الإعاقة:	
نوع الإعاقة وسماتها	الاجراءات والترتيبات
السمعية: هل لديهم أية يقايا سمع؟ هل يقرؤون الشفاه؟ هل يستخدمون أية معينات سمعية؟ هل يقرؤون ويكتبون؟	• اللافتات المصورة والإيضاحات البصرية • الأجهزة مضخمة الصوت، أو التي تسهل التواصل المكتوب (مثل الرسائل النصية) • التواصل القريب ووجها لوجه إذا كان الشخص يقرأ الشفاه • مترجمي لغة الإشارة
البصرية: هل لديهم أية قدرات بصرية؟ هل يقرؤون بطريقة برايل؟ هل تلقوا تدريباً على مهارات التوجه والحركة التي تساعدهم على التنقل باستقلالية؟ هل يجيدون استخدام الحاسوب؟ وهل يعرفون استخدام قارئ الشاشة؟	• الإضاءة الكافية • قرب التواصل، والتأكد من وصول الصوت • الموقع الالكتروني والمعلومات التقنية التي يستخدمها الأشخاص من أصحاب الهمم • توفير المعلومات بصيغ بديلة مثل: الطباعة الكبيرة، برايل، التسجيل الصوتي أو المعلومات الالكترونية سهلة الوصول • قارئ الشاشة
الذهنية: ما هو مستوى قدراتهم العقلية؟ هل يقرؤون ويكتبون؟	• اللافتات المصورة والإيضاحات البصرية • اللغة البسيطة البعيدة عن المصطلحات المعقدة • إعطاء أمثلة حية وحسية • التعدد في نماذج العرض أو أنماط التواصل، مثل الصور، الرموز أو الألوان

الفصل الثامن:
استدامة
التوظيف

استدامة التوظيف

هناك العديد من العوامل التي تساعد في الحفاظ على الموظفين ومن بينهم أصحاب الهمم، وأهمها: وجود مكان عمل آمن، الحصول على راتب مناسب، الامتيازات المعيشية، المواصلات والمنافع الأخرى، وكذلك الأمر بالنسبة للإدارة والاشراف الجيد.

ومن أجل الاحتفاظ بأصحاب الهمم في بيئة العمل لا بد من:

- ◀ الحصول على رواتب متساوية مع رواتب أقرانهم الذين يمارسون نفس طبيعة العمل.
- ◀ إدماج أصحاب الهمم في برامج التدريب والتطوير والوظيفي.
- ◀ الاخذ بالحسبان قدرات ومهارات أصحاب الهمم المؤهلين عند العلاوات والزيادات في الرواتب.
- ◀ تقديم الدعم الصحي.
- ◀ توفير سياسات وإجراءات تكفل الأمان والحماية من أي مضايقة أو استغلال.
- ◀ تقديم الترتيبات التيسيرية المعقولة عند الحاجة لها لكي يشارك أصحاب الهمم في جميع الأنشطة المرتبطة بالعمل من اجتماعات والاستفادة من المواصلات، أو السكن الذي تقدمه المؤسسة أسوة بأقرانه.

المغادرات والجازات:

إن السماح للموظف من أصحاب الهمم بالحصول على إجازات مدفوعة الأجر مستحقة لسبب مرتبط بالإعاقة، أو غير مدفوعة الأجر عندما يكون ذلك ضرورياً هو شكل من أشكال الترتيبات التيسيرية المعقولة. علماً أنه لا يتعين على صاحب العمل توفير إجازة مدفوعة الأجر تتجاوز تلك التي يتم توفيرها للموظفين المتماثلين في الوضع ما دامت ليست مرتبطة بأسباب تتعلق بالإعاقة. ويتم السماح للموظف من أصحاب الهمم استنفاد الإجازات المدفوعة المستحقة أولاً ثم تقديم إجازة غير مدفوعة الأجر. على سبيل المثال، إذا كان الموظفون يحصلون على إجازة مدفوعة الأجر لمدة (20) يوم عمل سنوياً، والموظف من أصحاب الهمم يحتاج إلى إجازة وصلت إلى (25) يوم عمل، فلا بد من السماح للموظف باستخدام رصيد إجازاته المدفوعة أولاً، بالإضافة إلى (5) أيام غير مدفوعة.

وقد يحتاج الموظف من أصحاب الهمم إلى إجازة لعدد من الأسباب المتعلقة بالإعاقة، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر:

- ◀ الحصول على علاج طبي من نوع (الجراحة، العلاج النفسي، أو غسيل الكلى) ؛ خدمات إعادة التأهيل أو العلاج الطبيعي أو الوظيفي
- ◀ التعافي من مرض أو مظهر من مظاهر الإعاقة
- ◀ إجراء صيانة لكرسي متحرك لا يوجد بديل عنه أو سيارة معدلة لأصحاب الهمم أو طرف اصطناعي
- ◀ تجنب الظروف المؤقتة التي تؤدي إلى نتائج عكسية لدى الشخص في بيئة العمل مثل: (تعطل مكيفات التبريد التي يمكن أن تلحق أضرارًا خطيرة بموظف التصلب المتعدد).
- ◀ تلقي التدريب على استخدام طريقة برايل أو تعلم لغة الإشارة.

تقييم وإدارة الأداء

الأهداف السنوية للموظف:

تعتمد الأهداف السنوية للموظف من أصحاب الهمم على قدراته وما يستطيع القيام به، وليس على الوصف الوظيفي المحدد مسبقاً من جهة العمل لبقية الموظفين، وبما أن الوصف الوظيفي قد يتم تعديله استناداً إلى ما يستطيع القيام به، وليس ما لا يستطيع القيام به نظراً لإعاقته، فإن الأهداف السنوية هي بمثابة انعكاس للمهام الوظيفية المكلف بها في الوصف الوظيفي، والمهارات التي يستطيع مزاولتها ضمن إمكانياته والتي قد تنعكس على شكل مبادرات ينوي القيام بها خلال العام. ومن أجل إخراج المهام الوظيفية من حالة السكون والروتين إلى حالة نشطة يوظف أصحاب الهمم فيها قدراتهم، فبالإمكان وضع أهداف جديدة تتضمن مهام عمل تمثل تحدياً جديداً ما دامت تنسجم مع إمكانياته، وبموافقة الموظف من أصحاب الهمم.

إن نقاش الموظف من أصحاب الهمم في الأهداف السنوية يعتبر أمراً هاماً، بل وإعطائه الفرصة لاقتراح هذه الأهداف، ولا يعني كونه من أصحاب الهمم أن يتم التعاطف معه والنزول بمستوى هذه الأهداف، بل يجب أن تكون منسجمة مع ما هو متوقع منه في موقعه الوظيفي أسوة بأقرانه من غير أصحاب الهمم.

تقييم الموظف:

لا تختلف كثيراً عملية تقييم أداء الموظفين أصحاب الهمم عن غيرهم من زملائهم، ما دام التقييم يتم بناء على الأهداف السنوية الموضوعية بالتشاور مع أصحاب الهمم، ولكن قد يتطلب الأمر تغيير الطريقة التي تدار بها عملية التقييم بحيث تكون خالية من المعوقات، مع إدخال ترتيبات تيسيرية معقولة إذا تطلب الأمر لإنجاح عملية التقييم، ومن المهم الاهتمام بما يلي:

- ◀ قد يحتاج الأمر إلى فترة زمنية أطول لعملية التقييم، مما يتيح للموظف التحضير الجيد قبل اجتماع التقييم
- ◀ التأكد من عقد اجتماع التقييم في مكان سهل الوصول له، ويتوفر فيه أية أدوات أو أجهزة داعمة لازمة لاستعراض الانجازات السنوية مثل: (شاشة عرض، كمبيوتر محمول، برنامج الكتروني معين..)
- ◀ إذا كان الموظف من الأشخاص الصم ويحتاج مترجم لغة الإشارة فلا بد من ترتيب ذلك مسبقاً.

- ◀ السماح بحضور شخص مساعد من اختيار الموظف إذا تطلب الأمر ذلك، لأداء دور تيسيري لإيصال المعلومات أو المساعدة في عرض المستندات مثلاً.
- ◀ السماح بتقديم المستندات والأدلة في صيغ بديلة مثل طريقة برايل، تسجيل صوتي، فيديو، لغة الإشارة.. أو غيرها.
- ◀ أن لا يتأثر تقييم المهارات السلوكية بقدرات الشخص المرتبطة بإعاقته، فمثلاً: إذا كان الشخص من ذوي الإعاقة السمعية، فيجب أن لا يتم خفض الدرجة المستحقة المرتبطة بالتواصل مع المتعاملين، وإذا كان الموظف من ذوي الإعاقة الذهنية فيجب ان لا تتأثر الكفاءات السلوكية المرتبطة بالتفاعل الاجتماعي والقدرة على الاقناع والتخطيط وغيرها. بل مراعاة قدرات الشخص ونواحي العجز المرتبطة بإعاقته.
- ◀ في نهاية التقييم، يجب تقديم تغذية راجعة عادلة ومشجعة لأصحاب الهمم بحيث تساعد على تطوير جوانب الأداء المستقبلية دون مجاملة. وبالإمكان اقتراح دورات تدريبية أو تدريب فردي لتطوير الجوانب التي تحتاج إلى ذلك.

◆ الرضا الوظيفي:

إن استبيانات قياس الرضا الوظيفي للموظفين أصحاب الهمم هي ذاتها التي تطبق على بقية الموظفين في المؤسسة، ولكن من المهم ضمان وصول الموظفين أصحاب الهمم لها، وتعبئتها بطريقة سلسلة، تضمن لهم حرية التعبير عن شعورهم نحو المهنة التي يزاولونها دون تخوف.

ومن الأهمية إضافة حالة الإعاقة ونوعها إن وجدت، كأحد المتغيرات عند تعبئة الموظفين لاستبيانات الرضا الوظيفي، لكي تتمكن المؤسسة من التعرف على مستوى رضا موظفيها من أصحاب الهمم، وتبعاً لنوع الإعاقة أيضاً.

وتتضمن استبيانات استطلاع الرضا الوظيفي فقرات تعكس البيئة الوظيفية الدامجة والمرحبة بالجميع بغض النظر عن قدراتهم، وذلك على النحو التالي:

- ◀ مدى رضا الموظفين عن أشكال التهيئة المكانية المتوفرة لأصحاب الهمم
- ◀ مدى استثمار المؤسسة للطاقات الوظيفية للموظفين أصحاب الهمم
- ◀ مدى تشجيع المؤسسة للإبداع لجميع موظفيها بغض النظر عن قدراتهم
- ◀ مدى رضا الموظفين عن المراكز الوظيفية التي يتقلدونها
- ◀ مدى توفير المؤسسة لبيئة عمل دامجة ومُرحبة بالجميع

التعامل مع حالات الغياب

من المعروف أن حالة الإعاقة هي تفاعل بين العجز الجسمي أو الحسي الذي يعيشه الشخص وبين البيئة الاجتماعية والمادية التي يعيش فيها، لذلك فبعض حالات الإعاقة ترتبط باحتياجات طبية متكررة كالحاجة إلى الخدمات العلاجية المساندة، أو تصليح الطرف الصناعي، أو الإعاقات الناجمة عن ظروف صحية. علماً أن هذا الأمر يجب أن يكون بعيداً عن المنظور الطبي للإعاقة الذي يعتبر أصحاب الهمم في حالة صحية تتطلب تقديم الرعاية الطبية والتأهيل لهم على مدار الحياة.

بل إن هذا الأمر هو مقتصر على حالات قليلة ومحددة تتطلب الرعاية الطبية بين وقت وآخر لظروف صحية مرتبطة بالإعاقة، لذلك قد يتغيب هؤلاء عن الدوام الرسمي لفترات طويلة أو متكررة ومتقطعة، الأمر الذي يتطلب من المؤسسة التعامل مع مثل هذه الحالات، ومن بين ذلك محاولة خفض عدد أيام الغياب وتكراره عبر القيام بالاجراءات التالية:

- ◀ منح الثقة للموظف كونه جزء من المؤسسة وعدم التشكيك في فترات غيابه.
- ◀ اتباع الاجراءات الرسمية في نظام الموارد البشرية عند الحصول على إجازات مرضية متقطعة أو طويلة المدى.
- ◀ الحرص على التواصل مع الموظف في حال غيابه لفترات طويلة، لإشعاره بأنه فرد مهم في المؤسسة، وتقوية انتمائه لها، ويفضل أن يتم ذلك عبر المسؤول المباشر.
- ◀ محاولة تكليف الموظف ببعض المهام أثناء إجازاته المرضية إذا كان باستطاعته القيام بها وضمن رغبته في ذلك، لتعميق علاقته بالمؤسسة واستمرارية اطلاعه على مستجدات العمل.
- ◀ استمرارية استشارة الموظف ببعض الأمور والقرارات والاجراءات ذات الصلة بعمله، لإشعاره بتواجده ضمن فريق العمل ودوره في اتخاذ القرار، وعدم انقطاعه التام عن بيئة العمل.
- ◀ لا يعتبر غياب الموظف مرضياً في حال أن الغياب سببه انتظار ترتيبات تيسيرية معقولة في بيئة العمل.

وفي حال عودة الموظف من إجازة طويلة لا بد من اتباع التالي:

- ◀ مراعاة الحالة النفسية التي هو فيها بعد انقطاع طويل عن بيئة العمل، والتغيرات الكثيرة التي لم تتح له الاطلاع عليها.
- ◀ إعادة تهيئته نفسياً للدخول التدريجي في مهام العمل والانخراط فيه من جديد.
- ◀ مراجعة الترتيبات التيسيرية السابقة ومدى ملاءمتها لوضعه الحالي

◀ الاطلاع على أية متغيرات جديدة في حالته الصحية أو حالة إعاقته من أجل إجراء ترتيبات تيسيرية جديدة إذا احتاج الأمر ذلك.

◀ إطلاعه على تغيرات وتطورات العمل التي حدثت في فترة غيابه سواء عبر محاضر الاجتماعات، أو أي وسيلة توثيق أخرى مدعومة بالشرح الشفوي أو الصيغ المناسبة الأخرى.

◆ إعادة التعيين:

يعتبر إعادة التعيين في وظيفة شاغرة شكلاً من أشكال الترتيبات التيسيرية المعقولة، بحيث يتم توفيرها للموظف الذي لم يعد بإمكانه أداء المهام الأساسية لوظيفته الحالية وذلك بسبب إعاقته، مع أو بدون ترتيبات تيسيرية معقولة، ما لم يتم إثبات أن وجود الموظف من أصحاب الهمم على رأس عمله يشكل مشقة لا مبرر لها.

◆ يجب أن يكون الموظف "مؤهلاً" لشغل الوظيفة الجديدة، وذلك على النحو التالي:

١. يتمكن من أداء المهارات المطلوبة، ومحققاً لعناصر الخبرة، التعليم، والمهام الأخرى المرتبطة بالوظيفة

٢. يمكنه أداء الوظائف الأساسية للوظيفة الجديدة، مع أو بدون الترتيبات التيسيرية المعقولة. علماً أنه لا يحتاج الموظف أن يكون أفضل فرد مؤهل لهذا المنصب من أجل الحصول عليه كنوع من إعادة التعيين الوظيفي.

◀ ومن أجل مساعدة أصحاب الهمم على الاحتفاظ الوظيفي، يمكن تقديم التدريب الإضافي لهم من أجل إعادة التعيين على وظيفة جديدة تتطلب مهاماً جديدة لا يتقنها الموظف من قبل، وذلك من باب إعطاء الفرصة لأصحاب الهمم لمزاولة مهام جديدة تستند إلى مواطن القوة لديهم، واحتياجاتهم المتغيرة.

◀ يعتبر إعادة التعيين على وظيفة جديدة من الترتيبات التيسيرية المعقولة ما دام الملاذ الأخير للموظف من أصحاب الهمم، وذلك بعد تقرير ما يلي:

١. لا توجد ترتيبات تيسيرية معقولة ستمكّن الموظف من أداء الوظائف الأساسية في منصبه الحالي

٢. جميع الترتيبات التيسيرية المعقولة تشكل صعوبة في تطبيقها.

في حين إذا وافق كل من صاحب العمل / المؤسسة والموظف طوعاً على أن النقل هو أفضل من البقاء في المنصب الحالي مع بعض أشكال الترتيبات التيسيرية، فيجوز لصاحب العمل نقل الموظف.

◀ على صاحب العمل / المؤسسة إعادة تعيين الشخص من أصحاب الهمم في وظيفة شاغرة مكافئة من حيث الأجور أو الحالة أو العوامل الأخرى ذات الصلة (مثل الفوائد

والموقع الجغرافي) إذا كان الموظف مؤهلاً لهذه الوظيفة.

- ◀ إذا لم يكن هناك منصباً معادلاً شاغراً، يقوم صاحب العمل / المؤسسة بإعادة تعيين الموظف في منصب شاغر من المستوى الأدنى بحيث يكون الشخص من أصحاب الهمم مؤهلاً له. وعلى افتراض أن الموظف مؤهل لشغل أكثر من وظيفة شاغرة متوفرة، يتم تسكين الموظف في الوظيفة الأقرب إلى الوظيفة الحالية من حيث الأجر والحالة، وما إلى ذلك.
- ◀ إذا كان من غير الواضح أية وظيفة هي الأقرب للوظيفة التي كان يشغلها الموظف، يتم التشاور مع الموظف من أصحاب الهمم حول تفضيله قبل تحديد الوظيفة التي سيتم إعادة تعيين الموظف إليها.
- ◀ لا تشمل عملية إعادة التعيين منح الموظف من أصحاب الهمم ترقية وظيفية، وبالتالي، يجب على الموظف التنافس على أي وظيفة شاغرة من شأنها أن تؤدي إلى حصوله على ترقية.

المبادرة والإبداع: ◆

- إن المؤسسة الدامجة هي التي ترحب بمختلف القدرات والكفاءات وتؤمن بها، بل وتضمن ديمومة واستدامة عطائها، لذلك لا بد أن تستثمر المؤسسة جوانب القوة والقدرة المتوفرة عند موظفيها من أصحاب الهمم، عبر فتح قنوات المبادرة والإبداع في أجواء داعمة ترحب بالأفكار الجديدة، وتضمن استدامتها، وذلك على النحو التالي:
- ◀ فتح قنوات المبادرة للأفكار الأصلية بشكل ميسر للجميع، في ظل جو آمن داعم ومشجع لهذه الأفكار لصالح التطوير المستمر والتحسين.
 - ◀ دراسة المقترحات المقدمة من الموظفين أصحاب الهمم، والرد عليها لضمان استدامتها.
 - ◀ الكشف عن مواهب الموظفين أصحاب الهمم وتطويرها
 - ◀ تشجيع المشاركات الإبداعية الداخلية والخارجية للموظفين لأصحاب الهمم في مختلف المجالات الفنية، الرياضية، الأدبية وغيرها.
 - ◀ تعميم النماذج المبدعة من الموظفين أصحاب الهمم ونشرها في المؤسسة.

- ◀ تحرص المؤسسات على إشراك أصحاب الهمم في مختلف المناسبات الداخلية والخارجية، سواء لتمثيلها في المؤتمرات واللقاءات، أو لتقديم العروض التقديمية حول الخبرات الذاتية، أو نقل أثر التدريب للآخرين.
- ◀ إن مشاركة أصحاب الهمم في نقل تجاربهم، يجب أن لا تقتصر على نطاق تجربة العيش في ظل الإعاقة ومواجهتها، حتى لا يتم تكريس صورة نمطية عن أصحاب الهمم يغلب عليها الطابع الرعائي، بل يجب البحث عن جوانب القوة والتخصص التي يتقنها أصحاب الهمم في مجال عملهم كغيرهم من الموظفين، ونقلها إلى الآخرين من زاوية تخصصية بعيدة عن تغليفها بصفة الإعاقة.
- ◀ لا يجوز أن تكون الإعاقة سبباً في منع أصحاب الهمم من حضور الاجتماعات، المناسبات، تمثيل المؤسسة، السفر أو غيرها من المشاركات التي تنطبق على بقية الموظفين في المؤسسة، ما دام الموظف من أصحاب الهمم مؤهلاً لهذه المشاركات وتعتبر في نطاق عمله المباشر.

الحماية من الإساءة:

- تضمن المؤسسات الدامجة حماية موظفيها أصحاب الهمم من التمييز ضدهم في جميع مراحل العمل أو الإساءة إليهم أو إهمالهم أو استغلالهم بأي طريقة، ولتحقيق ذلك يمكن الاسترشاد بالاجراءات التالية:
- ◀ وجود آلية للمقترحات والشكاوي يتم شرح مسارها، وتضمن وصول الموظفين أصحاب الهمم إليها.
- ◀ توفير تعدد قنوات المقترحات والشكاوي بحيث يتمكن الموظفون من أصحاب الهمم للوصول إليها بسهولة ويسر على قدم المساواة مع الآخرين.
- ◀ تقديم الدعم المناسب -عند الاحتياج- لضمان قدرة الموظف من أصحاب الهمم على التعبير عن الشكوى المراد التقدم بها بطريقة مناسبة، مثل الحالات التي تواجه تحديات في الكتابة، أو التعبير الشفوي.
- ◀ ضمان معالجة الشكاوي التي يتقدم بها الموظفون أصحاب الهمم على قدم المساواة مع الموظفين الآخرين في المؤسسة.
- ◀ وجود سياسات داخلية لحماية الموظفين أصحاب الهمم من التمييز ضدهم في كافة مراحل التوظيف.

الاستقالة والتقاعد

- ◀ يجب أن يحصل أصحاب الهمم على المعلومات المرتبطة بحقوقهم عند التقاعد، الاستقالة أو إنهاء الخدمات، بطرق ميسرة من السهل الوصول لها أسوة بالآخرين.
- ◀ يجب تكوين بيئات عمل مُرحِّبة بالتنوع البشري بين الموظفين بغض النظر عن قدراتهم، يحظى فيها أي موظف بالتقدير والاهتمام، لذلك، لا يجوز وضع أصحاب الهمم في ظروف من شأنها الضغط عليهم لترك الوظيفة أو التقاعد، بل من واجب المؤسسات البحث عن مهام جديدة في ظل مراجعة مستمرة للترتيبات التيسيرية اللازمة، وتدريب أصحاب الهمم على المهام الجديدة في حال أصبح عليهم من الصعب مزاوله الأعمال والمهام الحالية.
- ◀ في حال رغبة أحد أصحاب الهمم بالاستقالة، فيجب التثبت من سبب ذلك، فيما إذا كان ذلك راجعاً لظروف التمييز وسوء المعاملة أو الإهمال التي يتلقاها في بيئة العمل، أو مرده إلى ظروف خاصة به، مع محاولة اقناعه بالعدول عن الاستقالة وإظهار الحاجة له، ومحاولة تصويب الأوضاع الوظيفية بما يتناسب مع احتياجاته المتغيرة.
- ◀ في حال بلوغ الشخص من أصحاب الهمم سن التقاعد، فعلى المؤسسة تسهيل الاجراءات الكفيلة بذلك، مع توفير كافة المعلومات المتعلقة بحقوقه ومستحقاته بطرق ميسرة، وضمان حقه في الحصول على راتبه التقاعدي بما يحترم خصوصيته واستقلاليتته.
- ◀ لا يجوز أن يتم إنهاء خدمات أصحاب الهمم أو إحالتهم للتقاعد قبل بلوغ سن التقاعد لأسباب ترتبط بإعاقتهم، ولمبررات ترتبط بعدم قدرتهم على القيام بالمهام الموكلة بسبب الإعاقة، أو تحت مبرر ازدياد نسبة العوق، وأن طبيعة العمل لا تناسب حالة الإعاقة سواء حدثت قبل أو بعد التعيين، بل على جهة العمل توفير الترتيبات التيسيرية المعقولة التي تكفل ممارسة أصحاب الهمم للمهام الوظيفية المطلوبة منهم أسوة بأقرانهم.
- ◀ يمكن الاحتكام إلى اللجنة الطبية المختصة لإقرار مدى قدرة الشخص من أصحاب الهمم على العمل ضمن مختلف الخيارات والفرص الوظيفية المطروحة في المؤسسة، وليس فقط الوظيفة التي يشغلها، والتي بناء عليها يتم اتخاذ قرار الإحالة إلى التقاعد قبل بلوغ سن التقاعد.

التعامل مع أصحاب الهمم

في حالات الطوارئ

من أجل ضمان سلامة الموظفين من أصحاب الهمم في حالات الطوارئ، وحرصاً على التصرف الصحيح في هذه الحالات، لا بد أن تكون المؤسسات مستعدة للتعامل مع حالات الطوارئ والأزمات، وفقاً لخطة شاملة تتعامل مع جميع الموظفين في المؤسسة بما فيهم أصحاب الهمم. ومن أجل أن تكون المؤسسة دامجة لجميع موظفيها وفي مختلف المواقف والحالات، فلا بد من الاستعانة بجملة من الاجراءات على النحو التالي:

- ◀ على المؤسسة استشارة أصحاب الهمم من مختلف الإعاقات في تقييم البيئة المادية للمؤسسة، ومدى سهولة وصولهم وتنقلهم في مرافقها بما في ذلك في حالات الطوارئ.
- ◀ مشاركة الموظفين أصحاب الهمم في وضع خطة الاخلاء واستشارتهم فيها.
- ◀ أن تتضمن تمارين الاخلاء الوهمي حالات إخلاء أصحاب الهمم من مختلف الإعاقات.
- ◀ توفير خطة وإرشادات الطوارئ والسلامة من الحريق، بطرق ميسرة للموظفين أصحاب الهمم، وتسهيل نفاذهم إليها.
- ◀ شرح خطة الطوارئ والارشادات المرتبطة بها للموظفين أصحاب الهمم في المؤسسة، وتدريبهم عليها.
- ◀ تسهيل مسارات ومداخل ومخارج المؤسسة لجميع الموظفين بما فيهم أصحاب الهمم وخاصة مستخدمي الكراسي المتحركة والمكفوفين، وضمان خلوها من العوائق.
- ◀ تسهيل وصول الموظفين أصحاب الهمم إلى نقاط التجمع في حالات الإخلاء والطوارئ، وضمان خلو نقاط التجمع من أية معيقات أو مواد.
- ◀ وجود إشارات واضحة تشير إلى مواقع نقاط التجمع وملاجئ السلامة
- ◀ إضافة نظام للتنبيه عن طريق الضوء الوامض، بحيث يكون موازياً للتنبيه الصوتي في حالات الطوارئ، لتنبيه الصم وضعاف السمع في الأماكن الهامة، وخاصة غرف الاجتماعات، المسارح، والمرافق الصحية.
- ◀ توفير كراسي الإخلاء المناسبة لأصحاب الهمم في مختلف طوابق المؤسسة.
- ◀ تحديد موظفين مدربين على استخدام كراسي الاخلاء والتصرف مع أصحاب الهمم والمساعدة في إخلائهم في حالات الطوارئ، بحيث تتوفر لديهم أسماء الموظفين أصحاب الهمم في المؤسسة وأماكن عملهم.

تقييم بيئات العمل

عند تقييم المؤسسات لبيئات عملها، سواء كان التقييم داخلياً أم خارجياً، فيجب الأخذ بالإعتبار مدى كون هذه المؤسسات بيئات صديقة للموظفين من أصحاب الهمم، وأن يحتوي التقييم على عناصر أساسية مثل:

- ◀ مراعاة المؤسسة لمعايير “كود الامارات للتصميم الشامل” من حيث جهوزية المباني والمرافق وملائمتها للموظفين أصحاب الهمم.
- ◀ مشاركة أصحاب الهمم من مختلف أنواع الإعاقة في عملية التقييم.
- ◀ مستوى التهيئة التقنية للموقع الإلكتروني، والبريد الإلكتروني الداخلي للمؤسسة.
- ◀ سهولة وصول أصحاب الهمم إلى المحتوى المعلوماتي والوثائق والمراسلات المستخدمة في المؤسسة.
- ◀ تعدد المستويات الوظيفية التي يشغلها أصحاب الهمم، وتنوعها.
- ◀ مستوى جهوزية المؤسسة في التعامل مع أصحاب الهمم في حالات الطوارئ.
- ◀ قدرة موظفو المؤسسة على التعامل والتواصل مع أصحاب الهمم من مختلف أنواع الإعاقة.
- ◀ توفير الفرص الكافية التي تشجع الموظفين أصحاب الهمم على المبادرة والإبداع.
- ◀ الجهود المبذولة لحماية الموظفين أصحاب الهمم من التمييز، الإساءة، أو الاستغلال.

خاتمة

يعتبر هذا الدليل الاسترشادي مرجعية معلوماتية يستفيد منها أصحاب الهمم، والقائمون على تشغيلهم من جهات ومؤسسات، وأولياء أمورهم، إضافة إلى الجهات المختصة في دعم تشغيلهم ومتابعتهم. وتتنوع الجهات المشغلة لأصحاب الهمم بين حكومية اتحادية ومحلية، وخيرية أو من القطاع الخاصة، لذلك فإن الأنظمة وبيئات العمل في هذه المؤسسات هي مختلفة باختلاف تبعيتها الإدارية والتشريعية، الأمر الذي يتوجب مراعاة البنية التنظيمية في كل بيئة عمل عند الاسترشاد بملاح هذا الدليل.

ناهيك عن أن الإعاقة هي حالة مصنفة إلى إحدى عشرة فئة حسب التصنيف الوطني الموحد للإعاقات في دولة الامارات، وهو ما يُحتّم وجود اختلافات كبيرة في قدرات الأشخاص ضمن هذه الفئات، مما يتوجب أن تراعي التعديلات والترتيبات التيسيرية المعقولة احتياجات كل فئة، بل وأن كل فرد من أفراد أصحاب الهمم يعتبر حالة فردية بقدراته وميوله ومميزاته الشخصية، واحتياجاته الفردية التي ينبغي مراعاتها لدعم تشغيله، وضمان استقراره المهني وترقيته الوظيفي في المؤسسة، على قدر المساواة مع الآخرين.

لذلك، فإن الفهم العميق لطبيعة الفرد من أصحاب الهمم واحتياجاته من جهة، وطبيعة المؤسسة التي يعمل بها والمتطلبات الوظيفية المطلوبة منه، كلها يجب أخذها بالإعتبار أثناء رحلة الاستئناس بهذا الدليل، الأمر الذي من شأنه أن يقود إلى التوظيف الدامج الناجح والفعال.

المراجع:

- . اتفاقية الأمم المتحدة لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة (2006). نيويورك.
- . التصنيف الوطني الموحد للإعاقات (أصحاب الهمم) في الدولة المرفق بقرار مجلس الوزراء رقم (3) لسنة (2018).
- . السياسة الوطنية لتمكين أصحاب الهمم (2017). الامارات العربية المتحدة.
- . العمران، أحمد (2014). مواءمة المنظومة التشريعية الإماراتية للإعاقة مع الاتفاقية الدولية لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة (دراسة تحليلية مقارنة)، وزارة الشؤون الاجتماعية، الامارات العربية المتحدة.
- . القانون الاتحادي رقم (29) لسنة (2006) في شأن حقوق المعاقين، المعدل بقانون اتحادي رقم (14) لسنة (2009).
- . المجلس الأعلى لشؤون الأشخاص المعوقين (2013). دليل الثلاثون، ثلاثون سؤالاً وجواباً حول تحقيق تكافؤ الفرص في بيئة العمل للأشخاص ذوي الإعاقة، الأردن.
- . عبادات، روبي (2010). التوظيف المدعوم للأشخاص ذوي الإعاقة، وزارة الثقافة، الامارات العربية المتحدة.
- . قرار مجلس الوزراء رقم 43 لسنة (2018) في شأن دعم عمل ذوي الإعاقة (أصحاب الهمم).
- . وزارة العمل والتنمية الاجتماعية، المملكة العربية السعودية (2014). الدليل الارشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة.
- International Labor Organization (ILO).The Competitive Advantage of Hiring persons with Disabilities, An employer's guide to disability inclusion at the workplace. Canada. (2016).
- U.S. Equal Employment Opportunity Commission. www.eeoc.gov. Accessed 13 May (2019).

هذا الدليل:

- يقدم إرشادات للجهات والمؤسسات المُشغَّلة لأصحاب الهمم أو الراغبة بتشغيلهم.
- يمكِّن أصحاب الهمم وأولياء أمورهم من التعرف على حقوق الموظفين أصحاب الهمم في بيئات العمل.
- يساعد على تمكين أصحاب الهمم من الوصول إلى التوظيف الدامج على قدم المساواة مع الآخرين.
- يقدم اقتراحات وأمثلة على الإجراءات والترتيبات التيسيرية المعقولة التي تدعم أصحاب الهمم في بيئات العمل.

