Maciej Wodziński
Anna Prokopiak
Agata Dziubińska-Gawlik
Beata Romejko

Zespół projektu pt. „Program łamania stereotypów dotyczących osób w spektrum autyzmu”

Osoby w spektrum na rynku pracy – perspektywa pracodawców

Współczesny rynek pracy, z jego różnorodnymi wymaganiami i wyzwaniami, coraz częściej staje się przestrzenią, gdzie spotykają się osoby o różnych potrzebach, zdolnościach i stylach pracy. Jedną z grup, która wymaga większej uwagi, a często także dodatkowego wsparcia, są osoby w spektrum autyzmu.

W prowadzonym obecnie projekcie badawczym pt. „Program łamania stereotypów dotyczących osób w spektrum autyzmu” realizowanym na zlecenie PFRONu staramy się spojrzeć na sytuację osób w spektrum autyzmu na rynku pracy z możliwie szerokiej perspektywy i przyjrzeć się temu, jak postrzegają ją nie tylko one same, ale także ich rodziny, obecni i potencjalni pracodawcy, współpracownicy czy doradcy zawodowi.

W tym artykule dzielimy się wnioskami z rozmów, które przeprowadziliśmy z pracodawcami zatrudniającymi osoby w spektrum autyzmu oraz tymi, którzy nie mieli jeszcze okazji współpracy z nimi. Łącznie przeprowadziliśmy 20 rozmów w formie pogłębionych wywiadów zarówno indywidualnych, jak i grupowych, aby dowiedzieć się, co pracodawcy sądzą na temat zatrudniania osób w spektrum. Naszych respondentów pytaliśmy m.in. o to, jakie mają doświadczenia i czym się kierowali zatrudniając osoby w spektrum autyzmu, jaka jest specyfika ich stanowisk pracy, jak wyglądał proces rekrutacji (i czym ewentualnie różnił się od rekrutacji pracowników neurotypowych), jak przebiega ich codzienna współpraca i komunikacja. Zadawaliśmy pracodawcom pytania także o to, jaka jest ich wizja neuroróżnorodnego zespołu, w jakich obszarach chcieliby uzyskać więcej wsparcia, jakie własne cechy jako pracodawcy chcieliby rozwinąć, aby móc skuteczniej zrozumieć i wykorzystać potencjał pracowników w spektrum autyzmu. Chcieliśmy także zobaczyć, na ile w myśleniu pracodawców o pracownikach w spektrum autyzmu pojawiają się utarte i rozpowszechnione stereotypy dotyczącej tej grupy społecznej.

Stereotypy – (nie)zbędne?

Walka ze stereotypami często przypomina donkiszotowską walkę z wiatrakami. Problemem stereotypów (tak jak i wiatraków z powieści Cervantesa) jest ich „uporczywość", nieodzowność, a wręcz konieczność występowania. Myślenie w kategoriach stereotypizacji jest nam, ludziom, niezbędne. Gdyby nie procesy dzielenia, kategoryzacji, uogólniania i tym podobne, trudno byłoby nam w ogóle funkcjonować. Sprawę jeszcze pogarsza fakt, że nie każdy stereotyp jest zupełnie nieprawdziwy – nawet jeśli jest szkodliwy (i to właśnie odróżnia go np. od uprzedzenia). To rozumienie właściwe jest potocznemu rozumieniu stereotypu, który może właśnie stać się przyczyną uprzedzenia.

Autyzm nie jest na tym polu wyjątkiem. W „społecznym obiegu" funkcjonuje całe mnóstwo stereotypów, przekłamań i uproszczeń, z których konsekwencjami zmagać się muszą w codziennym życiu same osoby w spektrum autyzmu. Jedną z najistotniejszych sfer, w których brak wiedzy i zrozumienia w tym zakresie daje o sobie znać jest sfera zawodowa. Osoby w spektrum są często wykluczane z rynku pracy (oraz edukacji) nie ze względu na brak np. kompetencji (lub możliwości ich nabycia) do wykonywania określonego zawodu, ale ze względu na niezrozumienie specyfiki swojego sposobu funkcjonowania. Uprzedzenia i negatywne opinie społeczne prowadzą do lęku, depresji i izolacji osób w spektrum autyzmu, a przecież mogą one wzbogacić nasze społeczeństwo o wiele cennych wartości, jeśli tylko stworzymy im do tego odpowiednie warunki.

Doświadczenia pracodawców

Z jednej strony można zauważyć, że pracodawcy, zwłaszcza Ci, którzy nie mieli wcześniej doświadczenia w zatrudnianiu osób w spektrum, posiadali dość stereotypowy ich obraz i opisywali je w pewien schematyczny sposób, powtarzając najbardziej rozpowszechnione (co nie znaczy, że nieprawdziwe) opinie na ich temat. Zwracali uwagę m.in. na nadwrażliwość sensoryczną, trudności w komunikacji interpersonalnej, które są częstym wyzwaniem dla osób w spektrum autyzmu, problemy z odczytywaniem emocji czy subtelnych sygnałów społecznych oraz trudności z adaptacją do nagłych zmian.

Z drugiej strony, co wydaje się bardziej pozytywną obserwacją, wielu pracodawców, którzy mieli już doświadczenie w pracy z osobami z autyzmem, podkreślało wyjątkowe umiejętności tej grupy osób i zaangażowanie w wykonywane zadania, zamiast skupiać się na trudnościach i cechach postrzeganych jako deficyty. Przykładowo powtarzały się opisy wskazujące na dokładność i skrupulatność podczas wykonywanych zadań. Cechy, które można by określić jako „niechęć do zmiany pracy" były przez tych pracodawców interpretowane raczej jako przejaw lojalności, jaką wobec nich wykazywali się pracownicy w spektrum autyzmu. Ten sposób charakteryzowania osób w spektrum, widzący w ich specyfice funkcjonowania przestrzeń dla zalet a nie deficytów, wydaje się sugerować, że osobisty kontakt z pracownikami w spektrum autyzmu, umożliwiający lepsze ich poznanie, pozwala zmienić sposób myślenia na temat tej grupy pracowników,

a także wyjść poza stereotypowe ramy opisu i pozwala dostrzec w nich potencjał zamiast braku. Pracodawcy mający doświadczenie w zatrudnianiu osób w spektrum autyzmu, potrafili refleksyjnie odnieść się do sposobu funkcjonowania tej grupy, umieli też zauważyć, że ta sama cecha może stanowić zarówno zaletę, jak i wyzwanie. Na przykład skłonność do szczerego wypowiadania swoich myśli sprawia, że opinie wyrażane przez pracownika w spektrum autyzmu mogą być obdarzane wyższym poziomem zaufania, z drugiej jednak strony może prowadzić do konfliktów w zespole, wynikających z niedostosowania się do milczących zasad społecznego funkcjonowania. Świadomość tego „dualizmu" jest pierwszym i podstawowym krokiem do opracowania skutecznego sposobu zarządzania zespołami neuroróżnorodnymi.

Zamiłowanie do porządkowania rzeczywistości

Jeden z naszych respondentów zauważył, że sposób bycia i specyficzny sposób odbierania rzeczywistości przez osoby w spektrum autyzmu może wpływać pozytywnie na całą kulturę organizacyjną firmy:

osoby w spektrum autyzmu mogą wnieść do firmy wiele porządku dzięki swojemu analitycznemu umysłowi i zamiłowaniu do schematów. Mogą przejąć zadania związane z porządkowaniem rzeczywistości.

Uważamy, że jest to niezwykle cenna obserwacja. W dzisiejszym świecie rządzonym algorytmami, procedurami czy normami, organizacje działające w sposób spontaniczny, a czasem wręcz chaotyczny zmniejszają nierzadko swoją szansę na sukces i wykorzystanie pełni potencjału. Osoby w spektrum autyzmu mogą być tu pomocne. I nie chodzi tutaj o to, że każda z nich posiada jakieś „supermoce" w magiczny sposób odmieniające daną organizację.

Owszem, niektóre takie posiadają. Ale nawet jeśli nie, to dostosowanie sposobu funkcjonowania organizacji do obecności osób w spektrum autyzmu może sprawić, że zasady czy obowiązujące normy będą komunikowane w bardziej logiczny i spójny, a także wyrażony wprost sposób. Obszary będące często „polem do domysłu" będą musiały zostać jasno zdefiniowane, a procedury ułożone w odpowiedni sposób. Na takich zmianach z pewnością skorzystać może cała organizacja.

Warto zauważyć, że wśród stanowisk odpowiednich dla osób w spektrum autyzmu wymienianych przez pracodawców, z którymi rozmawialiśmy rzadko pojawiał się szczególnie popularny ostatnio stereotyp, przedstawiający branżę IT, jako idealne dla nich miejsce pracy. Respondenci wskazywali na różnorodne stanowiska i branże, które, zwłaszcza przy odpowiednim dostosowaniu, mogą dawać satysfakcję z wykonywanej pracy, a także oferować korzystne dla organizacji miejsce pracy dla pracowników z autyzmem. Choć coraz częściej słyszy się o zatrudnianiu osób neuroróżnorodnych np. w korporacjach rodem z Doliny Krzemowej, przy zadaniach, takich jak programowanie, testowanie czy analiza danych, nasi respondenci widzieli ich miejsce także na stanowiskach wymagających precyzji manualnej, zdolności silnego skupienia uwagi, w działach kontroli jakości, ale także na stanowiskach wymagających mniej specjalistycznych kwalifikacji, zwłaszcza tych zakulisowych. Wydaje się więc, że stereotyp „genialnego geeka" powoli odchodzi w zapomnienie, a w imaginarium pracodawców osoby w spektrum pojawiają się już jako kandydaci do objęcia całej gamy innych stanowisk. Jest to szczególnie istotne dla grupy osób w spektrum autyzmu przejawiających wyższy poziom trudności w codziennym funkcjonowaniu, które w pierwszej chwili wydają się zupełnie nie odnajdywać na rynku pracy. Mogą zostać pozbawione możliwości rozwoju w tym obszarze w przypadku zainteresowania pracownikami w spektrum autyzmu, jako osobami predysponowanymi do wykonywania wysokospecjalistycznych zadań w bardzo wąskim polu tematycznym.

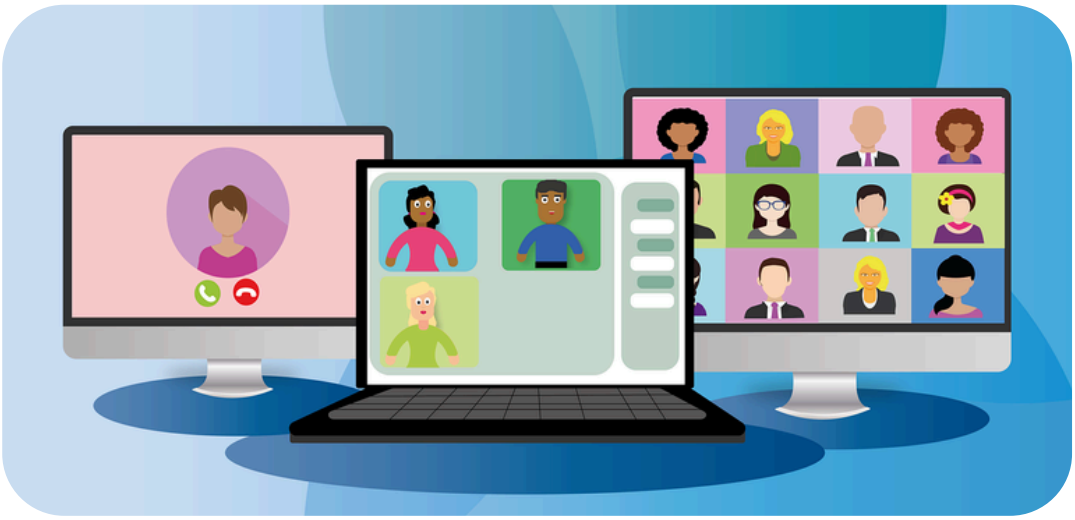
Jednak co istotne, żaden z pracodawców nie widział pracownika w spektrum autyzmu na stanowisku zarządczym, na którym kierowałby pracą grupy innych ludzi, co wydaje się niezwykle ważnym i interesującym polem do zgłębiania w przypadku dalszych badań dotyczących rynku pracy.

Obawy pracodawców

Z opinii pracodawców, którzy mają już doświadczenie w zatrudnianiu osób w spektrum autyzmu, wynika, że aby mogły one odnaleźć się na rynku pracy, kluczowe jest odpowiednie dostosowanie miejsca pracy. Dlatego w wielu przypadkach przydatne mogą być takie działania jak: ograniczenie hałasu, zmniejszenie intensywności światła lub stworzenie przestrzeni, w której pracownik może wycofać się na chwilę, aby się uspokoić. Warto również zapewnić elastyczność w przydzielaniu zadań, aby pracownicy w spektrum autyzmu mieli czas na adaptację i mogli pracować w swoim tempie.

Można zauważyć jednak pewien „rozłam" pomiędzy dość ogólnymi i powtarzanymi często pomysłami na dostosowanie miejsca pracy a realnym wprowadzaniem ich w życie. Przemyślenia wielu pracodawców w tym obszarze podszyte są obawami, związanymi z zatrudnianiem osób w spektrum autyzmu. Najczęściej wynikają one z braku wiedzy na temat specyficznych potrzeb osób w spektrum autyzmu i tego, jak dostosować do nich miejsce pracy. Pracodawcy obawiają się, że osoby w spektrum autyzmu mogą mieć trudności z adaptacją do dynamicznego środowiska pracy, a także z interakcją z innymi pracownikami oraz radzeniem sobie z presją czasu, czy zmieniającymi się zadaniami. Zarządzanie zespołem pracowników, wśród których znajdują się osoby w spektrum autyzmu, wymaga w opinii pracodawców specjalnych umiejętności i wiedzy. Podkreślali oni także znaczenie doświadczenia i odpowiedniej edukacji kadry w zarządzaniu zespołami zróżnicowanymi pod względem potrzeb neuropsychologicznych.

Niestety, pracodawcom brakuje także wiedzy o tym, skąd i w jaki sposób czerpać informacje, które mogłyby im pomóc poradzić sobie z tymi trudnościami. Sytuacja ta pokazuje, jak istotną rolę w tym obszarze w dalszym ciągu pełnią fundacje, think-tanki i inne organizacje (w dużej mierze pozarządowe), mogące dostarczyć niezbędnego know-how pracodawcom. Dzięki temu możliwe jest minimalizowanie obaw i efektywne wykorzystanie szansy, mogą stanowić zespoły składające się z neuroróżnorodnych pracowników.



Zawodowy coming-out

Ważnym aspektem, który wybrzmiał w naszych rozmowach z pracodawcami była potrzeba jasnej komunikacji na temat kondycji danego pracownika:

Jeżeli na przykład ja zatrudniam osobę w spektrum, to znaczy, że ja wiem, że ta osoba w tym spektrum jest i ta osoba też wie, że w tym spektrum jest. Czyli jeżeli do mnie przychodzi osoba z niepełnosprawnością, jaką jest bycie w spektrum, to dla mnie to już jest otwarta furtka do tego, żebyśmy my rozmawiali o tym, czego ta osoba potrzebuje, co może, a czego nie.

Co istotne, potrzeba ta motywowana jest nie tylko chęcią kontroli czy po prostu posiadania takiej informacji, ale ukazywana jest jako fundament, na którym można budować już od najwcześniejszych etapów współpracy (np. od procesu rekrutacji), stanowi wyraz zrozumienia dla wspólnych potrzeb i konieczności ustalenia specyfiki współpracy.

Poruszamy tę kwestię, ponieważ ujawnienie posiadanej diagnozy w miejscu pracy jest decyzją wrażliwą. Należeć powinna ona zawsze do pracownika, który nie może być do niej w żaden, oficjalny lub nieoficjalny, sposób zmuszony. Chcemy jednak zwrócić uwagę na fakt, że otwarty dialog na temat potrzeb, zarówno pracownika, jak i pracodawcy, z pewnością ułatwi organizację miejsca pracy i wypracowanie mechanizmów, pozwalających skutecznie koegzystować w specyficznej sytuacji, jaką jest praca zawodowa. Otwarta komunikacja może przyczyniać się do innych postaw ujawniających się w różnych etapach pracy sprzyjających różnorodności i wspólnemu zrozumieniu.

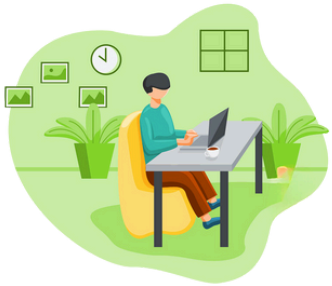
Sprawdzone strategie

Na koniec skupimy się na kilku strategiach wsparcia sprawdzonych przez pracodawców z którymi rozmawialiśmy.

- Wsparcie mentorów. Jedną z najczęstszych i najbardziej skutecznych form wsparcia podczas zatrudniania osób w spektrum było wyznaczenie mentora – jednej, konkretnej osoby, która w początkowym okresie zatrudnienia (a czasami także i później), będzie mogła pomóc nowym pracownikom w spektrum autyzmu w adaptacji do miejsca pracy. Mentorzy tacy pełnią również, zwłaszcza na początku, rolę pośredników w komunikacji między osobą w spektrum a resztą zespołu, dbając o wspólne zrozumienie specyfiki komunikacyjnej wszystkich stron. Wsparcie mentorskie pomaga pracownikom w spektrum autyzmu szybciej adaptować się do nowego środowiska pracy i efektywnie radzić sobie z codziennymi wyzwaniami.

- Tworzenie grup wsparcia i przestrzeni do dyskusji. Strategia ta polega na aktywnym promowaniu przez kierownictwo organizacji jak najbardziej otwartego dialogu dotyczącego potrzeb różnych grup pracowników, na przykład w postaci regularnych spotkań grupowych lub indywidualnych, podczas których pracownicy mogą dzielić się swoimi doświadczeniami, uwagami i radami. Wsparcie współpracownicze tworzy atmosferę wzajemnej pomocy i zrozumienia, co jest kluczowe dla inkluzywnego środowiska pracy, a pracownicy mogą czerpać korzyści z doświadczeń swoich kolegów i lepiej radzić sobie z wyzwaniami zawodowymi.

- Inkluzywna i transparentna polityka zatrudnienia. Pracodawcy uważają za istotne, aby aktywnie wdrażać politykę różnorodności i inkluzywności, która dostosowuje procedury rekrutacyjne do potrzeb osób w spektrum autyzmu. Takie podejście nie tylko wspiera osoby autystyczne, ale również przynosi korzyści firmie, zwiększając różnorodność zespołu. Zapewnienie, że proces rekrutacji jest dostosowany do specyficznych potrzeb kandydatów w spektrum autyzmu, takich jak jasne opisy stanowisk i przejrzyste zasady rekrutacji czy transparentność w procedurach awansowych minimalizuje niepewność i stres kandydatów, tworząc bardziej sprawiedliwe i przejrzyste środowisko pracy. Regularna komunikacja na temat polityk HR pomaga pracownikom lepiej zrozumieć zasady obowiązujące w firmie, czuć się bardziej pewnie w swoim miejscu pracy oraz sprzyjają budowaniu zaufania i zaangażowania pracowników.



- Nowoczesne technologie. Aplikacje do organizacji mogą wspierać osoby z autyzmem w ich pracy. Nowoczesne technologie mogą znacząco wspierać osoby w spektrum autyzmu w miejscu pracy, ułatwiając im codzienne funkcjonowanie i poprawiając efektywność. Na przykład, aplikacje do zarządzania czasem i zadaniami mogą pomóc w organizowaniu pracy i ustalaniu priorytetów, co jest szczególnie ważne dla osób preferujących jasne struktury i harmonogramy. Programy redukujące cyfrowe rozpraszacze i wspierające koncentrację mogą wspierać osoby, które mają trudności np. ze skupieniem uwagi lub śledzeniem upływu czasu. Odpowiednie narzędzia do komunikacji umożliwiają jasną, pisemną wymianę informacji, minimalizując trudności związane z komunikacją werbalną, a oprogramowanie i sprzęt sensoryczny, redukujące intensywność dźwięków lub światła na ekranie, może stworzyć bardziej komfortowe środowisko pracy dla osób wrażliwych na bodźce. Wykorzystanie wirtualnych narzędzi i przestrzeni do prowadzenia szkoleń czy odbywania spotkań pracowniczych mogą pomóc osobom w spektrum autyzmu w przygotowaniu się i wykonaniu różnych scenariuszy zawodowych.

O projekcie

Projekt pt. „Program łamania stereotypów dotyczących osób w spektrum autyzmu” jest finansowany ze środków PFRON (nr BEA/000069/BF/D).

Pierwsza faza projektu obejmuje badania, takie jak analiza desk research oraz wywiady pogłębione (IDI) z różnymi grupami:

pracodawcami, osobami w spektrum autyzmu, ich rodzinami, pedagogami, terapeutami i współpracownikami.

Zogniskowane wywiady grupowe (FGI) zaangażują również przedstawicieli społeczeństwa i ekspertów pracujących z osobami w spektrum autyzmu. Na bazie tych badań powstaną konkretne rekomendacje do prowadzenia zwiększających świadomość kampanii społecznych oraz programy stażowe i wytyczne dla doradców zawodowych oraz nauczycieli, a także film promujący projekt i artykuły naukowe oraz popularnonaukowe prezentujące jego rezultaty.