



תעסוקת אנשים
עם מוגבלות
משרד הכלכלה

שילוב אנשים עם מוגבלות במקום העבודה

המדריך המלא למעסיק



המדריך המלא למעסיק נכתב על ידי המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה
בשיתוף עם ג'וינט ישראל-תבת

ירושלים
מאי 2015, סיוון תשע"ה

© כל הזכויות בטקסטים/ ביצירות הספרותיות שבאתר זה ובעיצובו שמורות למטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה, משרד הכלכלה, מדינת ישראל

התכנים המופיעים במדריך זה נועדו לספק מידע כללי ואינם מהווים עצה משפטית, חוות דעת מקצועית או תחליף להתייעצות עם גורם מוסמך

המדריך נכתב בלשון זכר מטעמי נוחות בלבד והוא מיועד לגברים ולנשים במידה שווה

- 4 -	פתח דבר.....
- 5 -	מבוא
- 6 -	רשימת התכנים.....
- 7 -	{1} אנשים עם מוגבלות.....
- 15 -	{2} היבטים משפטיים.....
- 23 -	{3} העסקת עובדים עם מוגבלות- זה שווה!.....
- 31 -	כלים למעסיק לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה
- 32 -	רשימת התכנים.....
- 33 -	{1} כלים ייעודיים למעסיקים של אנשים עם מוגבלות.....
- 46 -	{2} כלים לעובד שכדאי למעסיק להכיר.....
- 49 -	{3} כלים ליישום צו ההרחבה.....
- 56 -	{4} כלי סיוע נוספים למעסיקים.....
- 58 -	העסקת עובדים עם מוגבלות הלכה למעשה
- 59 -	רשימת התכנים.....
- 60 -	{1} מפתחות להצלחה.....
- 62 -	{2} איתור, מיון וגיוס מועמדים עם מוגבלות.....
- 83 -	{3} קליטת עובד עם מוגבלות והכשרתו.....
- 91 -	{4} מהלך העבודה.....
- 98 -	{5} סיום העסקת עובד עם מוגבלות.....
- 103 -	זרקור על סוגי מוגבלויות
- 104 -	{1} על תפקוד, מוגבלות וסוגי מוגבלויות.....
- 105 -	{2} מוגבלות פיזית.....
- 114 -	{3} מוגבלות ראייה.....
- 122 -	{4} מוגבלות שמיעה.....
- 138 -	{5} מוגבלות נפשית.....
- 145 -	{6} מוגבלות שכלית התפתחותית.....
- 154 -	תעסוקת אנשים עם מוגבלות - מילון מונחים

תחום תעסוקת אנשים עם מוגבלות עלה לאחרונה לדין ציבורי בשל צו ההרחבה לעידוד והגברת התעסוקה של אנשי עם מוגבלות והשלכותיו על מעסיקים בפרט ועל שוק העבודה בכלל. מתוך הכרות עמוקה עם התחום ותוך לימוד מתמיד של צרכי המעסיקים עלה הצורך הגדול בעוד ועוד מידע מעשי, זמין, נגיש, מלא ומעודכן.

אנו, במטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה במשרד הכלכלה, נרגשים להגיש לכם את האוגדן המלא למעסיקים ולמנהלים. האוגדן מרכז מידע חיוני שאתם עשויים להיות זקוקים לו בבואכם לקלוט ולהעסיק אנשים עם מוגבלות.

לראשונה בישראל מאוגד חומר מגופי מידע שונים במקום אחד, נגיש, ערוך בצורה ידידותית למשתמשים, שעושה שימוש בכל כלי המדיה והגרפיקה על מנת לאפשר לכם הרחבת הידע המעשי, תוך כדי חוויית קריאה, גיוון ועניין. אספנו את הניסיון המקצועי המצטבר של גורמי המקצוע לכלל מקור מידע אחד משותף והוא מוגש לכם באוגדן זה.

נקודת המבט המאפיינת את האוגדן היא של המעסיקים והמנהלים בלבד. לא חששנו לבחון את כל הסוגיות המטרידות אתכם, שחלקן לעתים נמצאות מתחת לפני השטח ו"לא נעים" לדבר עליהן. ניסינו לכתוב "בגובה העיניים" ולומר את הדברים נכוחה מבלי לייפות את המציאות או לעגל פינות, מאחר שאנו מאמינים, כי מה שיבטיח קליטת עובדים עם מוגבלות לאורך זמן תהיה הכנה נכונה, היכרות עם הצפוי והבנה כיצד נכון להתמודד עם מצבים שונים.

בחנו את כל הצמתים המשמעותיים בקליטה ובהעסקה של עובד בכלל ועובד עם מוגבלות בפרט והתייחסנו בפירוט רב לכל אחת מהתחנות במחזור יחסי העבודה, במגוון הכלים והאמצעים.

דגש חשוב באוגדן ייחודי זה הוא נקודת המוצא הבוחנת את יכולותיו ומסוגלותו של העובד ולא מתמקדת במוגבלות ו/או בסוגי מוגבלויות ייחודיים (מה הוא יכול לעשות ולא מה מגביל אותו), כמו גם העובדה המוכחת, כי העסקת עובד עם מוגבלות נכונה וכדאית לארגון בשל תרומת העובדים ולא מתוך חסד או רחמים! עם זאת, על מנת לחשוף את המשמעויות השונות של סוגי מוגבלויות בחרנו לייחד את החלק האחרון של האוגדן לסקירת סוגי המוגבלויות, במטרה לתת מענה לצרכים ולהתאמות ייחודיות העולים מהשטח ורלוונטיים באופן נקודתי.

חשוב היה לנו לייצר פתרון גמיש וטכנולוגי, שיאפשר לנו להתעדכן כל הזמן ולשמור על הרמה הגבוהה ביותר של רלוונטיות לכל המשתמשים.

משום כך, אנו מזמינים תגובות, הצעות, תיקונים ותוספות, כמו גם סוגיות שלדעתכם יש להתייחס אליהן. מאחר שהאוגדן הוא כלי עזר עבורכם, נשמח לבצע כל שיפור או תוספת שיהפכו אותו לרלוונטי ולמתאים יותר לצרכיכם.

אנו לשירותכם ומאמינים, כי בבואכם לקלוט עובד עם מוגבלות אתם עושים את הצעד הנכון לארגון, לכלל העובדים ולחברה כולה, כמו גם לעובד המשולב.

כמו כן, אנו מזמינים אתכם [להירשם לרשימת התפוצה](#) שלנו ולהישאר מעודכנים בחדשות האחרונות של המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה.

בהצלחה,

דפנה מאור,

מנהלת המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה
משרד הכלכלה

מבוא



בפרקים הבאים תמצאו מידע חיוני בנושאים הבאים:

■ רקע על תחום תעסוקת אנשים עם מוגבלות: הגדרות, נתונים ומספרים שחשוב לדעת

■ היבטים משפטיים בהעסקת עובדים עם מוגבלות

■ תועלות בהעסקת אנשים עם מוגבלות

כמי שמעסיקים או שוקלים להעסיק עובדים עם מוגבלות, חשוב שתכירו מעט את עולם העסקת אנשים עם מוגבלות ואת המשמעות שלו עבורכם וכי תקבלו תשובות לשאלות, כמו:

- **מיהו אדם עם מוגבלות?**
- **כמה אנשים עם מוגבלות חיים בישראל?**
- **האם וכיצד הם יכולים להשתלב בארגון שלי?**

בפרק זה נענה על שאלות אלו ואחרות ונציג בפניכם מידע על אודות אנשים עם מוגבלות ונתוני העסקתם בשוק העבודה.

א. מיהו אדם עם מוגבלות?¹

נסו לדמיין אדם עם מוגבלות...
מה דמיינתם?

הידעתם?

כל אחד מאיתנו מכיר באופן אישי לפחות שישה אנשים עם מוגבלות! התבוננו סביבכם או היזכרו בעובדים ומנהלים בארגונכם, לקוחות וספקים עימם אתם עובדים, קרובי משפחה, חברים, שכנים...

מרבית האנשים החושבים על אדם עם מוגבלות רואים לנגד עיניהם תמונה מסוימת, כמו אדם בכיסא גלגלים, אך ההגדרה של אדם עם מוגבלות, לפי חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, היא רחבה יותר ומתייחסת למגוון רחב יותר של מקרים וסוג מוגבלויות:

"אדם עם לקות פיזית, נפשית או שכלית, לרבות קוגניטיבית, קבועה או זמנית, אשר בשלה מוגבל תפקודו באופן מהותי בתחום אחד או יותר מתחומי החיים העיקריים."

(מתוך חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998, שיכונה להלן בקיצור גם "חוק השוויון")

ההגדרה בחוק השוויון רחבה, כיוון שהיא נועדה לתת מענה לסוגיות של נגישות ולאיסור ההפליה על רקע מוגבלות במגוון תחומי חיים ושירותים עבור כלל הציבור (בריאות, תחבורה, בתי קולנוע ומסעדות, ועוד). ישנן תכניות ותקנות שונות שעבורן נקבעו הגדרות אחרות, מצומצמות יותר (כמו הגדרת זכאי קצבת נכות של המוסד לביטוח לאומי, הגדרת זכאי של משרד הבריאות, משרד הרווחה וכדומה).

¹ להגדרת "אדם עם מוגבלות" לטובת יישום צו ההרחבה, אנא ראו פרק "כלים למעסיק" - בנושא צו ההרחבה.

חוק השוויון מגדיר אדם עם מוגבלות כאדם עם **לקות** (כלומר פגיעה) אשר משפיעה על **התפקוד** ומגבילה אותו באופן מהותי באחד או יותר מתחומי החיים העיקריים. מה יכול להיחשב לתחומי חיים עיקריים? למשל: ביצוע פעולות אישיות, עבודה, לימודים, דיור, פנאי ונופש, התנהלות בשעת חירום, וכד'. לדוגמה: אדם קטוע רגל אשר יכולת הניידות שלו מוגבלת, אדם עם לקות למידה שמפריעה לו להשתלב בלימודים או להתמיד בהם. דרגת החומרה של המוגבלות ומידת השפעתה על התפקוד עשויה להשתנות מאדם לאדם.

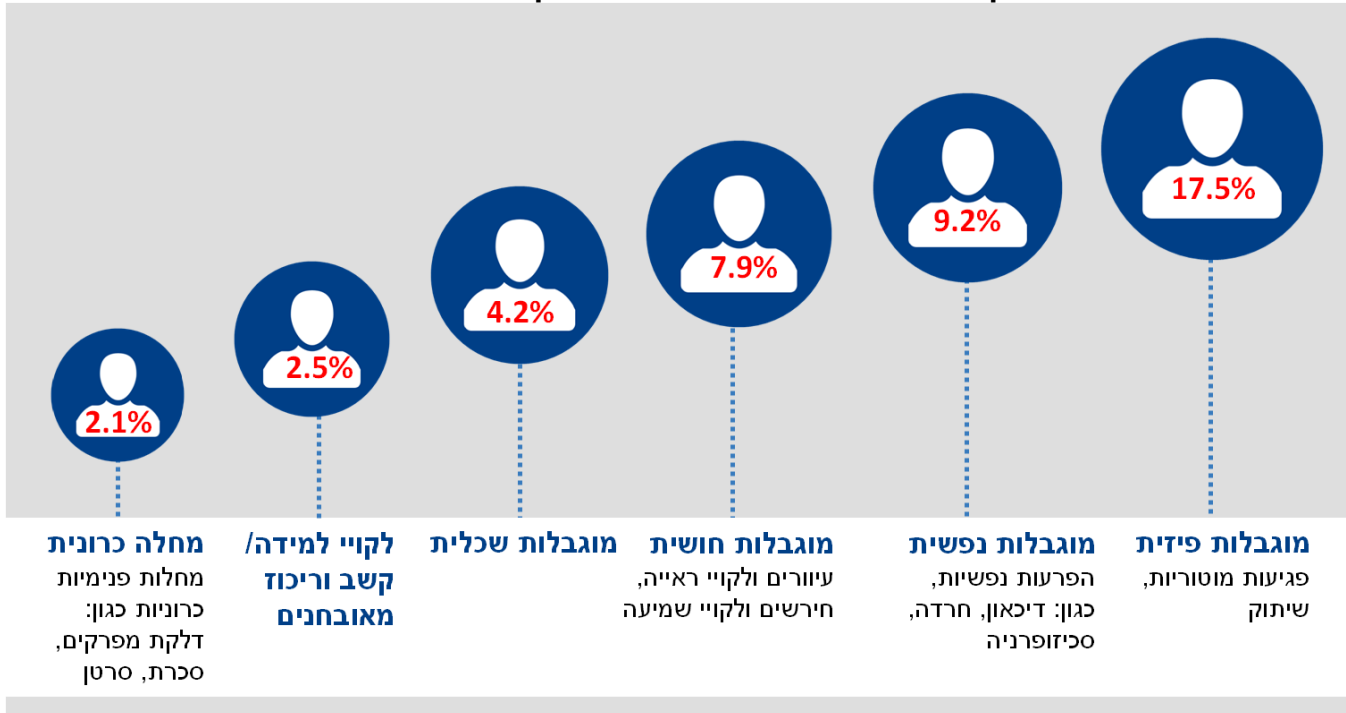
לפי חוק השוויון, המוגבלות:

- **אינה תלויה בזמן.** היא עשויה להיות **קבועה**, לאורך כל חייו של האדם (לדוגמה, מוגבלות שכלית), או **זמנית** (לדוגמה, אדם שהחלים מסרטן או אדם שעבר השתלה ואשר התפקוד הנוכחי שלו מוגבל כתוצאה מכך).
- **עשויה להיות מולדת** (למשל, אדם שנולד עם שיתוק מוחין, אדם עם לקות למידה), או **להופיע במהלך החיים** כתוצאה ממחלה או מתאונה (לדוגמה, אדם שהחל לסבול מכאבי גב כרוניים, אדם שהפך למשותק לאחר תאונת עבודה, אדם שהתפרצה אצלו מחלת נפש בגיל מבוגר, או חייל שאיבד את ראייתו במהלך מלחמה).
- בניגוד לדעה הרווחת, **מרבית האנשים עם מוגבלות לא נולדו כך**, אלא הפכו להיות אנשים עם מוגבלות במהלך חייהם - כתוצאה ממחלות, תאונות עבודה, תאונות דרכים, פעולות איבה, מלחמות, ועוד. כלומר, מרביתם רכשו השכלה, מקצוע וניסיון תעסוקתי. במקרים רבים מדובר **בעובדים קיימים** אשר הפכו להיות אנשים עם מוגבלות. תהא זו החמצה עסקית לאבד אותם רק בשל מוגבלותם.
- **עשויה להיות נפשית, פיזית** (מחלות פנימיות כרוניות, פגיעות מוטוריות ושיתוק), **חושית** (לקות ראייה, לקות שמיעה), **שכלית** וכן **הפרעות קשב וריכוז ולקויות למידה**. מעניין לדעת, כי קרוב למחצית מהאנשים עם מוגבלות (47%) מתמודדים עם יותר ממוגבלות אחת (למשל, מוגבלות פיזית ונפשית).



סמל אחד, מציאות מגוונת

שיעור סוגי המוגבלויות בקרב כלל האנשים בגיל העבודה בארץ:²



ישנן מוגבלויות שאינן נראות לעין.

חשוב לדעת, כי גם מוגבלויות שאינן נראות לעין יכולות להפריע במידה זו או אחרת לתפקוד היומיומי של האדם (לדוגמה: מוגבלות נפשית, דיסלקציה, מחלות שונות, כגון דלקות מפרקים, ועוד). ייתכן שאדם עם מוגבלות מסוג זה יזדקק להתאמות על מנת להשתלב בעבודה ולבצע את תפקידו, למשל, מתן הפסקות תכופות יותר או גמישות בשעות העבודה. פעמים רבות, אנשים עם מוגבלות נראית זוכים ליחס של תמיכה והבנה מצד הסביבה יותר מאשר אנשים עם מוגבלות שאינה נראית. לכן, כאשר מועמד או עובד מצהיר על מוגבלות אשר אינה נראית לעין יש להתייחס אליו באותו אופן שבו נתייחס לעובד עם מוגבלות נראית.

רבים מהאנשים עם מוגבלות רוצים ומסוגלים לעבוד!

לכל אדם יכולות שונות וצרכים שונים ולא בהכרח ניתן להסיק מסוג המוגבלות על יכולת התפקוד של האדם בעבודה. לעתים, אנשים עם מוגבלות יוכלו לבצע את העבודה מבלי להזדקק להתאמות כלשהן, ואחרים יזדקקו להתאמות מסוימות כדי לתפקד באופן מיטבי ככל עובד (למשל, אפשרות להגדלת מסך המחשב עבור אדם כבד ראייה).

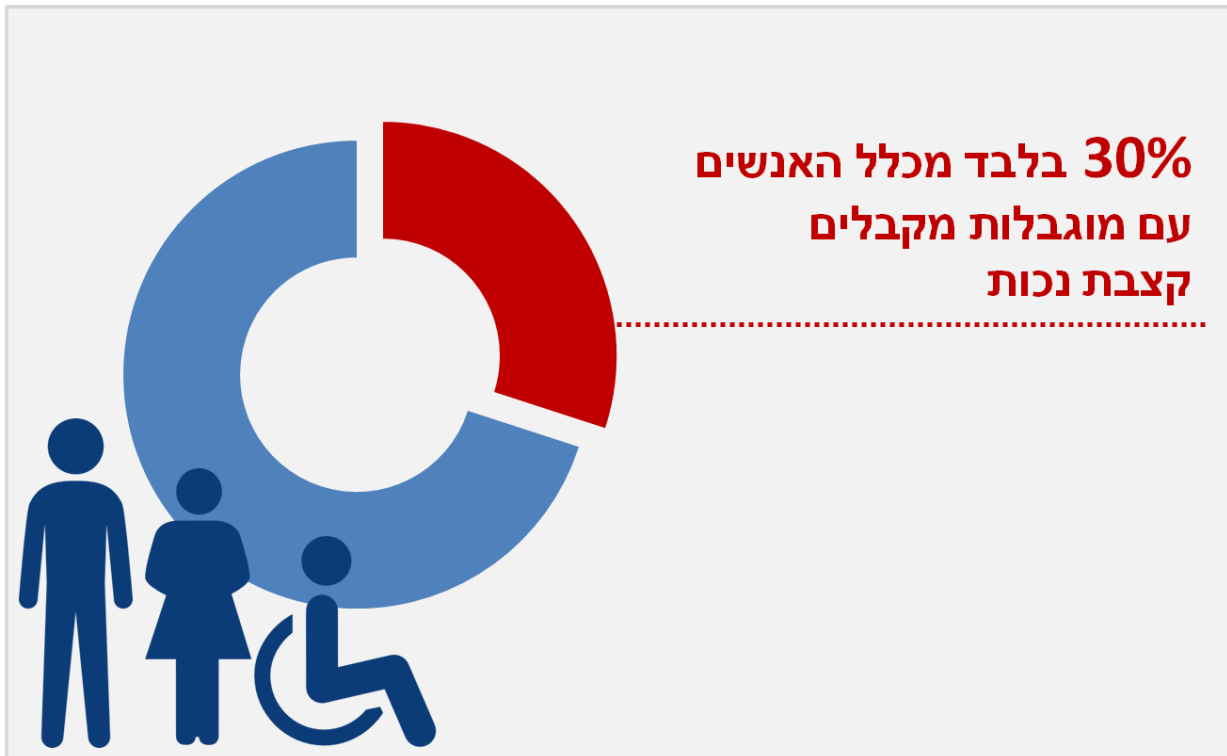
² מתוך [מחקר מכון ברוקדייל וביטוח לאומי \(2012\)](#). השיעורים של סוגי המוגבלויות השונים המוצגים בתרשים הינם השיעורים מתוך כלל אוכלוסיית האנשים בגיל העבודה בארץ, עם וללא מוגבלות, ועל כן סך השיעורים אינו מסתכם ל-100%.

■ מהו שירות ליווי תעסוקתי?

ישנם אנשים עם מוגבלות שזכאים לשירותי שיקום תעסוקתי של גוף השמה ולליווי שיקומי מטעם משרד הרווחה, משרד הבריאות, המוסד לביטוח לאומי או משרד הביטחון. במסגרת שירות הליווי השיקומי, המלווה מסייע באיתור משרות מתאימות, כתיבת קורות חיים, הכנה לריאיון עבודה, וכן מלווה את העובד במהלך עבודתו במטרה לקדם את השתלבותו המיטבית בה.

■ האם כל האנשים עם מוגבלות זכאים לקצבת נכות או לליווי תעסוקתי?

חלק מהאנשים עם מוגבלות מוכרים על ידי גורמים ממשלתיים וזכאים לקצבת נכות או לליווי תעסוקתי (או לשניהם). חלקם אינם זכאים לקצבה או לליווי תעסוקתי. אחוזי נכות או עצם קבלת קצבת נכות מהמוסד לביטוח לאומי אינם מהווים תנאי הכרחי להגדרה של אדם עם מוגבלות או לצורך מתן העדפה מתקנת.



כמעסיקים, אינכם אחראים על זכויות העובד לקצבה או לליווי תעסוקתי, לשם כך עומדים לרשות העובד גורמים מקצועיים בקהילה אשר אמונים על מיצוי זכויותיו אלו. חובתכם כמעסיקים לדאוג לזכויות העובד במסגרת מקום העבודה בלבד, כפי שמצופה מכם לעשות עבור כלל העובדים. למידע נוסף ראו בהמשך את הפרק בנושא היבטים משפטיים.

כוחן של מילים

למילים יש כוח - הן מעצבות מחשבות, עמדות, רגשות, ציפיות. רגישות לאופן שבו אנו מדברים על אנשים עם מוגבלות ושימוש במינוחים מכבדים, יכולים לתרום לקידום גישה שוויונית יותר כלפיהם. כיום נהוג יותר ויותר להשתמש במונח "אנשים עם מוגבלות", מונח אשר מדגיש את העובדה, שמדובר באנשים אשר מוגבלותם היא רק אחד מהמאפיינים שלהם ולא המאפיין המרכזי. ומה לגבי יתר המינוחים הרווחים? לרוב מדובר במינוחים שמציבים במרכז את המוגבלות (ולא את האדם), מזינים ומנצחים דעות קדומות וסטריאוטיפים שליליים:

- המילה "מוגבל" מעוררת, בדרך כלל, אסוציאציות שליליות. המונח מבטא גישה הרואה את האדם עם המוגבלות כמי שהמוגבלות היא המאפיין המרכזי שלו, ואשר ראוי להתחשבות מתוך חסד ורחמים.
- המונח "בעלי מוגבלויות" מייחס לאדם בעלות על המוגבלות שלו, אולם סביר להניח שאם הייתה למישהו בעלות כזו הוא היה מנסה למכור את מוגבלותו בהזדמנות הראשונה.
- המונח "צרכים מיוחדים" הוא מונח טעון, המעורר רחמים ואינו משקף את המציאות לאשורה, שבה לכל אדם באשר הוא יש צרכים מיוחדים.
- גם ביטויים בלשון מעודנת, כמו: "מאתגר ראייה" או "לא כשיר שכלית" הם ביטויים שאינם הולמים, כיוון שהם משדרים התנשאות.

לאורך המדריך שלפניכם נעשה שימוש במונח "אנשים עם מוגבלות". אנו ממליצים גם לכם להשתמש במונח זה כאשר אתם מתייחסים, משוחחים או כותבים על הנושא.

ב. נתונים על העסקת אנשים עם מוגבלות

על פי נתוני משרד הכלכלה:

- אחד מתוך כל חמישה אנשים בישראל בגילאי עבודה הוא אדם עם מוגבלות 18% (כ-750,000 איש) מאוכלוסיית ישראל בגיל העבודה, דהיינו בגילאים 20-64, הם אנשים עם מוגבלות. זוהי קבוצה גדולה שצומחת בקצב גידול שנתי של 2.7%, מהיר באופן משמעותי מקצב הגידול של האוכלוסייה הכללית (1.9%). כלומר, מדי שנה ישנם בישראל יותר ויותר אנשים עם מוגבלות, שהכרחי להתייחס אליהם ולשלבם בשוק העבודה.

■ כמחצית מהאנשים עם מוגבלות אינם עובדים

אל מול הגידול העקבי באוכלוסיית האנשים עם מוגבלות, בולטים נתוני ההעסקה הנמוכים שלהם: כ-51% בלבד מכלל האנשים עם מוגבלות מועסקים בשוק העבודה, שיעור תעסוקה הנמוך משמעותית משיעור התעסוקה של האוכלוסייה ללא מוגבלות אשר עומד על 72%. במקרים של מוגבלות חמורה שיעורי התעסוקה אף נמוכים יותר ועומדים על 35%. כלומר, על אף שרבים מהאנשים עם מוגבלות מעוניינים ומסוגלים לעבוד, הפוטנציאל שלהם אינו בא לידי ביטוי בשוק העבודה.

רבים מהעובדים עם מוגבלות מועסקים בעבודות שאינן הולמות את כישוריהם
כאשר אנשים עם מוגבלות משולבים בשוק העבודה, רבים מהם עובדים בעבודות בלתי מקצועיות או מקצועיות-למחצה, שאינן תמיד הולמות את כישוריהם או את השכלתם.
לרוב מדובר בעבודות בלתי מקצועיות ושגרתיות, שאינן דורשות השכלה גבוהה ושהשכר בצידן נמוך.
חשוב לזכור, שעובדים עם מוגבלות יכולים להיות מועמדים ראויים לכל סוגי המשרות בארגון. יש לבחון את המועמדות לפי כישורי האדם והתאמתו למשרה, ולא להגביל את היצע המשרות שעבורן תישקל מועמדות של עובד עם מוגבלות.

הידעתם?

על פי נתוני משרד הכלכלה, הפסד התוצר השנתי למשק בשל שיעורי התעסוקה הנמוכים של אנשים עם מוגבלות עומד על כ-5 מיליארד ₪ בשנה!

כיום, יותר ויותר מעסיקים מבינים, כי העסקת אנשים עם מוגבלות איננה רק הכרח הנובע מדרישות החוק, אלא שהיא גם טומנת בחובה רווח עסקי וחברתי רב.
כדי להגדיל את שיעור המעסיקים שקולטים אנשים עם מוגבלות ולהרחיב את מגוון המשרות עבור אוכלוסייה זו, מפעיל משרד הכלכלה **מרכזי תמיכה למעסיקים**. מרכזי התמיכה למעסיקים מהווים כתובת אחת עבורכם, המעסיקים, ומספקים סיוע ולייווי בתהליך העסקת עובדים עם מוגבלות.

ג. בזכות ולא בחסד

"זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות ומחויבותה של החברה בישראל לזכויות אלה מושתתות על ההכרה בעקרון השוויון, על ההכרה בערך האדם שנברא בצלם ועל עקרון כבוד הבריות."

("עקרון יסוד", סעיף 1 לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998)

חוק השוויון נועד להבטיח את זכותם של אנשים עם מוגבלות להשתתפות שוויונית בחברה, בכל תחומי החיים, ובכללם בתעסוקה.

איך החוק משפיע עליכם כמעסיקים?

איסור הפליה

החוק אוסר על מעסיקים להפלות אדם עם מוגבלות על רקע מוגבלותו, ומנחה להתייחס אליו באופן שווה בכל שלבי התעסוקה הקיימים: קבלה לעבודה, תנאי עבודה, קידום, הכשרה, פיטורין וכדומה.

התאמות במקום העבודה

איסור ההפליה כולל בתוכו גם את הדרישה לביצוע התאמות אשר נדרשות על מנת לאפשר את העסקתו של אדם עם מוגבלות.

התאמות במקום העבודה

התאמה היא התוספת, השינוי או האביזר הנדרשים עבור עובד עם מוגבלות, מעבר לנדרש לעמיתו ללא מוגבלות, כדי שיוכל לבצע את תפקידו ככלל העובדים.

לדוגמה: גמישות בשעות העבודה עבור עובד עם מוגבלות נפשית, חלוקת המטלות וסידורן בצורה שונה עבור עובד עם מוגבלות קוגניטיבית, התקנת מעלון/רמפה/מעלית לאדם עם מוגבלות בניידות, ליווי והדרכה מתמשכים, וכדומה.

על פי חוק השוויון, אי-ביצוע התאמה, אשר אינה מטילה על המעסיק נטל כבד מדי, גם הוא הפליה. על מנת להפחית מהנטל הכספי למעסיק, נקבעו תקנות המסדירות את השתתפות המדינה במימון התאמות אלו. על כל אלו, ראו פירוט בהמשך.

■ העדפה מתקנת

מדינת ישראל קבעה, כי אנשים עם מוגבלות מהווים אוכלוסייה מועדפת בתעסוקה. בהתאם לכך חוק השוויון מתיר לכם, כמעסיקים, לבצע העדפה מתקנת כלפי אנשים עם מוגבלות, בקבלה לעבודה ובקידום.

הכוונה איננה למתן הקלות בדרישות הנדרשות מאדם עם מוגבלות, אלא להעדפתו של אדם עם מוגבלות אם הוא בעל כישורים דומים לאלה של מועמדים אחרים, שאינם אנשים עם מוגבלות.

אנשים עם מוגבלות

שורה תחתונה

- אחד מכל חמישה אנשים בישראל הוא אדם עם מוגבלות. אוכלוסיית האנשים עם מוגבלות צומחת בקצב גידול שנתי של 2.7%, מהיר באופן משמעותי מקצב הגידול של האוכלוסייה הכללית.
- אדם עם מוגבלות הוא מי שתפקודו היום-יומי נפגע בשל לקות פיזית, חושית, שכלית או נפשית, קבועה או זמנית, מולדת או שאינה מולדת.
- מרבית האנשים עם מוגבלות לא נולדו כך, אלא הפכו להיות אנשים עם מוגבלות במהלך חייהם, כלומר, לרוב מדובר באנשים שצברו ניסיון בשוק העבודה.
- אוכלוסיית האנשים עם מוגבלות היא קבוצה רחבה ומגוונת, הכוללת מוגבלויות מסוגים שונים, כמו: מוגבלת פיזית, נפשית, שכלית התפתחותית, מוגבלות בראייה, בשמיעה, לקויות למידה והפרעות קשב וריכוז, מחלות כרוניות.
- קרוב למחצית מהאנשים עם מוגבלות (47%) מתמודדים עם יותר ממוגבלות אחת (למשל, מוגבלות פיזית ונפשית).
- רק 30% מכלל האנשים עם מוגבלות זכאים לקצבת נכות.
- שיעור התעסוקה של אנשים עם מוגבלות בגיל העבודה בישראל הוא נמוך יחסית ועומד על 51%. רבים מהם מועסקים בעבודות, שאינן הולמות את כישוריהם.
- אנשים עם מוגבלות יכולים להצליח בתפקידים שונים ובלבד שיינתן להם שוויון הזדמנויות להשתלב בעבודה.
- חוק השוויון בא להבטיח את זכותם של אנשים עם מוגבלות להשתתף בתחומי החיים ולעבוד, באמצעות איסור הפליה, דרישה לביצוע התאמות ועידוד העדפה מתקנת.
- מדינת ישראל קבעה, כי אנשים עם מוגבלות הם אוכלוסייה מועדפת, שיש להגדיל באופן משמעותי את שיעור השתתפותה בשוק העבודה.

מידע נוסף

מעוניינים ללמוד יותר על אנשים עם מוגבלות ונתוני העסקתם בשוק העבודה?
אנו מזמינים אתכם להיכנס לאתר המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה בקישור הבא:
<http://www.economy.gov.il/mugbalut>

כמי שמעסיקים עובדים עם מוגבלות או שוקלים את העסקתם, ודאי חשוב לכם לוודא, כי אתם פועלים במסגרת החוק ומקנים לעובדים את זכויותיהם. בפרק זה נציג את ההיבטים המשפטיים של העסקת אנשים עם מוגבלות וניתן תשובות לשאלות, כמו:

- מה דורש ממני החוק בקשר להעסקת עובדים עם מוגבלות?
- מה ייחשב להפליה כלפי אדם עם מוגבלות?
- האם מותר להעדיף אדם עם מוגבלות בתהליכי גיוס או קידום?
- מהן הזכויות של עובדים עם מוגבלות המועסקים אצלי?

א. חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות

[חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות](#), ה'תשנ"ח-1998 הוא החוק המרכזי המסדיר את זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות בכל תחומי החיים, כולל בתחום התעסוקה. החוק מתבסס על **עקרון השוויון**, לפיו אדם עם מוגבלות שווה בזכויותיו לכל אדם אחר, ולפיכך זכאי להשתתפות שוויונית ופעילה בחברה בכל תחומי החיים.

איך חוק השוויון קשור אלי כמעסיק?

בתחום התעסוקה, חוק השוויון קובע חובות מרכזיות החלות על כל מעסיק באשר הוא: **איסור על הפליה, חובת ביצוע התאמות וחובת ייצוג הולם.**

{1} איסור הפליה

יש לי מושג

מהי הפליה כלפי אדם עם מוגבלות?
הפליה פירושה יחס לא שוויוני כלפי אדם רק בגלל היותו אדם עם מוגבלות.

החוק אוסר על מעסיקים להפלות עובדים או דורשי עבודה מחמת מוגבלותם או בשל היותם מטפלים בבן משפחה שהוא אדם עם מוגבלות וקובע, כי יש להתייחס אליהם באופן שווה בכל היבטי התעסוקה:

- חיפוש עבודה
- איתור ומיון
- תנאי עבודה
- קידום
- הכשרה מקצועית
- הטבות ותשלומי פרישה
- פיטורין

³ התכנים המופיעים בפרק זה נועדו לספק מידע כללי ואינם מהווים עצה משפטית, חוות דעת מקצועית או תחליף להתייעצות עם גורם מקצועי מוסמך.

"אם החלטתי שלא לקבל לעבודה מועמד עם מוגבלות, שמוגבלותו מונעת ממנו לבצע את התפקיד - האם זו תיחשב הפליה?"

אם למועמד יש הכישרים למלא את התפקיד, דהיינו הוא עומד בדרישות של הכשרה, ניסיון וכדומה, ומוגבלותו אינה מונעת ממנו את ביצוע התפקיד, ייחשב יחס לא שוויוני כלפיו כהפליה. עם זאת, אם ביצוע התאמות סבירות במקום העבודה יאפשר למועמד למלא את התפקיד, אזי חובה על המעסיק לבצע את ההתאמות. סירוב לבצע התאמות או סירוב לקבל אדם עם מוגבלות לעבודה על רקע זה ייחשבו כהפליה. ניתן, למשל, להתאים את דרישות התפקיד של מועמד עם מוגבלות בשמיעה באופן שיפטור אותו מהצורך לבצע שיחות טלפון, או באמצעות התקנת אביזרי שמע.

"האם מותר לי לשאול מועמד לעבודה שאלות הקשורות למוגבלותו?"

מעסיק רשאי לשאול מועמד שאלות הקשורות למוגבלותו רק אם מטרת השאלה היא לאפשר איוש של תפקידים לצורך מתן ייצוג הולם או להבין מהן ההתאמות הדרושות למועמד. המעסיק חייב להסביר למועמד, כי הוא אינו חייב לענות על שאלות אלו. מועמד עם מוגבלות אינו מחויב לדווח למעסיק על מוגבלותו, אלא להיות כן לגבי יכולתו לבצע את העבודה הנדרשת על ידי המעסיק. בנוסף לכך, המעסיק מחויב לשמור על סודיות בקשר למידע זה ולהשתמש בו רק למטרה שלשמה הוא נמסר.

"האם עלי לקבל לעבודה מתוך כלל המועמדים דווקא מועמד עם מוגבלות?"

המעסיק אינו חייב לקבל דווקא מועמד עם מוגבלות, ואולם אם למועמד יש את היכולת למלא את התפקיד (בעזרת התאמות, אם הן דרושות לו), אסור למעסיק לסרב לקבלו רק בשל מוגבלותו. כאמור, חובה על המעסיק לפעול לקידום הייצוג ההולם של אנשים עם מוגבלות במקום העבודה וליישום צו ההרחבה לעידוד ולהגברת התעסוקה של אנשים עם מוגבלות⁴ (שיכונה להלן בקיצור – "צו ההרחבה" או "צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות") (אם הצו חל עליו). לשם כך, מעסיק רשאי להעדיף לקבל לתפקיד מועמד שהוא אדם עם מוגבלות ("העדפה מתקנת"), אולם אין הוא חייב לקבל לעבודה אדם מסוים רק מחמת מוגבלותו.

"האם מותר לי להעדיף בקבלה לעבודה מועמד עם מוגבלות?"

כן. לשם קיום חובת הייצוג ההולם של אנשים עם מוגבלות, החוק מתיר למעסיק לבצע העדפה מתקנת בקבלה לעבודה ובקידום⁵, כלומר, להעדיף מועמד עם מוגבלות הכשיר לבצע את התפקיד ואשר כישוריו דומים לכישורי מועמד ללא מוגבלות, המתמודד על אותו תפקיד, או מועמד לקידום באותה משרה. כמו כן, מעסיק רשאי אף לייעד משרה באופן בלעדי לעובדים עם מוגבלות, על מנת לקיים את חובת הייצוג ההולם החלה עליו.

"האם מותר לי לפטר עובד עם מוגבלות?"

מותר לפטר עובד עם מוגבלות בדומה לכלל העובדים, אם הפיטורין אינם נעשים בשל המוגבלות. המוגבלות כשלעצמה אינה יכולה לשמש עילה לפיטורין. כלומר, אסור לפטר עובד מחמת מוגבלותו אם הוא כשיר לבצע את עבודתו או אם יהיה כשיר לכך בעזרת התאמות. בעת פיטורי עובדים לשם צמצום כוח האדם, יש לשקול, בין היתר, את עמידת הארגון בחובת הייצוג ההולם לאחר הפיטורין. בכפוף לכך, יש להעדיף הימנעות מפיטורי עובדים עם מוגבלות או להציב את העובדים עם המוגבלות בסוף רשימת המיועדים לפיטורין ובלבד שאין בכך פגיעה בהתנהלות השוטפת של הארגון.

⁴ צו ההרחבה לעידוד ולהגברת התעסוקה של אנשים עם מוגבלות מחיל את חובת הייצוג ההולם של אנשים עם מוגבלות

במקומות עבודה ואת מינויו של אחראי על קידום הנושא מטעם הארגון. למידע נוסף ראו פרק במדריך זה בנושא כלים למעסיק.

⁵ ראו הנחיות נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות במשרד המשפטים

{2} חובת ביצוע התאמות

כחלק מאיסור ההפליה בתעסוקה, החוק מטיל על המעסיק לבצע התאמות שיאפשרו את העסקתם של עובדים עם מוגבלות ואת השתלבותם במקום העבודה ככל עובד. למשל:

- **הנגשת מקום העבודה:** הקצאת מקום חנייה⁶, בניית כבש (רמפה), הנגשת חדר השירותים, ועוד.
- **התאמת עמדת העבודה האישית וציוד העבודה:** אביזרי עזר, מכשירים, תוכנות מחשב, ועוד.
- **התאמת התפקיד ותנאי העבודה:** דרישות התפקיד, נוהלי עבודה, שעות עבודה, הכשרה והדרכה, ועוד.

הידעתם?

החוק אוסר על מעסיק להפלות אדם עם מוגבלות ומחייב התייחסות שוויונית כלפיו **כבר בשלב הקבלה לעבודה**, אף אם אינו יודע בשלב זה האם יקבל את המועמד לעבודה. חובה זו כוללת ביצוע התאמות בתהליך איתור, מיון וגיוס העובדים, למשל במבחני המיון למשרה. בנוסף לכך, אסור לפרסם מודעה בדבר הצעת עבודה או הפניה להכשרה מקצועית, שיש בה משום הפליה של אנשים עם מוגבלות.

האם עלינו לממן בעצמנו את ההתאמות הנדרשות להעסקת עובד עם מוגבלות?

ראשית, חשוב לדעת, כי לא כל עובד עם מוגבלות יזדקק להתאמות כדי לבצע את עבודתו, וכי התאמות רבות הן פשוטות ואינן כרוכות בעלות כספית כלשהי מצדכם (לדוגמה, קיום ישיבות במקום נגיש לעובד עם מוגבלות פיזית או שימוש בתקשורת כתובה כשמדובר בעובד עם מוגבלות שמיעה).

אם ההתאמות כרוכות בעלות כספית מצד המעסיק, הוא רשאי לפנות [למטה לשילוב אנשים עם מוגבלות במשרד הכלכלה](#) ולבקש את השתתפות המדינה במימון ההתאמות. זאת על פי הכללים הקבועים בתקנות ובנהלים, שהמטה מפרסם.

על פי חוק השוויון, מעסיק פטור ממתן התאמות המטילות עליו נטל כבד מדי, כלומר נטל שהוא בלתי סביר בנסיבות העניין.

מידע מפורט בנושא התאמות תוכלו למצוא בפרק "כלים למעסיק" שבאוגדן זה.

מן הפסיקה

על המעסיק להראות ולשכנע, כי עשה מאמצים כנים וישרים לאתר ולבצע את ההתאמות הדרושות לשם שילובו או קידומו של האדם עם המוגבלות בעבודה. (בג"ץ 6069/10 רמי מחמלי נ' שירות בתי הסוהר).

⁶ אם המעסיק מקצה מקומות חנייה לשלושה עובדים לפחות, עליו להקצות חנייה אחת נגישה לרשות עובד עם מוגבלות בניידות - מתוך מקומות החנייה של העסק או במקום אחר, אם הדבר אינו מטיל עליו נטל כבד מדי (תקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (עדיפות במקומות חנייה במקום העבודה), התשס"ב-2001).

{3} חובת ייצוג הולם של עובדים עם מוגבלות

שיעור ההעסקה של אנשים עם מוגבלות בישראל הוא נמוך ועומד על כ-51% (לעומת 72% באוכלוסייה ללא מוגבלות). כדי לעודד את השתלבותם של אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה מוטלת על המעסיק החובה לדאוג לייצוג הולם של אנשים עם מוגבלות בקרב עובדיו:

מעסיקים מעל 25 עובדים? על פי חוק השוויון, מחובתכם להעסיק עובדים עם מוגבלות ולקדם את ייצוגם ההולם, לרבות באמצעות ביצוע התאמות והעדפה מתקנת בקבלה לעבודה ובקידום.

מעסיקים מעל 100 עובדים? מתוקף צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות, עליכם להעסיק עובדים עם מוגבלות בשיעור שלהלן:

- בשנה הראשונה ממועד פרסום הצו (עד 5.10.2015) - בשיעור של לפחות 2% מכלל העובדים.
- בשנה השנייה ואילך (5.10.2015 ואילך) - בשיעור של לפחות 3% מהעובדים.

מעסיקים במגזר הממשלתי?

בחברה ממשלתית חלה הוראת רשות החברות הממשלתיות מיוני 2014⁷ לפיה יש לפעול לייצוג הולם של אנשים עם מוגבלות חמורה בשיעור של 5% מהעובדים בחברה.

במשרדי הממשלה וביחידות הסמך חלה החלטת הממשלה⁸ לפיה נדרש ייצוג הולם של אנשים עם מוגבלות בשיעור של 3% מכלל העובדים. יש להגיע ליעד לא יאוחר משנת 2017. לאחר מכן יעלה היעד ב-2% נוספים עד לייצוג של 5% מכלל העובדים.

ישנן הוראות מיוחדות לעניין העסקת עובדים עם מוגבלות (לדוגמה, התאמות במבחנים, ייצוג הולם). ניתן לעיין בהוראות אלה בתקנות שירות המדינה.

צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות קובע בנוסף, כי על כל מי שמעסיק 100 עובדים ומעלה למנות אחראי לקידום תעסוקת עובדים עם מוגבלות בארגון. האחראי יהיה הגורם בארגון אשר יוביל, יתמוך ויקדם את העסקת העובדים עם מוגבלות וילווה את הארגון לעמידה בדרישות צו ההרחבה. חובה זו חלה גם על חברות ממשלתיות וגופים ציבוריים (כולם למעט משרדי הממשלה ויחידות הסמך, שעליהם חלות הוראות ייעודיות).

הידעתם?



בית הדין לעבודה רשאי לפסוק פיצויים לטובת העובד בגין הפרת הוראות חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (למשל, על רקע הפליה בעבודה או היעדר ייצוג הולם), אף אם לא הוכח שנגרם לו נזק כספי. בנוסף לכך, רשאי בית הדין לתת למעסיק צו מניעה או צו עשה (למשל – לחייבו לקבל לעבודה מועמד עם מוגבלות או לאסור על פיטורי עובד ולהורות למעסיק לערוך עבור התאמות).



⁷ חוזר רשות החברות הממשלתיות מיוני 2014
⁸ החלטת ממשלה 2261, מיום 30.11.2014.

ב. זכויות עובדים עם מוגבלות

מלבד הזכויות הניתנות לעובדים עם מוגבלות מתוקף חוק השוויון, על המעסיק לדאוג לקיים כחוק את זכויות העובדים של כלל עובדיו, ובכללם עובדים עם מוגבלות, ללא כל הבדל.

אם קיים בארגון הסכם קיבוצי או חל עליו צו הרחבה, ההסדרים הקבועים בהם חלים גם על עובדים עם מוגבלות.

על המעסיק לשלם לעובד עם מוגבלות שכר על פי חוק, ההולם את תפקידו ובכל מקרה, שאינו נמוך משכר המינימום כפי שנקבע בחוק שכר מינימום, תשמ"ז-1987. במקרים מסוימים ניתן לקבוע שכר מינימום מותאם בהתאם לתקנות שכר מינימום (שכר מותאם לעובד עם מוגבלות בעל יכולת עבודה מופחתת). [תשס"ב-2002](#) (שיכונן להלן בקיצור "תקנות שכר מינימום מותאם"), כמפורט באוגדן זה בפרק "כלים למעסיק".

זכויות עובד שהוגדר כמשתקם: עובד עם מוגבלות שנקבעה לו יכולת עבודה מופחתת ביותר ונקבע מעמדו כמשתקם לפי [חוק זכויות לאנשים עם מוגבלות המועסקים כמשתקמים \(הוראת שעה\)](#), תשס"ז-2007 (שיכונה להלן בקיצור: "חוק המשתקמים"), זכאי לזכויות כפי שמפורט בתוספות הראשונה והשנייה לחוק.

מן הפסיקה

העדר אפליה מתקנת במקום העבודה הינה בגדר אפליה

03.07.14, 11:53 | עו"ד גילת ויזל סבן ועו"ד יעל הדני

החלטה חשובה של בג"צ בנושא שילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה קובעת כי העדר העדפה מתקנת במקום העבודה – ובאותו מקרה אי קידום עובד בשל כך שלא יכול היה למלא תפקיד במשרה מלאה בשל מוגבלותו – הינה אפליה



בפסק הדין שניתן באחרונה בעניין רמי מחמלי נגד שירות בתי הסוהר (בג"ץ 6069/10 רמי מחמלי נ' שירות בתי הסוהר, העובד שירת בדרגת כלאי בבית הסוהר "מגידו" וסבל מבעיה רפואית שהגבילה את היקף שעות עבודתו. בקשותיו של העובד לעבור לתפקיד שיאפשר את קידומו בדרגות נדחו מספר פעמים על ידי הממונים עליו על אף שנמצא כשיר למלא תפקידים אלו, בטענה העיקרית כי היקף משרתו אינו מאפשר את קידומו.

ראשית, קבע בית המשפט העליון כי העובד עומד בקריטריונים של "אדם עם מוגבלות", כפי שנקבעו בחוק שוויון לאנשים עם מוגבלות, ולכן מוטלת על שירות בתי הסוהר החובה לבצע התאמות במקום העבודה שיאפשרו העסקת אנשים עם מוגבלויות, ככל שאין בכך כדי להטיל על המעסיק "נטל כבד מדי".

עוד נקבע כי לא הוכח על ידי שירות בתי הסוהר כי התפקידים אליהם ביקש העובד להתקבל מחייבים היקף משרה מלא וגמישות בשעות העבודה. לכן חלה על שירות בתי הסוהר חובה אקטיבית להתאים עצמו לצורכי העובד הסובל ממוגבלות בדרכים שונות, כולל ספיגת עלות העסקתו ותשלום שכרו על בסיס גבוה יחסית לתפוקתו, כל

לאור פרק הזמן הממושך שעבד בתפקידו הנוכחי ויכולותיו המקצועיות הטובות, ונוכח העובדה כי שירות בתי הסוהר לא הרים את הנטל להוכיח כי עשה מאמצים כנים לקדם את העובד על אף מוגבלותו, קיבל בית המשפט העליון את העתירה והעניק לעובד דרגה "אישית". בנוסף, נפסקו לעובד הוצאות משפט ושכר טרחת עו"ד בסך 50,000 ₪. זהו סכום הוצאות גבוה יחסית לנפסק בבתי הדין בערכאות נמוכות יותר, וגם לכך יש חשיבות כדוגמא מנחה.

בית המשפט כאמור לא הרחיב את יריעת החוק, אך חיזק את הדרישות ממעסיק לביצוע התאמות על מנת לאפשר שוויון הזדמנויות של עובדים עם מוגבלויות בעבודה.


הכתבות הינן עו"ד יעל הדני ועו"ד גילת ויזל סבן ראש מחלקת דיני עבודה ושותפה מייסדת ממשד עורכי דין רחל בן ארי אדם כיש ושות'.
מייסדת ממשד עורכי דין רחל בן ארי אדם כיש ושות'.

כתבתן של עו"ד גילת ויזל סבן ועו"ד יעל הדני, מתוך אתר "גלובס 100DUN'S"
[לחצו לקריאת הכתבה באינטרנט](#)

בזק לא קיבלה לקוי שמיעה לעבודה - ותפצה אותו ב-40 אלף שקל

אמיר ציון, הסובל מלקות שמיעה, טען כי נאמר לו כי גיוס העובדים הוקפא, למרות שבאתר האינטרנט של בזק עדיין הופיעה מודעת דרושים לתפקיד

חיים ביאור |
14:59 10.01.2012

בית הדין האיזורי לעבודה בתל אביב קבע שבזק  לא קיבלה לעבודה אדם לקוי שמיעה, שעבר בהצלחה את הבחינות לתפקיד נציג שירות. בית הדין קבע שהחברה היפלתה לרעה את האיש, וחייב את החברה לשלם לו 40 אלף שקל, בתוספת 10 אלף שקל הוצאות משפט.

השופטת אופירה דגן-טוכמכר קבעה שהתובע נמצא מתאים לעבודה והתקבל אליה, וכי הסיבה היחידה שבגללה הוא לא התחיל לעבוד בסופו של דבר היא העובדה שלא היה בידיו אישור רפואי. "יש פגם בכך שהעובד נדרש להציג אישור רפואי יום אחד בלבד לפני שהתחיל הקורס, דבר שגרם לכך שהוא איבד את ההזדמנות להשתלב בעבודה", קבעה השופטת. "על בזק היה להתגמש עמו ולהתאים את דרישותיה לצרכיו המיוחדים", היא הוסיפה. "בזק היפלתה אותו מחמת לקות השמיעה ממנה הוא סובל, ולפיכך עליה לפצותו".

כתבתו של חיים
ביאור, מתוך אתר
TheMarker
[לחצו לקריאת
הכתבה באינטרנט](#)

ביה"ד לעבודה חייב חברת חשמל להשיב עובד נכה לעבודה

הנכות נגרמה לעובד בעת שעבד בחברה * ביה"ד: קיימת עילת תביעה, שעניינה פיטורים בניגוד לחוק

יצחק דנון | 12:53, 01/01/2004

בית הדין האיזורי לעבודה בתל אביב הוציא צו עשה זמני, המורה לחברת החשמל להשיב את פנחס שטיינברג לעבודתו בחברה. שטיינברג הוצא לפרישה מוקדמת במסלול פנסיית נכות באפריל 2003.

שטיינברג (54) הועסק בחברת החשמל מיוני 1989 עד לאפריל 2003. בדצמבר 2000 אירעה לו תאונת עבודה. כעבור כחצי שנה הוא שב לעבודתו לאחר תקופת שיקום והחלמה.

כחודשיים לאחר מכן נמסר לו, כי בשל מצבו הבריאותי לא ניתן להשיבו לתפקידו כמכונאי באגף ביצוע פרויקטים וכי אין בנמצא תפקיד פנוי אותו הוא יכול למלא. לכן תיבחן האפשרות להוצאתו לפנסיית נכות.

במארס 2003 נשלחה לו הודעה על פרישתו ועל הוצאתו לפנסיית נכות, החל מאפריל 2003. אולם הוא לא השלים עם פרישתו הכפויה והגיש תביעה נגד החברה.

שופטת בית הדין, רות נטע, קבעה, כי הצו שהוציאה מכיר בחובתו המוסרית של מעביד, ומעביד ציבורי פרט, לדאוג לעובד עם מוגבלות. זאת, בעיקר שעה שמוגבלות זו היא תוצאה של עבודתו.

כתבתו של יצחק
דנון, מתוך אתר
גלובס
[לחצו לקריאת
הכתבה באינטרנט](#)

ישנם חוקים ותקנות הקובעים הוראות מחייבות בנושא נגישות מתו"ס (מבנה, תשתיות וסביבה) ונגישות השירות. ההוראות רלוונטיות בחלקן הן לעובדים והן ללקוחות, והן חלות על גופים על פי מאפיינים וסיווגים כמו גודל, מגזר וכדומה.

על מנת לדעת מהן הוראות הנגישות החלות עליכם, ניתן לפנות [לנציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות במשרד המשפטים](#) וכן להיעזר [ברשימת מורשי הנגישות](#) באתר משרד הכלכלה.

היבטים משפטיים בהעסקת עובדים עם מוגבלות

שורה תחתונה

- החוק קובע, כי אין להפלות אנשים עם מוגבלות וכי יש להעניק להם **יחס שווה** בתחומי החיים השונים ובכללם בתעסוקה.
- כל זכויות העובדים מתוקף חוקי העבודה, הסכמים קיבוציים וצווי הרחבה, חלות גם על עובדים עם מוגבלות. **בנוסף לכך**, נקבעו להם זכויות נוספות מתוקף חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות.
- חוק השוויון מטיל על המעסיק **לבצע התאמות** שיאפשרו את העסקתם של אנשים עם מוגבלות ואת השתלבותם במקום העבודה.
- מעסיק ראוי לפנות למטה לשילוב אנשים עם מוגבלות במשרד הכלכלה ולבקש את **השתתפות המדינה** במימון ההתאמות.
- **חובת ייצוג הולם של עובדים עם מוגבלות:**
 - המעסיק **מעל 25 עובדים** מחויב לפעול למען קידום הייצוג ההולם של אנשים עם מוגבלות במקום העבודה, מתוקף חוק השוויון.
 - המעסיק **מעל 100 עובדים** מחויב, בנוסף לאמור, לפעול גם ליישום צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות, ולהעסיק עובדים עם מוגבלות בשיעור של לפחות 2% מכלל עובדיו בשנה הראשונה ממועד פרסום צו ההרחבה ולפחות 3% מכלל עובדיו מתום השנה הראשונה לפרסום צו ההרחבה ואילך.
 - **בחברה ממשלתית** חלה הוראת מנכ"ל לפיה יעד ההעסקה הרצוי של אנשים עם מוגבלות חמורה הינו בשיעור של 5% מהעובדים בחברה.
 - **במשרדי הממשלה וביחידות הסמך** חלה החלטת הממשלה לפיה נדרש ייצוג הולם של אנשים עם מוגבלות בשיעור של 3% מכלל העובדים. יש להגיע ליעד זה לא יאוחר משנת 2017. לאחר מכן יעלה היעד ב-2% נוספים עד לייצוג של 5% מכלל העובדים.
- על כל מי שמעסיק 100 עובדים ומעלה למנות **אחראי לקידום תעסוקת עובדים עם מוגבלות בארגון**, אשר יוביל, יתמוך ויקדם את העסקת העובדים עם מוגבלות וילווה את הארגון לעמידה בדרישות צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות.
- על כל ארגון להכיר את ההוראות החלות עליו בנושא נגישות מתו"ס (מבנה, תשתיות וסביבה) ונגישות שירות, הן בנוגע לעובדים והן בנוגע ללקוחות.

- בנושא שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות:
 - [אתר המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה](#)
 - [נוסח חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות](#)
 - [נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות](#)

- בנושא צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות:
 - לנושא צו ההרחבה – ראו בפרק "[כלים למעסיק](#)" באוגדן זה

- בנושא התאמות והשתתפות המדינה במימון התאמות:
 - [מידע למעסיק בנושא השתתפות המדינה במימון התאמות במקום העבודה לעובד עם מוגבלות](#)
 - מידע בנושא התאמות בפרק "[כלים למעסיק](#)" שבאוגדן זה

- בנושא נגישות:
 - [תקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות \(התאמות נגישות לשירות\), תשע"ג-2013](#)
 - [נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות – מרכז המידע לנגישות](#)
 - [אתר נגישות ישראל: "המדריך למנגיש המתחיל"](#)

- בנושא זכויות עובדים הנכם מוזמנים לפנות לגורמים הבאים:
 - [היחידה ליחסי עבודה במשרד הכלכלה](#) בטלפון: 1-800-800-390
 - הסתדרות העובדים הכללית החדשה- הממונה על תעסוקת אנשים עם מוגבלות: disabilities@histadrut.org.il או בטלפון 03-6921877

פרק זה נכתב בשיתוף עם הקליניקה לזכויות אנשים עם מוגבלות באוניברסיטה העברית בירושלים

{3} העסקת עובדים עם מוגבלות- זה שווה!

מעסיקים רבים כבר זיהו את הפוטנציאל שבהעסקת עובדים עם מוגבלות ומעידים על הערך העצום עבור הארגון, העובד, הקהילה והחברה.

אילו יתרונות מציינים מעסיקים המשלבים עובדים עם מוגבלות?



{1} להרחיב את מאגר המועמדים לגיוס



כשאתם פותחים את הדלת בפני אנשים עם מוגבלות, אתם:

- מרחיבים את מאגר המועמדים הפוטנציאליים לאיוש משרות מגוונות הנדרשות אצלכם בארגון.
- פונים למאגר כישרונות גדול שעדיין אינו מנוצל במלואו.
- נחשפים לאוכלוסיית אנשים עם יכולות מגוונות, רצון רב ופוטנציאל אדיר להשתלב בארגון שלכם.

הידעתם?

גיוס עובדים עם מוגבלות דרך מרכזי התמיכה למעסיקים - חיסכון בזמן ובעלויות השמה!
מרכזי התמיכה למעסיקים מלווים אתכם לאורך התהליך **ללא עלות**, מסייעים לכם לאתר מועמדים ומרכזים עבורכם את הקשר עם גופי השמה וליווי שיקומי, המלווים אנשים עם מוגבלות בחיפוש עבודה. בעזרת מרכזי התמיכה למעסיקים תוכלו לחסוך זמן ועלויות בשלבי ההשמה השונים, כמו ניתוח עיסוק והגדרת תפקיד, פרסום מודעת הדרושים, ועוד.



למידע נוסף [לחצו כאן](#) או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

"גם אני מעסיק אנשים עם מוגבלות. נכון שזה חשוב, אך זה גם כדאי. אנו מעסיקים אנשים עם מוגבלות בתחום האינטרנט, השיווק והשירות. אנו בוחנים יכולות ולא מוגבלויות, בוחרים אנשים לפי היכולות שלהם, ומבצעים התאמה לדרישות התפקיד, והתוצאות פשוט טובות."

אורן גלנץ, מנכ"ל חברת "By The People"



"אני מופתע לטובה ומרוצה מהעובדים. התחלתי בהעסקת העובדים עם מוגבלויות בתפקידים פשוטים והיום חלקם התקדמו לתפקידים מורכבים ומתפקדים ברמה טובה."

צבי דיימן, מנכ"ל כסופין תעשיות נייר בע"מ באשדוד



חברת מיטב דש מיישמת מדיניות של העסקת עובדים עם מוגבלות, מתוך תפיסה שעובדים אלה מביאים ערך מוסף רב לחברה. רוצים לשמוע עוד? אנו מזמינים אתכם לצפות בסרטון שהוכן ופורסם על ידי חברת מיטב דש:



ומבחינה עסקית זאת אחת ההחלטות שקיבלנו שהייתה מצוינת

לחצו על הסרטון על מנת לצפות בו או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

"ומה לגבי שימור עובד קיים אשר הפך לאדם עם מוגבלות?"

בארגונכם מועסקים עובדים מנוסים ומוערכים, אשר עלולים במהלך עבודתם להפוך לאנשים עם מוגבלות כתוצאה ממחלה או תאונה (למשל, אדם שחלה בסרטן, עבר משבר נפשי או נפגע בתאונת דרכים). כשאתם ממשיכים להעסיק עובד עם מוגבלות, אתם:

- משמרים את הידע והניסיון של העובד.
- חוסכים בעלויות הגבוהות הכרוכות בגיוס ובהכשרה של עובד חדש.
- מצמצמים תחלופת עובדים ושומרים על מצבת כוח האדם בארגון.
- מעבירים מסר לכלל העובדים שלארגון אכפת מהם!

ובנוסף לכך, אתם מסייעים לעובד בתהליך החלמתו ושיקומו ומאפשרים לו להמשיך להתפרנס בכבוד.

מעסיקים משתפים



מנכ"ל מלון "המלך דוד" ורכזת משאבי האנוש מספרים על היתרונות הרבים שבהעסקת עובדים עם מוגבלות כחלק מצוות העובדים במלון:



לחצו על הסרטון על מנת לצפות בו או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

{2} לקדם גיוון תעסוקתי (Diversity)



ארגונים מובילים רבים בישראל ובעולם מקדמים גיוון תעסוקתי (Diversity) ומשלבים אוכלוסיות מגוונות, כמו נשים, עולים, חרדים, ערבים, עובדים מבוגרים ואנשים עם מוגבלות. מעבר לחשיבות החברתית, גיוון תעסוקתי מביא עמו כדאיות ערכית ועסקית רבה לארגון:

- הרחבת מאגר תפיסות העולם, היכולות והכישרונות בארגון.
- הגברת יצירתיות וחדשנות בסביבת העבודה והשגת יתרון תחרותי: באופן טבעי אנו נוטים לשהות בחברת אנשים הדומים לנו. שילובם של אנשים עם מגוון צרכים ויכולות מקדם "חשיבה מחוץ לקופסה" ומציאת פתרונות יצירתיים.
- קידום תרבות סובלנית, רגישה ופתוחה יותר בקרב כלל העובדים.



{3} ליצור אקלים ארגוני חיובי

מחקרים רבים הוכיחו, כי כאשר אתם מעסיקים עובדים עם מוגבלות בעבודה, אתם תורמים לשיפור האווירה הכללית בארגון, באמצעות:

- הגברת שביעות הרצון בקרב כלל העובדים, אשר חשים גאווה לעבוד במקום עבודה ערכי התורם לחברה.
- הגברת המחויבות והמוטיבציה בקרב העובדים, וכתוצאה - צמצום התחלופה.

מעסיקים משתפים



בסרטון שהוכן ופורסם על ידי חברת "טלפארמה", מספר מנכ"ל החברה כיצד העסקת עובדים עם מוגבלות יצרה שינוי חיובי בקרב כלל העובדים:



לחצו על הסרטון על מנת לצפות בו או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.



{4} להגדיל את מעגל הלקוחות

מעסיקים מעידים, כי העסקת עובדים עם מוגבלות מסייעת להרחבת קהל הלקוחות של הארגון, באמצעות:

- חיזוק התדמית של הארגון בעיני הלקוחות, אשר רבים מהם מעדיפים לקנות מוצרים ושירותים מארגון בעל מוניטין חברתי וערכי.
- הרחבת קהל הלקוחות עם מוגבלות ובני משפחותיהם.
- הגדלת מעגל הלקוחות ללא מוגבלות, העשויים להפיק תועלת מהנגשת הסביבה, כמו הורים עם עגלות או אנשים מבוגרים.
- השגת יתרון בהתמודדות על מכרזים ועבודות שונות, בארץ ובחו"ל.

מעסיקים משתפים



"העסקת אנשים עם מוגבלות מעניקה לארגון תדמית של חברה עם נשמה, יוצרת בידול מהמתחרים ותפיסה אוהדת של הלקוחות כלפי הארגון."

ארן שדמי, סמנכ"ל משאבי אנוש ב"פישמן רשתות"



האם אפשר להעסיק אנשים עם מוגבלות ולהרוויח?
הסרטון הבא טוען שכן, ובגדול!



לחצו על הסרטון על מנת לצפות בו או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

Loanna Roumeliotis, CBC News, Toronto על ידי
ופורסמה על ידי The National



{5} לעמוד בדרישות החוק = "ראש שקט"

העסקת אנשים עם מוגבלות בארגון איננה רק חשובה וכדאית, אלא גם מחויבת על פי חוק:

- **חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות**, ה'תשנ"ח-1998 אוסר על הפליית אדם עם מוגבלות, ומעודד אתכם, כמעסיקים, ליישם העדפה מתקנת במקרים שבהם עובד עם מוגבלות הוא בעל כישורים דומים לאלה של עובד ללא מוגבלות.
- **צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות** (2014) דורש מכל ארגון, המעסיק 100 עובדים ומעלה, להעסיק אנשים עם מוגבלות בהיקף של לפחות 3% מתוך כלל העובדים.

כאשר אתם מקדמים העסקת עובדים עם מוגבלות, אתם יכולים להבטיח, כי הנכם עושים מה שניתן על מנת שהארגון שלכם יעמוד בדרישות החוק.



{6} לעשות את הדבר הנכון - לתת הזדמנות שווה לאנשים שונים

18% מכלל אזרחי ישראל בגיל עבודה נמנים על אוכלוסיית האנשים עם מוגבלות, הנמצאת בתת-תעסוקה. אי-העסקתם של אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה פוגע באופן ישיר בצמיחה הכלכלית של מדינת ישראל. לפי הערכת משרד הכלכלה, פגיעה זו מוערכת בהפסד של כ-5 מיליארד ש"ח מדי שנה לתוצר הלאומי. כמי שמעסיקים עובדים בשוק העבודה, **הכוח לשינוי נתון בידכם!** באמצעות שילוב עובדים עם מוגבלות תוכלו להביא לשיפור אמיתי באיכות חייהם של עובדים עם מוגבלות, לתרום לקהילה ולהוביל שינוי חברתי וכלכלי בישראל.

מעסיקים משתפים



"אנו רואים בהעסקה של עובדים עם מוגבלות תרומה מתמשכת לחברה ולא כזו המתרחשת יום או יומיים בשנה. העובדה שהמכללה מעסיקה אנשים עם מוגבלות מעבירה מסר לעובדים במכללה שתרומה לקהילה היא חלק מהחזון של המקום."

קרן אונגר, מנהלת משאבי אנוש ב"מכללת הגליל"



"האינטראקציה בין האדם עם המוגבלות כנותן שירות לבין הלקוחות מעניקה רווח עצום לנו כאנשים, ולחברה הישראלית בכלל."

ליטל לוי-שינדלר, רכזת גיוס במלון "המלך דוד", ירושלים



הסרטון הבא מציג את סיפורה של חברת התעופה "אל על", ששילבה בהצלחה אנשים עם מוגבלות במוקד ההושבות הטלפוני:



לחצו על הסרטון על מנת לצפות בו או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

העסקת עובדים עם מוגבלות – זה שווה לי!

שורה תחתונה

העסקת אנשים עם מוגבלות כבר מזמן איננה רק הדבר הנכון לעשות כאדם וכמעסיק בישראל. במרבית המקרים היא גם **משתלמת** עבורכם, המעסיקים, מבחינות רבות.

כשאתם מאפשרים לעובדים עם מוגבלות להשתלב בארגון, אתם:

- נפתחים למאגר גדול של אנשים מוכשרים ואיכותיים ונותנים מענה טוב יותר לצורכי כוח האדם בארגון.
- נהנים משירותי השמה ללא עלות.
- מקדמים גיוון תעסוקתי (Diversity) ומקדמים סובלנות, פתיחות, יצירתיות וחדשנות.
- תורמים ליצירת סביבת עבודה נעימה עבור כל העובדים בארגון ומרוויחים עובדים מרוצים ומחויבים יותר.
- מגדילים את מעגל הלקוחות של הארגון בזכות הנגשה טובה יותר וחשיפה למעגל של אנשים עם מוגבלות וסביבתם.
- מחזקים את התדמית של הארגון בעיני לקוחות אשר מעדיפים לקנות מוצרים ושירותים מארגון חברתי וערכי.
- משיגים יתרון בהתמודדות על מכרזים ועבודות בארץ ובח"ל.
- פועלים בהתאם לדרישות החוק, האוסר על הפליית אדם עם מוגבלות ודורש ממעסיק לפעול לקידום הייצוג ההולם, בין היתר באמצעות יישום של העדפה מתקנת בקבלה לעבודה ובקידום.
- עושים את הדבר הנכון עבור העובדים, הקהילה, החברה והמדינה.

כשבוחנים את התמונה הכוללת של עלות-תועלת מקבלים תשובה ברורה לשאלה "למה להעסיק אנשים עם מוגבלות."

אך למעשה השאלה האמיתית שכל מעסיק צריך לשאול את עצמו היא:

בעצם, למה לא?

מידע נוסף



מעוניינים לשמוע עוד על היתרונות שבהעסקת אנשים עם מוגבלות? אנו מזמינים אתכם להיכנס לערוץ הוידאו שלנו.

לחצו על [הקישור](#) או סרקו את הברקוד באמצעות הטלפון הנייד.

כלים למעסיק לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה



הפרקים שלפניכם מספקים מידע אודות כלים, תכניות ושירותים, שמפעיל משרד הכלכלה, לטובת קידום שילובם של עובדים עם מוגבלות במקומות עבודה:

- **כלים ייעודיים למעסיקים של אנשים עם מוגבלות:** מרכזי תמיכה למעסיקים, השתתפות המדינה במימון התאמות במקום העבודה, הדרכות למעסיקים, מדריך לבניית נוהל להעסקת אנשים עם מוגבלות.
- **כלים לעובד שכדאי למעסיק להכיר:** שירות ליווי בתעסוקה (תעסוקה נתמכת), קביעת שכר מינימום מותאם.
- **כלים ליישום צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות:** הסבר על צו ההרחבה, תפקיד האחראי על קידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות, מיפוי עובדים קיימים עם מוגבלות ותיעוד המידע.
- **כלי סיוע נוספים למעסיקים:** מסלול תעסוקה, הכשרה מקצועית.

{1} כלים ייעודיים למעסיקים של אנשים עם מוגבלות

המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה, שבמשרד הכלכלה, פועל לשילובם של אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה, תוך התייחסות למיצוי יכולותיהם. המטה מלווה מעסיקים ומנחה אותם לגבי הסוגיות השונות בתהליך ההעסקה, לרבות התאמת מקום העבודה. כמו כן, המטה מספק שירותים על פי חוק ומפעיל תכניות שונות, תוך התייחסות למאפייני השוק, לצורכי המעסיקים ולצרכיהם של אנשים עם מוגבלות.

קידום מטרות אלו נעשה על בסיס הידע המצטבר בארץ ובעולם ומתוך שיתוף פעולה בין המטה לבין משרדי ממשלה נוספים, ארגונים העוסקים בקידום זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות, אנשי מחקר ואקדמיה וארגונים המספקים שירותים לאנשים עם מוגבלות.

בפרק זה תמצאו מידע על הכלים והשירותים, שהמטה מציע ואשר עומדים לרשותכם בתהליך הקליטה וההעסקה של עובדים עם מוגבלות:

- [מרכזי תמיכה למעסיקים.](#)
- [השתתפות המדינה במימון התאמות במקום העבודה.](#)
- [הדרכות למעסיקים.](#)
- [מדריך לבניית נוהל להעסקת אנשים עם מוגבלות.](#)

א. מרכזי תמיכה למעסיקים

המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה, שבמשרד הכלכלה, מפעיל מרכזי תמיכה למעסיקים המעוניינים להעסיק או המעסיקים בפועל אנשים עם מוגבלות. המרכזים נותנים שירות **ללא תשלום** לעסקים מכל ענף, בכל גודל ובכל מיקום גיאוגרפי. מטרתם לסייע למעסיקים לאתר, להעסיק ולשמר עובדים עם מוגבלות באופן מיטבי לארגון ולעובד.

באילו נושאים ניתן לקבל ליווי וסיוע?

- קבלת מידע כללי על העסקת עובדים עם מוגבלות: יתרונות עבור העסק, מחויבות המעסיק, השירותים הניתנים על ידי המרכז ובאמצעות הממשקים שלו עם גורמים נוספים, כלים רלוונטיים שהמדינה מפעילה.
- מיפוי צורכי העסק ומאפייני סביבת העבודה ובניית תכנית מותאמת לעסק להעסקת עובדים עם מוגבלות.
- ניתוח עיסוק לאפיון משרות ולאיתור עובדים עם מוגבלות עבור משרות אלו.
- הפצת משרות, איתור וסינון מועמדים עם מוגבלות.
- ליווי לקליטת עובדים עם מוגבלות.
- סוגיות בהעסקה, בשימור, בקידום ובסיום העסקת עובדים עם מוגבלות.
- התאמת נוהלי הארגון, בנייה ויישום של תהליכים פנים-ארגוניים לקידום העסקת עובדים עם מוגבלות.
- הדרכת בעלי תפקידים בארגון.

מדוע כדאי לקבל שירות ממרכזי התמיכה?



מרכז תמיכה למעסיקים

הרצון שלך, הכלים שלנו, הרווח של כולנו

שירות מקצועי ומעודכן בפיקוח ממשלתי – ללא תשלום.



כל המידע והכלים במקום אחד.



בלי ריצות ובלי "כאבי ראש" – מרכזי התמיכה מגיעים עד אליך ועומדים לרשותך גם בטלפון, בצ'אט ובדוא"ל.



מרכזי התמיכה עובדים בשבילך, מתוך ראייה עסקית המותאמת לארגון שלך וסיוע במיצוי הזכויות מול המדינה, לרבות סיוע בבירוקרטיה.



מתי כדאי להיעזר במרכזי התמיכה?

- אם אתם כבר מעסיקים עובדים עם מוגבלות, מעוניינים להעסיק עובדים עם מוגבלות או מעסיקים עובדים שהפכו לאנשים עם מוגבלות בתקופת עבודתם אצלכם, השירות הזה הוא בשבילכם.
- אם אתם מעוניינים בליווי ארוך-טווח או זקוקים לסיוע נקודתי בשאלה או בסוגיה שהתעוררה (כמו איתור מועמדים עם מוגבלות לאיוש משרות בארגונכם), ניתן לפנות למרכזי התמיכה בכל עת ולכל צורך.
- אם יש לכם ניסיון בהעסקת עובדים עם מוגבלות, מרכזי התמיכה יכולים לסייע לכם במידע מקצועי עדכני, להציע לכם כלים חדשים שסייעו לכם בהעסקה ובקליטת עובדים חדשים עם מוגבלות וכן במימוש הטבות מהמדינה.

איך מקבלים שירות?

- מרכזי התמיכה למעסיקים פועלים בפריסה ארצית (צפון, מרכז ודרום). השירות ניתן בהתאם למיקום הגיאוגרפי של העסק. לבחירתכם מספר מסלולי שירות:
- **מוקד מידע:** מוקד אנושי המספק מידע על העסקת עובדים עם מוגבלות, על כלי הסיוע של המטה ועל מקורות לאיתור ולגיוס אנשים עם מוגבלות. בנוסף לכך, המוקד מסייע במילוי טפסים, כגון בקשות להשתתפות המדינה במימון התאמות. השירות זמין בטלפון, בדוא"ל ובצ'אט.
 - **ייעוץ מקצועי קצר-מועד:** יועצים מקצועיים, המספקים ייעוץ נקודתי באמצעות טלפון, דוא"ל, צ'אט או פקס. אל מסלול זה מופנות פניות המצריכות מענה חד-פעמי מעמיק יותר.
 - **בניית תכנית מותאמת לעסק:** ניתוח צורכי העסק ומאפייניו ובניית תכנית מותאמת לעסק להעסקה של עובדים עם מוגבלות. השירות מתבצע באמצעות פגישה בבית העסק.
 - **ליווי ארוך-טווח:** ליווי מקצועי למשך 15 חודשים, הניתן על ידי אנשי מקצוע לשם יישום התכנית המותאמת לעסק. במסגרת השירות, מוקצה לארגון מנהל/ת תיק, המהווה איש קשר מקצועי וקבוע בזמניות מלאה. כחלק מהליווי, הארגון מקבל מענה לכל הסוגיות הקשורות בהעסקת עובדים עם מוגבלות. השירות ניתן באמצעות פגישות אצל המעסיק בהתאם לצורך וכן באמצעות טלפון ודוא"ל.

ניתן לשלב בין מסלולי השירות על פי הצרכים המשתנים.



ב. השתתפות המדינה במימון התאמות במקום העבודה⁹

כחלק מאיסור ההפליה בתעסוקה, קובע חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998, כי על המעסיק לבצע התאמות שיאפשרו את העסקתם של עובדים עם מוגבלות ואת השתלבותם במקום העבודה.

מהי התאמה?

התאמה היא התוספת, השינוי, האביזר או האמצעי הנדרשים עבור עובד עם מוגבלות מעבר לנדרש לעמיתו ללא מוגבלות, כדי שיוכל לתפקד באופן יום-יומי במקום העבודה ככלל העובדים - "לרבות התאמת מקום העבודה, הציוד שבו, דרישות התפקיד, שעות העבודה, מבדקי קבלה לעבודה, הכשרה והדרכה, נוהלי עבודה, והכול מבלי שהדבר יטיל על המעסיק נטל כבד מדי".¹⁰



חשוב לדעת, כי לצד התאמות הדורשות השקעה כספית מצד המעסיק (כמו, למשל, רכישת ציוד, תוכנת מחשב מיוחדת או הזמנת שירותי מתורגמן לשפת הסימנים והתאמת המבנה), ישנן התאמות רבות אחרות פשוטות לביצוע, אשר אינן כרוכות בהוצאה כלשהי (כמו: שימוש בתקשורת כתובה עבור עובד עם מוגבלות שמיעה או קיום ישיבות במקום נגיש עבור עובד המתנייד בכיסא גלגלים).

השתתפות המדינה במימון התאמות

השתתפות המדינה במימון ההתאמות הינה מכוח [תקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות \(השתתפות המדינה במימון התאמות\)](#), ה'תשס"ו-2006 (להלן גם: "תקנות השתתפות המדינה במימון התאמות"), ומטרתה להגביר את שיעור התעסוקה של אנשים עם מוגבלות באמצעות הפחתת העלויות למעסיק, הכרוכות בקליטתו ובהעסקתו של עובד עם מוגבלות.

כמעסיקים של עובדים עם מוגבלות תוכלו לקבל השתתפות כספית של המדינה בעלויות ביצוע התאמות. השתתפות המדינה ניתנת לאחר ביצוע ההתאמה כהלוואה (כנגד ערבות בגובה 20% מסכום ההשתתפות המאושר ההופכת למענק כעבור שנה (בהתקיים התנאים שנקבעו בתקנות)).

בכל תהליך הגשת הבקשה להשתתפות במימון התאמות רצוי להתייעץ ולהיעזר במרכזי התמיכה למעסיקים, אשר יסייעו בבחינת הזכאות, במילוי הטפסים ובמעקב אחרי מיצוי הזכויות.

תוכלו לבקש את השתתפות המדינה במימון התאמות מסוגים שונים, הכול כפי שמפורט באופן נרחב בנהלים וכללי הפרשנות לתקנות השתתפות המדינה במימון התאמות כגון:

- **התאמת מבדקי קבלה לעבודה:** אם בשל מוגבלותו של מועמד לעבודה נדרש להתאים עבורו את מבדקי הקבלה והמיון ובכך מתייקרת העלות למעסיק, ניתן לבקש השתתפות במימון התאמות אלו בדיעבד, במקרה שבו המועמד התקבל לעבודה.
- **התאמת דרישות התפקיד:** שינוי שעות העבודה או אורך יום עבודה, נהלי עבודה, התאמה של הכשרות והדרכות פנימיות או חיצוניות. ככל שנגרמות עלויות נוספות למעסיק בשל העסקת עובד נוסף

⁹ אין באמור בפרק זה כדי להחליף את הנוסח בתקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (השתתפות המדינה במימון התאמות), התשס"ו-2006 [הנהלים וכללי הפרשנות](#) שפרסם המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות במקומות העבודה. ¹⁰ כאמור בהגדרה של התאמה בסעיף 8 [לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות](#), ה'תשנ"ח-1998.

שמסלים את שעות העבודה של העובד עם המוגבלות, או אם בשל העסקת העובד עם המוגבלות בשעות עבודה שונות מהמקובל במפעל נגרמות למעסיק הוצאות נוספות (כגון נסיעות/ הסעות), המדינה תשתתף בעלויות אלו. על המעסיק להוכיח שנגרמו לו הוצאות נוספות כנ"ל. אם נדרשת לעובד עם מוגבלות הכשרה שונה ומתאמת ביחס לעובד ללא מוגבלות, ונגרמות למעסיק עלויות נוספות (כגון שעות רבות יותר, אמצעי המחשה ועזר מיוחדים וכו'), תשתתף המדינה בעלויות אלו.

■ **שירותי הדרכה ראשונית למעסיק:** מעסיק של עובד עם מוגבלות שכלית/קוגניטיבית או נפשית יכול לבקש את השתתפות המדינה במימון הדרכה שיעביר גורם מקצועי בתחום המוגבלות עבור המעסיק או למי מטעמו, בנוכחות העובד או שלא בנוכחותו. זאת, במהלך ששת החודשים הראשונים לעבודתו של העובד עם המוגבלות.

■ **שירותי תרגום ותמלול:** הנדרשים עבור עובדים עם מוגבלות שמיעה.

■ **התאמות פיזיות:** כגון, התאמות במקרקעין, במכשירים, בעזרים ובהתקנים. כאשר מדובר בהתאמות פיזיות במקרקעין לעובד שנקבעו לו 75% מוגבלות בניידות ומעלה, סכום ההשתתפות המרבי לגבי התאמה זו הינו גבוה יותר מאשר בהתאמות האחרות, כמו גם לגבי אמצעי מחשוב לעיוור הנושא תעודת עיוור (ראו סעיף "איך נקבע סכום ההשתתפות").

■ **ליווי והדרכה מקצועיים מתמשכים:** ליווי מקצועי, שניתן לעובד עם מוגבלות על ידי עובד מן המניין, מעבר לליווי שמקבל עובד ללא מוגבלות באותו התפקיד. השתתפות במימון ההתאמה תינתן למשך שנת ההעסקה הראשונה בלבד. גובה ההשתתפות תלוי, בין היתר, בהיקף המשרה של העובד עם המוגבלות, כמופיע בנוהלי העבודה של המטה.

מהם תנאי הסף לזכאות להשתתפות המדינה במימון התאמות?

בקשה להשתתפות במימון התאמות תידון רק כאשר כל התנאים הבאים מתקיימים (תנאי סף):

■ **יחסי עובד מעביד:** אם מתקיימים או עתידים להתקיים יחסי עובד-מעביד בין המעסיק לבין העובד, שעבורו מבוקשת ההתאמה.

■ **היקף משרה ומשך העסקה:** העובד, שעבורו נדרשת ההתאמה, מועסק/יועסק בהיקף של שליש משרה לפחות ולכל הפחות למשך 12 חודשים (בין אם יעבוד בהם ברציפות ובין אם לא). אם העובד סיים את עבודתו בטרם השלים 12 חודשי עבודה (ברציפות או שלא ברציפות) המעסיק רשאי להחליפו בעובד אחר עם מוגבלות להשלמת תקופת העסקה הנדרשת.

■ **המעסיק אינו גוף ציבורי** (כפי שהוגדר בחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998) **ואינו מפעל מוגן:** הסבר מורחב מופיע [בנהלים וכללי הפרשנות המפורסמים באתר וצינו לעיל](#).

במקרה של מעסיק שכבר ביצע התאמה, השתתפות המדינה תינתן (כמובן בכפוף לתקנות, לנהלים ולכללי הפרשנות) ובלבד שעמד בתנאי הסף שלעיל ושההתאמה בוצעה בתוך 18 החודשים שקדמו להגשת הבקשה, ובתנאי שהעובד עדיין מועסק בעת הגשת הבקשה.

יודגש כי השתתפות המדינה (בכל מקרה) תינתן בכפוף לעמידה בדרישות המפורטות בתקנות השתתפות המדינה במימון התאמות ובנהלים וכללי הפרשנות לתקנות שצינו לעיל.

איך נקבע סכום ההשתתפות?

סכום השתתפות המדינה במימון התאמות נקבע בהתאם לסוג ההתאמה וכן ביחס למספר הכולל של העובדים אצל המעסיק, על פי סכומי ההשתתפות המרביים הקבועים בתקנות:

השתתפות המדינה לעובד עם מוגבלות בעלות ההתאמה לפי מספר העובדים הכולל אצל המעסיק (עובדים עם מוגבלות וללא מוגבלות)			סוג ההתאמה
עד 25 עובדים	בין 26-200 עובדים	מעל 200 עובדים	
עד 3,000 ₪ לעובד או 95% מהעלות (הנמוך מביניהם) ללא תלות במספר העובדים אצל המעסיק.			הדרכה ראשונית למעסיק
עד 15,000 ₪ לעובד בתנאי שהמעסיק נשא בעלות של 5,000 ₪ לפחות	עד 17,000 ₪ לעובד בתנאי שהמעסיק נשא בעלות של 3,000 ₪ לפחות	עד 19,000 ₪ לעובד בתנאי שהמעסיק נשא בעלות של 1,000 ₪ לפחות	התאמות פיזיות, ציוד נדרש, שירותי תרגום ותמלול, מבדקי קבלה לעבודה, התאמת דרישות התפקיד
כנ"ל אך מחושב גם בהתאם להיקף המשרה של העובד עם המוגבלות			ליווי והדרכה מתמשכים
עד 60,000 ₪ לעובד בתנאי שהמעסיק נשא בעלות של 5,000 ₪			בקשה למימון מוגדל*

שימו לב: השתתפות המדינה לא תאושר במקרה של התאמה שעלותה נמוכה מ-1,000 ₪ (להוציא הדרכה ראשונית למעסיק).

*בקשה למימון מוגדל

- מעסיק יהיה זכאי להשתתפות של עד 60,000 ₪ במימון מוגדל עבור כל ההתאמות שביצע עבור עובד עם מוגבלות בתנאי שנשא בעלות של 5,000 ₪ לפחות, באחד משני המקרים הבאים:
- **אם נדרש לבצע התאמות במקרקעין** עבור עובד שנקבעו לו 75% מוגבלות בניידות על ידי המוסד לביטוח לאומי (אך לא אם אלו התאמות שנדרש לעשות ממילא לצורך הנגשת העסק שלו לכלל הציבור על פי חוקים אחרים).
 - **אם נדרש לרכוש ציוד מחשוב מיוחד** עבור עובד, המחזיק תעודת עיוור ממשרד הרווחה.

איך מגישים בקשה?

כדי להגיש בקשה להשתתפות המדינה במימון התאמות:

1. מלאו את טופס בקשה

יש למלא "טופס בקשה להשתתפות המדינה בעלות התאמה לעובד עם מוגבלות" ([בקישור זה](#)) ולחתום עליו. יש להקפיד על הסבר של מהות ההתאמה הנדרשת.

2. צרפו מסמכים נלווים

- יש לצרף לטופס הבקשה את המסמכים הבאים:
- מסמך המעיד על סוג המוגבלות של העובד.
 - שלוש הצעות מחיר לרכישת התאמה והתקנתה/ביצועה או קבלות בגין ביצוע התאמה במקרה שההתאמה כבר בוצעה.
 - במקרה של בקשה להשתתפות במימון ליווי והדרכה מקצועיים מתמשכים: תלושי שכר של העובד המעניק את הליווי ושל העובד עם המוגבלות שאותו הוא מלווה/מדריך (הכול כפי שמפורט בטופס הבקשה).

3. שלחו את הטופס והמסמכים

יש לשלוח את הטופס בצירוף המסמכים הנלווים אל המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה באמצעות כתובת הדואר (מומלץ רשום) או מספר הפקס הרשומים על גבי הטפסים.

כיצד מתבצע התהליך?

שלב א - מתן החלטה בבקשה (התקנות מחייבות תוך 30 יום מקבלת בקשה תקינה, בפועל ההחלטה ניתנת תוך 20 ימים בממוצע מיום קבלת בקשה תקינה).

שלב ב - אישור זכאות לתשלום (תוך 15 יום מהמצאת כל מסמכי הביצוע כנדרש).

שלב ג - ביצוע התשלום (התקנות מחייבות תוך 60 יום ממועד קבלת כל מסמכי הביצוע ומשלוח אישור הזכאות, בפועל התשלום מבוצע בדרך-כלל תוך 20 ימים מקבלת חשבונית המעסיק).

שלב ד - בדיקת התקיימות תנאי המענק לאחר שנה מיום התקנת ההתאמה.

כאמור, בתקנות נקבע כי השתתפות המדינה ניתנת כהלוואה ונהפכת למענק לאחר שהתקיימו כל התנאים (תנאי סף) המפורטים לעיל.

לידיעתכם, ניתן תמיד ובכל שלב לפנות למוקד המידע טלפונית או בכתב ולברר את מצב הבקשה ואת סטטוס הטיפול.

יש לכם שאלות על אופן מילוי הטופס? זקוקים למידע או לסייע?

אנא פנו לאתר המטה שכתובתו www.economy.gov.il/mugbalut

או למוקד הטלפוני הייעודי לנושא 1-700-70-78-71

במילוי הטופס ניתן להיעזר גם במרכזי התמיכה למעסיקים.

ג. הדרכות למעסיקים

העסקת עובדים עם מוגבלות משפיעה על כלל הארגון ועובדיו במספר רבדים. במטרה לסייע לכם, המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה פיתח שירות הדרכות למעסיקים, המעוניינים לקבל מידע וכלים יישומיים מותאמים לארגון.

תכני ההדרכה

תכני ההדרכה מותאמים לפי הצורך ולתפקידים שונים בארגון (מנהלים בכירים, מנהלי שטח, מנהלי משאבי אנוש, מנהלי גיוס, אחראי לקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות), וכן לפי פרופיל הארגון וצרכי המשתתפים בהדרכה.

בהדרכה תוכלו לקבל מידע וכלים בנושאים הבאים

- רקע על תחום תעסוקת אנשים עם מוגבלות: הגדרות, נתונים ומידע שחשוב להכיר.
- תועלות ויתרונות בהעסקת אנשים עם מוגבלות.
- יישום צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות.
- כלים מעשיים למעגל חיי העובד, בהתאם לקהל המשתתפים בהדרכה, לדוגמה:
 - **מנהלים בכירים:** צעדים לגיבוש תכנית עבודה להעסקת עובדים עם מוגבלות.
 - **מנהלי שטח:** כלים לניהול עובד עם מוגבלות, כמו: קליטת העובד וניהול שיחת פתיחה, העברת משוב, סיום העסקה.
 - **מנהלי גיוס:** כלים לאיתור ומיון עובדים עם מוגבלות, כמו: ניסוח מודעת דרושים נגישה ופרסומה, מיון קורות חיים, ריאיון עבודה, מבחני מיון.
 - **מנהלי משאבי אנוש:** כלים לליווי מנהלים ועובדים עם מוגבלות בארגון בשלבי הקליטה, ההעסקה וסיום ההעסקה.
 - **אחראי לקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות:** תפקידי האחראי בארגון וכן שלבים, עקרונות וכלים לקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות בארגון.

מדוע כדאי לפנות לקבלת הדרכה?

מנחה מקצועי ומנוסה מטעם המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה, משרד הכלכלה, מעביר את ההדרכה.



"שירות עד הבית" - ההדרכה מתקיימת אצלכם בארגון.



מקבלים מה שצריכים - תכני ההדרכה מותאמים "בתפירה אישית" לארגון ולקהל היעד.



לומדים כלים מעשיים ומתנסים בהם - ההדרכות כוללות תרגולים וסימולציות.



כל משתתף מקבל חוברת מקיפה עם תכני ההדרכה.



ההדרכה ניתנת ללא תשלום.



אנו מזמינים אתכם ליצור איתנו קשר לקבלת מידע נוסף ולתאום הדרכה:

[המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה](#)

טלפון: 02-6662501 / 02-6662584

ד. מדריך לבניית נוהל להעסקת עובדים עם מוגבלות

נוהל להעסקה של עובדים עם מוגבלות הוא כלי יעיל לארגון המבקש ליישם מדיניות כוללת ומסודרת בתחום. בין אם צו ההרחבה חל עליכם ובין אם לאו, המדריך שלהלן מסייע לכם להיערך ולגבש תהליכים של מיון, גיוס, קליטה ושימור של עובדים עם מוגבלות.

במדריך זה נסקור את השלבים המומלצים לבניית נוהל העסקת עובדים עם מוגבלות, שיהיה מותאם ורלוונטי לארגון שלכם:



{1} התנעת התהליך

קיום ישיבה להגדרת תכנית להעסקת עובדים עם מוגבלות

כדי לתאם, כבר בתחילת התהליך, את נושא העסקת עובדים עם מוגבלות בין כל הגורמים המעורבים בארגון, מומלץ לקיים ישיבה משותפת. הניסיון מלמד, כי צעד זה מייעל את התהליך ומאפשר לארגון לתת מענה כולל תוך התייחסות למאפיינים הפנים-ארגוניים.

מיהם המשתתפים בישיבה?

בישיבה זו מומלץ שישתתפו נציגים מההנהלה, מחלקת ההדרכה, משאבי אנוש, מחלקת גיוס וכן גורם האמון על אחריות תאגידית וגורם משפטי (אם ישנם). אם קיים בארגון אחראי על קידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות, עליו להיות בין משתתפי הישיבה.

במהלך הישיבה רצוי:

- להגדיר את מחויבות הארגון להעסקת עובדים עם מוגבלות (ראו הרחבה בהמשך הפרק, סעיף 2).
- להחליט כי ייקבע נוהל העסקת עובדים עם מוגבלות בארגון.
- לקבוע תהליך עבודה לכתיבה של הנוהל, לתיקופו ולהטמעתו בארגון.
- למנות צוות היגוי לקביעת הנוהל ולמעקב אחר יישומו.
- לקבוע ישיבות מעקב תקופתיות של צוות ההיגוי.
- להחליט על אופן תקשור הנושא בתוך הארגון, לכלל העובדים.

בתכנון הישיבה ובניהולה תוכלו להסתייע במנהל תיק מטעם מרכז התמיכה למעסיקים.

מיפוי עובדים קיימים עם מוגבלות

על מנת לעמוד ביעד של שיעור העסקת עובדים עם מוגבלות בארגון, מומלץ, ראשית, לערוך מיפוי של העובדים עם המוגבלות הקיימים בארגון באמצעות קבלת המידע מהעובדים. בהמשך מפורטים דגשים לביצוע תהליכי המיפוי ולתיעוד המידע שנאסף.

{2} גיבוש הנוהל להעסקת עובדים עם מוגבלות

מומלץ, כי הנוהל יקיף את כל תהליכי המיון, הגיוס, הקליטה, ההכשרה והעבודה של עובדים עם מוגבלות. כמו כן רצוי להגדיר את תהליך המדידה והמעקב בארגון. ראשי הפרקים המומלצים לנוהל מפורטים להלן. חשוב לצקת בהם תוכן ולהתאימם לגודל הארגון, למבנה שלו ולנוהלי העבודה הנהוגים בו.

מטרת הנוהל, מחויבות הארגון והיעדים שנקבעו

על ארגון לקבוע את מחויבותו להעסקת עובדים עם מוגבלות והיעדים הנגזרים ממחויבות זו.

- רצוי לשלב בהצהרת המחויבות של הארגון התייחסות לערכים ארגוניים קיימים.
- אם צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות חל על ארגונכם, עד לתאריך 5.10.2015 יראו במעסיק שלפחות 2% מעובדיו הם אנשים עם מוגבלות כמי שמקיים את הוראות צו ההרחבה. מיום 6.10.2015 ואילך יראו במעסיק שלפחות 3% מעובדיו הם אנשים עם מוגבלות כמי שמקיים את הוראות צו ההרחבה.
- אם הארגון מעוניין בכך, ניתן לקבוע יעד גבוה מזה.

מומלץ, שגם ארגון שצו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות אינו חל עליו יגדיר לעצמו יעד לייצוא עובדים עם מוגבלות, שכן הניסיון מלמד, שקביעת יעד מסייעת לארגון לממש את המטרה שהגדיר לעצמו.

הגדרות

מומלץ לשלב בנוהל פרק הכולל את ההגדרות הבאות:

- אחראי לקידום תעסוקת עובדים עם מוגבלות בארגון: צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות קובע, בין היתר, כי על כל מי שמעסיק 100 עובדים ומעלה למנות אחראי לקידום תעסוקת עובדים עם מוגבלות בארגון. האחראי יהיה הגורם בארגון אשר יוביל, יתמוך ויקדם העסקת עובדים עם מוגבלות וילווה את הארגון לעמידה בדרישות צו ההרחבה.
- אדם עם מוגבלות: אדם עם לקות פיזית, נפשית או שכלית, לרבות קוגניטיבית, קבועה או זמנית, אשר בשלה מוגבל תפקודו באופן מהותי בתחום אחד או יותר מתחומי החיים העיקריים (לפי חוק השוויון).¹¹
- צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות: מחיל על המשק כולו את הוראות ההסכם הקיבוצי שנחתם בין הסתדרות העובדים הכללית החדשה, האגף לאיגוד מקצועי לבין נשיאות הארגונים העסקיים. מטרתו של צו ההרחבה היא לממש את ייצוגם ההולם של אנשים עם מוגבלות בתעסוקה, על ידי קביעת חובת העסקתם של עובדים עם מוגבלות בשיעור של 2% (עד לחודש ספטמבר 2015 כולל) ו-3% (מחודש אוקטובר 2015).
- מרכזי תמיכה למעסיקים: מרכזים המופעלים על ידי המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה שבמשרד הכלכלה. מרכזי התמיכה פועלים בפריסה ארצית ומציעים שירותי מידע, ייעוץ וליווי, ללא עלות, למעסיקים של עובדים עם מוגבלות או מעסיקים המעוניינים להעסיק עובדים עם מוגבלות.
- התאמות לעובד עם מוגבלות: כחלק מאיסור ההפליה, חוק השוויון מטיל על המעסיק לבצע התאמות, שיאפשרו את העסקתם של עובדים עם מוגבלות ואת השתלבותם במקום העבודה ככל עובד אחר. דוגמאות לתחומים, שבהם יש לבצע התאמות לשם העסקתו של אדם עם מוגבלות: סביבת העבודה והגישה אליה, ציוד וכלי עבודה, דרישות התפקיד, שעות העבודה, מבדקי הקבלה לעבודה, הדרכה והכשרה, נוהלי העבודה. מעסיק יכול לבקש את השתתפות המדינה במימון התאמות אלו.
- גופי השמה וליווי שיקומי: גופים האמונים על סיוע לעובדים עם מוגבלות במציאת עבודה, קליטה ותמיכה שיקומית במהלך העבודה. לרוב, גופים אלו מתמחים לפי מוגבלות או אזור גיאוגרפי והינם זכיינים של אחד המשרדים הבאים: משרד הבריאות, משרד הרווחה, משרד הביטחון והמוסד לביטוח לאומי. השירות ניתן לזכאים על פי קריטריונים שנקבעו על ידי המשרדים הנ"ל.

¹¹ להגדרת "אדם עם מוגבלות" לטובת יישום צו ההרחבה, אנא ראו פרק "כלים למעסיק" - בנושא צו ההרחבה.

איתור מועמדים עם מוגבלות

יש להתאים את תהליכי הגיוס בארגון כך שיאפשרו התמודדות שווה של מועמדים עם מוגבלות לתפקידים בארגון ויובילו את הארגון לעמידה ביעד של שיעורי ההעסקה הקבועים בצו ההרחבה, או בשיעורים גבוהים יותר אם כך קבע הארגון.

■ פרסום משרה

- בעת פרסום משרה רצוי לקבוע אם היא ייעודית לאנשים עם מוגבלות או אם תינתן העדפה למועמדים שהם אנשים עם מוגבלות. בכל מקרה, בעת הפצת המשרה יש לוודא, כי המודעה אינה מפלה מועמדים שהם אנשים עם מוגבלות.
- מומלץ לפרסם ללא עלות את המשרה בפורטל הייעודי לאנשים עם מוגבלות "[עבודה נגישה](#)" בנוסף לערוצי ההפצה הרגילים.
- בגיוס באמצעות חברות השמה, יש להעביר את הדרישות בצורה בהירה לגורם המגייס ולוודא שמתקיימים התנאים הנאותים למניעת הפליה בתהליך הגיוס.

■ התאמת תהליכי המיון

יש להורות בנוהל לגורמים האחראים על מיון מועמדים להתאים ולהנגיש את כל שלבי התהליך (סינון קורות חיים, ריאיון טלפוני או חליפי לאנשים עם מוגבלות שמיעה, ריאיון אישי, מבחני אמינות ומרכז הערכה), על מנת לתת הזדמנות שווה למועמדים שהם אנשים עם מוגבלות. חשוב להדריך ולהנחות את החברות החיצוניות שמנהלות עבור הארגון את תהליך המיון ולהעביר להן את "רוח" הארגון, הדגשים והמטרות של הארגון.

■ הדרכה

מומלץ לקיים הדרכה לצוותי המיון והגיוס. למידע ולתאום הדרכה ניתן לפנות [למטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה](#).

■ ממשקי עבודה

על הנוהל להגדיר ממשקי עבודה עם מרכזי תמיכה למעסיקים ועם גופי ליווי והשמה שיקומיים.

קליטת עובדים עם מוגבלות

יש לקבוע איזה מידע ואילו מסמכים נדרשים כדי לתעד קליטת עובד עם מוגבלות, הן לצורך עמידה בצו ההרחבה והן לצורך מתן התאמות.

■ לשם קליטה מיטבית של עובד עם מוגבלות, יש להסדיר את העברת המידע הנחוץ עליו ועל ההתאמות הנדרשות לו לבעלי התפקידים הרלוונטיים.

■ חובה להבטיח את פרטיות של עובד עם מוגבלות. יש לוודא, כי רק מידע נחוץ יועבר, כי הוא יועבר רק לבעלי תפקיד רלוונטיים, כי ניתנה לכך הסכמת העובד וכי המידע יישמר באופן הולם.

■ מתן התאמות:

- יש לספק לעובד עם מוגבלות את ההתאמות הנדרשות לו לביצוע תפקידו, לדוגמה: מינוי חונך או איש קשר לעובד, התאמות בהדרכות, הגדרת עקומת יעדים מותאמת, תהליך משוב, התאמת תהליכי עבודה ונוהלי עבודה בהתאם לצורך.
- על הנוהל לקבוע מי אחראי להבטיח, כי מסופקות ההתאמות הנדרשות.
- להלן השלבים המומלצים להגשת בקשה להשתתפות במימון התאמות:



1. יש לבחון יחד עם העובד את ההתאמות הנדרשות לו.

2. יש להתייעץ עם גורמים מקצועיים, כמו מורשה נגישות או מרכזי התמיכה למעסיקים אשר יבחנו מהן ההתאמות הרלוונטיות.
 3. אם ההתאמה הנדרשת כרוכה בעלות כספית מינימאלית או אינה כרוכה בעלות כלל, ניתן לבצעה מייד.
 4. אם ההתאמה הנדרשת כרוכה בעלות כספית, יש לפנות אל מרכז התמיכה למעסיקים ולהגיש בקשה להשתתפות המדינה במימון ההתאמה.
- כאשר נדרש לבצע התאמות, יש להסדיר בנזיל את האופן שבו יתבצע הביורור מבעוד מועד לגבי הזכאות להשתתפות המדינה במימון. חשוב לשים לב ללוחות הזמנים המאפשרים הגשת בקשה. בכל מקרה, מומלץ להיעזר במרכז התמיכה למעסיקים.

■ כדי לקבל מידע וכלים שיסייעו בקליטת עובדים עם מוגבלות, ניתן לקיים הדרכה למנהל הישיר ולצוות העובדים, שתועבר על ידי גורם מומחה (בתיאום עם מרכזי התמיכה למעסיקים).

היועצות עם אחראי על קידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות

מוצע להגדיר את תהליכי ההיועצות עם האחראי על קידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות בארגון. כמו כן, יש להגדיר את אופן שילובו של האחראי על קידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות בארגון בקבלת ההחלטות ואת הדרך לעדכון, כדי לתעד את הנעשה בארגון בתחום זה.

מעקב ובקרה

רצוי להגדיר את תהליכי המעקב והבקרה לשם עמידה ביעד שנקבע, את תהליכי הדיווח של הגורמים השונים בארגון ואת המסמכים הנדרשים לשם כך וכן את הבטחת פרטיות המידע.

{3} התאמת הנהלים הקיימים בארגון

מומלץ לעבור על הנהלים הקיימים בארגון, לרבות נהלים הנוגעים להכשרה, לקידום ולסיום העסקה של עובדים, ולהתאימם כך שיכללו התייחסות לעידוד העסקת עובדים עם מוגבלות, בהתאם ליעד שנקבע. בעת התאמת נהלי סיום העסקת עובדים יש לכלול התייחסות מיוחדת לשימור עובדים שהפכו להיות עובדים עם מוגבלות. מומלץ שהתהליך יתבצע בהובלת האחראי על קידום תעסוקת עובדים עם מוגבלות בארגון או תוך שיתופו.

{4} אישור הנוהל וההתאמות שבוצעו בנהלים (תיקוף)

מומלץ שהגורמים הרלוונטיים בארגון, בהובלת האחראי על קידום תעסוקת עובדים עם מוגבלות בארגון, יבחנו את הנוהל ואת ההתאמות שבוצעו בנהלים האחרים, יודאו את התאמתם לארגון ויאשרו אותם.

{5} הטמעת הנוהל בארגון

כדי להטמיע את הנוהל בארגון יש לפעול ליידוע העובדים בדבר הנהלים הנוגעים להם. כמו כן, רצוי לקיים הדרכות לבעלי תפקידים רלוונטיים לטובת יישום הנוהל והטמעתו. מוצע, כי תהליך ההטמעה יתבצע בהובלת האחראי על קידום תעסוקת עובדים עם מוגבלות בארגון. כמו כן, מומלץ כי הנוהל יהיה נגיש, לדוגמה: נגישות לחיווי קולי, קורא מסך וכו'.

{6} מעקב ובקרה

יש לאסוף מידע מהיחידות השונות בארגון ולבצע מעקב תקופתי אחר הפעלת הנוהל והעמידה ביעדי ההעסקה של עובדים עם מוגבלות בארגון. מומלץ, שהתהליך יתבצע בהובלת האחראי על קידום תעסוקת עובדים עם מוגבלות. מוצע לקבוע כיצד יתבצעו תהליכים אלה בארגון ומי הם הגורמים שיקבלו את הדיווח.

מדריך זה מספק את השלבים המרכזיים בבניית נוהל להעסקה של עובדים עם מוגבלות. כעת יש לצקת לשלבים אלו את התכנים המותאמים לארגון שלכם. כדי לעשות זאת, תוכלו להיעזר, ללא עלות, במרכזי התמיכה למעסיקים.



מרכז תמיכה
למעסיקים
הרצון שלך, הכלים שלנו,
הרווח של כולנו

1700-50-76-76 

The advertisement features a photograph of three people in a professional setting, with a man and a woman looking at a laptop. The text is in Hebrew and includes the name of the center, its mission statement, and a phone number. A red and grey logo is also present.

{2} כלים לעובד שכדאי למעסיק להכיר

בפרק זה תמצאו מידע מורחב על כלים לעובד שכדאי גם למעסיק להכיר:

■ [קביעת שכר מינימום מותאם](#).

■ [תעסוקה נתמכת](#).

א. קביעת שכר מינימום מותאם

[תקנות שכר מינימום \(שכר מותאם לעובד עם מוגבלות בעל יכולת עבודה מופחתת\), התשס"ב-2002, \(להלן גם – "תקנות שכר מינימום מותאם"\)](#) מאפשרות לאדם עם מוגבלות, שנראה כי יש לו יכולת עבודה מופחתת בתפקיד אותו הוא מבצע או אמור לבצע במקום העבודה לבקש, כי ייקבע לו שכר עבודה המותאם ליכולת העבודה שלו בפועל. זאת, בין אם השתלב בעבודה באופן עצמאי ובין אם באמצעות תעסוקה נתמכת (ראו מידע נוסף בהמשך).

שכר מינימום מותאם מתבסס על העיקרון של שכר שווה על עבודה שווה. עיקרון זה מופיע, בין היתר, באמנה הבינלאומית לשוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, שעליה חתומה גם מדינת ישראל. שכר המינימום המותאם בנוי בצורה מדורגת ונקבע בהתאם ליכולת העבודה של העובד בביצוע התפקיד בארגון. המדרגות שנקבעו בתקנות שכר מינימום מותאם נקבעו כך שהשכר שייקבע לעובד עם מוגבלות יהיה שווה או גבוה מהתפוקה היחסית שלו, בהשוואה לתפוקה של עובד ללא מוגבלות המבצע את אותו התפקיד. בכך מובטח שעובד עם מוגבלות יקבל שכר שאינו נופל מהתפוקה שלו.

מי רשאי להגיש בקשה לקביעת שכר מינימום מותאם?

העובד או מי שמוסמך או מורשה לפעול מטעמו בעניין זה.

חשוב לדעת!

מעסיק אינו רשאי להגיש בקשה עבור עובדו ואינו יכול להיות מיופה כוח מטעם העובד להגשת בקשה ולטיפול בה.

כיצד נקבע שכר המינימום המותאם?

מאבחנות מוסמכות מטעם משרד הכלכלה מבצעות אבחון במקום העבודה, שבעקבותיו נקבעת יכולת העבודה של העובד בהשוואה לעובד ללא מוגבלות, המבצע את אותן מטלות. הערכת יכולת העבודה שנקבעת לעובד עם מוגבלות מתורגמת לדרגת שכר כקבוע בתקנות שכר מינימום מותאם. הערכת יכולת העבודה שנקבעת על-ידי המאבחנות תקפה רק לתפקיד שהעובד ממלא במקום העבודה המסוים בלבד כפי שניתן יהיה להעריך אותה במהלך האבחון.

בתקנות שכר מינימום מותאם קבועות שש דרגות של שכר מינימום מותאם, לפי רמת יכולת העבודה של עובד עם מוגבלות ביחס לעובד ללא מוגבלות המבצע עבודה דומה:

יכולת עבודה	שיעור השכר משכר המינימום
בין 19.01% ועד 30%	30%
בין 30.01% ועד 40%	40%
בין 40.01% ועד 50%	50%
בין 50.01% ועד 60%	60%
בין 60.01% ועד 70%	70%
בין 70.01% ועד 80%	80%
יכולת עבודה שעולה על 80%	שכר מינימום מלא

שימו לב: עובד עם מוגבלות, שנקבעה לו יכולת עבודה העולה על 80% זכאי לשכר מינימום מלא כפי שקבוע בחוק שכר מינימום, תשמ"ז-1987 (ייקרא בקיצור גם – "חוק שכר מינימום").

מהו גובה השכר לו זכאי העובד עד לקבלת החלטה על שכר מותאם?

בהתאם לתקנות שכר מינימום מותאם, מרגע שהגיש עובד עם מוגבלות בקשה לקביעת שכר מינימום מותאם, ועד למסירת החלטה בעניינו (להלן בפסקה זו – "תקופת הביניים") מותר למעסיק לשלם לעובד כאמור שכר בגובה אחת המדרגות הקבועות בתקנות שכר מינימום מותאם, אם הוסכם כך בין המעסיק והעובד עם המוגבלות, או מי שמוסמך לפעול בשמו. השכר שעליו הסכימו הצדדים ביחס לתקופת הביניים יעמוד בתוקפו עד לקבלת החלטה בעניינו של העובד.



- כל עוד לא הוגשה בקשה לקביעת שכר מינימום תשלום השכר לעובד הוא בכפוף לחוק שכר מינימום, ה'תשמ"ז-1987.
- עובד עם מוגבלות, המשתכר שכר מינימום מותאם בהתאם לתקנות שכר מינימום מותאם, הינו עובד לכל דבר ועניין, וזכאי לכל התנאים והזכויות הסוציאליות החלות על כלל העובדים במשק מתוקף חוקי עבודה, הסכמים קיבוציים וצווי הרחבה.

עובדים עם מוגבלות בעלי יכולת עבודה מופחתת ביותר

במקרה שבעקבות אבחון, שבוצע כאמור לעיל, נקבעה לאדם עם מוגבלות יכולת עבודה שאינה עולה על 19% בהשוואה לעובד ללא מוגבלות, ייקבע מעמדו של האדם עם המוגבלות כמשתקם (ייקרא בקיצור גם – "משתקם") לפי [חוק זכויות לאנשים עם מוגבלות המועסקים כמשתקמים \(הוראת שעה\), התשס"ז-2007](#) (ייקרא בקיצור גם – "חוק המשתקמים"), ויחולו לגביו הכללים הבאים:

- בין משתקם לבין מעסיק לא מתקיימים יחסי עבודה.
- עם זאת, משתקם זכאי לקבל ישירות מהמעסיק גמול תעסוקה וזכויות נלוות כפי שנקבע בחוק המשתקמים.
- חוק המשתקמים מגדיר שתי מדרגות של גמול תעסוקה שיש לשלם למשתקמים: **10%** משכר המינימום הקבוע בחוק שכר מינימום ו-**19%** משכר המינימום הקבוע בחוק שכר מינימום, בהתאם ליכולת התעסוקה שנקבעה למשתקם.
- הזכויות הנלוות המגיעות למשתקם מפורטות בתוספות לחוק המשתקמים. אם ייקבע כי אדם עם מוגבלות זכאי למעמד של משתקם, יקבל המעסיק מכתב המפרט את חובותיו כלפי המשתקם.

זקוקים למידע נוסף?

אנא פנו לאתר המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה שכתובתו:

www.economy.gov.il/mugbalut

או למוקד הטלפוני לנושא 1-700-70-78-71

ב. תעסוקה נתמכת

נוסף לכלים העומדים לרשותכם כמעסיקים ואשר פורטו לעיל, חשוב שתדעו, כי חלק מהעובדים עם מוגבלות זכאים לקבלת שירות תעסוקה נתמכת מטעם גופים ממשלתיים שונים.

תעסוקה נתמכת היא שירות, המאפשר לאדם עם מוגבלות להשתלב בעבודה **בשוק הפתוח**, תוך כדי **ליווי** מקצועי ומתמשך על ידי גורם שיקומי בהכנה לעבודה, במציאת עבודה ובהשמה וכן במהלך תקופת העבודה.

השירות אינו כרוך בתשלום מצד המעסיק או העובד, והוא מופעל על ידי ספקים של משרד הבריאות, משרד הרווחה, המוסד לביטוח לאומי, משרד הביטחון ועמותות שונות.

מימון השירות ניתן לזכאים על ידי המשרדים.

למאגר גופי השמה וליווי שיקומי **לחצו כאן**.



על אדם עם מוגבלות שהשתלב בשוק העבודה באמצעות תעסוקה נתמכת, בין אם הוא משתכר לפחות שכר מינימום בהתאם לחוק שכר מינימום, ובין אם נקבע לו, לבקשתו, שכר מינימום מופחת בהתאם לתקנות שכר מינימום מופחת, חלות **מלוא הזכויות** הנובעות מחוקי העבודה, הסכמים קיבוציים וצווי ההרחבה החלים על כלל העובדים במשק.

{3} כלים ליישום צו ההרחבה

בפרק זה תמצאו מידע מורחב על צו ההרחבה וכן כלים, דגשים והמלצות ליישום הלכה למעשה:

- [כל מה שחשוב לדעת על צו ההרחבה, כולל תשובות לשאלות נפוצות.](#)
- [תפקיד האחראי על קידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות.](#)
- [מיפוי עובדים קיימים עם מוגבלות ותייעוד המידע.](#)

א. אודות צו ההרחבה

בתאריך 21.9.14 חתם שר הכלכלה, מר נפתלי בנט, על "[צו ההרחבה לעידוד ולהגברת התעסוקה של אנשים עם מוגבלות](#)", אשר מחיל על כל המשק את הוראות ההסכם הקיבוצי שנחתם בין הסתדרות העובדים הכללית החדשה, האגף לאיגוד מקצועי לבין נשיאות הארגונים העסקיים בנושא תעסוקת אנשים עם מוגבלות. ביום י"א בתשרי ה'תשע"ה (5.10.14), פורסם הצו ברשומות.

צו ההרחבה מצטרף [לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות](#), ה'תשנ"ח-1998. צו ההרחבה נועד לקדם את שילובם של אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה באמצעות החלת חובת ייצוגם ההולם במקומות העבודה. לפי צו ההרחבה, מעסיקים במקומות עבודה עם למעלה מ-100 עובדים מחויבים להעסיק אנשים עם מוגבלות בשיעור של 2% מכלל העובדים בשנה הראשונה שלאחר פרסום הצו ו-3% השנייה לאחר שנה ממועד פרסום הצו.

כמו כן, כל מעסיק שהוראות צו ההרחבה חלות עליו יחויב למנות גורם שיהיה אחראי מטעמו להבטחת הייצוג ההולם ולקידום התעסוקה של אנשים עם מוגבלות בעסק/ארגון.

בתאריך 30.11.2014 קיבלה הממשלה החלטה על חובת ייצוג הולם של עובדים עם מוגבלויות במגזר הציבורי. בהתאם להחלטת הממשלה, מחויב המגזר הציבורי בהעסקת עובדים עם מוגבלויות בשיעור של 3% מכלל העובדים. בהמשך תתבקש הממשלה לאשר הרחבה של חובת ייצוג זו לכדי 5% מכלל כוח האדם במגזר הציבורי.

צביקה אורן, יו"ר נשיאות הארגונים העסקיים ונשיא התאחדות התעשיינים: "אני מברך על החלטת משרד הכלכלה להרחיב את ההסכם לשילוב בעלי מוגבלויות במקומות העבודה. זהו צעד גדול נוסף לקידום הזכויות של העובדים בישראל. הדבר יאפשר מימוש פוטנציאל כוח אדם מצוין של עוד 780 אלף בני אדם".

כתבתה של רויטל בלומנפלד, מתוך אתר וואלה News, מסקרת את החתימה על ההסכם בין הסתדרות למעסיקים ואת התגובות לחתימתו:



על מנת לצפות בכתבה לחצו על התמונה או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

הוראות ועדת המעקב

בתאריך 1 באוקטובר 2015 קבעה ועדת מעקב בהשתתפות ההסתדרות ונשיאות האיגודים העסקיים הוראות ליישום ההסכם הקיבוצי. הועדה הגדירה מי ייחשב ל"אדם עם מוגבלות" לטובת יישום ההסכם, ומה מצופה ממעסיק שאינו עומד במכסה הנדרשת.



הוראות ועדת המעקב אינן נוגעות לכלל המעסיקים במשק- אלא רק לאלו המשתייכים להסתדרות העובדים או לנשיאות האיגודים העסקיים.

כדי לדעת אם ההוראות האלה חלות על הארגון שלכם, **באחריותכם לוודא** אם ארגונכם משתייך לאחד מגופים אלו.

■ מיהו "אדם עם מוגבלות" לצורך עמידה בהוראות ההסכם הקיבוצי?

ועדת המעקב קבעה כי "אדם עם מוגבלות" לצורך עמידה בהוראות צו ההרחבה הינו אדם עם מוגבלות כמשמעו בחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998, אשר מתקיימים בו **אחד מאלה**:

- מוגבלות של 40% נכות ומעלה המוכרת על ידי המוסד לביטוח לאומי, משרד הביטחון, מס הכנסה או משרד הבריאות.
- עבר שיקום מקצועי לצורך השמה בעבודה על-ידי המוסד לביטוח לאומי, משרד הרווחה או משרד הבריאות.
- הינו נכה צה"ל אשר עבר שיקום מקצועי לצורך השמה בעבודה על-ידי משרד הביטחון.

אם הוראות ועדת המעקב אינן חלות עליכם, הגדרת אדם עם מוגבלות לצורך עמידה בהוראות הצו היא הגדרת חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות.

■ מעסיק שאינו עומד במכסה:

בהתאם להוראות ועדת המעקב, מעסיק שאינו עומד במכסת העובדים עם מוגבלות, יידרש להראות כי נקט בצעדים הבאים:

- קיים אצל המעסיק עובד הממונה **כאחראי להעסקת אנשים עם מוגבלות**.
- למעסיק **תכנית שנתית** בנושא קידום העסקת אנשים עם מוגבלות. על התכנית השנתית לכלול הוראות בנוגע להעדפת העסקה של אנשים עם מוגבלות, כל עוד הם כשירים לתפקיד ובעלי כישורים דומים לאלו של מועמדים אחרים. אם המעסיק הוא חברה, יש צורך להראות שהתכנית אושרה על ידי דירקטוריון החברה.
- המעסיק **פנה לשלושה גורמים שונים** המתמחים בהשמת עובדים עם מוגבלות:
 - (1) אגף השיקום במוסד לביטוח לאומי
 - (2) מרכזי התמיכה למעסיקים - המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה, משרד הכלכלה
 - (3) אחד הגורמים הבאים:
 - שירות התעסוקה
 - אגף השיקום במשרדי הרווחה/ הבריאות/ הביטחון
 - גופי השמה המתמחים בהשמת אנשים עם מוגבלות
 - שירות לעיוור
 - פורטל "עבודה נגישה"

- מעסיק שאדם עם מוגבלות ביקש להתקבל לתפקיד אצלו ולא התקבל, יתעד בכתב את הנימוקים לאי קבלתו, וישמור תיעוד זה.

צו ההרחבה - שאלות ותשובות

להלן תשובות לשאלות נפוצות בדבר משמעות צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות ויישומו. שימו לב, כי מעת לעת מפרסם המטה עדכונים והבהרות ומומלץ להתעדכן גם באתר המטה.

"מה היא מטרת הצו?"

מטרת הצו היא להגדיל את מספר המועסקים, שהם אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה הישראלי, וזאת על ידי חיוב המעסיק לוודא, כי בארגון/בעסק שלו מועסקים אנשים עם מוגבלות בהיקף הנקבע בהסכם ו/או ליזום מהלכים לקידום ולשילוב עובדים נוספים עם מוגבלות במקום העבודה.

"על מי חל הצו?"

הצו חל על כל המעסיק 100 עובדים ומעלה, למעט המדינה ויחידות הסמך שלה. עם זאת, הממשלה קיבלה החלטה ברוח דומה במסגרת החלטת ממשלה, ולפיכך כעת חלה החובה גם על הממשלה ויחידות הסמך שלה מכוח החלטתה (ולא מכוח צו ההרחבה).

"מהן חובות מעסיקים על פי הצו?"

הצו קובע שתי חובות למעסיקים עליהם הוא חל:
- ייצוג הולם לעובדים עם מוגבלות בקרב כלל העובדים המועסקים בארגון.
- מינוי אחראי להעסקת אנשים עם מוגבלות מטעם המעסיק.
מעסיק שעליו חל הצו מחויב להעסיק אנשים עם מוגבלות בהיקף של לפחות 2% מעובדיו, זאת כעבור שנה מהתאריך י"א בתשרי ה'תשע"ה (5.10.14), היום שבו פורסם הצו ברשומות.
כעבור שנתיים מהיום שבו פורסם הצו ברשומות חובה על מעסיק כאמור, להעסיק בין עובדיו לפחות 3% אנשים עם מוגבלות.

"אילו עובדים נכללים במניין העובדים ואילו אינם נכללים בו?"

כל עובדי המעסיק הנמצאים ביחסי עבודה נכללים במניין העובדים, למעט:
- **בענף הבנייה:** לא נספרים עובדים במקצועות רצפות, בנאות, טיח וברזל.
- **מעסיק בענף עונתי:** מניין העובדים הקובע ייקבע בתאריך 1 בינואר בכל שנה ולפי ממוצע העובדים של 12 החודשים הקודמים.
- **עובדי קבלן ונותני שירותים** אינם נכללים במניין העובדים של מזמין העבודה, אלא במניין העובדים של המעסיק הישיר.
- מעסיק הלוקח עובד או קבוצה של עובדים המועסקת במסגרת **מפעל מוגן**, יכלול עובדים הללו במניין העובדים של המעסיק רק אם הם עונים על כל הקריטריונים להלן: הם מיועדים להשמה אצל המעסיק, אינם מועסקים אצלו יותר משישה חודשים דרך המפעל המוגן, מתקיימים **יחסי עבודה** בינם לבין המפעל המוגן והם מקבלים שכר שאינו נמוך משכר המינימום (לרבות שכר מינימום מותאם) וזכויות סוציאליות וההעסקה באמצעות המפעל המוגן אינה עולה על שישה חודשים.

"כיצד מוגדר אדם עם מוגבלות?"

הוראות ועדת המעקב מאוקטובר 2015, החלות על ארגונים המשתייכים להסתדרות העובדים או לנשיאות האיגודים העסקיים, קובעות כי "אדם עם מוגבלות" לשם עמידה בהוראות צו ההרחבה הינו אדם עם מוגבלות כמשמעו בחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998, אשר מתקיימים בו אחד מאלה:

- מוגבלות של 40% נכות ומעלה המוכרת על ידי המוסד לביטוח לאומי, משרד הביטחון, מס הכנסה או משרד הבריאות.
- עבר שיקום מקצועי לצורך השמה בעבודה על-ידי המוסד לביטוח לאומי, משרד הרווחה או משרד הבריאות.

○ הינו נכה צה"ל אשר עבר שיקום מקצועי לצורך השמה בעבודה על-ידי משרד הביטחון.

עבור מעסיקים שאינם משתייכים להסתדרות העובדים או לנשיאות האיגודים העסקיים, הגדרת "אדם עם מוגבלות" הינה ההגדרה הרחבה, וזאת לפי ההגדרות שבחוק השוויון: "אדם עם מוגבלות - אדם עם לקות פיזית, נפשית או שכלית לרבות קוגניטיבית, קבועה או זמנית, אשר בשלה מוגבל תפקודו באופן מהותי בתחום אחד או יותר מתחומי החיים העיקריים."

"האם עובדים עם נכות זמנית נכללים במניין העובדים עם המוגבלות?"

גם אדם עם לקות זמנית נכלל בהגדרת אדם עם מוגבלות שבחוק השוויון, כל עוד הוא עומד ביתר תנאי ההגדרה (שבשל הלקות מוגבל תפקודו באופן מהותי בתחום אחד או יותר מתחומי החיים העיקריים).

"החל מمتי יש למנות אחראי להעסקת עובדים עם מוגבלות?"

אם הצו חל עליך, הנך מחויב למנות אחראי להעסקת עובדים עם מוגבלות באופן מידי.

"מי יכול להיות אחראי להעסקת עובדים עם מוגבלות ומהם תפקידיו?"

האחראי יכול להיות עובד ייעודי לנושא זה או עובד אחר מבין העובדים, הממלא גם תפקיד נוסף. המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות מציע, כי יהיה זה עובד מתחום משאבי אנוש. בארגונים גדולים, מומלץ מאוד שיהיה עובד ייעודי. על האחראי מוטל לפעול ליישום הייצוג ההולם של אנשים עם מוגבלות בהתאם להוראות הצו ולפעול לשילוב מיטבי וראוי של אנשים עם מוגבלות במקום העבודה, לטובת העובד והעסק.

"האם האחראי להעסקת עובדים עם מוגבלות צריך לעבור הכשרה מיוחדת?"

צו ההרחבה אינו מתייחס לעניין זה. המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה ממליץ, שהאחראי יכיר את הנושא ואת הכלים העומדים לרשות המעסיק. אנו ממליצים להפנות את האחראי לנושא למרכז התמיכה למעסיקים, שמפעיל המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה, שבמשרד הכלכלה, על מנת לקבל ייעוץ, הדרכה וליווי המתאימים לעסק שלכם.

"למיטב הבנתי, בענף שלי לא ניתן להעסיק עובדים עם מוגבלות (מטעמי בטיחות בעבודה/צורך בכישורי עבודה מיוחדים). כיצד אוכל לעמוד בדרישות הצו?"

מגוון האנשים עם מוגבלות הוא גדול ביותר. יש בקרבם בעלי ניסיון תעסוקתי, מקצוע או תעודות אקדמיות וכן עובדים חסרי ניסיון ובלתי מקצועיים. מוגבלות של אדם יכולה להשפיע על יכולתו לבצע תפקידים מסוימים אך לחלוטין לא לבוא לידי ביטוי בתפקידים אחרים, כך שהאדם יכול לבצע את התפקיד בדיוק כעובד ללא מוגבלות.

בדרך כלל, בכל עסק ישנם מגוון תפקידים שבהם ניתן לשלב עובדים עם מוגבלויות שונות. אפשר לפנות למרכז התמיכה למעסיקים, לפי הפרטים המופיעים מטה, ונשמח להגיע לעסק שלך ולבחון יחד כיצד הוא יעמוד בדרישות הצו.

"איך אני יודע אם לעובדים קיימים בעסק שלי יש או אין מוגבלות?"

לטובת מיפוי עובדים קיימים עם מוגבלות בעסק, ניתן לכלול עובדים שמוכנים להצהיר על היותם אנשים עם מוגבלות או כאלו המקבלים מהמעסיק התאמות הנוגעות למוגבלותם. לא ניתן להסיק שאדם הוא עובד עם מוגבלות רק על סמך מראה עיניים או מדיווחים שנמסרו עבור גופים אחרים כגון רשות המיסים.

"האם אני יכול לחייב עובדים להצהיר אם יש להם מוגבלות ולהביא את האישורים הנדרשים?"

יש להבדיל בין שלושה מצבים:

1. מועמד במסגרת הליך לאיוש משרה במסגרת מימוש ההסכם לייצוג ההולם, נדרש, בדרך כלל, להצהיר על מוגבלותו ולהוכיח אותה כפי שייקבע. מובהר, כי מדובר במשרות שמראש יוגדרו כמיועדות עבור אנשים עם מוגבלות.

2. מועמד במסגרת הליך "רגיל" לאיוש משרה, או לקידום במשרה, שכישוריו דומים לכישורי יתר המועמדים, המעוניין לקבל העדפה מתקנת (כאמור בחוק השוויון), יצטרך להצהיר על מוגבלותו ולהוכיחה, כפי שייקבע.

3. עובדים קיימים – המעסיק יכול לפנות לכלל העובדים ולברר אם מי מהם הוא אדם עם מוגבלות. זאת, לצורך הברור שהוא עורך לגבי עמידתו בחובת הייצוג ההולם, אך הוא אינו רשאי לחייבם להזדהות כאנשים

עם מוגבלות, כאמור. בכל מקרה, הברור חייב להיעשות תוך ציון המטרה שלשמה מתבקש המידע ותוך שמירה קפדנית על צנעת הפרט ושמירת המידע הנאסף בסודיות מוחלטת ומלאה.

"האם מותר לי להעדיף בקבלה לעבודה עובד שיש לו מוגבלות?"

כן. מועמד או עובד בהליך קידום הכשירים לבצע את התפקיד וכישוריהם דומים לכישורי יתר העובדים, זכאים על פי חוק השוויון להעדפה מתקנת, שהיא אחת הדרכים לקדם את הייצוג ההולם במקום העבודה.

"האם מותר לי לשאול מועמד לעבודה לגבי מוגבלות?"

מעסיק רשאי לשאול מועמד רק אם המטרת השאלה היא לאפשר איוש של תפקידים לצורך העדפה מתקנת. מודגש, כי המעסיק חייב לציין בפני המועמד, כי הוא אינו חייב לענות על שאלה זו. מועמד עם מוגבלות אינו מחויב לדווח למעסיק על מוגבלותו, ככל שהיא אינה משפיעה או אינה עשויה להשפיע על ביצוע התפקיד. המעסיק מחויב לשמור על סודיות בקשר למידע זה ולהשתמש בו רק למטרה שלשמה הוא נמסר.

"איני מגייס כעת עובדים חדשים ובעסק שלי אין ייצוג הולם לעובדים עם מוגבלות. האם עלי לפטר עובדים קיימים כדי להעסיק במקומם עובדים עם מוגבלות?"

לא. אולם כאשר תיפתחנה משרות חדשות בעסק שלך, יהיה עליך לפעול לקלוט בהן עובדים עם מוגבלות.

"מתי תתחיל אכיפת הצו?"

כאמור, ניתן זמן לצורך התארגנות ובחינה. על פי ההסכם, הבדיקה תחל לאחר שנה מפרסום צו, קרי - אוקטובר 2015. הרעיון הוא, שבמהלך השנה ישולבו אנשים עם מוגבלות בעבודה. הסתדרות העובדים הכללית החדשה הכריזה, כי היא גם תעסוק בבדיקת הנושא ובאכיפתו באמצעות בתי הדין לעבודה. כמו כן, החוק מאפשר אכיפה פרטנית על בסיס טענות של אפליה.

"מה צריך למעשה מעסיק לעשות כדי לעמוד בהוראות הצו לקידום ייצוג הולם? (האם פרסום מודעת דרושים מלווה בכיתוב של העדפה? האם העדפה רק למי ששווה בכישוריו?)"

על פי חוק השוויון, בכל מקרה שבו יש בין המועמדים (למשרה או לקידום) אדם עם מוגבלות, על המעסיק לבחון האם כישוריו דומים לכישורי יתר המועמדים, אם כן, יש להעדיפו במסגרת העדפה מתקנת. יש לשים לב, שמדובר בכישורים דומים ולא שווים. כישורים דומים כוללים: רקע אקדמי, אם נדרש באופן מהותי לביצוע העבודה וניסיון מקצועי, אם נדרש באופן מהותי לביצוע העבודה. פרסום ההעדפה במודעות הדרושים אינו חובה, אך עשוי לקדם את הייצוג ההולם, שכן הוא יעודד אנשים עם מוגבלות להגיש מועמדות.

"מהם כלי הסיוע של המדינה?"

למדינה מספר כלים לעידוד מעסיקים לקלוט אנשים עם מוגבלות לעבודה, כגון: מרכזי תמיכה למעסיקים, מימון התאמות במקום העבודה, הדרכות למעסיקים ומדריך לבניית נוהל להעסקת אנשים עם מוגבלות. להרחבה ראו פרק בנושא "[כלים ייעודיים למעסיקים של אנשים עם מוגבלות](#)".

ב. מינוי אחראי לקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות

אם צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות חל על ארגונכם, מוטלת עליכם החובה למנות אחראי לקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות.

מי יכול לשמש בתפקיד?

צו ההרחבה אינו מגדיר מי הגורם בארגון שיש למנותו לתפקיד זה, אולם המלצתנו היא, שיהיה זה בעל תפקיד ממחלקת משאבי אנוש (בהיותו הגורם המלווה את העובד לאורך מעגל חייו בארגון).

תפקידי האחראי

- לבחון את עמידת הארגון ביעד שנקבע להעסקת עובדים עם מוגבלות.
- ללוות את כל היחידות בארגון למימוש היעד בהתאם לנוהל שייקבע.
- לעמוד בקשר עם מרכזי התמיכה למעסיקים, שמפעיל המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות, לשם התעדכנות מקצועית והתייעצות.
- להתעדכן בכלים ובשירותים המוצעים וליישם את אלה הרלוונטיים לארגון.
- להוביל את תהליך הפקת הלקחים והלמידה של הארגון.
- להוות גורם מייעץ פנים-ארגוני לכל היחידות הרלוונטיות בנושא העסקת עובדים עם מוגבלות.
- להיות כתובת לפניית של עובדים עם מוגבלות בארגון.
- לתעד את הפעולות שהארגון נוקט לצורך עמידה בדרישות צו ההרחבה.
- לוודא, כי מידע סודי אודות מועמד/עובד עם מוגבלות ייחשף אך ורק רק בפני הגורמים הרלוונטיים בארגון.

גם אם צו ההרחבה אינו חל על ארגונכם, מומלץ למנות איש קשר למרכזי התמיכה, אשר ירכז את הצרכים והמאפיינים של ארגונכם. בנוסף לכך, איש הקשר ירכז את המידע המועבר על ידי מרכזי התמיכה על מנת ליישמו באופן יעיל בצמתים השונים בארגון.

ג. מיפוי עובדים קיימים עם מוגבלות

על מנת לעמוד ביעד של שיעור העסקת עובדים עם מוגבלות בארגון, מומלץ לבצע, ראשית, מיפוי של העובדים עם המוגבלות הקיימים בארגון.

כיצד ניתן לדעת מי מהעובדים הקיימים הם אנשים עם מוגבלות?

כדי לקבל את המידע מהעובדים, יש לפנות אליהם ולבקש את שיתוף הפעולה שלהם. רק מידע שניתן על ידי העובדים לצורך זה יכול לשמש לעריכת המיפוי. יודגש, כי מידע שנתן עובד עבור רשויות המס וכדומה אינו מוגדר כמידע שבו ניתן לעשות שימוש, אלא אם העובד נתן לכך את הסכמתו.

דגשים לביצוע המיפוי

- מעסיק אינו חייב למפות את האנשים עם מוגבלות בקרב עובדיו, והוא רשאי לנהל תיעוד רק של עובדים חדשים עם מוגבלות לצורך קביעת שיעורי ייצוגם בארגון.
- בכל מיפוי, כאמור, ייכללו רק עובדים המוכנים להצהיר על היותם אנשים עם מוגבלות או כאלה המקבלים מהמעסיק התאמות שונות הנוגעות למוגבלותם (שעות עבודה, משמרות, התאמות פיזיות, ועוד) והמגובים באסמכתאות.

כיצד מומלץ לפנות אל העובדים לבקשת מידע?

אם אתם מעוניינים לערוך מיפוי בקרב העובדים הקיימים בארגונכם, אנו מציעים לבצע פנייה בכתב לכלל העובדים ולכלול בה, בין היתר, את הנושאים הבאים:

- הסבר קצר על אודות צו ההרחבה והוראותיו.

- הסבר הצורך במיפוי העובדים הקיימים לצורך עמידה ביעד וכן מתוך מחויבותכם ונכונותכם לערוך את ההתאמות הנדרשות להם בשל המוגבלות.
- בקשה כי עובדים שהם אנשים עם מוגבלות יציינו זאת (יש להבהיר מיהו אדם עם מוגבלות על ידי הצגת ההגדרה לפי חוק השוויון).
- יש להדגיש, כי הבקשה לקבלת פרטים ולשיתוף פעולה מעובדים קיימים עם מוגבלות היא **בגדר רשות** ואינה חובה וכי מסירת המידע או התנגדות למסירתו לא תפגע בעובד. כמו-כן, יש להבהיר, כי המידע שיימסר **יישמר בסודיות**.

להלן נוסח מוצע לשימושכם

הערה מקדימה: חשוב להדגיש, כי אינך חייבת/לענות על השאלות הבאות, כולן או חלקן. בכל מקרה, מובטח כי המידע שיועבר על ידך יישמר בסודיות ולא ייעשה בו שימוש לרעה.

א. האם את/ה אדם עם מוגבלות כלשהי? כן/לא

הגדרת אדם עם מוגבלות: (חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998) "אדם עם לקות פיזית, נפשית או שכלית, לרבות קוגניטיבית, קבועה או זמנית, אשר בשלה מוגבל תפקודו באופן מהותי בתחום אחד או יותר מתחומי החיים העיקריים." ¹²

ב. אם כן, האם המוגבלות שלך היא:

1. קבועה/זמנית
2. מוכרת על ידי המוסד לביטוח לאומי/משרד הבריאות/משרד הביטחון (אם כן, הקף בעיגול)
3. סוג המוגבלות: _____

ג. האם נדרשת לך התאמה כלשהי על מנת לבצע את תפקידך? כן/לא

מהי התאמה?
שינוי, תוספת, אביזר או שירות הנדרשים עבור עובד עם מוגבלות מעבר לנדרש לעמיתו ללא מוגבלות, לשם השתלבותו המקצועית ולשם תפקוד יום יומי במקום העבודה ככל העובדים.

אם כן, איזו? _____

מומלץ לציין את שם האחראי על תעסוקת אנשים עם מוגבלות בארגון ופרטי הקשר שלו, תוך הזמנה לפנות אליו בכל שאלה או סוגיה.

¹² להגדרת "אדם עם מוגבלות" לטובת יישום צו ההרחבה עבור מעסיקים המשתייכים להסתדרות העובדים או לנשיאות האיגודים העסקיים, אנא ראו [פרק "כלים למעסיק" - בנושא צו ההרחבה](#).

{4} כלי סיוע נוספים למעסיקים

בנוסף לכלים הייעודיים למעסיקים של עובדים עם מוגבלות, מפעיל משרד הכלכלה מספר כלים נוספים המיועדים לאוכלוסיות בעלות שיעור תעסוקה נמוך, ובכללן אנשים עם מוגבלות:

- [מסלול תעסוקה](#).
- [הכשרה מקצועית](#).

א. מסלול תעסוקה

מסלול תעסוקה הוא כלי, שנועד לתמרץ מעסיקים להעסיק אוכלוסיות המוגדרות כבעלות שיעור תעסוקה נמוך, ובכללן גם עובדים עם מוגבלות. במסגרת השירות ניתנים **מענקים כספיים** למפעלים, באמצעות השתתפות בעלות העסקת עובדים חדשים.

- המענקים ניתנים במסגרת של מרכז תחרותי, בהתאם להקצאה תקציבית המתפרסמת מעת לעת.
- המענק ניתן לתקופה של **30 חודשי העסקה** של עובד חדש, בשיעור של **37.5%** מן השכר לעובד במהלך עשרת החודשים הראשונים, **27.5%** במהלך עשרת החודשים שלאחר מכן ו-**17.5%** במהלך עשרת החודשים האחרונים, בתנאי ש-90% לפחות מקרב העובדים נמנים על האוכלוסיות בעלות שיעור השתתפות נמוך, ובהן אנשים עם מוגבלות, והכול כפי שמוגדר במסלול.
- מתן הסיוע מותנה בעמידה בתנאים המפורטים [בהוראת מנכ"ל משרד הכלכלה מס' 4.17 \(מסלולי סיוע לקליטת עובדים נוספים בעסקים בישראל\)](#).

ב. הכשרה מקצועית

האגף להכשרה מקצועית ולפיתוח כוח אדם, שבמשרד הכלכלה, הציב לעצמו מטרה לפתח את ההון האנושי המקצועי לטובת המשק המודרני ובהתאם לצרכיו. מסלולי ההכשרה המקצועית למבוגרים מיועדים לצמצם את חסמי הייצור, הנובעים ממחסור בעובדים מיומנים במקצועות נדרשים, וכן את הפערים החברתיים בישראל על ידי הגדלת ההשתתפות בכוח העבודה וצמצום האבטלה בקרב אוכלוסיות מרקע כלכלי-חברתי חלש. זהו אמנם איננו כלי ייעודי להעסקת אנשים עם מוגבלות, אבל יכול מאוד להתאים, כיוון שהוא מספק מימון לכניסה הדרגתית לארגון וכן פתרון לפערים בניסיון תעסוקתי.

הכשרות פנים-מפעליות (OJT): מסלול הכשרה ייחודי לצורך הכשרת עובדים במקום העבודה בענפי התעשייה והשירותים.

במסגרת מסלול זה ניתנת אפשרות למעסיקים לקלוט עובדים חדשים כעובדים מן המניין ולהכשירם במקום העבודה על פי מטלות התפקיד של המעסיק, כאשר ההכשרה מתבצעת בעזרת חונך אותו מעמיד המעסיק.

הפרטים המלאים והמחייבים של מסלול זה מופיעים [בהוראת מנכ"ל משרד הכלכלה מס' 1.2 - מסלול הכשרת עובדים ישראליים תוך כדי עבודה בענפי התעשייה והשירותים \(On the job training\)](#).

- הסיוע שניתן למעסיקים הזכאים על פי הוראה זו הוא מימון חלקי של שכר העובד בתקופת ההכשרה ומימון חלקי של שכר החונך: המשרד משתתף בסך 2,000 ₪ לחודש לכל עובד במשרה מלאה שיש לו חונך לתקופת ההכשרה, וכן 1000 ₪ לחודש עבור חניכת עובד אחד או שניים או 3,000 ₪ לחודש עבור חניכה לקבוצת עובדים, המונה שלושה עד עשרה עובדים.

- תקופת ההכשרה בגינה ניתן הסיוע היא עד שלושה חודשים. ניתן לאשר חריגות מעבר לתקופת ההכשרה בנסיבות המצדיקות זאת, ובלבד שלא תעלה על שישה חודשים, באישורים המתאימים, הכול כפי שמפורט בהוראת המנכ"ל.
- עבור קליטת עובד השייך לאוכלוסייה מועדפת (ובכללה אנשים עם מוגבלות) יינתן מענק נוסף בסך 2,000 ₪ לכל עובד במשרה מלאה. המענק יינתן עם התשלום האחרון, בכפוף להצהרת העובד.
- מעסיק המבצע הכשרה במסגרת מסלול זה, מתחייב להמשיך ולהעסיק את העובד לאחר תום תקופת ההכשרה אצלו כעובד מן המניין, ביחסי עובד-מעביד, במשרה מלאה בלפחות שנה מינימום, למשך תקופה מצטברת של **12 חודשים לפחות (כולל תקופת ההכשרה)**.
- מתן המענקים כפוף לאישור התקציב מידי שנה בשנה, למגבלות התקציב ולתקציבו המאושר של המשרד, וכן לאישור בקשה להכשרת עובדים במקום העבודה שהוגשה על ידי המעסיק.

מרכזי התמיכה למעסיקים מסייעים במילוי הטפסים ובהגשת הבקשה למענק.

העסקת עובדים עם מוגבלות הלכה למעשה



העסקת עובדים עם מוגבלות, כמו כל תהליך אחר בארגון, מצריכה היערכות מוקדמת והכרת המידע והכלים העומדים לרשותכם.

בעת העסקת עובדים עם מוגבלות עשויות לעלות שאלות ודילמות שונות, כמו:

- כיצד אוכל להבטיח שיגיעו אלי מועמדים מתאימים, שהם אנשים עם מוגבלות?
- איך אוכל להבטיח שתהליך הגיוס והמיון בארגון שלי מונגש ומותאם גם לעובדים עם מוגבלות?
- האם להתייחס לעובד עם מוגבלות כאל כל עובד אחר בסיטואציות ניהוליות?
לדוגמה:
האם להציב בפניו את אותם יעדים ודרישות או לאפשר לו כניסה הדרגתית לתפקיד?
האם עלי לתת לעובד "הנחות" ו"הקלות" בביצוע מטלות בעבודה?
כיצד להיערך לשיחת משוב?
- מה יקרה אם אצטרך לפטר עובד עם מוגבלות?

בפרקים הבאים ריכזנו עבורכם מענה לשאלות אלו וכלים יישומיים שיסייעו לכם בשלבי ההעסקה השונים:



להעסקת עובד עם מוגבלות, כפי שתגלו בהמשך, ישנם עקרונות וכלים ייחודיים, שניתן ורצוי ליישם בכל אחד משלבי ההעסקה. אולם, לפני שתצאו לדרך, רצינו לצייד אתכם בשלושה **מפתחות להצלחה**, אשר ינחו אתכם בכל שלב בתהליך.



שלושה מפתחות להצלחה בהעסקת עובדים עם מוגבלות

התמקדו ביכולת של העובד לבצע את עבודתו ולא במוגבלות.



התייחסו להעסקת העובד ממקום מאוזן של שיקולים ערכיים, חברתיים ועסקיים.



העובד הוא השותף שלכם להצלחה. שאלו אותו מה יסייע לו להצליח ושמרו על תקשורת פתוחה.



זכרו כי אינכם לבד!

בכל שלב בתהליך תוכלו להתייעץ ולקבל ליווי, מידע וכלים ממרכזי התמיכה למעסיקים.



מידת יכולתו של העובד לתרום למקום העבודה ולבצע את התפקיד היא שצריכה לעמוד במוקד ההתייחסות אליו. לאורך שלבי ההעסקה, שוחחו עם העובד ובדקו:

- האם המוגבלות של העובד משפיעה על ביצוע העבודה? אם כן, באיזה אופן?
- האם העובד יוכל לבצע את המטלות הנדרשות בתפקיד אם יקבל התאמות?
- כיצד ניתן לאפשר לו להביא את יכולותיו לידי ביטוי בעבודה?
- האם חלוקה אחרת של המשימות בין העובדים תביא לביטוי טוב יותר של יכולותיו?



התייחסו להעסקת העובד ממקום מאוזן של מגוון שיקולים ערכיים, חברתיים ועסקיים, ולא ממקום של חסד ורחמים.

- גייסו אותו, כי הוא יוכל לתרום למקום העבודה ולא כי "צריך לעזור לו".
- הגדירו יעדים והובילו אותו באופן הדרגתי להשגתם - אל תוותרו מראש, כי "גם ככה קשה לו".

התייחסות מאוזנת לאורך שלבי ההעסקה תסייע לעובד להרגיש שווה-ערך לכלל העובדים, ולכם - לעשות את מה שטוב לארגון שלכם.



העובד הוא **השותף** שלכם להצלחה בתהליך.

כמעסיקים, באחריותכם לשאול את העובד מה יעזור לו להצליח בעבודתו ולהתאים את סביבת העבודה לצרכיו. באחריות העובד להסביר את צרכיו במקום העבודה. תקשורת פתוחה ביניכם לבין העובד היא קריטית להצלחה בתהליך, לא רק בתחילת הדרך, בשלב הגיוס והקליטה, אלא גם (ובמיוחד) בהמשך, כאשר העובד השתלב במקום העבודה.

נתקלתם בקושי?

פעמים רבות התשובות נמצאות אצל העובד. התייעצו עמו וחיטבו יחד על פתרון מתאים (למשל, שינוי בנוהל או בתהליך עבודה, בהיקף או בסדר המטלות, בשעות העבודה וכדומה).

זכרו כי אינכם לבד!

בכל שלב בתהליך ההעסקה אתם זכאים לקבל מידע, ליווי ותמיכה **ללא עלות** ממרכזי התמיכה למעסיקים. לידיעתכם, חלק מהעובדים עם מוגבלות זכאים לקבלת סיוע וליווי מגופים ממשלתיים ואחרים, האמונים על כך. תוכלו להפנות אותם לקבלת סיוע מגופים אלה במידת הצורך. אם העובד מלווה על ידי גוף השמה וליווי שיקומי, תוכלו להיעזר ברכז מטעמם אשר מכיר את העובד ואת צרכיו במקום העבודה.



למידע נוסף [לחצו כאן](#) או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

מוכנים לצאת לדרך?

מתחילים...

{2} איתור, מיון וגיוס מועמדים עם מוגבלות



שילוב מוצלח של עובדים עם מוגבלות (ושל עובדים ככלל) במקום העבודה מתחיל באיתור, במיון ובגיוס מועמד או מועמדת המתאימים לתפקיד. על מנת שתהליך הגיוס הנהוג בארגונכם יותאם גם עבור מועמדים עם מוגבלות, ריכזנו עבורכם עקרונות ודגשים חשובים.

בפרק זה תקבלו תשובות לשאלות, כמו:

- כיצד לנסח את מודעת הדרושים כך שתתאים גם למועמדים עם מוגבלות?
- היכן כדאי לפרסם את המשרה כדי לאתר מועמדים עם מוגבלות?
- איך לבחון קורות חיים של מועמד עם מוגבלות?
- מה מותר ומה אסור לשאול בריאיון עבודה?
- כיצד ניתן להתאים את מבחני המיון או את מרכז ההערכה למועמד עם מוגבלות?
- מה לעשות אם קיימת התלבטות לגבי המועמד?

א. איתור מועמדים עם מוגבלות

{1} הגדרת התפקיד

תהליך הגדרת התפקיד, כפי שמיושם בארגונכם, יסייע לכם להגדיל את כמות הפניות ממועמדים מתאימים (עם וללא מוגבלות), ולייעל את הגיוס.

להלן מספר שאלות שכיחות שיוכלו לסייע לכם:

■ מהן דרישות התפקיד?

מהן המטלות המרכזיות בתפקיד? מהם הכישורים הנדרשים על מנת לבצען?
אילו מהדרישות הכרחיות לביצוע התפקיד ובלעדיהן לא ניתן להציע מועמדות, ואילו אינן הכרחיות?
האם ניתן לשנות חלק מהמשימות ולהעבירן לעובדים אחרים?

■ מה מאפיין את ממשקי העבודה בתפקיד?

האם העובד יידרש לעבודה עצמאית או לעבודה בצוות (או לשניהם)?
האם יעבוד ישירות עם לקוחות או מאחורי הקלעים?

■ מהם תנאי העבודה במשרה?

מהו היקף המשרה (משרה מלאה, חלקית, במשמרות)?
מהן שעות העבודה?
האם ישנה גמישות בהיקף המשרה או בשעות העבודה?

■ מה מאפיין את סביבת העבודה?

האם העבודה תתבצע במקום סגור (כמו משרד, חנות, מפעל) או במקום פתוח (כמו אתר בנייה)?
מהן דרכי ההגעה למקום העבודה – רכב פרטי בלבד? תחבורה ציבורית? הסעות?
האם ישנו חניון במקום העבודה או קרוב אליו?
מהי מידת הנגישות של המקום? (למשל, מעליות, מעברים רחבים ופנויים, שירותי נכים).
האם ישנם נהלים או שיקולים בטיחותיים שצריך לתת עליהם את הדעת?
מהם מאפייני עמדת העבודה? האם הם ניתנים לשינוי במידת הצורך?
האם העבודה תתבצע בישיבה או בעמידה?
האם הסביבה ממוחשבת או מכנית? דינמית או שקטה?
באילו כלי עבודה או טכנולוגיות יידרש העובד להשתמש?

הידעתם?

באפשרותכם לקבל שירות של ניתוח עיסוק ממרכזי התמיכה למעסיקים, ללא עלות!

[מרכזי התמיכה למעסיקים](#) מבצעים עבורכם ניתוח עיסוק מקצועי, אשר יוכל לשמש אתכם בשלב הגדרת התפקיד ולאחר מכן בתהליכים ארגוניים נוספים, כמו בניית מבחני מיון או הכשרה לתפקיד.

איך זה עובד?

לאחר פנייתכם אל מרכזי התמיכה למעסיקים יגיע אליכם מנהל תיק אשר יבצע סיור ותצפית בסביבת העבודה. לאחר מכן, תתקיים שיחה משותפת עם נציגי הארגון, שמטרתה להכיר את הארגון ואת צורכי הגיוס ולאבחן את דרישות התפקיד. בסיום התהליך, יישלח אליכם מסמך ניתוח העיסוק.

{2} ניסוח מודעת דרושים ופרסומה

מודעת דרושים טובה היא זו המנוסחת בצורה הפונה למועמדים אשר מתאימים למשרה ומניעה אותם לשלוח קורות חיים.

על מנת להגדיל את כמות המועמדים עם מוגבלות אשר יציעו עצמם למשרה, חשוב שתודאו, כי המודעה שלכם מונגשת ומותאמת עבורם.

כדי לעשות זאת, תוכלו להשתמש בפורמט זהה לזה שהנכם נוהגים להשתמש בו עבור כלל המשרות, בתוספת מספר דגשים, שחלקם כבר מוכרים לכם ואת האחרים תוכלו ליישם בקלות.

■ הקפידו על **מודעה מאורגנת ותמציתית**, המנוסחת בשפה ברורה, והימנעו מניסוחים מסורבלים המאריכים את המודעה.

■ ציינו את הכישורים הנדרשים תוך הבחנה בין **כישורים הכרחיים לכישורים משניים**, המהווים יתרון עבור המועמד.

■ ציינו אם ישנה **גמישות בתנאי העבודה**, למשל: שעת התחלה או סיום, בחירת משמרת בוקר או ערב, אפשרות לעבודה מהבית, כניסה הדרגתית לתפקיד, אפשרות למשרה חלקית במקרים מסוימים או בתחילת העבודה.

■ ודאו כי המודעה **מונגשת לאנשים עם מוגבלות ראייה ולעיוורי צבעים**, באמצעות שמירה על ניגוד (קונטרסט) בין צבע הטקסט לצבע הרקע ושימוש בגופן מסוג אריאל או דויד בגודל 12 לפחות.

■ אפשרו **הגשת מועמדות במגוון ערוצים**, באמצעות דוא"ל, טלפון או מסרון (SMS).

■ ציינו, כי הנכם פתוחים לבצע התאמות במידת הצורך.

תוכלו להוסיף למודעת הדרושים משפט בנוסח: **"הארגון נכון לבצע התאמות על מנת לשלב בתפקיד עובדים עם מוגבלות"**.

"האם מותר לציין כי תינתן העדפה לאנשים עם מוגבלות?"

כן. חוק שוויון הזדמנויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998, מתיר למעסיקים לבצע העדפה מתקנת בשלבי ההעסקה השונים, בכלל זה בקבלה לעבודה.

■ אם תרצו לתת העדפה לאנשים עם מוגבלות, תוכלו להוסיף למודעת הדרושים משפט בנוסח: **"תינתן עדיפות למועמדים עם מוגבלות"**.

■ אם הנכם מעוניינים לאייש את המשרה במועמד עם מוגבלות, רצוי להוסיף משפט בנוסח: **"המשרה מיועדת לעובדים עם מוגבלות"**.

"בגיוס לתפקיד מתכנת מחשבים, האם מותר לציין, כי המשרה אינה מיועדת לאנשים עם לקות ראייה?"

לא, כיוון שפעולה זו תיחשב כהפליה. החוק אוסר על מעסיקים לפרסם מודעת דרושים שאינה מאפשרת לאנשים עם מוגבלות להגיש מועמדות למשרה.

בנוסף לכך, כיום ישנן טכנולוגיות חדשניות, המאפשרות לאנשים עם לקויות ראייה (או כל מוגבלות אחרת) לבצע עבודות שבבחינה ראשונה נראה שלא יוכלו לבצען.

האם ידעתם ש...

אנשים עם עיוורון עובדים כמתכנתי מחשבים?
 אנשים עם חירשות עובדים בפיתוח תוכנות קוליות?
 חשוב לשמור על "ראש פתוח" גם במקרים שבהם נראה לנו, כי אדם עם מוגבלות מסוימת לא יוכל לבצע את העבודה הנדרשת.
 לעתים, דווקא אותו אדם יהיה האדם המתאים למשרה, לאחר ביצוע התאמות. למשל, שימוש בתוכנה להגדלת האותיות במסך עבור אדם כבד ראייה.
 לידיעתכם, בחלק מהמקרים, המדינה משתתפת בעלות ההתאמות. צוות מרכזי התמיכה למעסיקים ישמח לסייע לכם בבחירת התוכנות או העזרים הנדרשים ובאיתור ספקים רלוונטיים (למידע נוסף על השתתפות המדינה במימון התאמות ראו פרק בנושא "כלים למעסיק", המופיע במדריך).

"איך נראית מודעת דרושים שעונה על כל הדגשים הללו?"

בעת ניסוח מודעת הדרושים שלכם, תוכלו להתרשם ממודעת הדרושים לדוגמה וכן להתייעץ עם [מרכזי תמיכה למעסיקים](#).

דרושה/מזכיר/ת חברה

לחברת תוכנה צעירה ודינאמית, דרושה/מזכיר/ת חברה להחלפה לחופשת לידה (כ- 6 חודשים, עם אופציה להארכה).

ימים א'-ה', בין השעות 8:00-17:00, ישנה גמישות בשעות התחלה וסיום.

התפקיד כולל:

- מענה לטלפונים
- איסוף וחלוקת דואר
- ניהול יומנים ותיאום לו"ז
- הזמנת ציוד משרדי

דרישות:

- ניסיון של שנה לפחות בתפקיד אדמיניסטרטיבי קודם.
- שליטה מלאה ביישומי Office (בעיקר Excel, Outlook).
- יכולת ביטוי גבוהה בכתב ובע"פ.
- תקשורת בינאישית טובה ותודעת שירות גבוהה – חובה.
- יכולת לעבוד במסגרת של ריבוי משימות מקבילות.
- יתרון להיכרות עם עולם הנה"ח: הפקת חשבוניות, מעקב גביה וכו'.

מיקום המשרה: ראש העין. ניתן להסדיר חניית נכים. הארגון נכון לבצע שינויים במבנה ובתפקיד.

המשרה מיועדת לנשים וגברים כאחד. תינתן עדיפות לאנשים עם מוגבלות.

טלפון: 03-5620987

מייל: israel@gmail.com

ניתן לשלוח SMS למספר: 052-3618191

"ניסחתי מודעת דרושים... כיצד אוכל להבטיח שהיא תגיע למועמדים עם מוגבלות?"

לאחר פרסום המודעה תוכלו לפרסמה בכל אתר שבו אתם נוהגים לפרסם משרות. בנוסף לכך, אנו ממליצים לכם להיעזר במרכזי התמיכה למעסיקים.

[מרכזי התמיכה למעסיקים](#) מרכזים עבורכם את הקשר מול מספר רב של גופי השמה וליווי שיקומיים, ומפרסמים את המשרה באתר "עבודה נגישה", המיועד לקהל דורשי עבודה עם מוגבלות. לחילופין, תוכלו לפרסם את המודעה שלכם באתר "עבודה נגישה" גם באופן עצמאי.



עבודה נגישה | ג'וינט ישראל | JOC

השותפות הבין מגזרית לקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות

"עבודה נגישה" הוא אתר דרושים ייחודי לאנשים עם מוגבלות, המתווך בין אנשים עם מוגבלות המחפשים עבודה לבין מעסיקים, המבקשים להעסיק עובדים, תוך נכונות לבצע התאמות במידת הצורך בתהליכי הגיוס וההעסקה.

האתר מאפשר למעסיקים לפרסם משרות בכל תחום ובכל תפקיד, בקלות וללא כל עלות. בנוסף לכך, באתר עומדים לרשות המעסיקים והמועמדים מידע וכלים נוספים, המיועדים לסייע בתהליך ההשמה, כמו מאמרים, שאלות ותשובות, ועוד.



לכניסה לאתר "עבודה נגישה" היכנסו לקישור:

<http://www.avodanegisha.org.il>

או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

{3} טופסי הגשת מועמדות לתפקיד

תהליך הגשת מועמדות למשרה כולל, לעתים, גם טפסים המיועדים למילוי על ידי המועמד. לרוב בטפסים אלה המועמד מתבקש למלא תקציר קורות חיים ופרטים אישיים. אם בתהליך הגיוס בארגונכם אתם עושים שימוש בטפסים שכאלה, אנו ממליצים לבחון האם הטפסים משקפים את כוונתכם ונכונותכם לקלוט אנשים עם מוגבלות לארגונכם ולערוך עבורם התאמות במידת הצורך.

- בחנו האם הטפסים נגישים גם למועמדים עם מוגבלות (על פי אותם העקרונות להנגשה שחלים על מודעת הדרושים - כגון גודל הטקסט, שפה ברורה וכדומה).
- בדקו האם נוסח הטופס מאפשר מרחב בטוח למועמד לציין את העובדה, כי הוא מתמודד עם מוגבלות. שקלו כיצד ניתן לעודד מועמדים עם מוגבלות לציין את מוגבלותם. תוכלו למשל להציג את מחויבותכם לגיוון בהעסקה או להדגיש את מחויבותכם למתן הזדמנות שווה לאנשים עם מוגבלות ולמימוש העדפה מתקנת.
- ציינו את מחויבות הארגון ומדיניותו לקליטת עובדים עם מוגבלות ולביצוע ההתאמות הנדרשות לשם כך.
- בדקו האם ניתן להוסיף בטופס את פרטי הדוא"ל של האחראי על קידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות (בארגונים מעל 100 עובדים שעליהם חל צו ההרחבה).
- רצוי לציין בטופס את נכונותכם להשיב לשאלות, לפרט כתובת דוא"ל וטלפון ולהוסיף משפט מזמין בנוסח: "בכל עניין וברור נשמח לעמוד לרשותכם".

העסקת עובדים עם מוגבלות - עכשיו מיישמים איתור מועמדים עם מוגבלות

על מנת לוודא שניסחתם את מודעת הדרושים שלכם, כך שתותאם גם למועמדים עם מוגבלות, בדקו האם ביצעתם את הפעולות הבאות:

- הגדרת דרישות התפקיד בצורה ברורה לפני ניסוח המודעה.
- הצגת מידע במודעת הדרושים על אודות סביבת העבודה, למשל: האם מקום העבודה סגור או פתוח? מהן דרכי ההגעה? האם הסביבה מונגשת? האם אופי העבודה במקום דינמי או רגוע?
- ציון הכישורים הנדרשים תוך הבחנה בין כישורים הכרחיים לביצוע התפקיד לבין כישורים משניים המהווים יתרון עבור המועמד.
- ציון התחומים שבהם קיימת גמישות בתנאי העבודה (כמו: היקף המשרה, משמרות, שעות עבודה).
- הנגשת המודעה ללקויי ראייה ועיוורי צבעים - למשל באמצעות הבחנה (קונטרסט) בין טקסט ורקע ובחירת סוג גופן אריאל או דויד בגודל 12 לפחות.
- מתן אפשרות להגשת מועמדות למשרה במספר ערוצים, כגון: טלפון, דוא"ל או מסרון.
- ציון נכונות ליצור קשר במסרון ולא רק טלפונית.
- ציון נכונות הארגון לבצע התאמות, כדי לשלב עובדים עם מוגבלות במשרה.
- ציון נכונות הארגון למתן העדפה מתקנת, למשל: "תינתן עדיפות לאנשים עם מוגבלות" או "המודעה מיועדת למועמדים עם מוגבלות".
- התאמת טופסי הגשת המועמדות למשרה (אם ישנם) למועמדים עם מוגבלות.
- התייעצות עם [מרכזי התמיכה למעסיקים](#) בכל דילמה או שאלה לגבי ניסוח המודעה ופרסומה.

ב. מיון מועמדים עם מוגבלות

{1} מיון קורות חיים

על מנת שתוכלו לקבל החלטה נכונה יותר לגבי מועמד עם מוגבלות, ריכזנו עבורכם מספר דגשים שחשוב לשים לב אליהם.

ציון המוגבלות בקורות החיים או במכתב המלווה

מועמדים רבים עם מוגבלות מתלבטים האם להתייחס למוגבלותם בקורות החיים. חלקם חוששים, שאם יצינו את המוגבלות, לא יזמנו לריאיון עבודה. אחרים מעדיפים להעלות את הנושא במהלך הריאיון (או בשלב מאוחר יותר), כדי שיוכלו להשיב לשאלות המעסיק לגבי השלכות המוגבלות על תפקודם. לכן, חשוב, שהחלטתכם לגבי המועמד לא תושפע מהתייחסות או מהיעדר התייחסות למוגבלות בקורות החיים שלו. זכרו, כי אם המוגבלות מעלה אצלכם חששות לגבי יכולתו של המועמד לבצע את התפקיד, תוכלו לברר זאת עמו במהלך הריאיון.

השכלה והכשרה פורמלית

למועמד חסרה הכשרה פורמלית או תעודת השכלה?

כאשר אתם בוחנים את קורות החיים של מועמד עם מוגבלות, שאלו עצמכם:

- האם ניתן להתגמש בסוג תעודת ההשכלה או ההכשרה הפורמלית?
- האם תהיו מוכנים לוותר על דרישה זו אם המועמד יציג ניסיון או כישורים רלוונטיים לתפקיד?

ייתכן שכאשר תבחנו את נתוניו האחרים של המועמד ואת יכולותיו תגלו, כי הוא עשוי להתאים לתפקיד לא פחות ממועמד בעל השכלה או הכשרה פורמלית.

ניסיון תעסוקתי

המועמד חסר ניסיון מספק בתחום?

בהשוואה לאנשים ללא מוגבלות, אנשים עם מוגבלות נתקלים בחסמים רבים יותר ובמיעוט הזדמנויות תעסוקתיות בשוק העבודה. עובדה זו עשויה להתבטא בהיעדר ניסיון או בניסיון מועט בעבודה בתחום, וכן בפער ניכר בין יכולות המועמד והשכלתו לבין ניסיונו התעסוקתי בפועל. שאלו את עצמכם - האם ניתן להסתפק במספר מועט יותר של שנות ניסיון והאם מדובר בכישורים שניתן ללמוד במהלך העבודה (למשל, באמצעות הדרכה או חניכה מתאימה). בדקו האם המועמד רכש ניסיון רלוונטי במסגרות אחרות, כמו צבא או התנדבות, אשר עשוי לשמש תחליף לניסיון התעסוקתי. זכרו, כי מועמדים רבים עם מוגבלות מנוסים בהתמודדות עם מצבים מורכבים ופיתחו כלים יצירתיים למציאת פתרונות. בנוסף לכך, למועמדים רבים עם מוגבלות רצון להוכיח את עצמם בשוק העבודה, והם נכונים ללמוד ולגשר על הפער שבניסיון תעסוקתי.

המועמד עבד זמן קצר במקום עבודה או החליף מקומות עבודה רבים?

מעברים מהירים או תכופים ממקום עבודה אחד לאחר עשויים לעורר ספקות לגבי מידת היציבות של העובד. אולם, כאשר מדובר באנשים עם מוגבלות, יכולים להיות לכך הסברים רבים, אשר אינם נוגעים לעובד עצמו. לדוגמה, היעדר נגישות מספקת במקום העבודה, שבעקבותיה נאלץ העובד לעזוב, או

חוסר נכונות מצד הסביבה לקבל את האדם ומוגבלותו ולסייע לו להשתלב חברתית.

■ הרצף התעסוקתי קטוע?

לרוב, היעדר רצף תעסוקתי בקורות החיים ומרווחים גדולים בין עבודות מעידים על תקופות שבהן המועמד לא עבד או לא למד. כאשר מדובר במועמד עם מוגבלות, מרווחים אלו עשויים להיות קשורים למוגבלות ולהעיד, למשל, על תקופה שבה האדם אושפז בבית חולים עקב מחלתו או עבר תהליך שיקום ארוך, כדי לחזור לשוק העבודה.

■ המועמד מוכשר מדי לתפקיד (over qualified)?

לעתים, אדם עם מוגבלות יבחר להגיש מועמדות למשרה מסוימת אף שלכאורה הוא בעל כישורי-יתר עבור אותה משרה.

ייתכן שמדובר באדם שבריאותו נפגעה במהלך שלבים מתקדמים בקריירה, וכעת העבודה המוצעת רלוונטית עבורו. לחילופין, ייתכן כי הוא מעדיף, עקב המוגבלות, לעסוק בשלב זה בעבודה שאינה מצריכה למידה משמעותית חדשה או התמודדות עם אתגרים מורכבים.

התנדבות ותחביבים



כיום אנו יודעים, שרצוי להקדיש תשומת-לב רבה להתייחסות להתנדבות ולתחביבים בקורות החיים, על אף שסעיף זה אינו קשור במישרין לעולם העבודה. בבחינת קורות חיים של מועמד עם מוגבלות, סעיף זה עשוי, פעמים רבות, "להשלים את התמונה" ולספק לכם מידע נוסף וחשוב על המועמד. פעילויות פנאי והתנדבות מעידות על תכונות, כמו חריצות, מסירות או משמעת עצמית, ולשקף את עולם הערכים של האדם. בנוסף לכך, פעילות התנדבותית מעידה על יכולות וכישורים הנדרשים גם בעולם העבודה, כמו פתרון בעיות, עבודה בצוות, מיומנויות בינאישיות או מיומנויות ניהול. במקרה שבו הניסיון התעסוקתי של המועמד אינו מספק עבור המשרה המוצעת, אולם הפעילות ההתנדבותית שלו מעידה על תכונות וכישורים רלוונטיים, תוכלו להתייחס לניסיון זה כאל **ניסיון מעשי לכל דבר**.

שימו לב



אם נראה לכם, כי קורות החיים אינם מספקים או כי אינכם בטוחים אם המועמד מתאים:

■ נסו לקבל החלטה על סמך **מכלול המידע** בקורות החיים (ניסיון תעסוקתי, ניסיון בפעילות התנדבותית, כישורים רלוונטיים וכדומה).

■ חשוב שלא לשער השערות. במקום זאת, אתם מוזמנים לשוחח עם המועמד **ולשאול אותו** על הסוגיות שלגביהן אתם מתלבטים. כך תוכלו לוודא שאינכם "מפספסים" מועמד שעשוי להתאים לתפקיד.

העסקת עובדים עם מוגבלות - עכשיו מיישמים

מיון קורות חיים של מועמד עם מוגבלות

איך תוכלו לוודא שתהליך מיון קורות החיים שאתם מיישמים מותאם גם למועמדים עם מוגבלות?
בדקו האם ביצעתם את הפעולות הבאות:

- בדיקת האפשרות להגמשת חלק מדרישות התפקיד (כמו מספר שנות ניסיון או כישורים שאינם הכרחיים לביצוע התפקיד) או לוותר עליהן, אם המועמד מציג יכולות וכישורים רלוונטיים לתפקיד.
- בחינת מכלול הנתונים בקורות החיים (ניסיון תעסוקתי, ניסיון בפעילות התנדבותית וכדומה).
- אם המועמד אינו עונה על דרישות התפקיד במלואן, קיימו בדיקה:
האם ניתן להתחשב ביכולות ובניסיון המעשי שהמועמד רכש במסגרות כמו פעילות התנדבותית?
האם מדובר בכישורים שניתן ללמוד במהלך העבודה (למשל, באמצעות הדרכה או חניכה מתאימה)?
- קיום שיחה עם המועמד לבירור סוגיות שלגביהן עלו ספקות או שאלות (כמו מרווחים גדולים בין עבודות, מעבר תכוף בין מקומות עבודה, כישורי-יתר לתפקיד המוצע).
- הימנעות מקבלת החלטה לגבי מועמד, המושפעת מהתייחסות או מהיעדר התייחסות למוגבלות בקורות החיים שלו.
- הימנעות מפסילת מועמד שהרצף התעסוקתי שלו קטוע או שעבר מקומות עבודה רבים, מתוך הבנה, כי עשויים להיות לכך הסברים הקשורים למוגבלותו ולא לאופיו או ליכולת תפקודו בעבודה.
- הימנעות מפסילה מראש של מועמד בעל כישורי-יתר לתפקיד (over qualified) מתוך הבנה, כי ייתכן שמדובר באדם שהפך לאדם עם מוגבלות בשלב מתקדם בקריירה וכעת העבודה המוצעת רלוונטית עבורו.

ריאיון עבודה למועמד עם מוגבלות אינו שונה במהותו מכל ריאיון עבודה שאתם נוהגים לקיים כחלק מתהליך המיון בארגונכם, והוא חיוני על מנת להבטיח התאמה הדדית בין העובד לתפקיד ולארגון. כדי שתוכלו להתרשם באופן מיטבי מכישוריו של מועמד עם מוגבלות, חשוב שתשימו לב למספר היבטים:



ריאיון טלפוני

- כל אדם (עם וללא מוגבלות), הנמצא בתהליך חיפוש עבודה מול מספר מעסיקים, עשוי לחוש בלבול כאשר מעסיק מתקשר אליו באופן בלתי מתוכנן מבלי להזדהות. לכן, הציגו את עצמכם כבר בתחילת השיחה, ציינו לאיזה ארגון אתם שייכים ובאיזו משרה מדובר.
- בדקו עם המועמד האם זהו זמן נוח עבורו לקיום השיחה, והיו נכונים לתאם מועד אחר במידת הצורך.
- דברו ברור ובדקו אם המועמד שמע והבין את שאלותיכם.
- שימו לב, שעבור חלק מסוגי המוגבלויות, כמו מוגבלות שמיעה או פגם בדיבור, ריאיון טלפוני אינו רלוונטי. במקרים אלה ניתן לראיין את המועמד באמצעות תקשורת כתובה, כמו דוא"ל, צ'אט, שיחת וידאו, מסרונים (SMS או WhatsApp), או אף להחליט לוותר על שלב הריאיון המקדים.

החלטתם לזמן את המועמד לריאיון פנים אל פנים?

- הדגישו בפני המועמד את נכונותכם לבצע התאמות מבחינת גישה למקום הריאיון ואופן התנהלותו. שאלו אותו האם הוא זקוק להתאמות, אם כן - אילו. להלן מספר דוגמאות מייצגות:
 - אדם המתנייד בכיסא גלגלים - הבטיחו כי ניתן להגיע למקום הריאיון באופן רציף מהכניסה לבניין (ללא מדרגות, בקרבת מעלית) וכי קיימת חניית נכים.
 - אדם עם לקות ראייה - הבטיחו שהחדר מואר היטב, בדקו האם המועמד מגיע עם כלב נחייה ואפשרו את כניסתו.
 - אדם עם לקות שמיעה - הבטיחו שהחדר מואר היטב ובעל אקוסטיקה טובה, סידור ישיבה פרונטלי (זה מול זה), המאפשר קריאת שפתיים, נכונות לניהול השיחה באמצעות כתיבה. אם המועמד מציין שהוא נעזר במתורגמן לשפת סימנים, ציינו בפניו את נכונותכם לראיין באמצעות המתורגמן ובררו כיצד ניתן לתאם זאת.
- מסרו למועמד מידע מדויק על מיקום הריאיון, תארו בפניו את מתאר הדרך (מיקום, מעלית, שילוט ייחודי) ובררו עמו כיצד תוכלו להימנע מחסמים.
- אם המועמד ציין, כי הוא מלווה על ידי גוף השמה וליווי שיקומי, ציינו בפניו, כי ניתן לצרפו לריאיון. חשוב שתבדקו עם המועמד האם יהיה מעוניין בכך.
- אם המועמד מגיע לבדו, בדקו האם יהיה מעוניין שמישהו מטעמכם ילווה אותו בכניסה, בתחנת הרכבת או באוטובוס.
- שילחו למועמד את הזימון לריאיון ואת שאר הפרטים שסוכם **בכתב**, גם אם סיכמתם את הדברים בעל-פה.

העסקת עובדים עם מוגבלות - עכשיו מיישמים ניהול ריאיון טלפוני עם מועמד עם מוגבלות

איך תוכלו לוודא שהריאיון הטלפוני שאתם מקיימים עם מועמד עם מוגבלות מותאם ונגיש עבורו?
בדקו האם ביצעתם את הפעולות הבאות:

- בחינת דרכים חלופיות כמו דוא"ל, צ'אט, שיחת וידאו או מסרונים, או ויתור על שלב הריאיון המקדים כאשר ריאיון טלפוני אינו רלוונטי עבור המועמד (למשל, כשלמועמד מוגבלות שמיעה או פגם בדיבור).
- הצגה עצמית בתחילת השיחה (ארגון, משרה) לשם צמצום תחושת בלבול ולחץ מצד המועמד, ובדיקה עם המועמד האם זהו זמן נוח עבורו לקיום השיחה.
- בהחלטה לזמן את המועמד לריאיון פנים אל פנים:
 - הדגשת נכונותכם לבצע התאמות מבחינת גישה למקום הריאיון ואופן התנהלותו. בדיקה האם המועמד זקוק להתאמות, ואילו (לדוגמה, סביבה נגישה לאדם המתנייד בכיסא גלגלים או חדר מואר היטב לאדם עם לקות ראייה/שמיעה).
 - מסירת מידע מדויק למועמד על מיקום הריאיון, תיאור מתאר הדרך (מיקום, מעלית, שילוט ייחודי) ובירור כיצד ניתן להימנע מחסמים.
 - במקרה שהמועמד מציין, כי הוא מלווה על ידי גוף השמה וליווי שיקומי: הדגשה בפני המועמד כי ניתן לצרפו לריאיון ובדיקה האם המועמד יהיה מעוניין בכך.
 - במקרה שהמועמד מגיע לבדו לריאיון: בדיקה האם יהיה מעוניין שמישהו מטעמכם ילווה אותו בכניסה, בתחנת הרכבת או האוטובוס.
 - שליחת הזימון לריאיון ושאר הפרטים שסוכם בכתב למועמד (גם אם הדברים סוכם בעל-פה).



המפגש הראשון פנים-אל-פנים עם אדם עם מוגבלות עשוי להיות חדש ולא מוכר עבורנו. צפו בסרטון הבא הממחיש כיצד נוכל להתמודד בקלות אם רק נאמץ גישה פתוחה ונינוחה יותר...



לחצו על הסרטון על מנת לצפות בו או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

- עבור כל מועמד, ובפרט מועמד עם מוגבלות, שיחת ריאיון קבלה לעבודה מלחיצה למדי. לכן, אנו ממליצים ליצור אווירה רגועה ומקבלת, תוך שמירה על גישה מקצועית ועניינית.
- את תחושת חוסר הוודאות שגורמת ללחץ מצד המועמד מומלץ לצמצם באמצעות תיאור מהלך הריאיון כבר בתחילת השיחה.
- אם המועמד מגיע עם מלווה, הקפידו לדבר אל המועמד עצמו ולא אל המלווה. דיבור אל המלווה עלול לגרום למועמד תחושה של חוסר כבוד.
- הביעו נכונות לחזור על הדברים או להאט את הקצב במידת הצורך. מומלץ לברר האם אתם נשמעים היטב והאם הובנתם כהלכה.
- אין צורך להתייחס אל המוגבלות כאל משהו מביך או שאינו קיים. הדרך הנכונה יותר להתייחס אליה תהיה לשאול את המועמד לאילו התאמות הוא נדרש ובאיזה אופן.
- למשל, מועמד עם לקות ראייה או עיוורון, לאחר שיתקבל לעבודה, ייתכן ותידרש לו הנחיה לעמדת עבודה על מנת שילמד את המסלול. הסיוע יכול להתבטא בכך, שהמועמד יניח את ידו על כתפו של המוביל, שהמוביל ילך לצד המועמד וינחה אותו בדרך, הכול בהתאם לאופן ההנחיה המתאים למועמד.
- הציגו בפני המועמד את כל היבטי התפקיד ודרישותיו בצורה מפורטת ומוחשית עד כמה שניתן. כך הוא יוכל לבחון את יכולתו לבצע את המטלות השונות.

"בריאיון של מועמד קטוע יד למשרה המצריכה עבודה עם מחשב, האם ראוי לשאול אותו על מוגבלותו?"

אחת השאלות השכיחות, שבהן מתלבטים מעסיקים בשלב הריאיון, היא האם וכיצד להתייחס למוגבלות של המועמד במהלך השיחה. חלקם חוששים, שמא המועמד ייפגע או יוברך, אחרים חוששים, שמא עצם ההתייחסות למוגבלות תתפרש על ידו כהפליה בקבלה לעבודה בשל מוגבלותו. חשוב לדעת כי ההתייחסות למוגבלות ראויה אם היא עולה בהקשר להשלכות שלה על התפקוד העתידי של המועמד בתפקיד המוצע לו.



אילו שאלות ניתן לשאול?

כל שאלה שבודקת את היכולת של המועמד לבצע את העבודה הנדרשת, כמו:

- "העבודה דורשת מתן מענה טלפוני מקצועי והקלדה של מהלך השיחה, תוך עמידה ביעדי זמן שיחה. ספר לי באיזה אופן תבצע את המטלה, כדי שנתאים לך את סביבת העבודה הנדרשת. האם תידרש לאמצעים מיוחדים, כמו תוכנה? האם תידרש ליותר הפסקות?"
- "התפקיד מצריך עבודה רבה עם מחשב, האם תוכל להסביר כיצד תעשה זאת?"
- "תוכל לספר לי על עבודות בעבר, שבהן נדרשת לעבוד תחת לחץ?"
- "התפקיד דורש נסיעות מרובות בכל הארץ. האם תהיה לך אפשרות לעשות זאת?"

זכרו, כי המועמד מכיר היטב את המוגבלות שלו והוא מתמודד עם קשיים ומכשולים באופן קבוע. לכן, אם מתעורר ספק לגבי יכולתו להתמודד במצבים מסוימים בעבודה - שאלו אותו כיצד הוא רואה זאת ואילו פתרונות רלוונטיים הוא מכיר:

- "איך התמודדת עם הקושי בעבודות קודמות? באילו פתרונות נעזרת?"
- "האם ישנן התאמות שיאפשרו לך לבצע את המטלות בתפקיד בצורה יעילה ונוחה יותר?"
- "האם תנאי העבודה - הימים, השעות, היקף המשרה - מתאימים לך?"
- "האם ישנם תחומים נוספים שבהם תזדקק להתאמות? (למשל, הנגשה של השירותים או הקפטריה, גמישות במשמרות או בימי העבודה)."



אילו שאלות אינן מתאימות?

שאלות ישירות על המוגבלות, הסימפטומים, האבחנה או הנסיבות אינן רלוונטיות להתאמת המועמד לתפקיד. אנו ממליצים שלא לשאול שאלות, כמו:

- ✗ "איך תבצע את התפקיד? הרי אתה..."
- ✗ "מהן נסיבות הפגיעה שלך?"
- ✗ "איך הלקות שלך באה לידי ביטוי ביומיום?"
- ✗ "אילו תרופות אתה לוקח? באיזו תדירות?"
- ✗ "האם אתה מקבל קצבת נכות?"
- ✗ "האם יש לך לקות כלשהי שיכולה למנוע ממך לבצע את התפקיד?"
- ✗ "אילו לקויות יש לך שעשויות להשפיע על תפקודך בעבודה?"

חשוב לנו להדגיש שוב, שיש לתאר בפני המועמד את התפקיד והתוצרים המבוקשים, לבקש ממנו להסביר לכם כיצד הוא מתכנן לבצע את המטלות ולבדוק האם יוכל לתת לכם דוגמאות.

האם העובד ציין, כי יזדקק להתאמות על מנת לבצע את התפקיד?

חשוב לדעת, כי ישנן התאמות שונות ומגוונות שניתן לספק לעובד עם מוגבלות על מנת שיוכל לבצע את עבודתו ככל העובדים. הצורך בהתאמות הוא אישי מאוד ותלוי באדם, בחומרת המוגבלות, ברצונו להיעזר בהתאמה וגם בהעדפה אישית (למשל, לתוכנה מסוימת). לעתים, המועמד יידע לומר לאיזו התאמה הוא נדרש. בנוסף לכך, תוכלו לקבל ייעוץ מקצועי ממרכזי התמיכה למעסיקים.

פעמים רבות, מדובר בהתאמות פשוטות, בעלות כספית נמוכה או ללא עלות כלל (כמו מתן אפשרות להתחלת עבודה בשעה מאוחרת יותר או מתן הפסקות תכופות יותר). במקרים אחרים, תידרשנה התאמות מורכבות יותר ואולי אף "תפירה אישית" של אביזר או כלי עזר ייחודי לצרכיו של המועמד. במקרים שבהם נדרשות התאמות הכרוכות בעלות כספית משמעותית, אנו ממליצים לכם **לבדוק את זכאותכם להשתתפות במימון ההתאמות** באמצעות המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה (ראו התייחסות מורחבת בפרק הייעודי באוגדן בנושא "כלים למעסיק").

לשאלות בנושא ולסיוע במילוי הבקשה להשתתפות במימון התאמות, ניתן לפנות [למרכזי התמיכה למעסיקים](#).

"בריאיון של מועמד שלא חשף את מוגבלותו, אך נרמז לי על קיומה של מוגבלות, האם מותר לי לשאול אותו על כך?"

ניתן לשאול מועמד לגבי מוגבלותו רק אם מטרת השאלה היא לאפשר איש של התפקיד לצורך העדפה מתקנת. במקרה זה, יש לציין בפני המועמד, כי הוא אינו מחויב לענות על שאלה זו. שימו לב, כי מועמד עם מוגבלות אינו מחויב לדווח למעסיק על מוגבלותו אם היא אינה עתידה להשפיע על ביצוע התפקיד ועל בטיחותו במקום העבודה. עם זאת, מומלץ לשתף את המועמד בנכונות הארגון לגייס עובדים עם מוגבלות וליצור סביבת עבודה תומכת עבורם, אם יהיה מעוניין לשתף במידע כעת או בהמשך.

"האם ניתן לעדכן גורמים אחרים בארגון על מוגבלות המועמד?"

כמעסיקים, אתם מחויבים לשמור על סודיות בקשר למידע זה ולהשתמש בו רק למטרה שלשמה הוא נמסר. אם אתם חושבים שהעברת מידע מסוים לגבי המוגבלות לגורם נוסף בארגון יאפשר העסקה ושילוב מיטביים של העובד, אנא הסבירו זאת בפניו, ובכל מקרה בקשו את אישורו. זכרו, כי זוהי זכותו שלא להסכים. בנוסף לכך, אם המנהל הישיר לא היה מעורב בתהליך הגיוס, ניתן וכדאי לעדכן אותו (באישור העובד), כדי לאפשר התאמה של עמדת העבודה ושל העבודה עצמה.

מה עוד חשוב לדעת?

■ סיימו את הריאיון בהזמנת המועמד להמשך שיתוף בכל מידע רלוונטי וכן לגבי ההתאמות שנדרשות לו לביצוע התפקיד.

■ **החלטתם להמשיך בתהליך המיון עם המועמד?** תאמו ציפיות עם המועמד לגבי המשך התהליך ומועד משוער למתן תשובה. סכמו ביניכם כיצד תתנהל התקשורת ביניכם (האם ישירות מול המועמד? האם מול גוף ההשמה והליווי השיקומי? באיזה אופן?).

■ **מתלבטים האם המועמד מתאים לתפקיד?**

זכותכם לקבל החלטה, שלא להמשיך את התהליך עמו. רגע לפני קבלת החלטה, חשבו על מגוון השיקולים והתייעצו, במידת הצורך, עם אנשים נוספים העשויים לסייע לכם לראות את התמונה המלאה, כמו ממשקים רלוונטיים בארגון (עמית, מנהל משאבי אנוש, אחראי לתעסוקת עובדים עם מוגבלות) או מרכזי התמיכה למעסיקים. אם החלטתם, כי המועמד אינו מתאים לתפקיד, תוכלו לשקול האם ישנם תפקידים אחרים בארגון שהוא עשוי להתאים להם. בכל מקרה, זכרו ליידע את המועמד על החלטתכם, כפי שמתחייב לגבי כל המועמדים.

העסקת עובדים עם מוגבלות - עכשיו מיישמים ניהול ריאיון אישי עם מועמד עם מוגבלות

איך תוכלו לוודא שריאיון העבודה שאתם מקיימים עם מועמד עם מוגבלות מותאם ונגיש עבורו?
בדקו האם ביצעתם את הפעולות הבאות:

- יצירת אווירה רגועה ומקבלת, תוך שמירה על גישה מקצועית ועניינית. תיאור מהלך הריאיון בפני המועמד בתחילת השיחה.
- אם המועמד מגיע עם מלווה מטעם גוף השמה וליווי שיקומי: בעת הריאיון הקפידו על פנייה ישירות אל האדם ולא אל המלווה.
- הבעת נכונות לחזור על הדברים או להאט את הקצב במידת הצורך. בדיקה האם אתם נשמעים היטב והאם הובנתם כהלכה.
- הצגת כל היבטי התפקיד ודרישותיו בצורה מפורטת ומוחשית עד כמה שניתן, באופן המאפשר למועמד לבחון את יכולתו לבצע את המטלות השונות.
- בדיקת יכולתו של המועמד לבצע את העבודה הנדרשת וביחור ההתאמות שלהן הוא יידרש.
- במקרה של החלטה על המשך התהליך עם המועמד: ביצוע תיאום ציפיות עם המועמד לגבי המשך התהליך ומועד משוער למתן תשובה.
- במקרה של התלבטות לגבי המועמד: בחינת תפקידים אחרים בארגון העשויים להתאים למועמד, וכן התייעצות עם ממשקים רלוונטיים בארגון (עמית, מנהל משאבי אנוש, אחראי לתעסוקת עובדים עם מוגבלות) או עם מרכזי התמיכה למעסיקים.
- סיום הריאיון בהזמנה להמשך שיתוף בכל מידע רלוונטי וכן לגבי ההתאמות שנדרשות לביצוע התפקיד.
- עדכון המועמד על החלטה שהתקבלה לגביו, כפי שמתחייב עבור כל המועמדים.
- שמירה על סודיות והימנעות מהעברת המידע על קיום המוגבלות לגורם אחר בארגון ללא אישור העובד.

לסיכום, מפגש מוצלח במסגרת ריאיון העבודה עשוי להיות הצעד הראשון בדרך חדשה לשני הצדדים. על מנת שתוכלו לקבל החלטה נכונה ומושכלת לגבי המועמד:

- עודדו תקשורת פתוחה.
- אל תחששו לשאול שאלות חשובות.
- הביעו נכונות לשקול הצעות ופתרונות רלוונטיים.

זכרו: מה שחשוב הוא ללמוד על כישורי המועמד ועל יכולתו לבצע את התפקיד!
כפי שמציע הסרטון הבא, שפורסם באתר CDE (the Campaign for Disability Employment):



לחצו על הסרטון על מנת לצפות בו או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

{3} מבחני מיון ומרכזי הערכה

אם אתם מבצעים מבחני מיון בארגונכם, או נעזרים לשם כך במכון מיון, חשוב שתכירו מספר דגשים לבחינת מועמדים עם מוגבלות.

"מה צריך לדעת כששולחים מועמד עם מוגבלות למבחני מיון או למרכז הערכה?"

במרבית המקרים, מבחני מיון כוללים אחד או יותר מהמבחנים הבאים: מבחני כישורים שכליים, מבחני אישיות, ריאיון עם פסיכולוג ודינמיקה קבוצתית. כל אחד מהם אמור לאפשר למועמדים עם מוגבלות הזדמנות להפגין את כישוריהם מבלי שהמוגבלות שלהם תהווה חסם או מכשול. מבחן שאינו מותאם למועמד עם מוגבלות עלול להביא לפסילתו מסיבה שאיננה עניינית. לשם כך, **בחלק מהמקרים יידרשו התאמות בתנאי המבחן**, כגון תוספת זמן, הקראת הבחינה או שימוש באביזרים, כמו מקלדת עם אותיות מוגדלות. ההתאמה במבחני המיון ניתנת **בהתאם לצורך הייחודי של כל מועמד**.

"מי אחראי על מה? מה התפקיד שלי?"

בין אם מבחני המיון מתקיימים אצלכם בארגון ובין אם הם מתקיימים במכון מיון חיצוני, מתפקידכם לברר עם המועמד האם יידרשו עבורו התאמות כלשהן ומאיזה סוג. אם הארגון אחראי על מבחני המיון וניהולם עליו לוודא, כי המבחנים יותאמו לצורכי המועמד, לרוב באמצעות גופי משאבי אנוש וגיוס עובדים. בנוסף לכך, יש לעדכן את הגורמים המראיינים או את הבוחנים (כמו מנהלי גיוס ומשאבי אנוש, מנהלים אחרים) לגבי הגעתו של מועמד עם מוגבלות. במקרה שהמבחנים מנהלים על ידי מכון מיון חיצוני, באחריות הארגון לוודא מול מכון המיון שההתאמות הנדרשות אכן תבוצענה.

"איך אדע אילו התאמות נדרשות למועמד?"

כדי לברר את צורכי המועמד, שוחחו עמו (ועם גוף ההשמה והליווי השיקומי אם קיים). תארו בפניו את הליך האבחון או אפשרו לו לשוחח עם גורם במכון המיון ולקבל הסבר על מהלך האבחון. בקשו ממנו לציין בפניכם או בפני המכון בכתב את ההתאמות שהוא זקוק להן.

אם המועמד הופנה אליכם מ**מרכזי התמיכה למעסיקים** או מגוף השמה וליווי שיקומי, תוכלו לקבל מהם מידע על המועמד ועל צרכיו.

בפרק זה ריכזנו עבורכם מגוון התאמות שמועמדים עם מוגבלות עשויים להזדקק להם במבחני מיון:



התאמות הרלוונטיות בכל המבחנים

- חלוקת יום האבחון המלא לשני ימים קצרים, על מנת להפחית עומס.
- איחוד ראיונות עם שני מראיינים ליום ריאיון אחד.
- מתן הפסקות תכופות יותר.
- מתן אפשרות לנוכחות מלווה בזמן מבחן.
- שינוי אופן המענה לשאלות. למשל, מתן אפשרות לבצע פעולה במקום להשיב על שאלה עיונית.
- הסרת שאלות ומשימות שאינן הכרחיות או רלוונטיות לתפקיד, על מנת לקצר את משך המבחן.
- ויתור על מבחן (הסתמכות על נתונים הידועים על המועמד ממבחנים ומכלי מיון אחרים).
- שליחת פרטי איש קשר שיוכל לסייע במידת הצורך. לדוגמה, עבור מועמד עם לקות ראייה - אדם שיקבלו בכניסה.
- למועמד עם ליקויים מוטוריים או המתנייד בכיסא גלגלים:
 - ביצוע האבחון בסביבה נגישה לכיסא גלגלים, למשל, שמירה על מעברים פנויים, שולחן מותאם המאפשר ישיבה עם כיסא גלגלים, שירותי נכים מוגשים.
 - שליחה מראש של הסבר לגבי מיקום האבחון והמפרט הפנימי של המקום, מידע על חניה נגישה.



מבחני כישורים שכליים ושאלוני אישיות

ליקויי ראייה, עיוורים ועיוורי צבעים



מקלדת עם אותיות מוגדלות
(אתר עמותת מילבת)

- בחינה ממוחשבת או ידנית, בהתאם לצורך.
- הקראת הוראות הבחינה ו/או הבחינה עצמה.
- תאורה מספקת.
- הגדלת מסך.
- אפשרות להתקנת תוכנת מחשב, שהמועמד מביא עמו.
- סוג אות (גופן) קריא וגדול.
- ניגוד בולט בין צבע הטקסט לצבע הרקע.
- האטת קצב הופעת הטקסט על המסך.
- שימוש במחשבון עם ספרות מוגדלות.
- שימוש במקלדת עם מקשים גדולים ו/או אותיות מוגדלות.

מוגבלות קוגניטיבית (כולל הפרעות קשב ולקויות למידה) ומוגבלות נפשית

- בחינה בחדר נפרד, ללא נבחנים נוספים, על מנת לאפשר סביבה שקטה ולצמצם הסחת דעת.
- בחינה ממוחשבת או ידנית, בהתאם לצורך.
- הקראת הוראות הבחינה ו/או הבחינה עצמה.
- תוספת זמן.
- שימוש במילונית.
- שימוש במחשבון.
- במטלת כתיבת סיפור/חיבור - אפשרות לכתיבה על ידי הבוחן.

ליקויי שמיעה וחירשות

- חדר מואר היטב.
- בחינה ממוחשבת או ידנית, בהתאם לצורך.
- בחינה בחדר נפרד, ללא נבחנים נוספים, על מנת לאפשר סביבה שקטה ולצמצם הסחת דעת.
- תרגום לשפת סימנים.
- תמלול.

ליקויים מוטוריים והתניידות בכיסא גלגלים

- בחינה ממוחשבת או ידנית, בהתאם לצורך.
- שימוש במחשב נייד.
- בחינה באמצעות מקלדת בלבד או עכבר בלבד.
- שימוש בעכבר מותאם.
- שימוש במקלדת מותאמת.



ריאיון אישי עם פסיכולוג



ליקויי שמיעה

- חדר מואר היטב, תאורה מתאימה ולא מרצדת.
- מראיין ללא שפם (על מנת לאפשר קריאת שפתיים).
- תרגום לשפת סימנים.
- תמלול ותקשורת כתובה.
- מערכת שמע או לולאת השראה, אם המועמד נעזר במכשיר שמיעה.
- מערכת הגברה, כגון מערכת FM.





ליקויי שמיעה

- מערכת הגברה, כגון מערכת FM.
- תרגום לשפת סימנים באמצעות מתורגמן.
- כתוביות בסרטי הדרכה או על שקופיות PPT.

ליקויי שמיעה/ מוגבלות נפשית/ מוגבלות שכלית

- שליחת דוגמאות והסברים למועמד טרם הבחינה.
- הגבלת כמות המשתתפים בקבוצה.
- מתן משימה ביצועית בנוסף לשיח הקבוצתי.
- ביצוע סימולציה באמצעות ריאיון כתחליף לדינמיקה הקבוצתית.
- ויתור על הדינמיקה הקבוצתית.

מבחני אמינות



חלק מהמועמדים עם מוגבלות, הנבחנים במבחני אמינות, עלולים לחוש לחץ רב. יותר ממועמדים ללא מוגבלות, הם נוטים להשיב תשובות שנראה כי הן "התשובות הרצויות" (רצייה חברתית). תגובות אלו עלולות לפגוע במהימנות הבחינה.

אם תהליך המיון שאתם עורכים למועמד כולל מבחן אמינות, חשוב שתבדקו מראש מהן ההתאמות הנדרשות עבורו, בדומה לשאר מבחני המיון, למשל: תוספת זמן או החלפת המבחן בבדיקה גרפולוגית.

שימו לב



מועמדים עם סוג מוגבלות דומה עשויים להזדקק להתאמות שונות. למשל, ייתכן מועמד עם לקות ראייה שיזדקק להגדלת המסך, כדי לקרוא את הבחינה, ואילו מועמד אחר עם לקות ראייה יזדקק להקראת הבחינה, כיוון שאינו מסוגל כלל לקרוא.
יש לבדוק כל מקרה לגופו.

לפני הבחינה חשוב **לשוחח עם הגורם המאבחן** ולוודא, שהמועמד יקבל את ההתאמות הנדרשות לו כדי שיוכל להפגין את מלוא כישוריו ככל מועמד אחר. קחו בחשבון, כי אם ישנו צורך בהתאמות, ייתכן שיידחה מעט לוח הזמנים להחלטה לגבי המועמד.

ג. ניהול הקשר עם המועמד ומתן תשובה

תהליך המיון לתפקיד עשוי להימשך זמן לא מבוטל, בפרט אם הוא כולל מספר שלבים (ריאיון טלפוני, ריאיון אישי, מבחני מיון ומרכז הערכה, מבחני אמיונות). מועמד עם מוגבלות, העובר תהליך מעין זה, עלול לחוות תחושות של אי-ודאות ולחץ, לעתים יותר מאלו שחווה מועמד ללא מוגבלות. כיום, החוק מחייב מתן תשובה פרטנית לכל מועמד. כאשר מדובר במועמד עם מוגבלות חשוב במיוחד לשמור עמו על קשר (ועם הגורם המלווה אם קיים) לאורך כל התהליך וכן בסיומו:

■ **לאורך התהליך:** עדכנו את המועמד האם עבר את השלב הנוכחי ומהו השלב הבא בתהליך. שלחו את העדכון גם בכתב (בדוא"ל או במסרון), על מנת למנוע אפשרות שהמועמד יחמיץ מבחן או ריאיון.

■ **בסיום התהליך:** עדכנו את המועמד מתי יקבל תשובה סופית לגבי קבלתו לעבודה.

מתלבטים לגבי תוצאות האבחון?

לא בטוחים עד כמה התוצאות רלוונטיות ליכולת המועמד לבצע את מטלות הליבה של התפקיד?
כחלק מההחלטה לגבי המועמד, התייחסו למכלול המידע שהתקבל בתהליך המיון ולחוות דעת על המועמד מגורמים נוספים שהיו עמו בקשר.
בכל שאלה או התלבטות, אל תהססו להתייעץ עם [מרכזי התמיכה למעסיקים](#).

"מה לעשות אם המועמד אינו מתאים לתפקיד?"

ראשית, חשוב לדעת, כי זכותכם כמעסיקים שלא לקבל את המועמד אם מצאתם, כי הוא אינו מתאים לתפקיד.
שלחו למועמד מכתב המציין את החלטתכם שלא להמשיך עמו בתהליך מסיבות הקשורות להתאמתו לתפקיד. אל תשכחו להודות לו על הזמן והמאמץ שהשקיע בתהליך ולאחל לו הצלחה.

"ומה אם הוחלט לקבל את המועמד?"

עדכנו את המועמד טלפונית ובכתב על קבלתו לעבודה.

מומלץ לעדכן גם גורמים נוספים שהיו מעורבים בתהליך ההשמה של העובד - מנהל התיק ממרכז התמיכה ו/או מגוף ההשמה והליווי השיקומי.

כדי להפחית תחושת אי-ודאות, הנחו את המועמד לגבי מועד תחילת העבודה ושמרו עמו על קשר עד לקליטתו בארגון.

העסקת עובדים עם מוגבלות - עכשיו מיישמים

איתור, מיון וגיוס מועמדים עם מוגבלות

תהליך מוצלח לאיתור, מיון וגיוס מועמדים עם מוגבלות הוא זה המאפשר לכם להתרשם מהמועמדים באופן ענייני, ומאפשר להם הזדמנות שווה.

בדקו האם ביצעתם את הפעולות הבאות:

הנגשת השלבים השונים בתהליך המיון

- ניסוח מודעת הדרושים כך שתתאים גם למועמדים עם מוגבלות, בתוכן, בעיצוב ובערוצים להגשת מועמדות.
- בחינת קורות החיים של מועמד עם מוגבלות, תוך התייחסות למכלול הנתונים והימנעות מהשערות.
- ביצוע ריאיון טלפוני המותאם למועמד עם מוגבלות, למשל על ידי שימוש בדרכים חלופיות (כמו דוא"ל או מסרונים, במקרה של מועמד עם מוגבלות שמיעה).
- קיום ריאיון פנים אל פנים עם המועמד, תוך התמקדות ביכולת שלו לבצע את התפקיד ובירור ההתאמות שיידרשו לו.
- אם תהליך האיתור המועמדים כולל מבחני מיון, המתקיימים אצלכם בארגון או במכון מיון: בירור ההתאמות שיידרשו למועמד בתנאי המבחן (למשל, תוספת זמן, הקראת הוראות הבחינה), וידוא ביצוע ההתאמות מול הגורמים האחראים.

שמירה על קשר עם המועמד לאורך התהליך ועדכונו בעל-פה ובכתב, כדי למנוע אי-הבנות והחמצת שלבי מיון.

במקרה של החלטה שלא לקבל את המועמד: שליחת מכתב למועמד המציין את החלטתכם שלא להמשיך עמו בתהליך מסיבות הקשורות להתאמתו לתפקיד.

במקרה של החלטה לקבל את המועמד: עדכון המועמד טלפונית ובכתב. בנוסף לכך, עדכון מנהל התיק ממרכז התמיכה ו/או גוף ההשמה והליווי השיקומי אם היו מעורבים בתהליך ההשמה. הנחיית המועמד לגבי מועד תחילת העבודה ושמירה על קשר עמו עד לקליטתו בארגון.

התייעצות עם [מרכזי התמיכה למעסיקים](#) בכל שאלה או סוגיה בנושא.

{3} קליטת עובד עם מוגבלות והכשרתו



תהליך הקליטה של עובד עם מוגבלות מתבצע על פי אותם שלבים של קליטת עובד חדש, המקובלים בארגון. לרוב התהליך כולל פעולות, כמו: הכנת עמדת עבודה וציוד לעובד, קיום שיחת פתיחה עם העובד והכשרתו לארגון ולתפקיד. עם זאת, בתהליך קליטת עובד עם מוגבלות ישנם כמה אתגרים ייחודיים.

פרק זה מספק תשובות לשאלות שכיחות של מעסיקים בנוגע לתהליך קליטת עובד עם מוגבלות בארגון, כמו:

- איך להתאים ולהנגיש את סביבת העבודה לקראת הגעת העובד?
- האם מותר או כדאי ליידע את העובדים בצוות על מוגבלותו של העובד?
- האם עלי להציב בפני העובד יעדים ודרישות כמו לכל עובד אחר?
- כיצד לוודא שההכשרה/חפיפה של עובד עם מוגבלות תהיה מותאמת?
- איך לתקשר עם העובד בצורה טבעית ומכבדת?

א. הכנות לקליטת העובד

סיימתם את תהליך הגיוס והחלטתם על העסקת מועמד עם מוגבלות. כיצד להיערך להגעתו? להלן מספר המלצות חשובות:

{1} שיחת הכנה עם העובד

תקשורת טובה ופתוחה עם העובד, שמתחילה עוד טרם קליטתו בארגון, מהווה מפתח להשתלבותו המוצלחת. שוחחו עם העובד לפני קליטתו והסבירו לו מה צפוי לו בימים הראשונים לעבודתו. אם אפשרי, ערכו עמו סיור מקדים במקום העבודה וטרם התחלת עבודתו, על מנת שיכיר את המקום ואת הצוות. במקרה שקיים גוף השמה וליווי שיקומי המלווה את העובד, שוחחו גם עמו ובדקו כיצד יוכל לסייע בתהליך הקליטה של העובד בארגון.

{2} הכנת הסביבה והתאמות נדרשות

אם בשלב כלשהו בתהליך הגיוס של העובד עלה צורך בביצוע התאמות בסביבת העבודה או בעמדת העבודה האישית, זה הזמן לדאוג שהן אכן תבוצענה. מרבית ההתאמות פשוטות יחסית לביצוע ואינן כרוכות בעלות כספית, כמו לדוגמה פינוי מסדרונות מחפצים, כדי לאפשר מעבר של כיסא גלגלים. יתרה מכך, התאמות רבות (כמו שמירה על מסדרונות פנויים ממכשולים) עשויות לתרום לכלל העובדים ולא רק לעובד עם המוגבלות. חשוב לדעת, כי על פי חוק, מעסיקים מחויבים בביצוע התאמות עבור עובדים עם מוגבלות, כדי לאפשר להם להשתלב בעבודה ככל עובד.

סיוע במימון התאמות: אם ההתאמות הנדרשות כרוכות בתשלום (למשל, רכישת תוכנה או אביזר כלשהו), תוכלו לברר את זכאותכם להשתתפות המדינה במימון, באמצעות המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה שבמשרד הכלכלה (ראו התייחסות מורחבת בפרק הייעודי באוגדן בנושא "כלים למעסיק").

למידע בנושא ולסיוע במילוי בקשה להשתתפות במימון התאמות, ניתן לפנות [לאתר המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה](#) וכן [למרכזי התמיכה למעסיקים](#).

ב. קליטת העובד

{1} שיחת פתיחה

במרבית הארגונים נהוג, כי הממונה הישיר מקיים שיחת פתיחה עם העובד, מוסר לעובד מידע ראשוני חיוני על הארגון והתפקיד, ומציג בפניו יעדים או מטלות שהעובד מצופה להם בחודשי העבודה הראשונים.

מהם הדגשים העיקריים בניהול שיחת פתיחה עם עובד עם מוגבלות?

- **חדר נגיש:** במידת הצורך, קיימו את השיחה בחדר נגיש לעובד (למשל, חדר המאפשר גישה לכיסא גלגלים, או מואר היטב עבור אדם עם לקות ראייה או שמיעה).
- **אווירה:** עובד עם מוגבלות עשוי לעתים לחוש לחץ אם אינו מנוסה בשיחות מסוג זה. נסו להפחית את הלחץ באמצעות הבעת אמפתיה (למשל: "טבעי שאתה מתרגש") ויצירת אווירה נעימה.
- **הסברים והנחיות:** בהתאם לצורך, פרטו בהרחבה רבה יותר מהרגיל על התפקיד והמטלות הנדרשות בו. הסבירו באופן מובנה, השתמשו בהנחיות כתובות, כדי למנוע אי-הבנה, הדגימו את ביצוע המטלות, תוך פירוקן לתתי-מטלות וביצוע כל מטלה בנפרד. אם העובד מלווה על ידי גוף השמה וליווי שיקומי, מומלץ לשלב בשיחה ולהתאים יחד את המטלות וההדרכות ליכולתו ולתפקודו של העובד.
- **התאמות במטלות:** בדקו האם ישנן התאמות כלשהן, הנדרשות לעובד על מנת לאפשר לו לבצע את מטלותיו כראוי. למשל, לאדם עם לקות שמיעה ייתכן שיהיה צורך בהחלפת מטלות טלפוניות במטלות כתיבה (כמו שימוש בדוא"ל). זכרו, כי העובד מנוסה במציאת פתרונות הקשורים למוגבלות, ולכן

חשוב לשתף אותו ולהתייעץ עמו לגבי דרכים שיאפשרו לו לבצע את המטלות הנדרשות.

בנוסף לכך, שאלו את העובד כיצד לעדכן את שאר חברי הצוות על ההתאמות שיבוצעו במטלות.

■ **כניסה הדרגתית לתפקיד:** חשוב לקחת בחשבון, כי עקומת הלמידה של העובד עשויה להיות ארוכה יותר ולכן יש לאפשר לו כניסה הדרגתית לתפקיד. תאמו עמו ציפיות ברורות: מה אתם מצפים בטווח הקרוב? מה בהמשך? למשל: ניתן להגדיר בחודש הקרוב יעד נמוך יותר, ובהמשך להעלות את היעד בכל חודש במעט. שאלו את העובד האם יש לו את כל הידע הנדרש על מנת להגיע ליעדים והביעו נכונות לבצע התאמות.

■ **ריבוי מנהלים:** מצב שבו העובד מנוהל על ידי יותר ממנהל אחד עלול לבלבל כל עובד (גם ללא מוגבלות). עבור חלק מהעובדים עם מוגבלות מצב זה מבלבל אף יותר. אם מנהל נוסף ינהל את העובד (מנהל פרויקטים, מנהל מקצועי), מומלץ לקיים שיחה משותפת יחד עם המנהל הנוסף. בשיחה זו, הסבירו לעובד בצורה ברורה ממי הוא יקבל הנחיות ומטלות ומהי החלוקה בין המנהלים. למשל, מי מטיל על העובד מטלות מקצועיות ובאילו תחומים? למי העובד אמור לפנות בבקשות אישיות, כמו שכר או שעות עבודה? למי הוא אמור לפנות בשאלות מקצועיות?

■ **נוהלי חירום:** הסבירו לעובד את נוהלי החירום בארגון והציגו את הגורם מטעם הארגון שסייע לו בעת הצורך. למשל, היכן נמצא הממ"ד או חדר הביטחון, האם להגיע לעבודה בזמן חירום, מי יסייע לו בשעת החירום וכדומה.

■ **טפסים:** הסבירו לעובד על טפסים שעליו למלא ככל עובד אחר, כמו טופס 101.

■ **יידוע הצוות:** בררו עם העובד כיצד להציג בפני חברי הצוות וכיצד היה רוצה שיתייחסו למוגבלותו, האם וכיצד היה רוצה להיעזר בחברי הצוות, והאם להסביר על התאמות שנעשו. אם העובד אינו מעוניין ליידע את הצוות על מוגבלותו - כבדו את זכותו לפרטיות.

■ **עמדת העבודה:** הציגו לעובד את עמדת העבודה שלו. שאלו האם יהיה לו נוח לשבת בה והביעו נכונות לבצע שינויים בהתאם לצורך, למשל במיקום השולחן או הריהוט בחדר, בסוג השולחן או הכיסא, בתאורה. לעובד עם לקות שמיעה ייתכן שיהיה נוח יותר לשבת עם הפנים לדלת; לעובד אחר ייתכן שיהיה צורך לשבת בחדר מבודד ושקט יותר.

{2} הכנת הצוות לקליטת העובד

היבט חשוב בקליטה מוצלחת של העובד נוגע להכנת הצוות.

מנהלים רבים מבצעים שיחת הכנה עם הצוות גם כשנקלט עובד ללא מוגבלות, אולם כשמדובר בעובד עם מוגבלות חשוב לשים לב למספר סוגיות ודגשים.

"האם מותר או כדאי לחשוף בפני הצוות את העובדה, כי העובד הוא אדם עם מוגבלות?"

התשובה לכך תלויה, בראש ובראשונה, ברצונו ובהסכמתו של העובד.

ראוי לדעת, כי חשיפה מוקדמת של המוגבלות עלולה לגרום לצוות להניח מראש הנחות מוטעות כלפי העובד (כמו למשל: "אם לעובד קיימת מוגבלות נפשית, אני צריך להיזהר כשאני מדבר איתו"), ולפגוע בהתפתחות הטבעית של היחסים בצוות. לכן, כאשר המוגבלות איננה נראית לעין, כשברור שאין לה השפעה על אופן ביצוע התפקיד וכשההתאמות אינן בולטות, עדיף לשקול שלא ליידע את הצוות. ניתן להחליט לחשוף את המוגבלות בפני כל חברי הצוות או בפני אחד העובדים בלבד. בכל מקרה, יש להתייעץ על כך עם העובד ולקבל את אישורו.

"איך להציג את העובד בפני הצוות?"

בהסכמת העובד, ספרו לצוות על הרקע המקצועי של העובד, התפקיד שיבצע ותחומי אחריותו, היכן יישב וכדומה, ובקשו מהם לסייע בהשתלבותו החברתית והמקצועית. זכרו, כי העובדים הוותיקים יותר הם שותפים שלכם בקליטת העובד ושילובו בארגון. הכנתם בצורה נכונה עשויה לסייע לעובד להיקלט באופן מהיר ומוצלח יותר.

"עובדים בצוות טוענים שהעובד מקבל 'הקלות' או 'הנחות' בזכות המוגבלות שלו. איך עלי להגיב?"

לעתים עובד עם מוגבלות מקבל התאמות נראות לעין שעלולות להיתפס בעיני הצוות כ"הקלות", כמו שינוי מטלות מסוימות (שהוא אינו יכול לבצען בגלל מוגבלותו) או העברתן לעובדים אחרים בצוות, אישור הגעה

לעבודה בשעה מאוחרת יותר או עבודה בחדר נפרד מיתר חברי הצוות. במקרה זה, חשוב שתסבירו לעובדים, כי גם לעובדים ללא מוגבלות עשויים להיות צרכים (למשל עובד צמחוני או דתי), וכי אנו ארגון אשר מתייחס לצורכי העובדים שלו ומחובתנו לבצע התאמות ושינויים בהתאם. הבהירו, כי לא מדובר ב"הקלות", כי אם בהתאמות הנותנות מענה לעובד, כדי שיוכל לבצע את עבודתו בצורה מיטבית. בנוסף לכך, ציינו, כי הארגון שלכם, ככל ארגון, מחויב על פי חוק לספק התאמות לעובדים עם מוגבלות.

"כיצד להנחות את הצוות לגבי אופן התקשורת והאינטראקציה עם העובד?"

חשוב להעביר לצוות העובדים את המסר, כי ההתנהגות הנכונה ביותר היא ההתנהגות הטבעית שלהם, כפי שהיו מתנהגים אם היה מדובר בעובד ללא מוגבלות. בהמשך הפרק תמצאו כללי "עשה" ו"אל תעשה" בנוגע לתקשורת נכונה ומכבדת עם עובדים עם מוגבלות. בנוסף לכך, בפרק על סוגי המוגבלויות (בהמשך) תוכלו למצוא עקרונות תקשורת נוספים בהתאם לסוגי מוגבלויות שונים.

הידעתם?

לטובת קליטה מוצלחת של עובדים עם מוגבלות, מקיים המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה **הדרכות ללא עלות** לצוותים בארגון (משאבי אנוש, מנהלים וכדומה), המעוניינים בכך. ההדרכות מתקיימות בארגון עצמו, ובמסגרתן מספק גורם מומחה כלים ליישום יומיומי אשר יסייעו לשילובו של העובד. כמו כן, מקיימים מרכזי התמיכה הדרכות **פרטניות** למנהלים ומסייעים ביעוץ בנושא קליטת עובדים עם מוגבלות. לקבלת מידע נוסף, פנו [למרכזי התמיכה למעסיקים](#).

זכרו! בכל הקשור להכנת הצוות, יש משקל רב לאופן שבו **אתם** תנהגו כלפי העובד. אם תשמשו דוגמה ותתייחסו אל העובד כפי שאתם נוהגים עם כל העובדים, כך ינהג גם הצוות שלכם.

{3} הכשרה לתפקיד ותקופת עבודה ראשונה

תקופת העבודה הראשונה של עובד חדש מאופיינת, בדרך כלל, בתהליך למידה אינטנסיבי. מה ניתן לעשות כדי לסייע לעובד עם מוגבלות בתקופה זו?

■ הדרכות אוריינטציה לארגון או הכשרות לתפקיד

- בהתאם לצורך וכאשר על העובד ללמוד מידע רב עם כניסתו לארגון, רצוי לארגן את המידע החדש כך שלא יקשה על העובד לקלוט ולפרוס אותו על פני תקופה. קחו בחשבון, כי ייתכן שיהיה צורך לחזור על חלק מהמידע כשהעובד יתחיל את עבודתו.
- ודאו כי ההדרכות מותאמות ומונגשות לעובד. דוגמאות להתאמות הן: חדר הדרכה נגיש עבור עובד בכיסא גלגלים; שימוש במצגות מונגשות (למשל, באמצעות טקסט תמציתי באותיות גדולות) עבור עובדים עם לקות ראייה, לקות למידה או הפרעת קשב וריכוז; הארכת זמן ההפסקה עבור עובדים עם מוגבלות נפשית, לקות למידה או הפרעת קשב וריכוז; התאמה קוגניטיבית של תוכן ההדרכה עבור עובדים עם מוגבלות שכלית.
- ספקו לעובד חומרים כתובים, כמו תיק חניכה.

■ תיאום ציפיות

- לחלק מהעובדים עם מוגבלות ניסיון מועט בעבודה בארגון, ולכן אינם מכירים את ההתנהלות הארגונית.
- חשוב לתאם ציפיות לגבי צורת העבודה בארגון והנורמות החברתיות המקובלות אצלכם באופן שימנע ניסוי וטעייה של העובד. למשל, מתי נהוג לצאת להפסקות? מתי מקובל להגיע לעבודה ומתי לצאת? כיצד נהוג לתקשר בארגון? (בדוא"ל או בעל-פה? בדוא"ל ארוך או קצר?).

- הסתייעות בעובד ותיק יותר, המכיר היטב את הנורמות בארגון, מהווה פתרון מקובל בארגונים רבים. בררו עם העובד האם היה מעוניין בחונך. אם ליווי עובד חדש על ידי חונך בתקופה הראשונה הוא חלק מנוהל ארגוני, הדגישו זאת בפניו.
- לעתים, יש צורך בהסבר מילולי מפורש של הנורמות, למשל: "בדרך כלל, אנחנו יוצאים בשתי קבוצות לארוחת צהריים, כדי להשאיר את עמדות העבודה מאוישות כל הזמן."

■ ליווי, חניכה ומשוב

- כדי לעזור לעובד ללמוד את התפקיד ולהתקדם בביצועיו, לוו אותו ליווי צמוד יותר בתקופה הראשונה והציעו לו סיוע מקצועי.
- הגדירו את היעדים של העובד בשיתוף עמו ובאופן הדרגתי לאורך התקופה, וספקו לו משוב תקופתי, שיעזור לו להגיע ליעדים.

■ תקשורת פתוחה

- עודדו שיח פתוח, שבו יש מקום להביע קשיים וחששות.
- שימו לב האם העובד לוקח חלק בפעילויות חברתיות והביעו נכונות להקשיב ולסייע במידת הצורך.

{4} לתקשר נכון - כבר מן ההתחלה

כאשר עובד עם מוגבלות נקלט בארגון, עשויים להיווצר מצבים העלולים להיות מביכים או להעמיד אתכם בדילמה כיצד נכון להתנהג. בשאלות הבאות מתוארות אינטראקציות שונות, שבהן מעורבים עובדים עם מוגבלות. מה אתם הייתם עושים?

בדקו את עצמכם



שאלה 1:

אתם משוחחים עם עובדת שיש לה לקות בדיבור. היא שואלת אתכם שאלה, אך לא הבנתם. האם אתם...

- מעמידים פנים שהבנתם
- מבקשים ממנה שתחזור שוב על השאלה

שאלה 2:

בארוחת צהריים משותפת, אתם מבקשים משהו מעובד עם לקות שמיעה שיושב לידכם, אך הוא לא שמע. האם אתם...

- מבקשים מעובד אחר שנכח בארוחה או מוותרים על הבקשה
- מסבים את תשומת ליבו, מבקשים שוב ומאפשרים לו לקרוא שפתיים

שאלה 3:

אתם מגיעים לישיבה שאליה זומנו מספר משתתפים, כולל העובד שלך שמתנייד בכיסא גלגלים. אתם מגלים, שכדי להיכנס לחדר יש צורך לעלות שלוש מדרגות. האם אתם...

- מתנצלים ומנסים לארגן חדר ישיבות אחר שאינו מצריך שימוש במדרגות
- מבקשים עזרה מאדם נוסף ויחד מרימים את העובד בכיסא הגלגלים עד לחדר הישיבות

סיכום

שאלה 1: כאשר אנו מתקשים להבין אדם עם לקות דיבור, אין צורך לחוש מבוכה או להעמיד פנים שהבנו. זה בסדר לבקש שיחזור שוב על דבריו (כפי שמוצע באפשרות ב').

שאלה 2: אם אתם פונים לאדם לקוי שמיעה והוא אינו מגיב אליכם, השתמשו בדרך אחרת כדי להסב את תשומת לבו (כפי שמוצע באפשרות ב'). חשוב לאפשר לו לקרוא שפתיים ואם קיימים ביניכם מכשולים המונעים קריאת שפתיים - להסירם.

שאלה 3: חלקנו נוטים באופן טבעי לעזור לאנשים שנראה לנו כי הם זקוקים לעזרתנו, כמו להרים אדם בכיסא גלגלים כדי לסייע לו לעבור מכשול. אולם, חשוב לדעת, כי מרבית האנשים המתניידים בכיסא גלגלים מעידים, כי אינם חשים בנוח כאשר מרימים אותם. לכן, רצוי להימנע מפעולה זו. אם אתם יודעים על קיומם של פעילות או אירוע כלשהו, ודאו מראש, כי ההגעה למקום מונגשת לאדם המתנייד בכיסא גלגלים, כמו מקום שאליו ניתן להגיע במעלית, ללא שימוש במדרגות (כפי שמוצע באפשרות א').

כיצד לתקשר עם אדם עם מוגבלות? פשוט היו אתם!

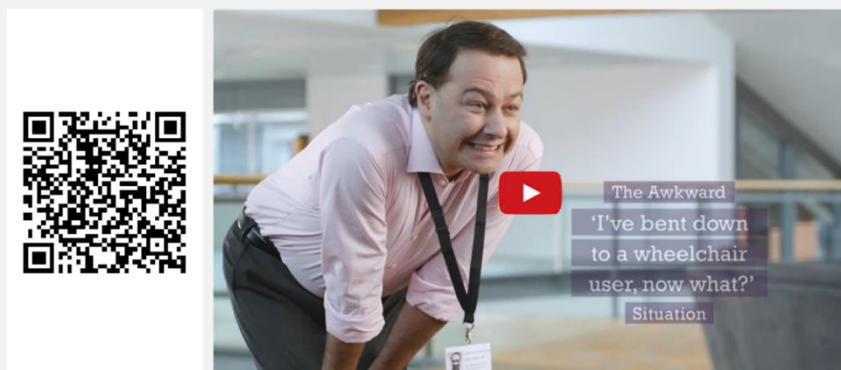
כמי שאחראים על קליטתו של העובד והשתלבותו בצוות ובארגון, חשוב שתשמשו דוגמה באמצעות תקשורת פתוחה, טבעית ומכבדת עם העובד.

להלן מספר כללי "עשה" ו"אל תעשה" שעשויים לעזור לכם:



<p>✓ אין צורך להימנע מביטויים מקובלים, כמו "אתה שומע?", "בוא נראה" או "בוא נלך".</p>	<p>✗ הימנעו משימוש בכינויים וביטויים המתמקדים במוגבלות ולא באדם ועלולים להעליב את העובד.</p>
<p>✓ התייחסו לאדם, ליכולותיו, לכישוריו האישיים ולתרומתו לעבודה.</p>	<p>✗ אל תתייחסו אל העובד כאל "גיבור" ואל תרחמו עליו.</p>
<p>✓ הציעו לעובד עזרה וקבלו את אישורו, והיו נכונים לקבל גם סירוב.</p>	<p>✗ אל תיקחו כמובן מאליו את הצורך בעזרה, כמו פתיחת דלת לעובד בכיסא גלגלים.</p>
<p>✓ ההתאמות שהעובד מקבל מסייעות לו לתפקד בעבודה ככל העובדים. התייחסו אליו כך, והנחו גם את צוות העובדים לראות אותן באופן דומה.</p>	<p>✗ אל תתייחסו להתאמות שהעובד מקבל כאל "הנחות" או "הקלות".</p>
<p>✓ דברו תמיד ישירות אל העובד.</p>	<p>✗ אל תדברו אל המלווה או אל המתורגמן לשפת הסימנים.</p>
<p>✓ דברו בנימה רגילה וברורה ובקצב רגיל והיו נכונים לחזור שוב על הדברים או להאט אם תתבקשו. שמרו על קשר עין.</p>	<p>✗ אל תדברו לאט מאוד או כמו אל ילד ואל תדגישו במיוחד מילים. אל תגבירו את הקול באופן מוגזם.</p>
<p>✓ אם לא הבנתם את העובד, בקשו שיחזור על דבריו.</p>	<p>✗ העובד מתקשה בדיבור? אל תסיימו עבורו משפטים ואל תעמידו פנים שהבנתם.</p>
<p>✓ קחו בחשבון את צורכי הנגישות של העובד בכל אירוע ובכל מקום, למשל, הגעה וחניה, סביבה נגישה, מצגות ברורות, הפסקות תכופות.</p>	<p>✗ יוצאים לאירוע, ישיבה, יום עיון מחוץ למשרד? אל תשכחו לבצע התאמות עבור העובד בהתאם לצורך.</p>

סקרנים לראות כיצד אפשר להתמודד בטבעיות באינטראקציות עם עובד עם מוגבלות? אנו מזמינים אתכם לצפות בסרטון הבא:



לחצו על הסרטון על מנת לצפות בו או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

העסקת עובדים עם מוגבלות - עכשיו מיישמים קליטת עובד עם מוגבלות במקום העבודה

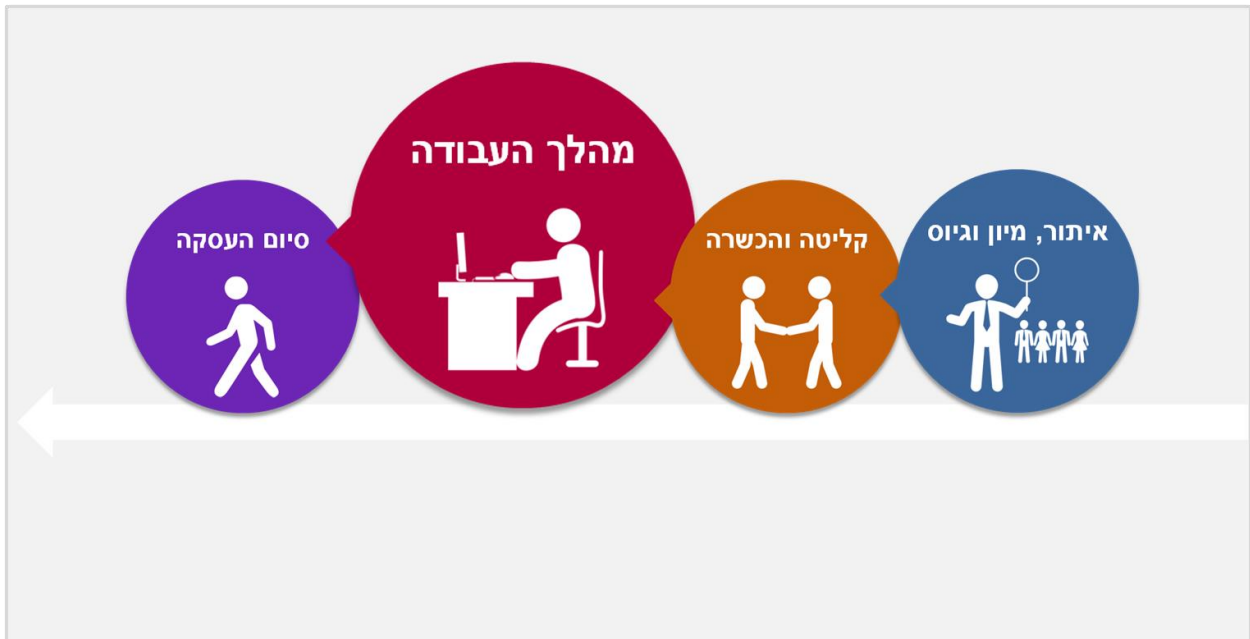
תהליך קליטה של עובד עם מוגבלות מתבצע על פי אותם שלבי קליטה של עובד חדש, המקובלים בארגון. לרוב, תהליך זה כולל פעולות, כמו: הכנת עמדת עבודה וציוד לעובד, קיום שיחת פתיחה עם העובד והכשרתו לארגון ולתפקיד. עם זאת, בתהליך קליטת עובד עם מוגבלות ישנם כמה אתגרים ייחודיים. בדקו האם ביצעתם את הפעולות הבאות:

לפני קליטת העובד

- קיום שיחה עם העובד לפני קליטתו והסבר על הצפוי לו בימים הראשונים לעבודתו. אם אפשר, עריכת סיור מקדים במקום העבודה להכרת המקום והצוות.
- במקרה שקיים גוף השמה וליווי שיקומי, המלווה את העובד: קיום שיחה משותפת ובדיקת הדרכים לסיוע בתהליך הקליטה של העובד בארגון.
- הכנה מבעוד מועד (טרם הגעת העובד) של עמדת העבודה האישית שלו ושל ההתאמות הנדרשות לו.

לאחר קליטת העובד

- ניהול שיחת פתיחה עם העובד**
 - קיום השיחה בחדר נגיש לעובד.
 - מתן פירוט מורחב על התפקיד והמשימות הנדרשות בו, ובדיקה האם נדרש לבצע התאמות, כמו שינוי או החלפת משימה. מתן אפשרות עבור העובד לכניסה הדרגתית לתפקיד, לאור עקומת הלמידה שעשויה להיות ארוכה יותר. לפי הצורך, הזמנת המלווה של העובד מטעם גוף הליווי השיקומי לקחת חלק בשיחה.
 - אם העובד מקבל הנחיות ממספר מנהלים (למשל, מנהל ישיר ומנהל מקצועי) ודאו כי נעשה תיאום ציפיות ברורות ממי יקבל הנחיות ומתי.
 - בירור עם העובד האם ירצה לחשוף בפני הצוות את מוגבלותו וכיצד, תוך כיבוד זכותו לפרטיות.
 - מתן הסבר לעובד על נוהלי העבודה, כולל נוהלי חירום ומסירת הטפסים שעליו למלא ככל עובד חדש (כמו טופס 101).
 - צגת עמדת העבודה לעובד והבעת נכונות לבצע שינויים במידת הצורך, למשל במיקום השולחן או בסוג התאורה.
- קיום שיחת הכנה עם הצוות** בהסכמת העובד: מתן הסבר לצוות על ההתאמות שהעובד יקבל, כדי לאפשר לו לבצע את העבודה בצורה מיטבית, ובקשת עזרתם בקליטתו החברתית והמקצועית.
- הכשרה והדרכה:** וידוא כי הדרכות לתפקיד או לארגון מותאמות לעובד, וביצוע תיאום ציפיות עם העובד לגבי הנורמות החברתיות המקובלות בארגונכם. בדיקה האם יהיה מעוניין שעובד ותיק יותר יחנך אותו בתקופת העבודה הראשונה.
- עידוד תקשורת מכבדת, סובלנית ומקבלת** באינטראקציות בינאישיות עם העובד. בהתאם לצורך, תיאום הדרכה מקצועית עבורכם ועבור הצוות בנושא מטעם המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה במשרד הכלכלה.



ארגון שחרט על דגלו להעסיק עובדים עם מוגבלות הוא ארגון המחויב לביצוע התאמות, שיאפשרו לכל עובד באשר הוא למצות את הפוטנציאל הגלום בו ולחוש שווה-ערך. כמנהלים, ייתכן שאתם מתלבטים כיצד תוכלו להתאים את אופן הניהול שלכם לעובד עם מוגבלות ולנהל אותו באופן מיטבי:

- האם עלי לנהל עובד עם מוגבלות ככל עובד אחר? האם מדובר בסוג ניהול אחר? מהן הציפיות של העובד ממני?
- האם נדרשות תשומות ניהוליות שונות או נוספות?
- מהם הדגשים במתן הנחיות לעובד עם מוגבלות?
- איך להעביר משוב לעובד עם מוגבלות מבלי לפגוע בו?
- איך להתייחס לקשיים חברתיים או לסוגיות משמעת? (למשל, כשעובד מתקשה להשתלב בצוות, או מאחר לעתים קרובות).
- איך לסייע לעובד עם מוגבלות להסתגל בקלות לשינויים בארגון?
- איך אוכל לאפשר את קידומו של עובד עם מוגבלות אשר ראוי לקידום?

פרק זה יעסוק בסוגיות ניהוליות עימן מתמודד מנהל לגבי כלל העובדים (כמו: מתן הנחיות, ניהול שיחת הערכה ומשוב, הטמעת שינויים, פיתוח וקידום), ויפרט עקרונות רלוונטיים בדגש על ניהול עובדים עם מוגבלות. אנו מזמינים אתכם להכיר עקרונות אלה ולבחון את התאמתם לארגונכם, לנהלים ובעיקר לכם כמנהלים.

א. ניהול שווייני של עובדים עם מוגבלות

"האם אני יכול לדרוש מעובד עם מוגבלות, כפי שאני דורש מכל עובד אחר?"
"מהן הציפיות של העובד ממני?"

התייחסות שוויינית לעובדים עם מוגבלות במקום העבודה באה לידי ביטוי בכל שלבי ההעסקה וניהול העובדים. זכותכם כמנהלים להגדיר לעובדים ציפיות ודרישות ולצפות מהם לתפוקות, וזכותם של עובדים עם מוגבלות לקחת חלק ככל העובדים בתהליכים ארגוניים, כמו הערכה ומשוב, קידום, שיפור בתנאים או תגמול.

לעובדים רבים עם מוגבלות חשוב מאוד לא לקבל יחס מיוחד המבדיל אותם מיתר העובדים. בשילובם בעבודה חשוב ליישם שוויון זכויות וחובות מלא, תוך הנגשת סביבת העבודה והתפקיד כך שיוכלו לבצע את העבודה על הצד הטוב ביותר.

הסוגיות, העקרונות וההתאמות שיפורטו להלן נאספו מתוך מפגשים עם מנהלים, המעסיקים עובדים עם מוגבלות, ואין בכך כדי להכליל את הדברים על כל עובד עם מוגבלות באשר הוא. בנוסף לכך, ייתכן שתמצאו כי חלק מהעקרונות נכונים וישימים עבור כלל העובדים.

ב. הנחיות לביצוע משימה

"האם כמנהל עלי להתאים את המשימה או את ההנחיות למשימה?"
"כיצד אדע האם ההנחיות שנתתי מובנות לעובד?"

כאשר אתם מוסרים לעובד הנחיות לביצוע משימה, שימו לב לאופן מתן ההנחיות:

- אנו ממליצים למסור הנחיות בשני אופנים, **בעל-פה ובכתב**: להנחות את העובד בעל-פה ולאפשר לו להקליט את ההסבר או לתעדו בכתב.
- בדקו האם ניתן לפרק מטלות לתתי-מטלות.
- בפעמים הראשונות לביצוע המשימה שקלו לקיים עם העובד **תדרוך** קצר לפני תחילת המשימה: מהו סדר הפעולות הרצוי, באילו עזרים או ציוד להשתמש. על מנת להסיר ספק ולוודא הבנה, רצוי להדגים ולבצע יחד עימו את המשימה המצופה. מומלץ להפנות את תשומת לבו ל**טעויות נפוצות** ולדרך הנכונה להימנע מהן.
- חשוב להגדיר לעובד **לוח זמנים מצופה** להטמעת הביצוע ולברר עמו האם יצליח לעמוד במשימה בלוח הזמנים שנקבע. אם העובד מתריע שלא יצליח, דונו עמו על לוח זמנים מותאם, במסגרת מה שנוון לארגון ולעמידה ביעדים שלכם כמנהלים.
- במצב שבו **מספר אנשים נותנים הנחיות** לאותו עובד, יש להסביר לעובד ממי יקבל הנחיות ומתי.

ג. הערכה ומשוב

"האם עלי לשנות משהו בשגרת ההערכה והמשוב?"
"מה נדרש ממני כמנהל בשיחת משוב של עובד עם מוגבלות?"

ביצוע שיחת הערכה ומשוב תקופתית לעובד עם מוגבלות חשובה הן לארגון והן לעובד. **עבור הארגון**, תהליך הערכת עובד עם מוגבלות, ככל עובד אחר, מאפשר לבחון באופן שיטתי את ביצועיו, כדי להביא למיצוי מיטבי של יכולותיו, להניע את העובד ולשמרו. זהו ערוץ לתקשורת ישירה המתבססת על קריטריונים ענייניים וגלויים. בנוסף לכך, זוהי הזדמנות מצוינת לברר עם העובד האם מתקיימים כל התנאים הנדרשים לו לביצוע תפקידו באופן מיטבי. כמו כן, הארגון מעביר מסר חשוב לכלל העובדים לגבי התייחסות שוויינית לעובדים עם מוגבלות. **עבור העובד**, תהליך ההערכה והמשוב חיוני מאוד. ככל עובד אחר, גם הוא זקוק לשיחת משוב תקופתית

כדי לדעת כיצד הארגון מעריך אותו ומה נדרש ממנו על מנת לשפר את ביצועיו. שיחת משב, המבוצעת באופן פתוח ומכבד, תאפשר לעובד להרגיש שווה לשאר העובדים ותשפר את ביצועיו ואת תחושת השייכות שלו לצוות ולארגון.

מה רצוי לעשות לפני קיום שיחת המשב?

- הקדישו זמן לבחירת מקום נגיש לעובד, תארו לו את המיקום ובדקו אילו התאמות נדרשות לו. לדוגמה: לעובד לקוי ראייה - בחרו חדר מואר היטב; לעובד לקוי שמיעה - בחרו חדר המאורגן בצורה המאפשרת קריאת שפתיים ובדקו עמו האם הוא מעוניין בתרגום לשפת הסימנים (גם אם ביומיום אינו נדרש לכך).
- ודאו כי המועד שבו נערך המשב נוח לעובד.
- שדרו לעובד מסר מרגיע: הסבירו את מטרת השיחה, ציינו כי אתם מקיימים שיחת משב עם כל העובדים, וכי טבעי שיתרגש כפי שכל עובד מתרגש לקראת קבלת משב.
- כאשר גוף השמה וליווי שיקומי מלווה את העובד, שאלו את העובד אם יהיה מעוניין לצרפו לשיחת המשב או להיעזר בו בהכנה לשיחה.

"הגדרתי לעובד יעדים, אך הוא אינו עומד בהם."

"הסברתי לעובד, כי עליו להגיע למקום העבודה עד 9:00 בבוקר, אך הוא מאחר באופן קבוע."
"האם עלי לוותר לעובד?"

כאשר קיים פער בין ביצועי העובד והתנהלותו לבין היעדים והציפיות שהגדרתם לו, חשוב לבחון את התמונה המלאה ולראות גם את החוזקות והביצועים הטובים של העובד. בשיחת המשב, שקפו לעובד את המצב כפי שאתם רואים אותו, עודדו שיח פתוח ומשתף והעבירו את המסר, כי אתם "בעדו": מעוניינים לבדוק איתו מה ניתן לעשות ולמה הוא זקוק כדי לעמוד ביעדים.

מה רצוי לעשות אם קיים פער בביצועים?

לפני קיום השיחה:

בררו את מדיניות הארגון לגבי עמידה ביעדים ואפשרות הגשתם במידת הצורך במקרה של עובדים עם מוגבלות, למשל דחיית מועד השגת היעד או פריסתו על פני תקופה ארוכה יותר.

במהלך השיחה:

- שאלו את העובד איך הוא מתאקלם במקום העבודה ומה הוא חושב על התפקוד שלו.
- שקפו לעובד את הפער שאתם רואים ושאלו אותו האם הוא זקוק להתאמות כלשהן, כדי לגשר על הפער (אם זה לא נעשה עד כה).
- שאלו את העובד כיצד התגבר על קשיים דומים במקומות עבודה קודמים או במסגרות רלוונטיות אחרות? מה עזר לו להצליח ואילו התאמות נדרשו? שימו לב, כי במשך תקופת ההעסקה ייתכנו שינויים בתפקוד העובד, שכתוצאה מהם ההתאמות שניתנו לו בתחילת ההעסקה אינן מתאימות לו עוד. בצעו הערכה מחודשת ובדקו האם העובד זקוק להתאמה אחרת או נוספת, כדי לבצע את תפקידו.

דוגמאות להתאמות שניתן לבצע לאחר ההערכה

- עריכת שינוי במטלות או באופן ביצוען. לדוגמה: מתכנת מחשבים לקוי ראייה אשר ראייתו הידרדרה במהלך העסקתו, ייתכן שיזדקק לתוכנה מגדילת מסך או למקלדת עם אותיות מוגדלות, כדי לבצע את עבודתו ולעמוד ביעדיו.
- עריכת שינוי בסביבת העבודה או בתנאי העבודה, כמו גמישות בשעות העבודה (שעת התחלה וסיום) או מתן אפשרות לעבודה מהבית.
- מתן הדרכה נוספת או הדרכה בשיטה שונה המותאמת לעובד, כמו חניכה אישית או למידה ממסמך כתוב.

- תאמו ציפיות עם העובד באופן ברור, כדי למנוע אי-הבנות. לדוגמה: נניח כי ביקשתם מהעובד להגיש מסמך כלשהו "תוך שבוע" והתכוונתם לשבעה ימים קלנדריים (כולל סוף שבוע), אולם העובד סבור, כי מדובר בשבעה ימי עבודה. תאמו שוב ציפיות באופן ברור ומדויק ותעדו את הדברים גם בכתב, כדי למנוע אי-הבנות.
- ציינו היכן אתם רוצים לראות את השינוי והגדירו כיצד העובד ואתם תוכלו לדעת שחל שינוי (כלומר, שהיעד הושג או שחל שינוי בביצוע, בהתנהלות או בתוצר).
- אם במהלך השיחה העובד חושף מוגבלות שלא הייתה ידועה לכם קודם, התייחסו להשלכות של המוגבלות על תפקודו ושאלו אם ישנן התאמות נוספות (שאותן לא קיבל עד כה), היכולות לסייע לו לבצע את עבודתו.
- תעדו את עיקרי השיחה בכתב ושלחו העתק גם לעובד.
- אם קיים גוף השמה וליווי שיקומי המלווה את העובד, בדקו האם וכיצד ניתן להיעזר בו.

"מה לעשות אם אני חושש שהעובד עלול להיפגע מהמשוב שלי?"

עובדים עם מוגבלות הם אנשים אשר עמדו לא פעם בפני אתגרים ומצבים לא פשוטים, שעמם נאלצו להתמודד. כל עוד המשוב ניתן בצורה מכבדת ומתוך רצון ונכונות להקשיב לעובד ולפתח אותו, אין סיבה לחשוש מאמירת הדברים או להימנע ממתן משוב. הגיעו מוכנים לשיחה והחליטו מהם המסרים שתרצו להעביר לעובד. שקפו לעובד את המצב, כפי שאתם רואים אותו, בדקו יחד איתו מה ניתן לעשות ואילו התאמות נדרשות כדי שיביא את מלוא הפוטנציאל שלו לכדי מיצוי.



אתם מהווים סמכות ניהולית ומקצועית ולא טיפולית. מתפקידכם לנהל את העובד ולא לטפל בקשיים שאינם קשורים למקום העבודה. לרשות העובד עומדים גופים תומכים שונים שבהם יוכל להיעזר. אם אתם מתלבטים כיצד לפעול - תוכלו להתייעץ עם [מרכזי התמיכה למעסיקים](#).

ד. היערכות לשינויים

שינויים במקום העבודה, כמו הטמעת מערכת חדשה, תחלופת מנהלים, שינוי בתפקיד או מעבר של הארגון לסביבה אחרת, עשויים להיתפס כמאיימים בעיני כל עובד, ובייחוד בעיני עובד עם מוגבלות. עובד עם מוגבלות אשר נקלט בהצלחה בתפקידו, הסתגל לתנאים והשתלב בעבודה עם המנהל והצוות, עשוי, לעתים, להידרש ללמוד תפקיד חדש, לפתח יחסי עבודה עם מנהל או חברי צוות שאינו מכיר, ולהתמודד עם תנאי עבודה שונים מאלה שהוא כבר מכיר. כדי לסייע לעובד להסתגל בקלות רבה יותר לשינוי רצוי ללוות אותו בתהליך ולהעריך מחדש את ההתאמות הדרושות לו.

קיימו עם העובד שיחת הכנה לקראת הטמעת השינוי

- בחרו מקום נגיש לעובד, ודאו כי מועד השיחה נוח לו וברור לאילו התאמות הוא זקוק.
 - תאמו ציפיות עם העובד לגבי השינוי הצפוי והביעו נכונות לסייע לו להסתגל ולדאוג להתאמות הנדרשות. למשל:
- מנהל מתחלף?** עדכנו את העובד מי ינהל אותו מעתה. שקלו לקיים שיחה משותפת עם העובד והמנהל החדש. ישנם עובדים שיעדיפו לא לחשוף את מוגבלותם בפני המנהל החדש, ולכן חשוב לברר זאת מראש ולשאל את העובד כיצד היה רוצה שתציגו אותו.

התפקיד משתנה? הסבירו לעובד מהו השינוי בתפקיד, ושאלו אותו אילו התאמות יידרשו לו כדי לבצע את התפקיד באופן מיטבי.

מערכת חדשה מוטמעת? בדקו כיצד יהיה נוח לעובד ללמוד את המערכת (למשל, האם נדרשת הדרכה נוספת או חניכה אישית?)

הארגון עובר לסביבה אחרת? יש לברר מראש את נגישות הסביבה. הסבירו לעובד על דרכי ההגעה ופרטו לגבי נגישות המקום (למשל, היכן החניון הקרוב ביותר לבניין או האם הוסדרה לעובד חניית נכים?). בדקו עם העובד האם המעבר ישפיע עליו ובאיזה אופן, והיו נכונים לברר עמו פתרונות, למשל יציאה מוקדמת יותר מהבית.

- בדקו האם העובד מעוניין בחונך כדי להסתגל לשינוי.
- שאלו את העובד אם יהיה מעוניין לערב את גוף ההשמה והליווי השיקומי (אם קיים).
- אפשרו לעובד זמן כדי להסתגל לשינוי והביעו נכונות להקשיב לו ולסייע במידת הצורך.

ה. פיתוח וקידום

כאשר אתם מעסיקים עובדים מגוונים ובהם עובדים עם מוגבלות, ייתכן שאתם מתלבטים:

"האם ניתן לראות בעובד עם מוגבלות מועמד לקידום ככל עובד אחר? כיצד ניתן לאפשר את קידומו של עובד הראוי לכך?"

ראשית, חשוב לזכור, כי **האחריות** לקידומו של עובד עם מוגבלות **משותפת** למנהל ולעובד: המנהל אחראי להציע קידום ולאפשרו, והעובד אחראי להביע את רצונו בקידום ולהשקיע את המשאבים הנדרשים לשם כך.

מה אומר החוק לגבי קידום אנשים עם מוגבלות?

חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998 אוסר במפורש על מעסיקים להפלות עובד עם מוגבלות על רקע מוגבלותו, ומנחה את המעסיקים להתייחס אליו באופן שווה בכל שלבי התעסוקה, לרבות קידום בעבודה. יתרה מכך, החוק מתיר לכם, כמעסיקים, לבצע העדפה מתקנת בקידום כלפי עובד עם מוגבלות, אם הוא בעל כישורים דומים לאלה של עובדים אחרים.

מה תוכלו לעשות כדי לאפשר לעובד עם מוגבלות הזדמנות שווה לקידום?

- בדקו והגדירו יחד עם העובד את מסלולי ההתפתחות שלו. בררו עמו מה הוא אוהב בתפקידו הנוכחי והיכן הוא רואה את חוזקותיו. שיח זה יאפשר לכם להכיר טוב יותר את העובד ולחשוב יחד על אפיקי ההתקדמות המתאימים לו.
- אפשרו לעובד לקחת חלק בתכניות לפיתוח קריירה, כגון עתודה ניהולית, הדרכות וימי עיון, תכניות חניכה, רוטציות וכדומה. אם העובד בחר להשתתף בתכנית שכזו, זכרו לברר עמו את צרכי ההתאמה ולדאוג שיקבל את ההתאמות הנדרשות לו.
- כאשר נוצרת בארגון הזדמנות לקידום, שקלו את מועמדותו של העובד ובדקו עם עצמכם האם יוכל לבצע את התפקיד על סמך היכולות שהראה עד כה. מתלבטים? שוחחו על כך באופן גלוי עם העובד.
- בררו מהם השינויים הצפויים בעקבות המעבר לתפקיד החדש: שינוי באופי העבודה, במטלות, במיקום המשרד, וכדומה. בדקו כיצד ניתן לערוך התאמה מחודשת של תנאי העבודה עבור העובד, כדי להבטיח את תפקודו התקין בתפקיד הבא.

"עובד עם לקות פיזית הביע את רצונו להתקדם לתפקיד שיצריך ממנו להסתובב בשטח, אך נראה שיתקשה לבצע את התפקיד"

כאשר עובד מבקש להתקדם לתפקיד שנראה לכם, כי לא יוכל לבצע אותו בגלל מוגבלותו:

- תארו בפניו את דרישות התפקיד, ושאלו אותו כיצד יוכל למלאן.
- בדקו עם העובד ועם גורמים רלוונטיים במקום העבודה אם ישנם אמצעים טכנולוגיים או פתרונות אחרים שיכולים לתת מענה לבעיה.

כחלק מההכנה לתפקיד, תוכלו להציע לעובד **להתנסות** בביצועו לתקופה מסוימת, למשל, באמצעות שילובו בפרויקט רלוונטי. התנסות כזו תאפשר לו להיחשף לדרישות התפקיד, ולכם - לבדוק אם הוא אכן מתאים לתפקיד.

הידעתם?

לפי מחקרים שונים, אנשים עם מוגבלות מועסקים פעמים רבות בעבודות שאינן הולמות את יכולותיהם וכישוריהם. כמו כן, מעסיקים נוטים להשאיר אנשים עם מוגבלות באותו תפקיד ובאותה רמת שכר לאורך כל תקופת העסקתם ומפספסים בכך פוטנציאל תעסוקתי, שעשוי להביא ערך לארגון. 75% מהאנשים עם מוגבלות, שהשתתפו בסקר של מכון ברוקדייל בישראל (2013), העידו כי לא ניתנה להם ההזדמנות להתקדם לתפקיד ניהולי או להרחיב את תחומי אחריותם.

מה אתם יכולים לעשות כדי שעובדים עם מוגבלות יצליחו ויתקדמו בעבודתם? **האמינו שהם יכולים!**



לחצו על הסרטון על מנת לצפות בו או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

סרטון זה הוכן ופורסם על ידי Campaign for Disability Employment

העסקת עובדים עם מוגבלות - עכשיו מיישמים ניהול עובד עם מוגבלות

כדי שעובד עם מוגבלות יצליח בתפקידו ויחוש שייכות לצוות ולארגון ישנה חשיבות רבה לניהול העובד באופן שוויוני ומתוך התחשבות בצרכיו. בדקו האם ביצעתם את הפעולות הבאות:

מתן הנחיות לעובד עם מוגבלות

- מסירת הנחיות באופן המותאם לו, לדוגמה, בעל פה ובכתב במקביל.
- קיום תדרוך קצר עם העובד כדי למנוע אי-הבנות.
- הגדרת לוח הזמנים המצופה להטמעת הביצוע.

במקרה שבו נדרש, כי **מספר אנשים** יתנו לעובד הנחיות לביצוע התפקיד: הנחיית העובד ממי יקבל הנחיות ומתי, ויודא כי המנהלים לא יסתרו זה את זה בהנחיותיהם.

קיום שיחת משוב

- קיום השיחה במקום נגיש לעובד, ויודא שמועד השיחה נוח עבורו ובדיקה אילו התאמות יידרשו לו.
- שידור מסר מרגיע לעובד לגבי מטרת השיחה. ברור האם יהיה מעוניין לצרף לשיחת המשוב את גוף ההשמה והליווי השיקומי (אם ישנו) או להיעזר בו בהכנה לשיחה.
- ברור מראש מהי מדיניות הארגון לגבי עמידה ביעדים והגמשתם והחלטה בהתאם בנוגע לעובד.
- אם קיים פער בביצועי העובד לעומת היעדים: שיקוף הפער הקיים לעובד וברור לגבי צורך בהתאמות נוספות או אחרות, כדי להשיג את היעדים. ביצוע תיאום ציפיות עם העובד באופן ברור, כדי למנוע אי-הבנות. אם העובד מלווה על ידי גוף השמה וליווי שיקומי - בדיקה האם וכיצד ניתן להיעזר בו.
- תיעוד עיקרי הדברים בכתב ושליחת העתק גם לעובד.

היערכות לשינויים בארגון

- קיום שיחת הכנה עם העובד במקום הנגיש לו, ויודא שמועד השיחה נוח עבורו ובדיקה אילו התאמות יידרשו לו.
- ביצוע תיאום ציפיות עם העובד לגבי השינוי הצפוי והבעת נכונות לסייע בהתאמות הנדרשות. למשל, אם המנהל הישיר של העובד מתחלף - עדכון העובד לגבי האדם שינהל אותו מעתה. קיום שיחה משותפת עם העובד והמנהל החדש. בדיקה עם העובד כיצד היה רוצה שייציגו אותו בפני המנהל החדש, האם לחשוף את המוגבלות וכיצד.
- ברור האם העובד יהיה מעוניין בליווי או בחניכה בתקופת השינוי.
- ברור האם העובד ירצה לערב את גוף ההשמה והליווי השיקומי (אם קיים).
- מתן זמן לעובד להסתגל לשינוי והבעת נכונות להקשיב לו ולסייע בהתאם לצורך.

התפתחות וקידום

- מתן הזדמנות לעובד עם המוגבלות לקחת חלק בתכניות לפיתוח קריירה הקיימות בארגון, וברור ההתאמות שיידרשו לו בתכניות אלו.
- כחלק מההיערכות לקידום, בדיקה כיצד ניתן לערוך עבור העובד התאמה מחודשת בתנאי העבודה, כדי להבטיח ביצוע מיטבי בתפקיד החדש.
- **התייעצות עם [מרכזי התמיכה למעסיקים](#)** בכל שאלה או התלבטות לגבי ניהול עובדים עם מוגבלות.

מידע נוסף

מעוניינים בעקרונות נוספים שסייעו לכם לנהל את העובד שלכם? קראו את הפרק "זרקור על סוגי מוגבלויות", אשר מפרט התאמות ייחודיות על פי השלכות תפקודיות של מוגבלות.

{5} סיום העסקת עובד עם מוגבלות



מחזור חייו של עובד בארגון כולל לעתים, גם את סיום העסקתו, ובהקשר זה עובד עם מוגבלות אינו יוצא מן הכלל. בפרק זה תמצאו מידע מועיל על סיום העסקה הרלוונטי לעובדים בכלל ולעובדים עם מוגבלות בפרט, ותקבלו תשובות לשאלות, כמו:

- איך לקבל החלטה נכונה יותר על סיום העסקת עובד עם מוגבלות?
- באילו מקרים פיטורי עובד עם מוגבלות אסורים על פי חוק ויחשבו הפליה?
- כיצד להיפרד מעובד עם מוגבלות בצורה מקצועית ומכובדת?

לידיעתכם, ההנחיות הניתנות בפרק זה אינן מהוות תחליף לייעוץ משפטי. בכל מקרה של התלבטות, יש לפנות לגורם משפטי מוסמך.

א. קבלת החלטה על סיום העסקה

"אני לא מסוגל לפטר את העובד שלי, אני חש כלפיו אחריות אישית."
"יש לי עובד עם מוגבלות שאינו עומד ביעדים, אך אני מרחמת עליו ולכן משאירה אותו."

הרגע שבו עומדים לפטר עובד בכלל ועובד עם מוגבלות בפרט, הוא רגע לא קל. כשאנו יודעים, כי העובד מתמודד עם מוגבלות, עשויים לעלות רגשות נוספים, כמו אי-נעימות, אשמה או רחמים כלפי העובד. ישנם מעסיקים החוששים לפטר עובד עם מוגבלות מתוך מודעות לקושי במציאת עבודה. אחרים עשויים לחשוש מהשלכות הפיטורין על התדמית והמוניטין של הארגון או על העובדים שנשארים לעבוד בארגון. חשוב לזכור, כי אם קלטתם את העובד לארגון על בסיס יכולותיו וסיפקתם את ההתאמות הנדרשות לו, כדי לאפשר לו לתפקד באופן תקין, והוא אינו מבצע את עבודתו כמצופה - הרי זה **לגיטימי** לשקול את סיום העסקתו. יתרה מכך, ככל שקשה הדבר, לעתים יהיה זה נכון יותר לפטר את העובד, אם אינו מבצע את תפקידו כהלכה ולא שיפר את ביצועיו על אף שניתנה לו ההזדמנות לעשות כן. העקרונות שלהלן יסייעו לכם לנהל את התהליך באופן מקצועי ומכבד עד כמה שניתן.

לפני קבלת החלטה על סיום העסקתו של עובד עם מוגבלות, כמו לגבי כל עובד אחר, עצרו ובדקו:

האם התהליך מוצה? האם ניתן לעשות משהו נוסף?



בררו:

- האם סיפקתם לעובד את ההתאמות הנדרשות לו כדי לבצע את עבודתו?
- האם ביצעתם עם העובד תיאום ציפיות בנוגע לדרישות התפקיד, העברתם לו משוב תקופתי ואפשרתם לו להשתפר? האם העובד יודע, כי הוא אינו עומד בציפיותיכם?
- האם ניתן להעביר את העובד למקום או לתפקיד אחר בארגון, שבו יוכל להצליח יותר?

התייעצו עם גורמים מקצועיים:

- מרכז תמיכה למעסיקים.
- גוף השמה וליווי שיקומי המלווה את העובד (אם ישנו).

הידעתם?

מרכזי התמיכה למעסיקים מעניקים שירותי תמיכה וייעוץ **ללא עלות** בכל הקשור להעסקת עובדים עם מוגבלות, כולל בנוגע לתהליך סיום העסקתם. אינכם בטוחים אם החלטתם את ההחלטה הנכונה לגבי העובד?

מרכזי התמיכה יבדקו יחד אתכם:

- האם בוצעו כל ההתאמות הנדרשות לעובד.
- האם קיים צורך בהדרכת המנהל לגבי אופן מתן הנחיות או הדרכת העובד עם המוגבלות.
- האם ניתן לעבוד עם גוף השמה וליווי שיקומי, כדי להביא לשיפור ביצועי העובד.
- האם ישנו תפקיד אחר בארגון שעשוי להתאים לעובד.



האם ההחלטה נובעת משיקולים ענייניים?

החוק מגן על מגזרים מסוימים באוכלוסייה מפני הפליה בהעסקה ובסיום העסקה, כמו נשים בהיריון, גברים במילואים וכן אנשים עם מוגבלות. [חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות](#), ה'תשנ"ח-1998 אוסר על מעסיקים להפלות עובדים עם מוגבלות בשלבי העבודה השונים, כולל בתהליך פיטורין:

- פיטורי עובד עם מוגבלות ייחשבו להפליה כאשר הם נעשים בשל היותו אדם עם מוגבלות וכאשר הוא כשיר לבצע את עבודתו עם או ללא התאמות.
- פיטורי עובד עם מוגבלות לא ייחשבו להפליה כאשר הם נעשים מסיבה שאינה קשורה למוגבלות, אלא על רקע ענייני בלבד, כמו ביצועי העובד.



כיצד ניתן יהיה לעזור לעובד בסיום העסקתו?

כחלק מהכנתכם לסיום העסקתו של העובד תוכלו להתייעץ עם גוף השמה וליווי שיקומי המלווה אותו ולבדוק כיצד ניתן יהיה לסייע לו לאחר סיום ההעסקה, למשל בחיפוש מקום עבודה חדש או בהדרכה, שתשפר את סיכוייו להתקבל לעבודה.

ב. תהליך סיום העסקה

אם קיבלתם החלטה להיפרד מהעובד, חשוב שתנהלו את התהליך בצורה מכבדת והוגנת.



נהלו את סיום ההעסקה באמצעות ההליכים המחויבים בחוק

מעסיק המסיים העסקת עובד עם מוגבלות מחויב להליכי הפיטורין החלים על כלל העובדים על פי חוק: שיחת שימוע, מכתב פיטורין, מתן הודעה מוקדמת, תשלום פיצויי פיטורין וזכויות סוציאליות אחרות (דמי הבראה, פדיון ימי חופשה ומחלה). בדקו עם העובד האם ירצה לזמן אדם נוסף מטעמו. אם אתם מקבלים ליווי מתמשך ממרכזי התמיכה, תוכלו לזמן את מנהל התיק מטעם מרכז התמיכה למעסיקים שיהיה נוכח מטעמכם. שלחו לעובד זימון בכתב לשימוע עם הטיעונים שיועלו בו על מנת שיוכל להכין את עצמו.



הסבירו לעובד את השיקולים הענייניים לסיום העסקתו

הבהירו לעובד, בצורה פשוטה וברורה, מהי הסיבה לפיטורין. הדגישו, כי הסיבה אינה קשורה למוגבלותו, התייחסו לשיקולים ענייניים, כמו תפקוד וביצועים וציינו דוגמאות אמיתיות. למשל: "הבעיה איננה ההקלדה האיטית, שעליה ידענו מראש, אלא המספר הגדול של טעויות ההקלדה והעובדה שאינך שם לב אליהן". תארו את הביצוע שציפיתם לראות (ועליו הסכמתם ביניכם) ואת העובדה, כי קיים פער בביצוע בפועל. חשוב להדגיש את ההדרכות שבוצעו לעובד ואת ההתאמות שניתנו לו (אם רלוונטי). במידת האפשר, תנו לעובד משוב בונה, שיסייע לו במקומות העבודה הבאים וציידו אותו במכתב המלצה, המפרט את תרומתו לארגון.



הפגינו אמפתיה כלפי העובד

היו נכונים להקשיב לעובד והביעו אמפתיה לתחושותיו. עם זאת, זכרו, כי אין זה מתפקידכם להוות מקור תמיכה טיפולי עבורו. עבור כל עובד סיום העסקה הוא תהליך של שינוי, המשפיע לעתים קרובות לא רק עליו, אלא גם על סביבתו הקרובה. אם בני משפחתו של העובד מעורבים ומביעים את מורת רוחם מההחלטה, הביעו אמפתיה והסבירו להם, כי קיבלתם את ההחלטה לאחר שביצעם חשיבה מרובה ו/או התייעצתם עם גורמים מקצועיים, המכירים את הארגון ואת העובד.

**עקבתם אחר ההמלצות?
אם כן, זכרו, כי נתתם לעובד הזדמנות שווה!**

הקפידו **לתעד** את תהליך סיום ההעסקה, כפי שאתם נוהגים לעשות בכל סיום העסקה.

ומה עכשיו?...

סיימתם את העסקת העובד בצורה מקצועית ומכבדת? אל תשכחו את **העובדים הנשארים לעבוד בארגון**. הם מושפעים מעזיבת חברם לצוות ופעמים רבות חשים עצב, תסכול ואף כעס וביקורת על פיטוריו. רגשות אלה עלולים להתעצם אף יותר כאשר מדובר בעובד עם מוגבלות. תנו לגיטימציה לתחושותיהם. הדגישו בפניהם, כי פיטורי העובד נעשו ללא קשר למוגבלותו וכי זהו חלק מהתייחסות שוויונית אמיתית לעובד עם מוגבלות. הבהירו, כי ארגונכם **ממשיך להיות מחויב** להעסקתם של אנשים עם מוגבלות.

והכי חשוב: זכרו, כי העסקה שלא צלחה עם עובד אחד אינה בהכרח סימן לבאות. כעת, משהתנסיתם בהעסקת עובד עם מוגבלות, **רכשתם ידע וכלים**, שיסייעו לכם בהעסקת העובד הבא.

העסקת עובדים עם מוגבלות - עכשיו מיישמים

סיום העסקת עובד עם מוגבלות

תהליך סיום העסקה של עובד הוא תהליך לא פשוט, הן עבור המעסיק והן עבור העובד. עומדים בפני פיטורי עובד עם מוגבלות? בדקו האם ביצעתם את הפעולות הבאות:

- בדיקה האם התהליך מוצה: האם נדרשת הדרכה עבור המנהל על אופן ניהול העובד? האם ישנן התאמות נוספות שעשויות לסייע לעובד לבצע את עבודתו? האם הועבר לעובד משוב תקופתי וניתנה לו ההזדמנות להשתפר? האם ניתן להעביר את העובד למקום אחר או לתפקיד אחר בארגון שבו יוכל להצליח יותר?
- וידוא כי ההחלטה על סיום ההעסקה נעשית מסיבות שאינן קשורות למוגבלותו, כמו ביצועי העובד או צמצומים בארגון. חוק שוויון זכויות אנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998 אוסר על הפליית אנשים עם מוגבלות בתהליך פיטורין.
- ניהול תהליך סיום ההעסקה בהתאם להליכי הפיטורין הקבועים בחוק, ויידוע העובד לגבי זכויותיו.
- בדיקה עם העובד האם ירצה לצרף לשיחת השימוע אדם נוסף מטעמו.
- שליחת זימון בכתב לשימוע, הכולל את הטיעונים שיועלו בו על מנת שהעובד יוכל להכין את עצמו.
- בשיחה עם העובד: הבהרת הסיבות הענייניות לפיטורין, תוך הדגשת שיקולים הנוגעים לביצוע ולתפקוד בעבודה. ככל האפשר, מתן משוב בונה לעובד, שיסייע לו בתפקיד הבא, המלצה על מקום עבודה חלופי ומסירת מכתב המלצה.
- הפגנת אמפתיה כלפי העובד ונכונות להקשיב לו (תוך הבנה, כי אין זה מתפקידכם להוות מקור תמיכה טיפולי לעובד).
- בדיקה האם ישנם גורמים מתוך ומחוץ לארגון (כמו גוף השמה וליווי שיקומי, חברות השמה עמן עובד הארגון, מרכזי תמיכה למעסיקים) אשר יוכלו לסייע לעובד בסיום העסקתו.
- התייחסות לעובדים הנשארים בארגון: מתן לגיטימציה לתחושותיהם והעברת המסר, כי ארגונכם עדיין מחויב להעסקת אנשים עם מוגבלות.
- פנייה ל**מרכזי התמיכה למעסיקים** בכל שאלה או התלבטות בתהליך סיום ההעסקה.

לידיעתכם, ההנחיות הניתנות בפרק זה אינן מהוות תחליף לייעוץ משפטי. בכל מקרה של התלבטות, יש לפנות לגורם משפטי מוסמך.

זרקור על סוגי מוגבלויות



{1} על תפקוד, מוגבלות וסוגי מוגבלויות

המדריך לשילוב אנשים עם מוגבלות במקום העבודה מיועד לספק לכם, המעסיקים, מידע וכלים שימושיים בתהליך העסקת עובדים עם מוגבלות באופן כללי. הנחת היסוד היא, כי **התפקוד** של העובד הוא המשמעותי בתהליך ההעסקה ולא **סוג המוגבלות** שעימה הוא מתמודד. כלומר, עבור המעסיק רלוונטי לדעת ולהכיר את ההשלכות התפקודיות של מוגבלות העובד ולא מהי המוגבלות עצמה. בהתאם לכך, מרבית ההמלצות שניתנו בפרקים השונים של האוגדן, ובפרט באלה העוסקים בתהליך ההעסקה של עובדים עם מוגבלות הלכה למעשה, נכונות וניתנות ליישום עבור **כלל סוגי המוגבלויות**. על אף הנאמר, סוגי מוגבלויות שונים נבדלים אלה מאלה בקשיים תפקודיים מסוימים, הנובעים מהמוגבלות וכתוצאה מכך - בחלק מההתאמות שתידרשנה במקום העבודה, כדי לגשר על קשיים אלה. למשל, אדם עם מוגבלות שמיעה עשוי להזדקק להתאמות ייחודיות (כמו, לדוגמה, אמצעי הגברה), שאינן נדרשות עבור אדם עם מוגבלות אחרת. מסיבה זו, מצאנו לנכון להאיר זרקור על **חמישה סוגי מוגבלויות מרכזיים** ולפרט על התאמות במקום העבודה הייחודיות לכל אחד מהם:

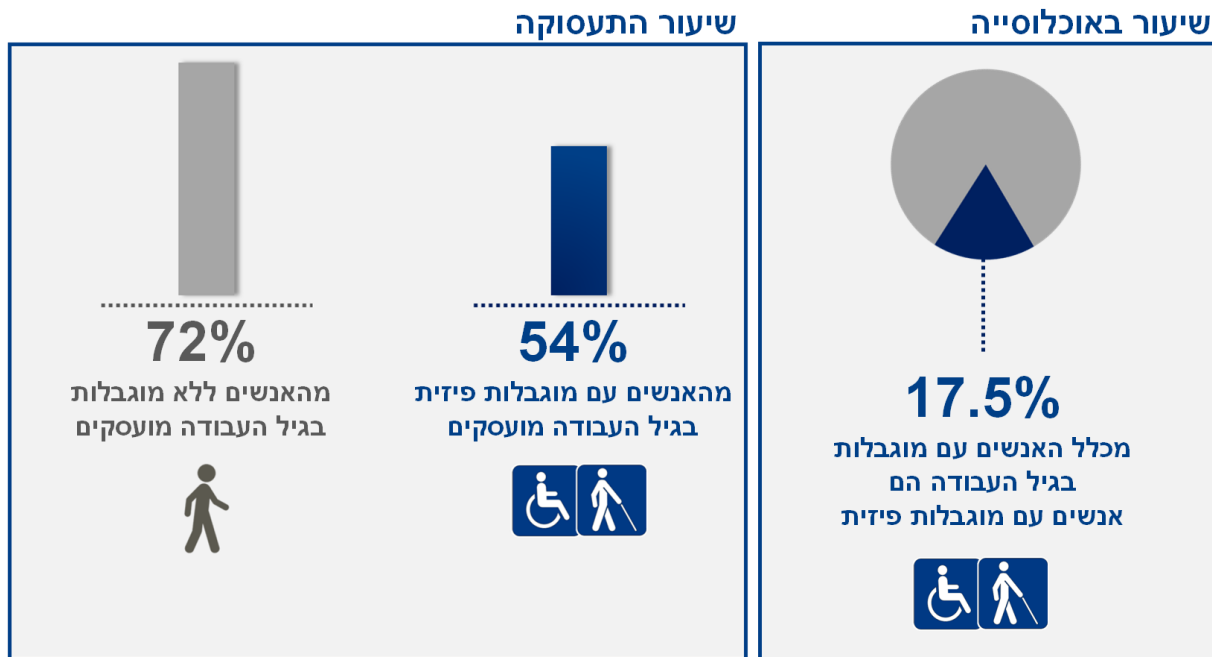
- [מוגבלות פיזית](#)
- [מוגבלות ראייה](#)
- [מוגבלות שמיעה](#)
- [מוגבלות נפשית](#)
- [מוגבלות שכלית-התפתחותית](#)

מקוצר היריעה, לא כללנו בחלק זה את כל סוגי המוגבלויות ובחרנו, כאמור, להתמקד בחמישה סוגים עיקריים. בנוסף לכך, המידע המפורט לגבי כל סוג מוגבלות מתמקד בעיקר בהשלכות התפקודיות של המוגבלות ובהתאמות הנדרשות במקום העבודה.

אנו ממליצים לכם להיעזר בפרקים אלה כאשר אתם מתמודדים עם סוגיות מעשיות בנוגע למועמד/לעובד שלכם. כדי לקבל תמונה מלאה יותר על העסקת עובדים עם מוגבלות, רצוי להיעזר גם בפרקי "העסקת עובדים עם מוגבלות - הלכה למעשה", שבהם תקבלו מידע על התאמות נוספות הרלוונטיות לכל סוגי המוגבלויות.

א. מה אומרים המספרים?

מוגבלות פיזית היא המוגבלות השכיחה ביותר. כ-17.5% מכלל האנשים עם מוגבלות בישראל בגיל העבודה הם אנשים עם מוגבלות פיזית¹³. לרוב האנשים עם מוגבלות פיזית רצון ויכולת להשתתף בכל תחומי החיים באופן מלא ופעיל, אולם נתונים מראים כי רק 54% מהם מועסקים בשוק העבודה. זהו נתון נמוך מאוד ביחס לשיעור התעסוקה באוכלוסייה ללא מוגבלות העומד על כ-72%. לאור נתונים אלו, אין ספק כי מדובר בפוטנציאל תעסוקה משמעותי שאינו ממומש.



בזכות פתרונות טכנולוגיים מתקדמים, ובעזרת הנגשת מקום העבודה, אנשים עם מוגבלות פיזית יכולים להשתלב בכל ארגון ולהצליח במגוון תפקידים ותחומי עיסוק.

הנה כמה אישים מפורסמים עם מוגבלות פיזית, שאתם ודאי מכירים:

<p>מייקל ג'יי פוקס שחקן קולנוע וטלוויזיה קנדי-אמריקני. בהיותו כבן 30 אובחן כחולה פרקינסון, ושיחק מאז בסרטים ובסדרות כמו "הנשיא מאוהב", "ספין סיטי" ו"האישה הטובה".</p>	<p>פרידה קאלו ציירת מקסיקנית. חלתה בילדותה במחלת הפוליו, והתמודדה כל חייה עם מוגבלות בתנועה.</p> 
<p>סטיבן הוקינג פיזיקאי אנגלי ופרופסור באוניברסיטת קיימברידג', פרסם את הספר "קיצור תולדות הזמן". בשנות ה-20 לחייו חלה במחלת "לוא גריג" הגורמת לשיתוק מוחלט של הגוף.</p> 	<p>כרטיסטופר ריב שחקן, במאי, מפיק ותסריטאי אמריקני, שנודע בעיקר בזכות תפקידו כ"סופרמן". גם לאחר שהפך משותק בעקבות נפילה מסוס, המשיך לביים סרטים ולשחק ופעל לקידום המחקר בנוגע לנפגעי חוט השדרה.</p>

¹³ הנתונים בפרק זה לקוחים ממחקר מכון ברוקדייל וביטוח לאומי (2012)

ב. מיהו אדם עם מוגבלות פיזית?

מוגבלות פיזית מוגדרת כלקוח גופנית היכולה להתבטא בתפקוד **חלקי** או בחוסר תפקוד **מוחלט** של חלק כלשהו בגוף האדם. שלא כמו מוגבלויות אחרות (למשל, שמיעה או ראייה), מוגבלות פיזית היא תחום רחב, הכולל בתוכו סוגים רבים ומגוונים של ליקויים. רמת הפגיעה ביכולת התפקוד היום-יומי משתנה מאדם לאדם, החל מרמת תפקוד גבוהה (למשל, צליעה קלה) וכלה ברמת תפקוד נמוכה (במקרים כמו שיתוק מוחלט של הגוף או קטיעת איברים).

להלן קשיי תפקוד נפוצים, שעמם מתמודדים אנשים עם מוגבלות פיזית:

- פגיעה מוטורית או סנסורית, חולשה, שיתוק מלא או חלקי, קטיעה: יכולים להתבטא בקושי או בחוסר יכולת להשתמש באחת הגפיים או יותר ובקושי בתנועה ובניידות, ולהצריך שימוש בכיסא גלגלים, במקל הליכה, בקביים או בהליכון.
 - פגיעות כמו פריצת דיסק: יכולות להתבטא בקושי בישיבה או בעמידה ממושכת, קושי בעליית מדרגות, קושי בהרמת משאות.
 - פגיעה בתחושה, מרגישות יתר ועד חוסר תחושה: פגיעה כזו עלולה לגרום לכאב או לסיכון של התהוות פצע בשל לחץ שאינו מורגש.
- חשוב לדעת, כי כמו מרבית האנשים עם מוגבלות, גם אנשים עם מוגבלות פיזית לרוב אינם נולדים כך, אלא הופכים לכאלה **במהלך חייהם**, עקב פגיעה (למשל במלחמה, בפיגוע טרור, בתאונה) או מחלה (כמו זיהום).

ג. להעסיק עובד עם מוגבלות פיזית

כמעסיקים, ייתכן שאתם תוהים כיצד תוכלו לאפשר לעובד עם מוגבלות פיזית לבצע את תפקידו באופן מיטבי ולהשתלב בצורה מלאה ככל העובדים. ישנם אנשים עם מוגבלות פיזית המתפקדים ועובדים ככל אדם אחר, ללא צורך בהתאמות כלשהן. אחרים מסוגלים לעבוד באופן תקין לחלוטין עם התאמות מסוימות בסביבת העבודה.

כמה דברים שחשוב לדעת על התאמות לעובדים עם מוגבלות פיזית

- ביצוע התאמות עבור עובד עם מוגבלות פיזית נועד לאפשר ניצול מרבי של יכולות העובד, להבטיח את בטיחותו בעבודה, וכן לאפשר לו לעבוד תוך צמצום עייפות או כאבים במהלך העבודה.
- במקרים רבים, ההתאמות המבוצעות, גם אם הן פשוטות ואינן מצריכות השקעה כספית, הן קריטיות עבור העובד בכך שהן מאפשרות לו לבצע את עבודתו.
- לאור המגוון הרחב של מוגבלויות פיזיות וקשיי תפקוד, עובדים שונים עשויים להזדקק להתאמות שונות. לכן חשוב, שבחירת התאמה תיעשה תמיד **בהתאם לצורכי העובד ובשיתוף עמו**.
- ההתאמות עשויות להיות **גנריות** (מוצר מדף) או **ייחודיות** ומיוצרות לפי צרכיו של עובד מסוים ובהתאם למידותיו.
- מוגבלות פיזית אינה תמיד נראית לעין (למשל, עובד המתקשה בתנועה, אך אינו נעזר בכיסא גלגלים או בעזר הליכה כלשהו). גם במקרה כזה חשוב לברר את צורכי העובד ולבצע עבורו התאמות, שיאפשרו לו לתפקד באופן מיטבי.
- חשוב לדעת, כי התאמות רבות אינן כרוכות בעלות כספית כלשהי, אולם אם ההתאמות הנדרשות עבור העובד שלכם כרוכות בהשקעה כספית, תוכלו לבדוק את זכאותכם להשתתפות המדינה במימון ההתאמות (מידע נוסף תמצאו באוגדן זה, בפרק בנושא "כלים למעסיק").

להלן דוגמאות להתאמות אפשריות במקום העבודה, בהתאם לקשיים התפקודיים

שימו לב: אנשים עם מוגבלות פיזית יכולים להתמודד עם חלק מהקשיים שלהלן, רק לעתים רחוקות יתמודדו עם כולם. בנוסף לכך, הרשימה שלהלן מציגה את ההתאמות הנפוצות ואינה כוללת את כל ההתאמות האפשריות. ייתכן, שעבור העובד שלכם יהיה צורך בביצוע התאמות אחרות, בהתאם לצרכיו.

קושי בתנועה או בניידות

- **יצירת מסלול נגיש ללא מכשולים אל מקום העבודה ובתוכו** התאמות אלו מיועדות לאפשר לעובד עם מוגבלות פיזית להגיע בקלות אל מקום העבודה ולהתנייד בתוכו, כולל כל האזורים הנמצאים בשימוש על ידי העובד:
 - חניית נכים או חנייה מוסדרת בקרבת מקום העבודה.
 - הסעה מאורגנת אל מקום העבודה.
 - רמפה לכיסא גלגלים המגשרת על הפרשי גובה.
 - דלתות בפתיחה אוטומטית.
 - דרך נגישה לבניין.
 - מסדרונות, פתחים ומעברים רחבים ופנויים ממכשולים.

- מקומות מנוחה (כמו פינות ישיבה או ספסלים)
- באזורים שונים במקום העבודה. שירותי נכים.
- קפטריה נגישה (למשל על ידי דלפקים מונמכים לטובת אנשים המשתמשים בכיסא גלגלים).

שימו לב

בהעסקת עובד עם מוגבלות פיזית חשוב לזכור להנגיש את כלל המרחבים הפיזיים במקום העבודה, שבהם יכול העובד להימצא, כמו חדר אוכל, שירותים, קפטריה, חדרי ישיבות, מסדרונות, וכדומה. מומלץ להיעזר לשם כך במומחה נגישות מתו"ס (מבנה, תשתיות וסביבה), אשר ינחה כיצד ליישם את תקני הנגישות במקום העבודה.

■ הנגשת עמדת העבודה האישית של העובד

- מיקום עמדת העבודה של העובד בקרבת אזורים אחרים, כמו שירותים וקפטריה ובקרבת ציוד משרדי.
- מיקום חומרים וציוד הנמצאים בשימוש תכוף במקום נגיש לעובד.
- התאמת גובה שולחן העבודה לגובה המאפשר כניסת כיסא גלגלים.
- כיסא ארגונומי עם אפשרות להתאמת גובה.
- ציוד הרמה או שינוע.
- מקלדת מחשב מותאמת.

■ התאמת תנאי העבודה

- מתן הפסקות תכופות וארוכות יותר למנוחה.
- ויסות עומסים פיזיים בעבודה.
- אפשרות להגמשת סדר היום.
- אפשרות לעבודה חלקית מהבית.

קושי בישיבה או בעמידה ממושכת / קושי בהרמת משאות

■ הנגשת עמדת העבודה האיטית של העובד

- ריהוט או ציוד ארגונומי.
- ציוד הרמה או שינוע.

■ התאמת תנאי העבודה.

- כמפורט בסעיף הקודם.

מעסיקים משתפים



קוטי כהן עבד בנגרייה המשפחתית "מבו קיצ'ן" עד אשר איבד את היכולת להרים משאות בעקבות פציעה במהלך שירותו הצבאי. כיום הוא ממשיך לעבוד בזכות מנוף וואקום שמרים עבורו את הציוד בנגרייה. רוצים לשמוע עוד? צפו בסרטון:



על מנת לצפות בכתבה לחצו על התמונה או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

קושי בשימוש באחת הידיים או בשתייהן

■ הנגשת עמדת העבודה האיטית של העובד

- ציוד הרמה או שינוע.
- מקלדת המיועדת ליד אחת/ מיניאטורית/ עם אותיות מוגדלות.
- עכבר המיועד לשימוש באמצעות כף הרגל.

■ התאמת תנאי העבודה

- התאמת קצב הפעולות ומורכבותן.

הידעתם?



סרקו את הקוד
באמצעות
הטלפון הנייד

זקוקים לסיוע? לא יודעים איזו התאמה לבחור או לבצע?

אנו ממליצים להזמין מורשה נגישות מוסמך, אשר יגיע אליכם לארגון, יציע התאמות רלוונטיות ויבצע בדיקת נגישות לטכנולוגיה מסייעת. רשימה ארצית של מורשי נגישות אפשר למצוא [באתר משרד הכלכלה](#).

ד. תקשורת נכונה עם אדם עם מוגבלות פיזית

לצד ביצוע התאמות כמפורט לעיל, ישנה חשיבות רבה גם לניהול תקשורת בין-אישית נגישה ומכבדת. כחלק מקידום תקשורת שכזו, מומלץ:

■ לספק לצוות העובדים וההנהלה מידע לגבי צרכי הנגישות של העובד עם המוגבלות הפיזית, כך שלא ייצרו לו מכשולים ללא כוונה (למשל, חסימת המסדרון עם ציוד, מיקום חפצים או ניירת באזור, שמקשים על העובד לגשת אליהם).

■ להנחות את הצוות וההנהלה לגבי אופן ההתנהלות הרצוי עם עובד שיש לו מוגבלות פיזית.

בעמוד הבא מפורטים מספר עקרונות תקשורת חשובים, שעשויים להיות שימושיים עבורכם ועבור צוות העובדים.

הידעתם ?

מרכזי התמיכה למעסיקים מספקים **הדרכה ללא עלות** לצוותים (משאבי אנוש, מנהלים וכדומה), המעוניינים בכך. ההדרכה מתקיימת אצלכם בארגון, ובמסגרתה מספק גורם מומחה כלים ליישום יום-יומי, אשר יסייעו לשילוב העובד שקלטתם. בנוסף לכך, מרכזי התמיכה מקיימים הדרכות **פרטניות** למנהלים ומסייעים בייעוץ בנושא העסקת עובדים עם מוגבלות. על מנת לקבל מידע נוסף, פנו [למרכזי התמיכה למעסיקים](#).

כללי "עשה" ו"אל תעשה" לתקשורת נגישה ומכבדת עם עובד עם מוגבלות פיזית:



<p>✓ אין צורך להימנע מביטויים מקובלים, כמו "בוא נלך על זה".</p>	<p>✗ הימנעו משימוש בכינויים ובביטויים, המתמקדים במוגבלות ולא באדם ועלולים להעליב את העובד.</p>
<p>✓ אם אתם נתקלים במצב, שבו נראה לכם, כי עובד עם מוגבלות פיזית זקוק לעזרה (למשל, כשיש צורך לפתוח דלת כבדה), הציעו לו עזרה ושאלו אותו כיצד לעזור לו.</p>	<p>✗ הימנעו מלעזור באופן "אוטומטי" לעובד עם מוגבלות פיזית, כמו לדחוף או להרים את כיסא הגלגלים שלו, מבלי לקבל קודם את הסכמתו. במקרים רבים, אנשים עם מוגבלות פיזית יודעים להסתדר ולהתנייד באופן עצמאי בסביבתם, ומעידים על תחושת השפלה ואף על חשש אמיתי ליפול כאשר מרימים אותם בכיסא הגלגלים.</p>
<p>✓ כאשר אתם מברכים עובד, אם אתם נוהגים ללחוץ ידיים, הציעו מחווה זו גם אם לעובד יש מגבלה בשימוש בידי או שיש לו פרוטזה. העובד כבר יכוון אתכם כיצד לנהוג.</p>	<p>✗ אין צורך לותר מראש על מחוות, כמו לחיצת ידיים, עם עובד שיש לו פרוטזה.</p>
<p>✓ אם השיחה מתארכת יותר ממספר דקות, השתדלו תמיד להיות בגובה העיניים - שבו ליד העובד או עמדו במרחק מה ממנו (כך שלא ייאלץ לאמץ את צווארו כדי להביט בכם).</p>	<p>✗ בזמן שיחה עם אדם היושב בכיסא גלגלים, הימנעו מלדבר אליו לאורך זמן מלמעלה למטה. אל תגעו בכיסא הגלגלים, אל תישענו עליו ואל תניחו עליו חפצים - כיסא הגלגלים הוא חלק מהמרחב האישי של העובד.</p>
<p>✓ דברו אל העובד בכבוד ובאופן טבעי מבחינת רמת השפה ועוצמת הקול, כפי שאתם מדברים בדרך כלל לכל אדם אחר.</p>	<p>✗ אל תניחו שלעובד עם מוגבלות פיזית יש גם מגבלת שמיעה או שיש פגיעה כלשהי ביכולת המנטלית שלו. הימנעו משפה מתנשאת או מקול רם מדי, ואל תטפחו על ראשו או על כתפיו - זה עלול להתפרש על ידו כהתנשאות.</p>
<p>✓ קחו בחשבון את צורכי הנגישות של העובד בכל מקום ובכל אירוע. בדקו מראש את נגישות המקום וודאו כי ההתאמות הנדרשות יבוצעו, ועדכנו על כך את העובד.</p>	<p>✗ יוצאים לישיבה, ליום עיון, לסדנה, לפעילות גיבוש מחוץ למשרד? אל תשכחו לבצע את ההתאמות הנדרשות עבור העובד עם המוגבלות הפיזית.</p>

זקוקים לעצה? יש לכם שאלה?

[מרכזי התמיכה למעסיקים](#) מעניקים שירותי מידע וייעוץ ללא עלות בכל הקשור להעסקת עובדים עם מוגבלות.

אם אתם מתלבטים או זקוקים לייעוץ מקצועי לגבי העסקת עובדים עם מוגבלות פיזית - מרכזי התמיכה למעסיקים ישמחו לסייע לכם.



העסקת עובדים עם מוגבלות פיזית

שורה תחתונה

- מוגבלות פיזית מוגדרת כלקות גופנית, היכולה להתבטא בתפקוד חלקי או בחוסר תפקוד מוחלט של חלק כלשהו בגוף האדם. תחת הגדרה זו נכללים סוגים רבים ודרגות שונות של קשיי תפקוד, כמו קושי בתנועה ובניידות, בישיבה או בעמידה, בהרמת משאות או בשימוש בידיים.
- מוגבלות פיזית היא המוגבלות השכיחה ביותר. כ-17.5% מכלל האנשים עם מוגבלות בישראל, בגיל העבודה, הם אנשים עם מוגבלות פיזית. עם זאת, רק 54% מהם מועסקים בשוק העבודה.
- אנשים עם מוגבלות פיזית מסוגלים לעבוד **במגוון רחב** של עבודות ותפקידים ולהשתלב בארגון בצורה מוצלחת, בזכותן של התאמות וטכנולוגיות מסייעות, ולא פחות חשוב - בזכות תקשורת גישה ומכבדת מצד צוות העובדים והנהלה בארגון.
- כאשר אתם שוקלים להעסיק או כאשר אתם מעסיקים אדם עם מוגבלות פיזית, התמקדו **ביכולותיו ובכישוריו**, בחנו את ההתאמה בינו לבין התפקיד ואפשרו את **ההתאמות** והעזרים הנדרשים לו כדי לבצע את עבודתו. לרוב, התאמות אלו הן קריטיות עבור העובד, כיוון שהן מאפשרות לו לבצע את עבודתו.
- ישנו מספר רב של התאמות, שניתן לבצע עבור עובד עם מוגבלות פיזית. התאמות אלו משתנות מעובד לעובד, בהתאם לקשיי התפקוד הייחודיים, לצרכים ולהעדפות אישיות. לדוגמה: הנגשת הדרך אל מקום העבודה וכלל האזורים במקום העבודה, שבהם העובד יכול להימצא, רכישת אביזר או תוכנת מחשב מיוחדת, מתן אפשרות להפסקות תכופות יותר לצורך מנוחה, ועוד. מעבר למוצרי-מדף, שאותם אפשר לרכוש, תוכלו לברר גם לגבי התאמות ייחודיות שיתוכננו לעובד שלכם באופן אישי על פי צרכיו ומידותיו. **בחרו את ההתאמות הנדרשות לעובד, בשיתוף עמו.** מומלץ להיעזר במורשה נגישות מוסמך, אשר יסייע בבחירת ההתאמות הרלוונטיות ובבדיקת נגישותן עבור העובד.
- בעת תקשורת עם עובד שיש לו מוגבלות פיזית, חשוב להתייחס אליו כאל אדם עצמאי המתמודד עם קשיים, לתקשר אתו בגובה העיניים (תרתי משמע), וליישם את ההתאמות הנדרשות לו בכל פעילות במקום העבודה ומחוצה לו.
- **עדיין לא בטוחים? יש לכם שאלה? מעוניינים בעזרה? היוועצו [במרכזי התמיכה למעסיקים](#).**

מידע נוסף

- אתר המרכז מידע על התאמות במקום העבודה לפי מוגבלויות שונות. [AskJAN](#)
- [מילבת](#): מתן ייעוץ להתאמת אביזרי עזר ופיתוח אביזרי עזר ייחודיים בהתאמה אישית.

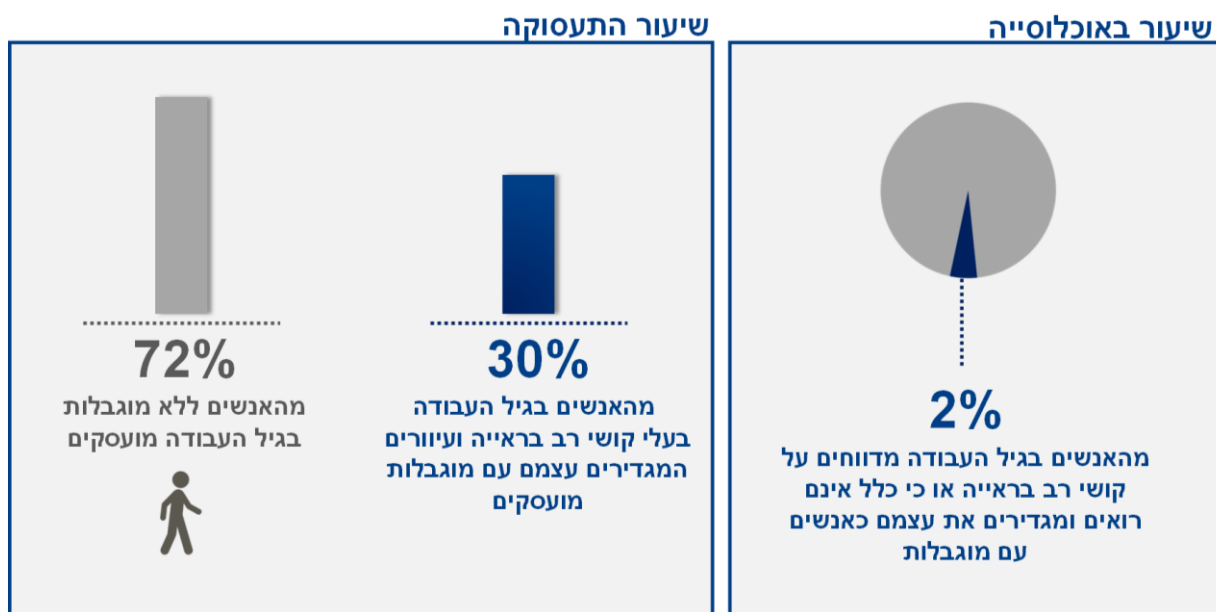
פרק זה נכתב בשיתוף עם עמותת מילבת

"בְּכָל אִישׁ עֵוֶר נְטוּעַ סוֹס דוֹהַר הַמְבַקֵּשׁ לְשַׁעֵט לְמַרְחָקִים"
 ארז ביטון, משורר ישראלי וחתן פרס ישראל לספרות ושירה עברית (2015)

א. מה אומרים המספרים?

מספרם של אנשים המדווחים על לקות ראייה כלשהי עומד על כ-523,000 בני אדם והם מהווים כ-13% מהאוכלוסייה בגיל העבודה. 52,000 מהם (כ-2%) מדווחים על קושי רב בראייה או כי כלל אינם רואים ומגדירים עצמם כאנשים עם מוגבלות.¹⁴ כ-24,000 מחזיקים בתעודת עיוור (המקנה זכאות לשירותי שיקום ולסיוע כספי), וכ-1,500 בעלי תעודות עיוור חדשות בכל הגילאים מתווספים במוצע מדי שנה.¹⁵

למרות מספרם הרב ועל אף שרבים מהם מסוגלים ומעוניינים לעבוד, הנתונים מראים, כי רק כ-30% מהאנשים שדיווחו על קושי רב בראייה ועיוורים, המגדירים עצמם עם מוגבלות, מועסקים באופן קבוע בשוק העבודה.¹⁶ נתונים אלה מצביעים על הפסד של פוטנציאל תעסוקתי משמעותי למשק ולמעסיקים.



אנו חיים בעידן שבו הסביבה שלנו רוויה בתכנים ובגירויים ויזואליים, ועם זאת בזכות טכנולוגיות מתקדמות אנשים עם מוגבלות ראייה מנהלים חיים מלאים ופעילים, ומגיעים להישגים במגוון תחומים, כגון: מחקר, יצירה ואמנות, שיווק ומכירות, שירות לקוחות, בנקאות, הנדסה, ייצור, ועוד.

הנה כמה אישים מפורסמים עם מוגבלות ראייה שאתם ודאי מכירים:

¹⁴ מתוך נתוני מינהל מחקר וכלכלה במשרד הכלכלה.

¹⁵ לפי נתוני [השירות לעיוור במשרד הרווחה](#).

¹⁶ מתוך סמית וסמית (1996) וכן עיבודים מיוחדים של מינהל מחקר וכלכלה לסקר החברתי של הלמ"ס (2012).

הלן קלר
סופרת אמריקנית,
התעוור והתחרשה בילדותה בעקבות מחלה



גלילאו גליליי
פיזיקאי, אסטרונום ופילוסוף איטלקי,
התעוור בבגרותו



לואי ברייל
ממציא כתב ברייל,
התעוור בילדותו בעקבות תאונה



קלוד מונה
צייר צרפתי ומייסד האימפרסיוניזם באמנות,
התעוור עם השנים כתוצאה מסיבוכים בריאותיים



ב. מיהו אדם עם מוגבלות ראייה?

מה אתם יודעים על מוגבלות ראייה ועל אנשים עם מוגבלות ראייה?
הנה כמה עובדות, שעשויות להפתיע אתכם

מיתוס: עיוורון הוא היעדר ראייה מלא. אדם עם עיוורון רואה רק "חושך".

עובדה: ההגדרה של עיוורון משתנה ממדינה למדינה. בישראל ובמערב אירופה, ההגדרה מתייחסת להיעדר ראייה **מלא או חלקי**, כאשר המנעד בין לקות ראייה קלה לעיוורון מוחלט הוא רחב מאוד. מעניין לדעת, כי שיעור האנשים עם עיוורון מוחלט עומד על כ-6%-8% בלבד מתוך כלל האנשים בעלי תעודת עיוור בארץ.

הקשיים של אדם עם מוגבלות ראייה באים לידי ביטוי בקושי באבחנה בין אור וצל, בבעיות בחדות הראייה ו/או בבעיות בשדה הראייה.

עיוורון על פי חוק

■ **חדות ראייה מרבית של 3/60**
אדם עם חדות ראייה 3/60 מסוגל לראות ממרחק 3 מטרים את מה שאדם עם ראייה תקינה רואה ממרחק 60 מטרים

■ **שדה ראייה שאינו עולה על 20 מעלות**

ראייה תקינה

■ **חדות ראייה ממוצעת של 6/6**
אדם עם חדות ראייה 6/6 מסוגל לראות ממרחק 6 מטרים את מה שאדם עם ראייה תקינה רואה ממרחק זה

■ **שדה ראייה של 180 מעלות**

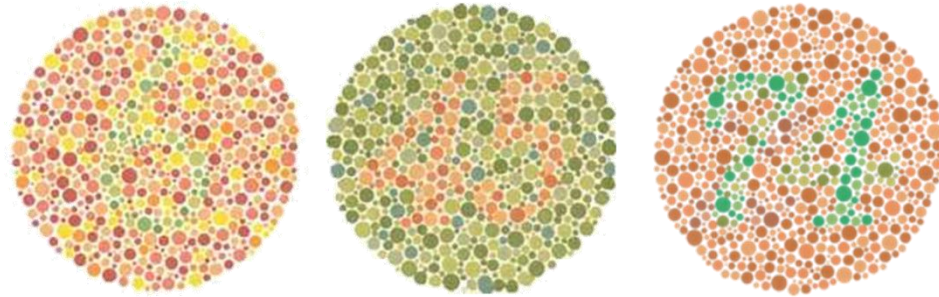


מיתוס: מרבית האנשים עם עיוורון נולדו כך.

עובדה: ישנם אנשים הנולדים עם עיוורון, אולם על פי רוב אנשים מתעוורים במהלך החיים. כושר הראייה יכול להשתנות באופן פתאומי, כתוצאה מתאונה או ממחלה, כגון אירוע מוחי, או להידרדר באופן הדרגתי כתוצאה ממחלות כמו סוכרת וקטרקט.

מיתוס: אנשים עם עיוורון צבעים אינם מסוגלים להבחין כלל בצבעים.

עובדה: התסמין המכונה "עיוורון צבעים" אינו קשור להגדרת עיוורון על פי חוק והוא מציין את הקושי להבחין בין צבעים מסוימים או בכלם. האם אתם רואים בצורה ברורה את המספרים שבתוך העיגולים?



זהו חלק ממבחן המכונה "מבחן אישהארה" (Ishihara), שהוא אחת הדרכים הנפוצות לאבחון עיוורון צבעים. במבחן זה, אדם ללא עיוורון צבעים יוכל להבחין בקלות במספרים המוצגים, ואילו אדם עם עיוורון צבעים יתקשה להבחין בחלק מהמספרים או בכלם, או שיראה מספרים שונים.

מיתוס: אדם עם מוגבלות ראייה יכול להצליח רק בעבודות המערבות חושים אחרים מלבד חוש הראייה (כמו מישוש או שמיעה), ולא יצליח בעבודות הכוללות שימוש במידע ויזואלי או טקסטואלי.

עובדה: בזכות שורה של מוצרי מדף טכנולוגיים, אנשים עם מוגבלות ראייה מסוגלים כיום לעבוד במגוון רחב של עבודות ותפקידים. טכנולוגיות מסייעות, כמו תוכנות הקראה או הגדלה, מקלדות ברייל, סורקים ועוד, מגשרות על מוגבלות הראייה ומאפשרות לאדם עם המוגבלות לגלוש באינטרנט, לתכנת, להשתמש בטלפון נייד, לצייר, לקרוא חומרים כתובים ולעשות כמעט כל דבר שאדם ללא מוגבלות קריאה מבצע. לכן, אין צורך להגביל את מגוון המשרות להשמת אדם עם מוגבלות ראייה, אלא לבחון תמיד את האדם ואת יכולותיו, בהתאם לדרישות התפקיד, תוך בירור ההתאמות והעזרים שיידרשו לו כדי לבצע את עבודתו.

ג. להעסיק עובד עם מוגבלות ראייה

כמעסיקים, ייתכן שאתם תוהים כיצד תוכלו לאפשר לאנשים עם מוגבלות ראייה להשתלב בקלות בארגונכם, לבצע את העבודה השוטפת, לעמוד ביעדים ולקיים תקשורת טובה עם חברי הצוות. כמו בכל השמה, גם בהשמת עובד עם מוגבלות ראייה מידת ההצלחה תלויה, בראש ובראשונה, בהתאמה בין העובד, יכולותיו וכישוריו לבין התפקיד. כדי לאפשר לעובד עם מוגבלות ראייה לבצע את תפקידו באופן מיטבי ולמקסם את יכולותיו, ייתכן שיהיה צורך לבצע עבורו התאמות מסוימות במשימות, בתפקיד או בסביבה. בנוסף לכך, העובד מצידו יוכל לשקול להיעזר בשירותיה של מורה שיקומית (במימון המדינה), שתדריך אותו במקום העבודה בתחומים, כמו התמצאות מרחבית, שימוש בציוד ובעזרים במקום העבודה, ועוד.

מה חשוב לדעת על ביצוע התאמות?

■ הקשיים התפקודיים שאנשים עם מוגבלות ראייה מתמודדים עמם במקום העבודה, כמו גם ההתאמות והשינויים שיידרשו, **משתנים מעובד לעובד**. לכן, חשוב, שבחירת ההתאמה תיעשה תמיד ב"תפירה אישית" לעובד **ובשיתוף עמו**. במקרים מסוימים, העובד מגיע למקום העבודה עם ציוד נייד המתאים לו.

■ התאמות רבות אינן כרוכות בעלות כספית כלשהי, אולם אם ההתאמות הנדרשות עבור העובד שלכם כרוכות בהשקעה כספית, תוכלו לבדוק את זכאותכם **להשתתפות המדינה במימון ההתאמות** (מידע נוסף תמצאו באוגדן זה, בפרק בנושא "כלים למעסיק").

להלן דוגמאות להתאמות אפשריות על פי הקשיים התפקודיים במקום העבודה

שימו לב: הקשיים התפקודיים שלהלן הם כל הקשיים הנכללים תחת הגדרת מוגבלות ראייה. סביר, כי העובד שלכם מתמודד רק עם חלק מקשיים אלה ולא עם כולם. בנוסף לכך, הרשימה שלהלן מציגה את ההתאמות הנפוצות ואינה כוללת את כל ההתאמות האפשריות. ייתכן שעבור העובד שלכם יהיה צורך בביצוע התאמות אחרות בהתאם לצרכיו.

קושי בקריאת מידע חזותי או כתוב

התאמות אפשריות

■ במבחני מיון, בהכשרות או בעבודה השוטפת: מתן משימות שאינן תלויות בראייה בלבד.

■ הנגשת עמדת העבודה האישית:

○ התקנת אביזרי טכנולוגיה מסייעת, בהתאם למשימות העובד ולמוגבלותו: אמצעי מישוש כמו מקלדת ברייל; אמצעי שמע כמו הקלטה, סריקה והקראה; מכשור ואמצעי הגדלה כמו טמ"ס (טלוויזיה במעגל סגור), זכוכית מגדלת, תוכנות מחשב מגדילות.

○ החלפת עמדת טרמינל בעמדת p.c, המאפשרת התקנת תוכנת הקראה או הגדלת מסך, במקרים שבהם לא ניתן להשתמש בהתקן אחסון נייד (דיסק או קי) מטעמי אבטחת מידע.

○ בעת הדפסה על גבי שילוט, ניירת, תיקיות, מגרות ומדפים: שימוש בפונט ברור, בכתב מוגדל, מובלט או בבריל, ובניגודיות (קונטרסט) בין צבע האות לצבע הרקע.

○ סיוע בהקראה או בכתיבה של חומר.

○ לקראת ישיבות, העברה מראש של מצגות או חומרים כתובים לעובד. זאת, על מנת שיוכל ללמוד את החומר ללא לחץ לפני הישיבה, בעזרת אביזרי העזר שבהם הוא עושה שימוש.



קושי ביצירת קשר עין

התאמות אפשריות

■ התאמת תהליכי המיון וההכשרה של האדם על ידי שימוש במשימות ובביצועים שאינם תלויי קשר עין, לדוגמה: החלפת משימה קבוצתית (מרכז הערכה) בריאיון אישי או מתן משימה ביצועית.

התאמות אפשריות

■ הנגשת אופן ההגעה למקום העבודה

- בירור עם העובד לגבי אפשרויות הגעה למקום העבודה באמצעות הסעות או תחבורה ציבורית.
- בהתאם לצורך, הדרכה מקדימה בהתמצאות אל מקום העבודה.
- התאמת ימי העבודה ושעות המשמרת לשעות שבהן קיימת תחבורה ציבורית.
- יצירת תכנית מתאר/מפה מובלטת של מקום העבודה, כדי לסייע בהתמצאות מרחבית כללית.
- יצירת מסלול נגיש ונקי ממכשולים לאורך הדרך מאמצעי התחבורה, המאפשר לעובד להגיע עד למקום העבודה.
- ליווי על ידי עובד עמית המתנייד באותו כלי תחבורה או אשר מתגורר בסמיכות למקום העבודה.

■ הנגשת מקום העבודה

- שמירה על מעברים פנויים ללא מכשולים, חללים מאורגנים ותאורה מתאימה.
- התקנת מעקי מדרגות, סימון מדרגות וחלונות באמצעות פס זוהר.
- שימוש בסימוני אזהרה על דלתות וקירות זכוכית, שילוט מותאם לפניי ואחרי מדרגות או רמפות.
- התאמת מעליות באמצעות הצמדת מדבקות כתב ברייל והתקנת מערכת כריזה.
- נקיטת אמצעי זהירות בכל הקשור לאביזרים חשמליים, שטיחי רצפה ודלתות: שטיחי רצפה צמודים לרצפה ללא קיפולים, כל הדלתות סגורות או פתוחות לחלוטין (ולא חצי-פתוחות באופן המהווה סכנה לעובד), מעברים ללא חוטי חשמל או כבלים.

■ הנגשת עמדת העבודה האישית

- יצירת מרחב עבודה בטוח לעובד באמצעות ארגון הריהוט בחדר והימנעות ממכשולים.
- שמירה על מיקום קבוע של ריהוט וחפצים בחדר (או עדכון העובד אם חל שינוי).
- הקצאת מקום לכלב נחייה (כאשר רלוונטי).
- תאורה מתאימה: לא מרצדת, מסנוורת או בוהקת; הצללה בהתאם לצורך או שינוי מיקום/זווית עמדת העבודה.

■ היערכות לשינויים במרחב

- במקרה של שינוי במבנה או בסביבת העבודה (למשל, ארגון מחדש של ריהוט או שינוי מיקום של חפצים בחדר), יש לעדכן את העובד.
- אם העובד עובר לעבוד במקום אחר בבניין או שהארגון עובר למקום חדש, חשוב לעדכן את העובד ולהציע לו לקיים סיור משותף במקום. יש לוודא מראש את נגישות המקום החדש עבור העובד.

הידעתם ?



סרקו את הקוד
באמצעות
הטלפון הנייד

זקוקים לסיוע? לא יודעים איזו התאמה לבחור או לבצע?

אנו ממליצים להזמין **מורשה נגישות מוסמך**, אשר יגיע אליכם לארגון, יציע התאמות רלוונטיות ויבצע בדיקת נגישות לטכנולוגיה מסייעת. רשימה ארצית של מורשי נגישות אפשר למצוא

[באתר משרד הכלכלה.](#)

ד. תקשורת נכונה עם אדם עם מוגבלות ראייה

לצד ביצוע התאמות כמפורט לעיל, ישנה חשיבות רבה גם לניהול תקשורת בין-אישית נגישה ומכבדת. כחלק מקידום תקשורת שכזו, מומלץ:

■ לספק לצוות העובדים וההנהלה מידע לגבי צרכי הנגישות של העובד עם מוגבלות הראייה, כך שלא ייצרו לו מכשולים ללא כוונה (למשל, כבלים על הרצפה, דלת חצי-פתוחה).

■ להנחות את הצוות וההנהלה לגבי אופן ההתנהלות הרצוי עם עובד שיש לו מוגבלות ראייה.

בעמוד הבא מפורטים מספר עקרונות תקשורת חשובים, שעשויים להיות שימושיים עבורכם ועבור צוות העובדים.

הידעתם ?

מרכזי התמיכה למעסיקים מספקים **הדרכה ללא עלות** לצוותים (משאבי אנוש, מנהלים) המעוניינים בכך. ההדרכה מתקיימת אצלכם בארגון ובמסגרתה מספק גורם מומחה כלים ליישום יום-יומי, אשר יסייעו לשילוב העובד שקלטתם. בנוסף לכך, מקיימים מרכזי התמיכה הדרכות **פרטניות** למנהלים ומסייעים בייעוץ בנושא **העסקת עובדים עם מוגבלות**. על מנת לקבל מידע נוסף, פנו **למרכזי התמיכה למעסיקים**.

כללי "עשה" ו"אל תעשה" לתקשורת נגישה ומכבדת עם עובד עם מוגבלות ראייה



<p>✓ אין צורך להימנע מביטויים מקובלים, כמו "אתה רואה למה אני מתכוון?" או "תראה, אני חושב ש..."</p>	<p>✗ הימנעו משימוש בביטויים וביטויים המתמקדים במוגבלות ולא באדם ועלולים להעליב את העובד.</p>
<p>✓ זכרו כי עובד עם מוגבלות ראייה יכול לדבר בעד עצמו - דברו תמיד ישירות אליו.</p>	<p>✗ ישנם עובדים שיגיעו עם מלווה, במיוחד למפגש הראשון, אין בכך כדי להצביע על חוסר יכולת. אל תתעלמו מהעובד ואל תדברו אל המלווה, אם ישנו.</p>
<p>✓ כשאתם פונים אל העובד, הציגו את עצמכם בפניו. לפני לחיצת יד, רמזו לו על כך באופן מילולי.</p>	<p>✗ אל תפתיעו את העובד בפנייה אליו או בלחיצת יד - הוא אינו יודע מי עומד מולו.</p>
<p>✓ כדי שהעובד יחוש שותף, הציגו אותו בפני אחרים בקבוצה. במהלך השיחה, הציגו תמיד את האנשים המדברים בשמותיהם. עדכנו את העובד על כל שינוי שחל בחדר, כמו: מי נמצא בחדר, מי הגיע, מי עוזב.</p>	<p>✗ בשיחה קבוצתית, אל תניחו כי העובד יודע מי מדבר, מי נכנס לחדר או עוזב אותו.</p>
<p>✓ הקפידו על תרבות שיח ואפשרו לעובד לעקוב אחר השיחה ולקחת בה חלק.</p>	<p>✗ השתדלו להימנע ממצב שבו כמה אנשים מדברים בו-זמנית.</p>
<p>✓ ציינו בפני העובד, כי יש כיבוד על השולחן, פרטו מאיזה סוג ושאלו אם ירצה משהו.</p>	<p>✗ אל תניחו, כי אם יש כיבוד על השולחן, העובד בהכרח יודע על כך.</p>
<p>✓ אם אתם בשיחה עם העובד וצריכים לעזוב את המקום, עדכנו אותו ושאלו אותו אם הוא זקוק למשהו לפני שאתם עוזבים.</p>	<p>✗ אם אתם מנהלים שיחה עם העובד או נמצאים איתו באותו חדר, אל תעזבו את המקום מבלי ליידע אותו.</p>
<p>✓ דברו בטון ובקצב רגילים.</p>	<p>✗ אל תדברו בקול רם או איטי באופן מיוחד.</p>
<p>✓ הציעו לעובד עזרה וקבלו את אישורו ואל תעלבו אם יסרב. אם הוא מעוניין בעזרתכם, שאלו אותו איך הוא מעוניין שתעזרו לו: האם במידע או בליווי? האם הוא מעוניין לאחוז בזרועכם או ללכת לצדכם?</p>	<p>✗ אל תניחו מראש, שהעובד זקוק לעזרה, למשל בליווי שלו אל מקום שאינו מכיר, ואל תעזרו לו מבלי שקיבלתם את הסכמתו.</p>
<p>✓ ראשית, ודאו שאתם יודעים לאן העובד מעוניין להגיע. לכו בקצב רגיל, תוך ציון מכשולים בדרך (כמו דלת מסתובבת או מנורה שתלויה בגובה ראש) ותארו לו את המסלול. לדוגמה, אם אתם מגיעים לגרם מדרגות, ציינו שישנן מדרגות עולות או יורדות.</p>	<p>✗ מלווים אדם עם מוגבלות ראייה? אין צורך ללכת בקצב איטי באופן מיוחד.</p>
<p>✓ מסרו הנחיות מילוליות, תיאוריות ומדויקות, למשל: "לך ישר עד קצה המסדרון ואז פנה ימינה".</p>	<p>✗ עובד עם מוגבלות ראייה ביקש מכם להנחות אותו כיצד להגיע למקום מסוים? הימנעו מהצבעה בידכם לציון הכיוון או מהנחיות המסתמכות על היכולת לראות, כמו "פנה ימינה כשתגיע לצידו המשרדי שעל השידה" או "פנה כשתגיע לשם".</p>
<p>✓ ניתן לגעת בכלב הנחייה כאשר הוא אינו "בתפקיד" ורק לאחר שקיבלתם את אישור העובד. המקל מפריע? בקשו מהעובד לשנות את מיקומו או לקפלול לתוך התיק.</p>	<p>✗ אדם עם מוגבלות ראייה יודע להתנייד בסביבה, אם כי לעתים ייעזר במקל הליכה או בכלב נחייה. הימנעו מלגעת במקל או בכלב הנחייה מבלי לבקש את רשות בעליו. זכרו - כלב נחייה הוא כלב המסייע לבעליו להתמצא במרחב.</p>
<p>✓ קחו בחשבון את צורכי הנגישות של העובד בכל אירוע ובכל מקום. תארו לו מראש בצורה מפורטת את מקום המפגש וכיצד ניתן להגיע אליו (האם ישנה הסעה מאורגנת או תחבורה ציבורית למקום), ודאו כי המקום נגיש עבורו.</p>	<p>✗ יוצאים לאירוע, לישיבה, ליום עיון מחוץ למשרד? אל תשכחו לבצע את ההתאמות הנדרשות עבור העובד עם מוגבלות ראייה.</p>

העסקת עובדים עם מוגבלות ראייה

שורה תחתונה

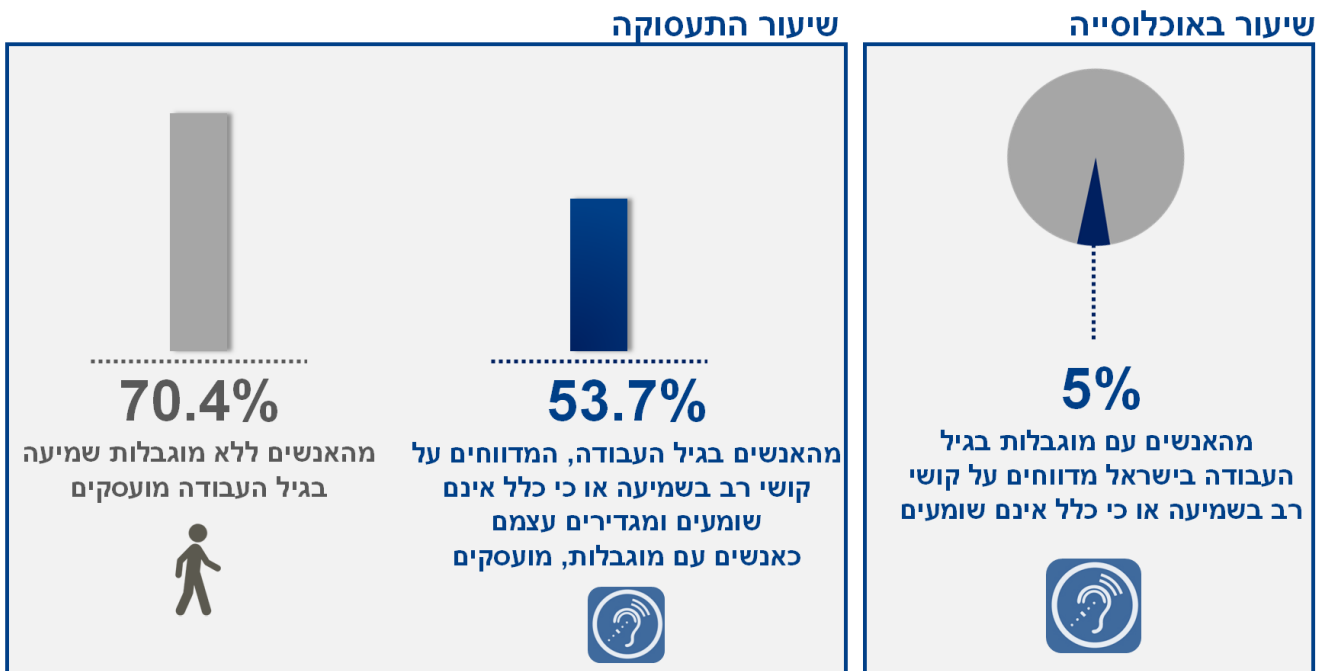
- **הגדרת עיוורון** מתייחסת לירידה ביכולת הראייה או להיעדר ראייה מוחלט.
- מספרם של אנשים המדווחים על לקות ראייה כלשהי עומד כ-523,000 בני אדם והם מהווים כ-13% מהאוכלוסייה בגיל העבודה. 52,000 מדווחים, כי יש להם קושי רב בראייה או כי הם כלל אינם רואים ומגדירים עצמם כאנשים עם מוגבלות, כ-30% מהם מועסקים בשוק העבודה.
- אנשים עם מוגבלות ראייה מסוגלים לעבוד **במגוון רחב** של עבודות ותפקידים, הרבה בזכותן של טכנולוגיות חדשניות, המסייעות לגשר על המוגבלות.
- כאשר אתם שוקלים להעסיק או מעסיקים אדם עם מוגבלות ראייה, התמקדו **ביכולותיו ובכישוריו**, בחנו את ההתאמה בינו לבין התפקיד ואפשרו את ההתאמות והעזרים הנדרשים לו, כדי לבצע את עבודתו.
- ישנן התאמות רבות ומגוונות שניתן לבצע עבור עובד עם מוגבלות ראייה. התאמות אלו משתנות מעובד לעובד, בהתאם להשלכות התפקודיות של מוגבלותו ולהעדפותיו האישיות. לדוגמה: התקנת תוכנות ועזרים להקראה או להגדלת מידע כתוב, קיום הדרכה לצוות, ועוד. **בחרו את ההתאמות הנדרשות לעובד שלכם, בשיתוף עמו.** מומלץ להיעזר במורשה נגישות מוסמך לבחירת ההתאמות הרלוונטיות, וכן לבדוק את זכאותכם להשתתפות המדינה במימון התאמות הכרוכות בעלות כספית.
- בעת תקשורת עם עובד שיש לו מוגבלות ראייה, חשוב להתייחס אליו כאל אדם עצמאי, המתמודד עם קשיים, ולקחת בחשבון את ההתאמות שיידרשו לו בכל פעילות במקום העבודה או מחוצה לו. ניתן לקיים הדרכה ללא עלות מטעם מרכזי התמיכה למעסיקים.
- **עדיין לא בטוחים? יש לכם שאלה? מעוניינים בעזרה? היוועצו [במרכזי התמיכה למעסיקים](#).**

פרק זה נכתב בשיתוף עם מגדל אור

א. מה אומרים המספרים?

אוכלוסיית האנשים בגיל העבודה, המדווחים על לקות שמיעה כלשהי עומדת על כ-423,000 אנשים (כ-10% מהאוכלוסייה בגילאים אלה).¹⁷ 37,000 מהם מדווחים על קושי רב בשמיעה או כי כלל אינם שומעים ומגדירים עצמם כאנשים עם מוגבלות, והם מהווים כ-5% מסך האנשים עם מוגבלות בישראל בגיל העבודה.

שיעור התעסוקה שלהם עומד על 53.7% והוא נמוך מאוד מהשיעור בקרב מי שכלל אינם מדווחים על קושי בשמיעה (70.4%).



עבור המשק והמעסיקים מדובר בהפסד של פוטנציאל כוח אדם משמעותי. אנשים עם מוגבלות שמיעה נבדלים זה מזה ברמת הפגיעה בשמיעה וביכולות התפקוד המקצועי, ורובם **רוצים ומסוגלים לעבוד**. רבים מהם יכולים, ככל אדם אחר, להגיע להישגים בתחומי עיסוק שונים, לרבות בתפקידים מקצועיים וניהוליים-ובלבד שתינתן להם ההזדמנות.

¹⁷ הנתונים בפרק זה מבוססים על נתוני מינהל מחקר וכלכלה במשרד הכלכלה.

הנה כמה אישים מפורסמים עם מוגבלות שמיעה, שאתם ודאי מכירים:

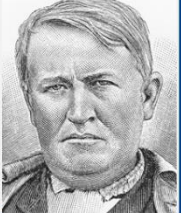
לודוויג ואן בטהובן
מגדולי המלחינים במוסיקה הקלאסית. איבד את שמיעתו בהדרגה בשנות ה-20 לחייו, אך המשיך לחבר יצירות מופת גם לאחר שהתחרש לחלוטין.



באז אולדרין
אסטרונוט אמריקני. האדם השני שהלך על הירח לאחר ניל ארמסטרונג. היה אדם עם מוגבלות שמיעה.



תומס אדיסון
ממציא נורת החשמל, הטלגרף ועוד. איבד את שמיעתו באופן חלקי בשנות נעוריו.



ב. מיהו אדם עם מוגבלות שמיעה?

תחת ההגדרה הרחבה של מוגבלות שמיעה נכללות דרגות שונות של ירידה ביכולת השמיעה, החל מירידה קלה בשמיעה וכלה בחירשות מוחלטת.

ישנם אנשים עם מוגבלות שמיעה, שאינם משתמשים כלל באביזרי עזר. אחרים עשויים להיעזר במכשיר שמיעה או בשתל שבולולי (עזר מתקדם, הפועל על אותות חשמליים).

**מה אתם יודעים על אנשים עם מוגבלות שמיעה?
הנה כמה עובדות שעשויות להפתיע אתכם:**

מיתוס: מרבית כבדי השמיעה או החירשים נולדו כך.

עובדה: ישנם אנשים הנולדים עם חירשות או לקות שמיעה, אולם מרביתם (כ-75% מהם) איבדו את שמיעתם באופן הדרגתי או פתאומי **במהלך החיים**. ירידה בשמיעה עלולה להתרחש כתוצאה מחבלה, ממחלה או מחשיפה לרעש בעוצמה גבוהה.

מיתוס: אדם עם מוגבלות שמיעה הוא בהכרח אדם "חירש-אילם".

עובדה: מרבית האנשים עם מוגבלות שמיעה אינם אילמים. בחלק מהמקרים (אך לא בכולם) יכול להתלוות למוגבלות השמיעה קושי ברמה כזו או אחרת בדיבור. קושי זה מתבטא לרוב בדיבור הנשמע מעט שונה ולרוב הוא קיים כתלות ברמת הפגיעה בשמיעה ובגיל שבו התרחשה הירידה בשמיעה, ונובע מכך, שהאדם לקוי השמיעה אינו שומע את עצמו ולכן לא יודע להגות נכון את הצלילים.

מיתוס: אדם עם מוגבלות שמיעה הוא אדם עם קושי בהבנה, כיוון שהוא מבקש לחזור שוב ושוב על הדברים הנאמרים.

עובדה: כאשר חירש או כבד שמיעה מבקש מכם לחזור על דבריכם, הוא עושה זאת כיוון שלא הצליח לקלוט באופן מלא את המילים (בשמיעה או בקריאת שפתיים) ולא משום שלא הצליח להבין את משמעותן.

מיתוס: אנשים עם מוגבלות שמיעה מועדים יותר להיפגע בתאונות עבודה.

עובדה: עובדים עם מוגבלות שמיעה יכולים לעבוד במגוון עבודות ובסביבות עבודה שונות. ניתן להתקין אמצעי בטיחות הולמים, כדי להבטיח את בטיחותם בעבודה. בשל לקות השמיעה מרביתם זהירים יותר.

מיתוס: אפשר להעסיק אדם עם מוגבלות שמיעה במקום רועש, כי בין כה הרעש אינו מפריע לו.

עובדה: סביבה רועשת מהווה אתגר משמעותי עבור אנשים עם מוגבלות שמיעה. רעשי רקע מקשים עליהם את השמיעה והקליטה של דיבור או מידע, שהם מעוניינים לשמוע. הרעש משבש את פעילות אמצעי עזר (כגון מכשיר שמיעה, לולאת השראה או מכשיר FM) ולעתים גורם לכאב של ממש. לכן, חלק מההתאמות שיידרשו עבורם במקום העבודה נוגעות דווקא להפחתת רעשים בסביבת העבודה ויצירת סביבה שקטה עד כמה שניתן, או לחילופין שימוש באמצעי מיגון ובטיחות מתאימים בסביבות רועשות.

מיתוס: לעובד עם מוגבלות שמיעה קשה להשתלב חברתית בארגון בגלל הקושי בתקשורת.

עובדה: אנשים עם מוגבלות שמיעה מתמודדים עם קשיים תקשורתיים בדרגות שונות. עם זאת, ביצוע התאמות, שמרביתן פשוטות ואינן מצריכות השקעה כספית גדולה (כמו סידור ישיבה מתאים בפגישה או שימוש באמצעים חזותיים, כמו מצגת), מגשרות בקלות יחסית על קשיים אלה. ניהול שיחה תוך שמירה על מספר כללי תקשורת פשוטים (שעליהם יורחב בהמשך), מסייע גם הוא להשגת הבנה ולתקשורת אפקטיבית. על ידי כך, העובד יכול לקחת חלק בפעילויות השוטפות ככל העובדים, להשתתף בישיבות ובדיונים, בפרויקטים מרובי-משתתפים ובעבודת צוות.

ג. להעסיק עובד עם מוגבלות שמיעה

כמעסיקים, ייתכן שאתם תוהים כיצד תוכלו לאפשר לעובדים עם מוגבלות שמיעה לבצע את תפקידם באופן מיטבי ולהשתלב בצורה מלאה ככל העובדים. תקשורת היא רכיב הכרחי להצלחה בתפקוד המקצועי והבין-אישי. עולם העבודה הוא הזירה העיקרית, שבה אנשים חרשים וכבדי שמיעה נמצאים בקרבתם של אנשים שומעים וצרכים להתנהל מולם בשיתוף פעולה. מנקודת מבטם של אנשים עם מוגבלות שמיעה, זוהי סביבה תובענית מאוד. כדי שיוכלו לעבוד בסביבה שכזו, ייתכן שיהיה צורך לבצע עבורם **התאמות** מסוימות.

מאחר שעובדים שונים עם מוגבלות שמיעה עשויים להזדקק להתאמות שונות, חשוב שבחירת ההתאמה תיעשה תמיד ב"תפירה אישית" לעובד **ובשיתוף עמו**.

חשוב לדעת, כי התאמות רבות אינן כרוכות בעלות כספית כלשהי, אולם אם ההתאמות הנדרשות עבור העובד שלכם כרוכות בהשקעה כספית, תוכלו לבדוק את זכאותכם **להשתתפות המדינה במימון ההתאמות** (מידע נוסף תמצאו באוגדן זה, בפרק בנושא "כלים למעסיק").

שימו לב: הרשימה שלהלן מציגה את ההתאמות הנפוצות ואינה כוללת את כל ההתאמות האפשריות. ייתכן שעבור העובד שלכם יהיה צורך בביצוע התאמות אחרות, בהתאם לצרכיו.



■ אמצעי הגברה

- מערכות F.M אישיות הן אביזרי הגברה שכיחים, המקלים מאוד על שמיעת דיבור, באמצעות שידור הדברים הנאמרים ממיקרופון ישירות אל מקלט שנמצא אצל המאזין כבד השמיעה.
- אמצעי הגברה נפוצים אחרים הם רמקולים ומכשירי טלפון עם מגננון הגברה פנימי.

■ אמצעים להפחתת רעש

- רעש יכול להפריע מאוד להקשבה ולשיח ואף עלול לגרום לחוסר סבלנות ולפגיעה בריכוז. בסביבת העבודה, מפגעי הרעש יכולים להיות בתוך מקום העבודה (מזגן, רדיו) או מחוצה לו (רעש מטוס, רעשי רחוב).
- שיפור התנאים האקוסטיים בסביבת העבודה עשוי לשמש את כלל העובדים, ובכללם את אלה המתמודדים עם מוגבלות בשמיעה. מרבית המבנים החדשים כבר מותאמים מבחינה זו, אך במידה ויש צורך תוכלו להשתמש באמצעים כמו:
- איטום חלונות לרעש חיצוני.
 - החלפת מזגן למזגן שקט.
 - בסביבות רועשות במיוחד יידרש גם שימוש בצידוד מגן אישי, כמו אטמי אוזניים או אוזניות.
 - בעת הצורך, אפשר לבצע בידוד סביבתי רחב יותר, כגון ריפוד הרצפה או איטום החלונות.

■ תאורה והתראה חזותית

- אנשים עם לקות שמיעה מסתמכים על מראה הפנים במידה רבה, מה שמכונה "**קריאת שפתיים**". על כן, חשוב לשים לב לתאורה מתאימה בסביבה שבה מתנהלת התקשורת, המאירה בצורה אחידה וטובה את פניו של הדובר ואינה מסנוורת, למשל ישיבה מול חלון.
- תאורה יכולה לשמש גם **כאמצעי להעברת מסרים**, למשל, כדי לסמן כניסת לקוח או לקרוא לישיבה. באופן זה יוצרים חלופה נראית להתראות שונות, שלרוב ניתנות באמצעים קוליים (צלצול פעמון, ביפר וכדומה).
- התראה ויזואלית, כמו אור מהבהב מיוחד ובולט לעין, יכולה לשמש **לדיהוי מצב חירום** עבור עובדים עם מוגבלות שמיעה.



■ פתרונות טכנולוגיים

ניתן להטמיע שימוש בטכנולוגיות תקשורת כתובות (אם עדיין אינן מוטמעות בארגונכם), כמו דואר אלקטרוני, צ'אט, הודעות טקסט, שיחות וידאו (כתחליף לשיחות טלפון) ויישומים (אפליקציות) בטלפון הנייד.

■ שירותי נגישות ייחודיים

בהתאם לצורך, ניתן לשקול ולהחליט, בשיתוף עם העובד, על היעזרות בשירותים, כמו תמלול או מתורגמן לשפת סימנים, למשל במהלך ריאיון, לימוד מטלה, ישיבה רבת משתתפים, יום עיון וכדומה.

- **תמלול** הוא שירות המקנה תיעוד בזמן אמת של מידע מילולי שעובר בסיטואציה מסוימת. המתמלל מקליד את כל מה שנאמר והטקסט מוקרן בזמן אמת עבור העובד עם מוגבלות השמיעה על גבי מסך אישי או על מסך גדול, לנוחיותם של כלל המשתתפים.
- **תרגום סימולטני לשפת סימנים** הוא שירות שנועד לקהילת החירשים, דוברי שפת הסימנים. להבדיל מתמלול, כאן מדובר בשירות דו-כיווני, המאפשר לנהל שיח ולא רק לקבל מידע. המתורגמן מתרגם את הנאמר לשפת סימנים ובמקביל יכול לתרגם את דברי העובד החירש משפת הסימנים לעברית.

הידעתם ?

שפת הסימנים או שפות הסימנים?

לכל מדינה יש שפת סימנים אחרת, שונה וייחודית. בישראל, דוברים את שפת הסימנים הישראלית וכן שפת הסימנים הערבית, בארה"ב - את האמריקנית, באוסטרליה - את האוסטרלית וכן הלאה. ומדוע?

שפה מטבעה מתפתחת בקרב אנשים השותפים לתרבות אחת. גם קהילת החירשים בכל מדינה חולקת תרבות מקומית וייחודית משלה. לכן, כמספר התרבויות בעולם - כך גם מספר שפות הסימנים אשר ישנן.

מעניין לדעת, כי רוב האנשים עם מוגבלות שמיעה דוברים את השפה המדוברת ואינם דוברים את שפת הסימנים. עבורם חשוב להתאים אמצעים ושירותים אחרים (למשל אמצעי הגברה מתאימים).



סרקו את הקוד
באמצעות
הטלפון הנייד

זקוקים לסיוע? לא יודעים איזו התאמה לבחור או לבצע?

אנו ממליצים להזמין **מורשה נגישות מוסמך**, אשר יגיע אליכם לארגון, יציע התאמות רלוונטיות ויבצע בדיקת נגישות לטכנולוגיה מסייעת. רשימה ארצית של מורשי נגישות אפשר למצוא [באתר משרד הכלכלה](#).

■ הדרכת צוות העובדים והנהלה

מתכננים למסור לעובד עם מוגבלות שמיעה הנחיות לביצוע משימה או להעביר לו משוב? יוצאים לישיבת צוות או ליום עיון?

כחלק מביצוע התאמות במקום העבודה, חשוב שתכירו ותיישמו מספר עקרונות פשוטים לניהול תקשורת נגישה עם העובד, כמו למשל, קיום השיחה במקום מואר ושקט והימנעות מהסתרת אזור הפה במהלך השיחה. בעמוד הבא תמצאו עקרונות נוספים, הן לשיח "אחד על אחד" והן לשיח קבוצתי, שעשויים להיות שימושיים עבורכם ועבור צוות העובדים.

בהתאם לצורך, אפשר להזמין לארגון גורם מומחה שיעביר **הדרכה** לצוות. מימון ההדרכה הוא בהשתתפות המדינה.

כללי "עשה" ו"אל תעשה" לתקשורת נגישה עם עובד עם מוגבלות שמיעה



<p>✓ אין צורך להימנע מביטויים מקובלים, כמו "אתה שומע?" או "שמעת מה קרה?"</p>	<p>✗ הימנעו משימוש בכינויים ובביטויים המתמקדים במוגבלות ולא באדם ועלולים להעליב את העובד.</p>
<p>✓ דברו תמיד ישירות אל העובד, גם אם הוא נעזר במלווה או בשירותי מתורגמן.</p>	<p>✗ אל תתעלמו מהעובד עם מוגבלות השמיעה ואל תדברו אל המלווה או אל המתורגמן לשפת הסימנים.</p>
<p>✓ השתדלו לקיים את השיחה בסביבה נוחה לתקשורת: עם תנאי תאורה טובים וללא רעשי רקע.</p>	<p>✗ השתדלו להימנע מניהול שיחה בסביבה העלולה להקשות על התקשורת, כמו סביבה רועשת מאוד או שאינה מוארת מספיק.</p>
<p>✓ כשאתם משוחחים עם העובד, הפנו את פניכם אליו, שמרו עמו על קשר עין ואפשרו לו לקרוא את תנועות השפתיים שלכם. הוסיפו לדבריהם שפת גוף והבעות פנים. כך יוכל העובד להבין את כוונתכם בקלות רבה יותר.</p>	<p>✗ אל תדברו עם הגב לעובד. הימנעו מהסתרת הפה או תנועות השפתיים (למשל על ידי אכילה או לעיסת מסטיק).</p>
<p>✓ דברו בצורה נינוחה וברורה, בקצב סביר, ותוך הגייה מודגשת מעט.</p>	<p>✗ אל תדברו מהר מדי, אך גם לא לאט מדי.</p>
<p>✓ דברו בטון דיבור רגיל. אם תרצו להסב את תשומת ליבו, תוכלו לטפוח בעדינות על שכמו.</p>	<p>✗ אל תדברו בקול רם מדי ואל תצעקו, זה עלול להפריע לבעלי מכשיר שמיעה (המהווה אמצעי הגברה בין כה וכה).</p>
<p>✓ נסו לחזור שוב על המילה או המשפט, לנסח בצורה אחרת את דבריכם, או להשתמש באמצעי תקשורת חלופיים, כמו שימוש בכתיבה על דף או בטלפון הנייד.</p>	<p>✗ כאשר משהו בשיח אינו ברור, אל תניחו שהעובד הבין אתכם.</p>
<p>✓ ישנם אנשים עם מוגבלות שמיעה שלוקח להם זמן רב יותר להתבטא. היו סבלניים, אמרו לעובד שלא הבנתם ובקשו ממנו שיחזור על דבריו. התמקדו ב"מה" שהאדם אומר ולא ב"איך". כדי למנוע אי-הבנות, ודאו כי הבנתם אותו כראוי.</p>	<p>✗ אם אתם מתקשים להבין את העובד, אל תעמידו פנים שהבנתם אותו. הימנעו מלסיים עבורו משפטים או לזרז אותו.</p>
<p>✓ זכרו לשתף את העובד במידע המועבר באופן בלתי פורמלי, למשל באמצעות דוא"ל או מינוי אחראי להעברת עדכונים חשובים.</p>	<p>✗ אל תשכחו את העובד ב"שיחות מסדרון" או בשיחות בלתי פורמליות ("סמול טוק"), שאתם מנהלים ביניכם ושהעובד עלול להחמיצן. זה עלול לגרום לו להרגיש "מחוץ לעניינים" ולא שייך.</p>
<p>✓ קחו בחשבון את צורכי הנגישות של העובד בכל שיח קבוצתי. זה מצב העלול להקשות על העובד לעקוב אחר השיח ולחלץ את עיקרי הדברים. שקלו את האפשרויות הבאות: - סדר ישיבה, שבו רובם או כולם חשופים (חצי עיגול או מעגל). - הסכמה מראש על טכניקה לזיהוי הדובר בכל פעם (כמו הרמת יד). - העברת מידע תוך שימוש בעזרים ויזואליים (כמו מצגות, כתיבה על לוח, סיכומי ישיבות).</p>	<p>✗ יוצאים לישיבה, ליום עיון, לסדנה, לפעילות גיבוש מחוץ למשרד? אל תשכחו לבצע התאמות עבור העובד עם מוגבלות השמיעה.</p>

מנכ"ל טלפארמה: "חירשות זו לא נכות ולא מגבלה, זו פשוט שפה אחרת"

כחלק מחזון האחריות החברתית של חברת טלפארמה מקבוצת פישמן כ-14% מכלל העובדים הם אנשים חירשים וכבדי שמיעה. הנהלת החברה למדה את שפת הסימנים כדי לשפר את התקשורת עם העובדים החירשים, והעובדים הוותיקים קיבלו הדרכה על כללי התקשורת עם אנשים חירשים. אילו טיפים מציע מנכ"ל החברה להעסקת אנשים עם מוגבלות שמיעה? היכנסו לכתבתה של שולה פרומר מתוך אתר mynet, וגלו:



צילום: אבי מועלם

על מנת לצפות בכתבה לחצו על התמונה או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

זקוקים לעצה? יש לכם שאלה?

מרכזי התמיכה למעסיקים מעניקים שירותי מידע וייעוץ ללא עלות בכל הקשור להעסקת עובדים עם מוגבלות. אם אתם מתלבטים או זקוקים לייעוץ מקצועי לגבי ניהול עובדים עם מוגבלות שמיעה - מרכזי התמיכה למעסיקים ישמחו לסייע לכם.

שורה תחתונה

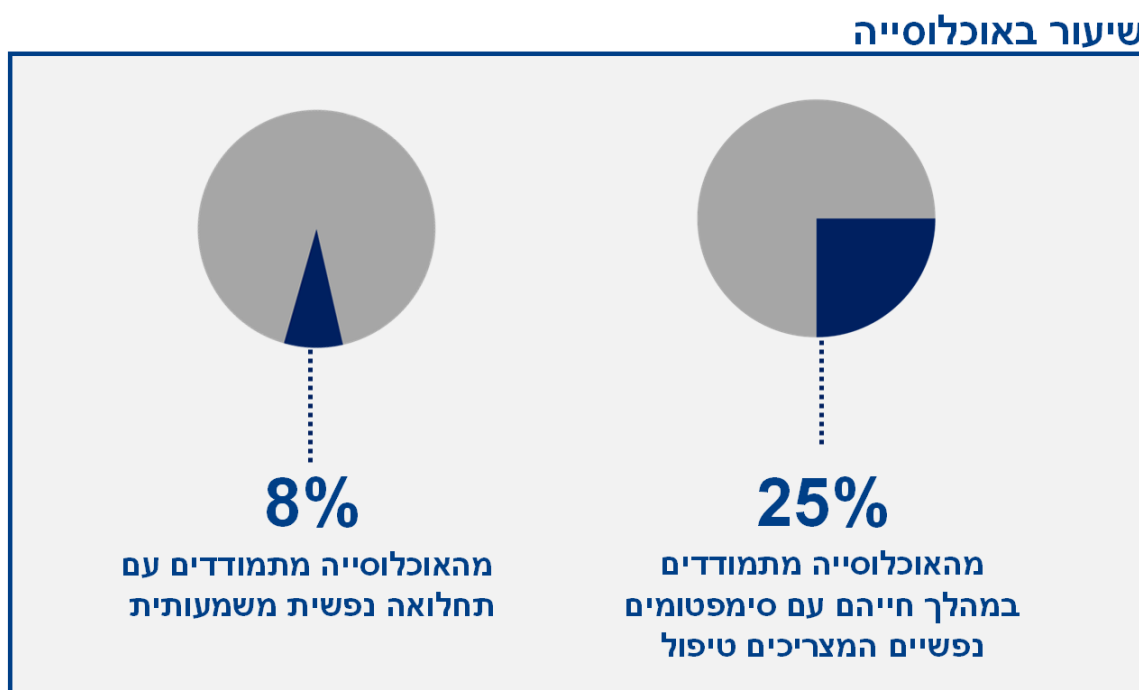
- הגדרת מוגבלות שמיעה היא רחבה ומתייחסת לדרגות שונות של ירידה ביכולת השמיעה, החל מירידה קלה בשמיעה וכלה בחירשות מוחלטת.
- גודל אוכלוסיית האנשים בגיל העבודה, המדווחים על לקות שמיעה כלשהי, עומד על כ-423,000 אנשים. כ-5% מסך האנשים עם מוגבלות בישראל בגיל העבודה מדווחים על קושי רב בשמיעה או כי כלל אינם שומעים ומגדירים עצמם כאנשים עם מוגבלות. שיעור התעסוקה שלהם עומד על 53.7% בלבד.
- אנשים עם מוגבלות שמיעה מסוגלים לעבוד במגוון רחב של עבודות ותפקידים. זאת, בזכות יכולותיהם וכישוריהם המקצועיים, בעזרת טכנולוגיות ועזרים, המסייעים לגשר על המוגבלות ובזכות אסטרטגיות תקשורת המאמצות על ידי האדם עם מוגבלות השמיעה ועל ידי האנשים בסביבתו.
- כאשר אתם שוקלים להעסיק או כאשר אתם מעסיקים אדם עם מוגבלות שמיעה, התמקדו ביכולותיו ובכישוריו, בחנו את ההתאמה בינו לבין התפקיד ואפשרו לו את ההתאמות והעזרים הנדרשים, כדי לבצע את עבודתו.
- ישנן התאמות רבות שאותן ניתן לבצע עבור עובדים עם מוגבלות שמיעה. ההתאמות משתנות מעובד לעובד, בהתאם לקשיים הנובעים ממוגבלותו ובהתאם להעדפותיו האישיות. לדוגמה: שימוש בתקשורת כתובה, היעזרות בשירותי מתורגמן לשפת סימנים או מתמלל, הקצאת עמדת עבודה נפרדת בחדר מואר היטב ושקט, שינוי נהלים, ועוד. בחרו את ההתאמות הנדרשות לעובד שלכם, בשיתוף עמו. מומלץ להיעזר במורשה נגישות מוסמך אשר יסייע בהתאמת העזרים הרלוונטיים ובבדיקת נגישותם עבור העובד.
- בעת תקשורת עם עובד שיש לו מוגבלות שמיעה, חשוב להתייחס אליו כאל אדם עצמאי המתמודד עם קשיים, לאפשר עבורו תנאים מיטביים לתקשורת (סביבה שקטה, אפשרות קריאת שפתיים) ולקחת בחשבון את צורכי הנגישות שלו בכל פעילות במקום העבודה או מחוצה לו.
- עדיין לא בטוחים? יש לכם שאלה? מעוניינים בעזרה? היוועצו [במרכזי התמיכה למעסיקים](#).

מידע נוסף

"[התאמת סביבת העבודה לעובדים חירשים וכבדי שמיעה](#)"
מדריך למעסיקים, בהפקת המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה.
המדריך כולל מידע נרחב על מוגבלות השמיעה ועל ההתאמות לעובדים עם מוגבלות שמיעה, וכן פירוט על ארגוני החירשים וכבדי השמיעה בארץ.

א. מה אומרים המספרים?

מהספרות המקצועית עולה, כי אחד מכל ארבעה אנשים (25% מהאוכלוסייה) מתמודד במהלך חייו עם סימפטומים נפשיים המצריכים טיפול, כאשר 8% מהאוכלוסייה מתמודדים עם תחלואה נפשית משמעותית (למשל, סכיזופרניה, הפרעה דו-קוטבית, צורות חריפות של דיכאון והפרעה אובסיבית קומפולסיבית).



לעתים, תחלואה נפשית יחס הסביבה לאדם המתמודד עמה מובילים למוגבלות אשר פוגעת באופן משמעותי בהזדמנויות החיים של אנשים עם מוגבלות נפשית.

בהקשר התעסוקתי, על אף שרוב האנשים עם מוגבלות נפשית יכולים ורוצים לעבוד, שיעורי האבטלה בקרב אוכלוסייה זו גבוהים מאוד ביחס לאוכלוסייה הכללית. נתון זה משפיע על מצבם הכלכלי-חברתי, על עסקים אשר מאבדים כוח עבודה פוטנציאלי רב ועל המשק הישראלי בכללותו.

סטריאוטיפים ודעות קדומות כלפי אנשים עם מוגבלות נפשית עלולים להשפיע על היכולת שלהם למצוא עבודה ולהתמיד בה, ולגרום למעסיקים רבים לפספס עובדים מוכשרים אשר יכלו לתרום רבות לעסק שלהם. אי לכך, אנו מבקשים בחלק זה להציג בפניכם מידע אמין ועדכני בנוגע לאוכלוסייה הגדולה והמגוונת הזו, תוך הצגת המלצות יישומיות לגיוסם של עובדים עם מוגבלות נפשית, להעסקתם, לשימורם ולקידומם בארגון.

"זה בראש שלך או שזה רק נדמה לך?"...

אלו אנשים מפורסמים התמודדו ומתמודדים עם מוגבלות נפשית?
צפו בסרטון הבא כדי לגלות:



לחצו על הסרטון על מנת לצפות בו או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

ב. מהי מוגבלות נפשית?

המונח "מוגבלות נפשית" מתייחס לפגיעה בתפקוד של אדם בתחום אחד או במספר תחומי חיים, על רקע הפרעה פסיכיאטרית, נוירולוגית או התנהגותית. תחת המונח "מוגבלות נפשית" נכנסות הפרעות שונות ומגוונות (דיכאון, מאניה דפרסיה, חרדה, סכיזופרניה, ועוד). לעומת מוגבלויות אחרות, מוגבלות נפשית מאופיינת בתקופות ארוכות של תפקוד תקין וסטנדרטי, לצד תקופות של משבר וירידה בתפקוד. עבור אנשים בכלל, ועבור אנשים עם מוגבלות נפשית בפרט, נמצא, כי עבודה תורמת לחוסנם הנפשי ולשיפור הדימוי העצמי שלהם. עבודה אף מסייעת לצמצום הישנותם של משברים ולמניעת אשפוזים. על אף זאת, בבואם למצוא עבודה מתאימה, עומדים אנשים עם מוגבלות נפשית בפני קשיים לא פשוטים ובראשם דעות קדומות.

להלן מספר עובדות על אנשים עם מוגבלות נפשית, שעשויות להפתיע אתכם

מיתוס: "הפרעה נפשית" איננה הפרעה אמיתית, אלא מדובר באנשים חלשי אופי ומפונקים, שאם רק ירצו יוכלו להיפטר מהקשיים שלהם.

עובדה: הפרעות נפש הן תוצר של יחסי גומלין בין גורמים ביולוגיים, פסיכולוגיים וחברתיים. אין כל עדות לכך, שאנשים עם "אופי חזק" חסינים בפני תחלואה נפשית. כמו שלא ניתן להחלים מסוכרת או ממחלת לב על ידי כוח רצון או אופי חזק, כך **לא ניתן** להחלים מתחלואה נפשית ללא קבלת טיפול מקצועי.

מיתוס: אנשים עם תחלואה נפשית הם חשוכי מרפא.

עובדה: המחקר מראה, שחלק מהאנשים מחלימים באופן מלא מתחלואה נפשית ומפסיקים לחוות את הסימפטומים לחלוטין. שכיח יותר, כי אנשים ימשיכו לחוות את הסימפטומים, אך יהיו מסוגלים להתמודד עמם ולחיות חיים מספקים ומתפקדים חרף המחלה. לרוע המזל, דעות קדומות מונעות מאנשים שהחלימו מתחלואה נפשית לעשות צעדים חשובים במיצוי הפוטנציאל שלהם בתחומי החיים השונים, כגון תעסוקה, דיור ובניית חיי משפחה.

מיתוס: אנשים עם מוגבלות נפשית הם אלימים ומסוכנים.

עובדה: מהמחקר עולה, כי כאשר באים לנבא הסתברות, שאדם ינהג באלימות, המשתנים המשמעותיים ביותר שיש לבדוק הם: עבר של התנהגות אלימה, גיל, מגדר ושימוש בסמים ו/או אלכוהול. בהמשך לכך, נמצא, כי כאשר בוחנים את ההשפעה של סימפטומים הקשורים לסכיזופרניה, נראה כי מתמודדים עם תחלואה נפשית, המקבלים טיפול, אינם אלימים יותר בהשוואה לאנשים שאינם מתמודדים עם תחלואה נפשית. נהפוך הוא, נמצא כי הסבירות, שאנשים עם תחלואה נפשית יהיו בעצמם קורבנות לאלימות, גבוהה הרבה יותר מהסבירות שהם ינקטו באלימות.

מיתוס: אנשים שטופלו בשל תחלואה נפשית הם לא יציבים ויכולים להתחיל "להשתולל" בכל רגע.

עובדה: אצל מרבית האנשים המתמודדים עם תחלואה נפשית, יש סיכוי גדול יותר שהם יתכנסו בעצמם ויתרחקו ממגע חברתי מאשר שיתעמתו באגרסיביות עם אחרים. הפחד שהם "ישתוללו" אינו מבוסס במציאות, וודאי שאינו מהווה סיבה למנוע מהם הזדמנויות בתעסוקה, בדיור, בפיתוח קשרים חברתיים או בכל תחום אחר. מומחים מציינים, כי הידרדרות במצב נפשי מתפתחת בהדרגה ולא באופן פתאומי. אם רופאים, חברים, משפחה והאנשים המתמודדים עם תחלואה נפשית בעצמם מודעים לסימני אזהרה מוקדמים, אפשר לגלות נסיגות במצב הנפשי ולטפל בהן כראוי לפני שהן הופכות משמעותיות יותר.

מיתוס: אנשים עם מוגבלות נפשית צריכים לעבוד בעבודות שאין בהן לחץ, כדי שמצבם לא ידרדר.

עובדה: לחץ בעבודה משפיע על עובדים עם וללא מוגבלות כאחד. למעסיק תפקיד חשוב בוויסות המתחים, הלחצים והעומסים בעבודה, והדבר נכון תמיד ולכולם.

מיתוס: אנשים עם מוגבלות נפשית הם עובדים פחות יעילים ומתאימים רק לעבודות פשוטות, שאינן דורשות מיומנויות מקצועיות או כישורים מיוחדים.

עובדה: אוכלוסיית המתמודדים עם תחלואה נפשית היא עצומה ומגוונת, וכוללת אנשים במשרות ניהוליות רמות-דרג לצד עובדי צווארון כחול. כמו בכל מקרה של קבלת עובד לעבודה, יש לבצע התאמה בין האדם, כישוריו וניסיונו לבין המשרה שבה מדובר.

ג. להעסיק עובד עם מוגבלות נפשית

ישנם אנשים עם מוגבלות נפשית, המתפקדים ועובדים ככל אדם אחר, ללא צורך בהתאמות כלשהן. אחרים מסוגלים לעבוד באופן תקין לחלוטין עם התאמות מסוימות בתנאי העבודה או בנוהלי ביצוע העבודה. לרוב, עובד עם מוגבלות נפשית מודע היטב ליכולותיו ויודע לאלו התאמות הוא זקוק. לכן, מומלץ לאפשר שיחה פתוחה, שבה תבררו יחד עם העובד ובשיתוף עמו את ההתאמות הנדרשות לו. בהמשך תמצאו דוגמאות נפוצות להתאמות שניתן לבצע עבור אנשים עם מוגבלות נפשית. שימו לב, כי רשימת ההתאמות היא חלקית בלבד ואינה ממצה. חלק מההתאמות יכולות לשרת את העובד באופן קבוע וחלקן באופן זמני, בהתאם לשינויים בתפקודו (למשל, בעת החלמה ממשבר). מומלץ להפעיל חשיבה יצירתית, גמישות ודינאמיות, ולהגדיר מראש ובשיתוף עם העובד את ההתאמות הרצויות לו לפי תקופות שונות.

התאמות בתנאי העבודה

■ גמישות בשעות עבודה ובחלוקה למשמרות

חלק מהעובדים עם מוגבלות נפשית נדרש ליטול תרופות באופן עקבי בשעות מסוימות. תרופות אלו עשויות להשפיע על מידת ערנותם של העובדים. לעובד עם מוגבלות נפשית, אשר מקבל טיפול תרופתי, יהיה לעתים קשה להשכים קום ולתפקד היטב בשעות הבוקר המוקדמות או לחילופין לעבוד בשעות מאוחרות. כאשר התפקיד מאפשר זאת, שקלו להתאים את שעת תחילת העבודה ו/או שעת סיומה לצורכי העובד.

בנוסף לכך, חשוב לאפשר, בהתאם לצורך, עבודה במשמרות קבועות, למשל רק משמרות בוקר או רק משמרות ערב.

■ התאמת היקף המשרה וכמות המטלות

אדם עם מוגבלות נפשית עשוי להידרש לזמן לשם הסתגלות לעבודה בשעות מרובות ולריבוי מטלות. לכן, אדם כזה יעדיף, לעתים, להתחיל לעבוד בהיקף משרה מצומצם או בכמות מטלות מופחתת, ועם הזמן להרחיבן.

■ גמישות בזמני הפסקות ומשכן

שקלו להגמיש את זמני המנוחה ולאפשר מספר הפסקות קצרות לאורך היום במקום הפסקה אחת ארוכה.

■ חלוקה "חכמה" של העבודה לאורך היום

השתדלו, ככל האפשר, להתאים את שעות ביצוע המטלות שהעובד נדרש להן, בהתאם לערנות ולריכוז שלו, להשפעת תרופות על ערנות וכדומה.

התאמות בקליטת העובד ובמהלך עבודתו

■ ליווי העובד עם המוגבלות על ידי מנהל או עמית

אמצעי נוסף, שעשוי לסייע להשתלבותו המוצלחת של עובד עם מוגבלות נפשית בעבודה, הוא ליווי באמצעות המנהל הישיר או עמית לעבודה. אלה יכולו להדריך וללוות את העובד, להסביר לו על מטלות העבודה, לסייע לו להתמודד עם תקלות או עם שינויים בלתי צפויים וכדומה, וזאת מעבר לנדרש כאשר מדובר בעובד ללא מוגבלות. המנהל או העמית עשויים לשמש אדם קרוב, שעמו העובד מרגיש בנוח לחשוף את מוגבלותו, את האופן שבו היא משפיעה על תפקודו ואת הדרכים שבהן ניתן לסייע לו.

ליווי והדרכה מתמשכים יכולים לסייע במיוחד בשלבי ההעסקה הבאים:

- קליטה והסתגלות ראשונית: ליווי מקצועי יסייע לעובד להתמודד עם הקשיים העומדים בפניו בעת לימוד התפקיד, להטמיע תהליכי עבודה ונהלים ולרכוש מיומנויות מקצועיות, שיאפשרו לו לעמוד בתפוקות הנדרשות בתפקיד.

○ התגברות על קשיים במהלך העבודה השוטפת: מאפייני המוגבלות עלולים לעתים לגרום לעובד להיכנס למצבי לחץ וחרדה המביאים להאטה, לריבוי טעויות ולקשיים בעבודה. ליווי והדרכה מתמשכים בעמדת העבודה יכולים לסייע לעובד להתגבר על קשיים אלה על ידי תדריך אישי ומתמשך עד שילמד לבצע את המטלות, לזהות טעויות, לתקן ולעמוד ביעדים הנדרשים בתפקיד.

לידיעתכם, חלק מהעובדים עם מוגבלות נפשית זכאים לקבלת סיוע ותמיכה במהלך העבודה מטעם **גוף השמה וליווי שיקומי**.

■ הדרכה למנהלים ו/או לצוות העובדים

כחלק מההכנה לקליטת עובד עם מוגבלות נפשית, בהתייעצות עם העובד וכאשר הוא מוכן לחשוף את מוגבלותו, ניתן לשקול קבלת הדרכה (סדנה, הרצאה, ייעוץ פרטני) מגורם מומחה בתחום המוגבלות. בהדרכה זו תקבלו:

- ייעוץ ומידע על מאפייני המוגבלות, שהעובד מתמודד עמה, על השלכות המוגבלות על תפקודו בעבודה, על אופני התנהלות מומלצים עם העובד בצוות, ועוד.
- כלים מעשיים, שיסייעו לכם להקל את קליטתו בעבודה של העובד עם המוגבלות הנפשית, להתעמת ולהתמודד עם דעות קדומות וסטריאוטיפים ולקדם את השתלבותו בעבודה ככל העובדים.

חשוב לדעת, כי הזמן שהמנהל הישיר או עמית לעבודה משקיעים לטובת ליווי עובד עם מוגבלות נפשית וכן הדרכת המנהלים ו/או צוות העובדים הם מסוג **התאמות שהמדינה משתתפת במימון** בתנאים מסוימים (למידע נוסף ראו פרק בנושא "כלים למעסיק").

■ עקרונות מנחים והתאמות בתקופת משבר

עובד עם מוגבלות נפשית עלול לחוות, במהלך עבודתו, תקופות של משבר ולהיעדר בעקבות זאת מן העבודה לתקופה מסוימת. במקרה זה, רצוי ליישם מספר עקרונות ופעולות, כדי להיערך לתקופה זו מראש (עד כמה שניתן) וכדי להקל על העובד את החזרה לעבודה.

■ היערכות לקראת משבר

- חשוב לדעת, כי אין מדובר במשבר פתאומי. רוב האנשים עם מוגבלות נפשית יודעים לזהות מראש תקופת משבר, לפי תסמינים מקדימים. כדאי לעודד תקשורת פתוחה עם העובד, אשר תאפשר לו לפנות אליכם וליידע אתכם לגבי התסמינים המקדימים להופעתו של משבר וכיצד רצוי להגיב להם, למשל באמצעות מתן יום חופש.
- מומלץ להגדיר דמות מלווה מוסכמת (עובדת השמה, בן זוג, קרוב משפחה, גורם טיפולי), שאליה תוכלו לפנות בעת משבר.

■ התאמות בתקופת החזרה לעבודה

אחד האתגרים המורכבים עבור אנשים עם מוגבלות נפשית הוא החזרה למקום העבודה לאחר משבר. עובד החוזר לאחר משבר עלול לחוש חשוף, פגיע מאוד, לעתים ירגיש צורך להתנצל ויראה במשבר שחווה כישלון אישי. חשוב להתייחס אל העובד החוזר מתקופת משבר באופן טבעי, כפי שתתייחסו לכל עובד ללא מוגבלות. תוכלו להזמין אותו לשיחה אישית ופתוחה, לברר עמו האם וכיצד אפשר לעזור לו בתהליך החזרה לעבודה.

התאמות רלוונטיות לתקופת החזרה עשויות להיות:

- חזרה הדרגתית להיקף המשרה המקורי.
- חזרה הדרגתית לכלל המטלות ותחומי האחריות המרכיבים את תפקידו של העובד.
- שינוי זמני בשעות התחלה או סיום העבודה וחזרה הדרגתית לשעות עבודה רגילות.

- הדרגתיות במידת הבקרה והמעקב על העובד: בקרה תכופה יותר בשלב ראשון ותדירות פוחתת עד לבקרה עצמאית על העבודה.
- תמיכה וליווי מקצועי צמודים יותר באופן זמני מצד המנהל הישיר או עמית לעבודה.
- תמיכה רחבה יותר מכלל חברי הצוות ומעובד מלווה בתקופה הראשונית לחזרה.

איך נכון לנהוג כשאתם עם מוגבלות נפשית חוזר לעבודה מתקופת משבר?
 הסרטון הבא ממליץ לנקוט גישה טבעית, פתוחה ומכבדת, וממחיש זאת באופן הומוריסטי...



הסרטון פורסם על ידי [Time to Change](#)

על מנת לצפות בסרטון לחצו על התמונה או סרקו את הברקוד באמצעות הטלפון הנייד.

ד. תקשורת נכונה עם אדם עם מוגבלות נפשית

מעוניינים למסור לעובד משוב על עבודתו? יוצאים לישיבת צוות או אירוע חברה? הנה מספר כללי "עשה" ו"אל תעשה" שיעזרו לכם בתקשורת ועבודה עם אדם עם מוגבלות נפשית.



✓ נהגו ברגישות כלפי תכנים אישיים, כפי שאתם נוהגים עם עובדים אחרים.	✗ הימנעו מלשאול שאלות אישיות על המחלה. אם העובד ירצה בכך, הוא ישתף אתכם.
✓ השתדלו לדבר במשפטים קצרים וליצור שיח ממוקד. וודאו כי העובד הבין את דבריכם.	✗ לעיתים, קושי נפשי ונטילת כדורים פסיכיאטריים מביאים לקשיי קשב. השתדלו להימנע משימוש בביטויים ציניים או במשפטים ארוכים ומורכבים מאוד.
✓ הכינו את העובד לשינויים הצפויים בעבודה או לשיחת המשוב. השתמשו בסביבה נעימה ורגועה לשם העברת המסרים.	✗ השתדלו להימנע מביצוע שינויים הקשורים לעובד או לקיים עמו שיחת משוב ללא הכנה מוקדמת.
✓ סייעו לעובד ביצירת תקשורת ראשונית עם שאר העובדים במקום.	✗ לעיתים יתכן קושי ביצירת קשר עם אחרים. אל תפעילו לחץ על העובד להשתתף באירועים חברתיים אם אינו מעוניין בכך.
✓ שאלו את העובד לאילו התאמות זקוק בעבודה. אם ישנו גורם שיקומי המלווה את העובד, התייעצו איתו בנושא.	✗ אל תניחו מראש כי העובד לא יוכל להתמודד עם משוב על תפקודו בעבודה, וכי הוא עלול להגיב באופן קיצוני.
✓ אם העובד נעדר מהעבודה עקב ירידה במצבו הנפשי, נהגו בו כפי שהייתם נוהגים בכל עובד שנעדר מהעבודה בשל מצב בריאותי (תוכלו למשל לשאול לשלומו או לשלוח פרחים אם הוא מאושפז).	✗ כמו כולנו, גם עובד עם מוגבלות מגיע עם האישיות הייחודית והמורכבת שלו. נסו להימנע מלפרש כל קושי בעבודה כביטוי של המוגבלות הנפשית.

שורה תחתונה

- תחלואה נפשית היא אחת מהתחלואות **השכיחות ביותר** במאה ה-21. כרבע מהאוכלוסייה יתמודדו במהלך חייהם עם סימפטומים נפשיים.
- חלק מהאנשים עם תחלואה נפשית חווה מוגבלות נפשית אשר פוגעת בתפקוד האדם בתחום אחד או בכמה תחומי חיים עיקריים.
- כדי לאפשר את שילובו המיטבי של עובד עם מוגבלות נפשית בארגונכם, בררו יחד עמו אלו **התאמות** יידרשו לו (באופן קבוע או זמני) ודאגו ליישמן.
להלן התאמות אפשריות לדוגמה:
 - התאמות בתנאי העבודה, כמו גמישות בשעות התחלה וסיום, בהיקף משרה או בהפסקות.
 - התאמות בקליטת העובד ובמהלך העבודה, כמו ליווי אישי של מנהל או עמית לעבודה.
 - התאמות בתקופת ההיעדרות והחזרה לעבודה, כמו חזרה הדרגתית לביצוע עצמאי של מלוא המשימות הנדרשות בתפקיד.

עדיין לא בטוחים? יש לכם שאלה? מעוניינים בעזרה? היוועצו [במרכזי התמיכה למעסיקים](#).

פרק זה נכתב בשיתוף עם ד"ר אמיר טל

{6} מוגבלות שכלית התפתחותית

א. מה אומרים המספרים?

כ-4.2% מאוכלוסיית האנשים עם מוגבלות בישראל בגיל העבודה הם אנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית.¹⁸ כ-1,350 מהם מועסקים בשוק העבודה החופשי.¹⁹

רבים מהאנשים עם מוגבלות שכלית בעלי יכולת ומוטיבציה לעבוד. למרות זאת, בבואם למצוא עבודה הם מתמודדים, בין היתר, עם סטיגמות ודעות קדומות כלפיהם. סטיגמות אלו אינן מוצדקות ומקשות עליהם להשתלב בשוק העבודה. עבור המשק הישראלי והמעסיקים מדובר בהפסד משמעותי של פוטנציאל כוח אדם אשר **מסוגל** לתרום מניסיונו, מיכולותיו ומכישוריו המקצועיים.

מה חושב הציבור על אנשים עם מוגבלות שכלית?

אנו מזמינים אתכם לצפות בכתבתו של אורי רווח, רשות השידור, ששודרה בחדשות "מבט":



לחצו על הסרטון על מנת לצפות בו או סרקו באמצעות הטלפון הנייד את הברקוד.

ב. מהי מוגבלות שכלית התפתחותית?

מוגבלות שכלית התפתחותית מאופיינת בתפקוד אינטלקטואלי נמוך בצורה משמעותית מהממוצע ובמגבלות בהתנהגות **מסתגלת**²⁰ (כלומר, קושי ברכישת מיומנויות הנדרשות ביום-יום, כמו לדוגמה נסיעה באוטובוס, למידת קודים חברתיים או פתרון בעיות). ישנן מספר תסמונות גנטיות אשר אדם הלוקה בהן עשוי להתמודד גם עם מוגבלות שכלית (לדוגמה: תסמונת דאון, איקס שביר) וישנם מקרים אחרים, שבהם מדובר במוגבלות שכלית ללא מעורבות של גורם מובחן.

אנשים עם מוגבלות שכלית מתמודדים עם מגוון קשיי תפקוד, אשר אפשר לחלקם לארבעה סוגים: קשיים בתחום הקוגניטיבי, התקשורתי, החברתי וההתנהגותי.

¹⁸ לפי מחקר מכון ברוקדייל וביטוח לאומי (2012).

¹⁹ לפי נתוני האגף לטיפול באדם עם מוגבלות שכלית התפתחותית במשרד הרווחה.

²⁰ Schalock et al, 2010.

שימו לב, כי הקשיים שיפורטו להלן הם כלל הקשיים שיכולים להיכלל תחת הגדרת מוגבלות שכלית. סביר כי העובד שלכם מתמודד רק עם חלק מקשיים אלו ולא עם כולם.

■ **בתחום הקוגניטיבי:** ייתכן קושי בהבנת מידע, בעיבוד מידע מורכב או מופשט, בזכירה ובשליפת מידע, במהירות תגובה (איטית יותר), בהכללה, בהבחנה בין עיקר וטפל, בפתרון בעיות, בקריאה ובכתיבה, בהתמצאות.

■ **בתחום התקשורתי:** ייתכן קושי בדיבור ובהתנסחות, בניהול שיחה.

■ **בתחום החברתי:** ייתכן קושי בהבנת מצבים חברתיים או בהתייחסות לנורמות הנהוגות במקום העבודה.

■ **בתחום ההתנהגותי:** אדם שאינו מבין עד הסוף מה מצופה ממנו עלול להתכנס בתוך עצמו, להיות שקט או מבולבל, או להפגין התנהגות שאינה מותאמת לסביבה מבחינת דרישות.

ייתכן שבשלב זה עולים בראשכם חששות ושאלות לגבי שילוב אדם עם מוגבלות שכלית בארגון שלכם, לגבי יכולתו לבצע בעילות את העבודה הנדרשת, או לגבי אופן האינטראקציה שלו עם אנשים בארגון. מחשבות אלו הן **לגיטימיות לחלוטין**. זהו השלב הראשון בדרך להתאמת הסביבה התעסוקתית עבור אנשים עם מוגבלות זו. חשוב לדעת, כי אנשים עם מוגבלות שכלית, ככל מוגבלת אחרת, **נבדלים זה מזה ברמת התפקוד**. תחת אותה כותרת נכללים אנשים עצמאיים, המנהלים חיי עבודה ומשפחה מלאים, כמו גם אנשים הזקוקים לתמיכה סיעודית מלאה. למרות הקשיים שהם מתמודדים עמם, אנשים רבים עם מוגבלות שכלית **יכולים לתפקד** בצורה טובה בסביבה מותאמת ובתנאי שיקבלו הדרכה ועזרה מתאימה. יתרה מכך, ככל שהסביבה והעיסוק יהיו מותאמים יותר לאדם עם מוגבלות זו, כך יעילות עבודתו ואיכות הביצוע שלה יהיו גבוהות יותר.

הנה כמה עובדות נוספות על אנשים עם מוגבלות שכלית, שעשויות להפתיע אתכם

מיתוס: העסקת אנשים עם מוגבלות שכלית לא יכולה לתרום לארגון ואף עלולה לגרום להפסדים כלכליים.

עובדה: מעסיקים של אנשים עם מוגבלות מעידים על הערך העצום עבור הארגון, החל מהרחבת מאגר המועמדים הפוטנציאליים לאיוש משרות, קידום גיוון תעסוקתי בארגון, שיפור שביעות הרצון והנאמנות לארגון של כלל העובדים, ועד לחיזוק התדמית הארגונית. חשוב לדעת, כי ישנם לקוחות אשר יעדיפו לקנות או לצרוך שירותים אצל מי שמעסיק אנשים עם מוגבלות, כך שבהעסקת אנשים עם מוגבלות בכלל ומוגבלות שכלית בפרט, אתם מרחיבים את קהל הלקוחות שלכם.

מעסיקים משתפים



הסרטון הבא מציג את סיפורה של חברת "בול שירט", המעסיקה עובדים עם תסמונת דאון.



אתי אלימלך
בול שירט

אנחנו רואים אותם פה כשהם עובדים, כאנשים רגילים

מתוך אתר אגודת אק"ם
[לחצו לקריאת הכתבה באינטרנט](#)

אות העובד המצטיין בפרומדיקו הוענק השנה לסלין סאלם, עובדת עם מוגבלות שכלית

כמידי שנה מתקיים בפרומדיקו, טקס הענקת אות העובד המצטיין. השנה קיבלה סלין סאלם, מהוסטל "בית מגורים" בפתח-תקווה את האות, על הצטיינותה בעבודה.

סלין סאלם, עובדת עם מוגבלות שכלית מהוסטל "בית מגורים" בפתח-תקווה, מועסקת מזה כארבע שנים בחברת פרומדיקו. יחד איתה עובדים בחברה, המונה יותר ממאה עובדים, עוד אחד-עשר אנשים עם מוגבלות שכלית. החברה שמעניקה מדי שנה אותות לעובדים מצטיינים, העניקה השנה לסאלם, את אות העובדת המצטיינת, על הישגיה הראויים להערכה על מקצועיותה ועל איכות ביצועיה.

האותות הוענקו במעמד י"ר קבוצת נאפרם, דוד פורר, מנכ"ל פרומדיקו, עמיר לונדון, סמנכ"לית אקים ישראל שירלי גלאור ובמעמד כלל עובדי פרומדיקו.

האותות מוענקים מדי שנה למספר מצומצם של עובדים מצטיינים, שהוכיחו מחויבות לחברה ולערכיה, שהיוו דוגמא לשירות מצוין ושאיפה לצמיחה.



גם בצה"ל משלבים אנשים עם מוגבלות שכלית:

מתוך אתר אגודת אק"ם
[לחצו לקריאת הכתבה באינטרנט](#)

"שווים במדים"

חמישה בחורות ובחורים נוספים התגייסו ביום חמישי 26.5.11 לצה"ל, במסגרת התוכנית "שווים במדים" - תוכנית של עמותת אקים, משרד הרווחה וצה"ל שנועדה לשלב אנשים עם מוגבלות שכלית לשירות חובה בצבא החיילים ישרתו ביחידות 8200 ובה"ד 15 של חיל מודיעין ובמחנה עמוס

יעיש בן אבן, רעות כהן, ראובן זלוף, ניר ברק ושירי מעיין הם חיילי החובה הטריים מהמחזור ה-2 של התוכנית "שווים במדים" שעברו ביום חמישי (26.5.11) את שרשרת החיל ב'מיטב' בבסיס תל-השומר. החיילים שעד חילום התנדבו במשך כשנה בצבא, הגיעו לבסיס הגיוס עם בני משפחותיהם והתרגשותם הייתה רבה.



את החיילים ליוו נציגי אקים ובראשם סגן יו"ר אקים עמיקם רוזניץ סניף אקים רמת-גן גבעתיים, סא"ל גדעון מיטשניק וכן נציגי משרד הרווחה: ויויאן אזרן, מנהלת השירות לטיפול באדם עם מוגבלות שכלית בקהילה ודני כץ, מפקח ארצי, האגף לטיפול באדם עם מוגבלות שכלית, משרד הרווחה.

ב-2005 הגתה אקים ישראל בשיתוף האגף לטיפול באדם עם מוגבלות שכלית במשרד הרווחה וצה"ל, מהלך לגיוס אנשים עם מוגבלות שכלית לשירות חובה בצה"ל. לאחר תהליך שכנוע ארוך בחשיבותו של הגיוס נאות צה"ל לשלבם כחיילים מן המניין. ב-2008 החלו להתנדב בבסיסי צה"ל ובתחילת 2009 גויסו לצה"ל לראשונה 5 חניכי התוכנית, אשר עברו בהצלחה את תהליך ההכנה, מבחן כשירות נפשי ופיזי, והועדו המאשרות. כיום ישנם 59 אנשים עם מוגבלות שכלית, אשר נמצאים בשלבי התוכנית השונים, 12 מהם חיילים 12 נוספים יתגייסו בסוף שנה זו - 35 נמצאים בשלבי הכנה לגיוס (שלב ההתנדבות בבסיסי צה"ל, הקודם לגיוס).

מיתוס: אנשים עם מוגבלות שכלית מסוגלים לבצע רק עבודות שגרתיות ופשוטות בסביבה רגועה, ואינם מסוגלים לבצע עבודות הדורשות מגע עם קהל או לעבוד בסביבה דינאמית.

עובדה: כאמור, רמת התפקוד של אנשים עם מוגבלות שכלית משתנה מאדם לאדם. יש ביניהם גם אנשים המועסקים בהצלחה במגוון סביבות עבודה ובמשרות מקצועיות לכל דבר, כולל עבודות המצריכות אינטראקציה עם אנשים, כמו מלצרות, גננות וסייעות בגני ילדים או מתן שירות. זאת ועוד, ישנם אנשים עם מוגבלות שכלית, שהם בעלי יכולת יוצאת דופן ליצירת קשר בלתי אמצעי עם אנשים, יכולת המהווה יתרון בעת מתן שירות.

מיתוס: אנשים עם מוגבלות שכלית הם בלתי צפויים ועלולים להיות אלימים.

עובדה: מחקרים מראים, כי אנשים עם מוגבלות שכלית אינם אלימים יותר מאנשים ללא מוגבלות, אין הבדל במספר מקרי האלימות של אנשים עם וללא מוגבלות זו.

מיתוס: אנשים עם מוגבלות שכלית אינם מתמידים לאורך זמן במקום העבודה.

עובדה: ההיפך הוא הנכון - בתנאים מתאימים, אנשים עם מוגבלות שכלית לרוב נאמנים מאוד ואוהבים לשמור על סביבה מוכרת וקבועה של מסגרת עבודה. המציאות מוכיחה, כי כמו עובדים ללא מוגבלות, גם עובדים עם מוגבלות שכלית מסוגלים להתמיד במקום העבודה ולהגיע להישגים.

מעסיקים משתפים



"הדבר שנותן לי את הסיפוק הרב ביותר בעבודה הוא העסקת העובדים עם המוגבלות. אחד העובדים מועסק מהקמת הסניף, לפני למעלה מ-9 שנים, ולא היינו מחליפים אותו בשום עובד אחר. המחויבות והנאמנות של העובדים הן בלתי רגילות, ובהרבה מהמקרים אפילו יותר משל עובדים אחרים, וזהו יתרון גדול בתחום שלנו. הם עושים את עבודתם על הצד הטוב ביותר, ובכך מעלים את רמת השירות והמקצועיות בסניף. צוות העובדים מרוצה ומרגיש זכות לעבוד לצידם".

דפנה שחר, סניף ארומה, רמת-גן

ארומה
אסמירנו בר

ג. להעסיק עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית

כדי לאפשר לעובדים עם מוגבלות שכלית לבצע את עבודתם באופן מיטבי, ייתכן שיהיה צורך לבצע עבורם **התאמות** מסוימות באופן ביצוע המשימות, בסביבה הפיזית, בתנאי העבודה, בנהלים ובמדיניות או באופן העברת המידע במקום העבודה.

ההתאמות והשינויים שיידרשו **משתנים מעובד לעובד**. לכן, על מנת שתוכלו לבחור את ההתאמה הנכונה עבור **העובד שלכם**, חשוב שתשתפו אותו בתהליך **ותשאלו אותו** בצורה מפורשת מה יסייע לו לבצע את עבודתו.

להלן דוגמאות להתאמות אפשריות לעובד עם מוגבלות שכלית.

כעיקרון, התאמות אלו מיועדות **להאט** את הקצב (למשל האטת קצב הדיבור), **לפשט** מידע מורכב (למשל על ידי תרשים זרימה) **ולתווך** מידע, המצריך קריאה וכתובה, באמצעות שימוש באמצעים חלופיים (כמו תמונות וסרטונים).



התאמות בתהליך המיון, האיתור והגיוס

■ ניסוח מודעת הדרושים

○ ניסוח מודעה פשוטה מבחינה שפתית ועיצובית, ברורה מבחינת ניסוח דרישות התפקיד וציפיות המעסיק מהעובד.

■ ניהול ריאיון העבודה

○ רצוי כי המראיין ידבר בשפה פשוטה ובקצב שאינו מהיר מדי, ויאפשר זמן תגובה מתאים עבור המועמד.
○ חשוב לתאם ציפיות עם העובד לפני הריאיון באשר לאופן התנהלות הריאיון ושלביו, הנוכחים בו וכדומה.



התאמות בקליטת העובד ובמהלך עבודתו

■ הכנה מקדימה

○ הקצו זמן ומרחב להכנה מקדימה המדמה מצב הקרוב ביותר למציאות, שבה תינתן לעובד ההזדמנות להתנסות ולדמות את עבודתו, אפילו טרם כניסתו לעבודה. הכנה זו חשובה מאוד עבור התגייסות העובד לעבודה והפחתת החשש מפני ה"לא נודע", הן מצד העובד והן מצדכם, המעסיקים.

■ הנגשת מקום העבודה והמרחב הפיזי

○ **המרחב הפיזי:** זהו המרחב שבו נמצא העובד לאורך היום, והוא כולל חומרים, ציוד וכלים, מרחב עבודה (שולחן, כיסא), תאורה, רעש, אוורור, טמפרטורה, ועוד.
התייחסו למרחב הפיזי והתאימו אותו לצורכי העובד. לדוגמה, אם העובד נמצא בסביבת עבודה רועשת ומתמודד עם קושי בריכוז, חשוב למצוא עבורו פתרון. הפתרונות הם רבים ומגוונים, החל מהפחתת הרעש ושימוש באוזניות ועד להעברת העובד לחדר נפרד ושקט יותר (בהתאם לאופי העבודה ולנהלי הארגון).
אפשרו לעובד להשתמש בטכנולוגיה מסייעת ובעזרים, כמו תוכנת מחשב מיוחדת או מכשיר הקלטה (לישיבות או לפגישות).

- **בטיחות:** התייחסו להיבט הבטיחות בכל סוג עבודה שהוא (לא רק בעבודה במפעל), מהיבט של ביטחון אישי של העובד ועד להיבט הביטחון הסביבתי שלו, ועד להשלכות אפשריות נוספות כדוגמת אבטחת מידע.
- **תפעול ציוד ומכשירים:** אם העבודה דורשת שימוש בציוד או במכשירים כמו מדפסת, מכונת צילום, מכונת קפה, מכונה במפעל וכדומה, חשוב לבחון את היכולת של העובד להבין את אופן השימוש בהם. בהתאם לצורך, שקלו להתאים ולפשט את המידע או את הוראות השימוש עבור מכשירים אלה, באמצעות שימוש בתרשים זרימה, סמלים המתארים את הפעולה, הדבקת מדבקה על כפתור ההפעלה, וכדומה.

■ הנגשת אופן מסירת הנחיות והדרישות

- מסרו את הדרישות וההנחיות בעל-פה ובכתב, ותנו לעובד עותק שאליו יוכל לחזור במידת הצורך.
- הגדירו באופן ברור ובהיר את דרישות העבודה ואת ציפיותיכם מהעובד.
- התייחסו גם לדרישות הנלוות לעבודה או נגזרות ממנה, כמו: נסיעות, צורך להרצות, כתיבת מכתבים. שימו את הדברים "על השולחן" כבר בהתחלה, כדי לדעת איך להתאים גם דרישות אלו לעובד, בהתאם לצורך.
- ודאו, כי העובד הבין אתכם. היו סבלניים והביעו נכונות לחזור שוב במידת הצורך. מומלץ לבקש מהעובד להסביר במילותיו את אשר הבין מהשיחה על מנת לוודא שהמסרים הובנו כהלכה.
- הגדירו מדדים ברורים לאיכות הביצוע הנדרשת בעבודה. מומלץ לתת לעובד דוגמה הנחשבת כביצוע מוצלח, שבה יוכל להיעזר בכל עת. למשל, רצף מודפס של שיחה טלפונית (תסריט שיחה) עבור אדם שעובד במוקד טלפוני, או דגם של צלחת במסעדה, כפי שאמורה להיראות לפני יציאתה מהמטבח.
- חשוב להתייחס באופן מיוחד למדדי זמן, כמו הספקים וזמני תגובה. אם העבודה תלויה בזמן, למשל מועד הגשה או זמן תגובה ללקוחות, חשוב לקחת מקדמי בטיחות מספקים.
- אפשרו לעובד "עוגן אנושי" בכל עת, אדם נוסף שיוכל להתייעץ עמו או לבקש עזרה (הניסיון מלמד ש"עוגן" זה ישמש בתדירות גבוהה יותר בהתחלה, ויפחת עם הזמן).

■ הגדרת דרישות חברתיות

- הגדירו לעובד את הדרישות החברתיות המצופות ממנו: נוכחות בישיבות צוות, השתתפות בפעילויות גיבוש וימי כיף, ארוחות משותפות, עבודת צוות, וכדומה.
- בדקו אם יש לו קושי במצבים אלה ונסו לתת מענה הולם בהתאם.

■ הנגשת אופן התקשורת והעברת המידע

- הקפידו להתייחס ביתר תשומת-לב לכל הדרישות המצריכות תקשורת עם הסביבה או מסירת מידע. אם יש קושי, נסו לבדוק אם ניתן לפצות עליו או לעקוף אותו.
- אפשרו לעובד אמצעים חלופיים כדי לתקשר ולהעביר את כוונותיו, כמו כתיבה, ציור או שימוש בתמונות.
- כאשר יש צורך להעביר מידע כלשהו לעובד:
 - שקלו להשתמש באמצעים המפשטים מידע מורכב והמותאמים לעובד. לדוגמה, אם יש צורך להעביר לצוות הדרכה על הנחיות חדשות שנכנסו לתוקף, תוכלו לשקול העברת הסבר בעל-פה, הדגמה, או שימוש באמצעים, כגון סרטונים, תרשימי זרימה או לומדות.
 - אפשרו לעובד די זמן כדי לעבד את המידע וללמוד אותו.



הסבר על יחסי עובד מעביד

בכל מקום עבודה יש עובד ויש מעביד.

בין העובד למעביד יש קשרים.

לקשרים האלה קוראים יחסי עובד-מעביד.

העובד והמעביד חותמים על הסכם עבודה.

הסכם העבודה הוא דף עם רשימה של תנאי העבודה –

מה העובד צריך לעשות ומה הוא מקבל עבור העבודה.

להסכם הזה קוראים חזקה עבודה.

מתוך חוברת הסבר "זכויות שלי כעובד", אלווין ישראל, שפותחה על ידי המכון להנגשה קוגניטיבית.

זוהי דוגמה להצגת מידע בשפה פשוטה וברורה, תוך שימוש בסמלים ובצבעים המסייעים בהבנה (למשל, שימוש בצבע אדום למונחים חשובים).

■ הדרכת צוות העובדים

חשוב להיות קשובים גם לצרכיהם של צוות העובדים, שבו משולב העובד עם המוגבלות השכלית. לכן, בהתאם לצורך:

- שקלו לקיים הכשרה והדרכה בנוגע לאופני תקשורת וערוצי עבודה נכונים עם העובד.
- הפעילו גמישות מחשבתית, כדי לייצר תהליכי עבודה יעילים יותר.
- הקשיבו לעובדים ועודדו פתיחות ושיתוף.

הידעתם ?



סרקו את הקוד
באמצעות
הטלפון הנייד

זקוקים לסיוע? לא יודעים איזו התאמה לבחור או לבצע?

אנו ממליצים להזמין **מורשה נגישות מוסמך**, אשר יגיע אליכם לארגון, יציע התאמות רלוונטיות ויבצע בדיקת נגישות לטכנולוגיה מסייעת. רשימה ארצית של מורשי נגישות אפשר למצוא

[באתר משרד הכלכלה.](#)

ד. תקשורת נכונה עם אדם עם מוגבלות שכלית

מוסרים לעובד עם מוגבלות שכלית הנחיות לביצוע משימה או מעבירים לו משוב? יוצאים לישיבת צוות או אירוע חברה?
הנה מספר כללי "עשה" ו"אל תעשה" שיעזרו לכם בתקשורת ועבודה עם אדם עם מוגבלות שכלית



<p>✓ עובד עם מוגבלות שכלית יכול לדבר בעד עצמו. דברו תמיד ישירות אליו ושמרו עמו על קשר עין בזמן השיחה.</p>	<p>✗ כאשר עובד עם מוגבלות מלווה על ידי מלווה של גוף השמה וליווי שיקומי, הימנעו מלדבר אל המלווה.</p>
<p>✓ דברו בשפה פשוטה ומוכרת (אך לא פשטנית מדי), באופן ברור ובהיר, ללא שימוש במינוחים מקצועיים או במילים גבוהות. שימרו על גישה, תוכן ואינטונציה של שיח "מבוגר".</p>	<p>✗ אל תתייחסו ואל תדברו אל העובד כאילו היה ילד.</p>
<p>✓ התאימו את קצב הדיבור שלכם לעובד כך שיוכל לעקוב אחריכם, ודאו עמו שהבין.</p>	<p>✗ השתדלו להימנע מקצב דיבור מהיר מדי.</p>
<p>✓ אפשרו לעובד מספיק זמן לנסח את דבריו, הקשיבו לו בסבלנות ותנו לו לסיים את דבריו עד הסוף.</p>	<p>✗ אל תדחקו בעובד להגיב או להשיב לכם במהירות, והשתדלו שלא לקטוע אותו או להשלים את דבריו.</p>
<p>✓ אם לא הבנתם את דבריו, זה בסדר לבקש ממנו לחזור שוב. לחילופין, תוכלו לחזור על דבריו בעצמכם ולשאול אותו אם הבנתם כהלכה.</p>	<p>✗ אם לא הבנתם את דברי העובד - אין צורך לחוש אי-נוחות או לנסות לנחש את כוונותיו.</p>
<p>✓ קחו בחשבון את צרכי הנגישות של העובד בכל אירוע ובכל מקום. למשל: - ודאו כי העובד יוכל להגיע אל המקום בקלות (למשל באמצעות ליווי אישי). - בררו כיצד ניתן להתאים את המידע המועבר באירוע בדרכים אחרות מלבד מידע כתוב, כמו תמונות, סרטונים וכדומה. - עובדים עם מוגבלות שכלית לעתים חוששים להביע את דעתם באופן יזום במצבים חברתיים, כמו ישיבות ופגישות. נסו ליצור עבור העובד הזדמנות לדבר ולהביע את עצמו אם הוא מעוניין בכך.</p>	<p>✗ יוצאים לאירוע, לישיבה, ליום עיון מחוץ למשרד? אל תשכחו לבצע את ההתאמות הנדרשות עבור העובד עם המוגבלות השכלית.</p>

העסקת אדם עם מוגבלות שכלית

שורה תחתונה

- מוגבלות שכלית התפתחותית מאופיינת במגבלות אינטלקטואליות ובמגבלות בהתנהגות מסתגלת (כלומר קושי ברכישת מיומנויות הנדרשות ביום-יום).
- כ-4.2% מאוכלוסיית האנשים עם מוגבלות בישראל בגיל העבודה הם אנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית, וכ-1350 מהם מועסקים בשוק העבודה החופשי.
- אנשים עם מוגבלות שכלית נבדלים ברמת התפקוד והיכולות שלהם. רבים מהם **מסוגלים** לעבוד **במגוון רחב** של עבודות ותפקידים.
- כאשר אתם שוקלים להעסיק או מעסיקים אדם עם מוגבלות שכלית, התמקדו **ביכולותיו ובכישוריו**, בחנו את ההתאמה בינו לבין התפקיד ואפשרו את **ההתאמות** והעזרים הנדרשים לו כדי לבצע את עבודתו.
- ישנן מספר רב של התאמות שניתן לבצע עבור עובד עם מוגבלות שכלית. התאמות אלו משתנות מעובד לעובד בהתאם לקשיים התפקודיים שלו, לצרכיו ולהעדפותיו האישיות. לדוגמה: סיוע בהתמצאות במקום העבודה, מתן הסבר בעל-פה ובכתב, תוך שימוש בהמחשה (באמצעות תרשים זרימה, סרטון, תמונות), שימוש בשפה פשוטה בשיחה או במידע כתוב, האטת קצב הדיבור במהלך שיחה.
- **בחרו את ההתאמות הנדרשות לעובד שלכם, בשיתוף עמו.** מומלץ להיעזר במורשה נגישות שירות מוסמך, אשר יסייע בבחירת ההתאמות הרלוונטיות ובבדיקת נגישותן עבור העובד.
- בעת **תקשורת** עם עובד שיש לו מוגבלות שכלית, חשוב להתייחס אליו כאל **אדם בוגר**, המתמודד עם קשיים, ולקחת בחשבון את צרכי הנגישות שלו בכל פעילות במקום העבודה או מחוצה לו.
- **עדיין לא בטוחים? יש לכם שאלה? מעוניינים בעזרה? היוועצו [במרכזי התמיכה למעסיקים](#).**

מידע נוסף



- [מידע וכלים באתר המכון הישראלי להנגשה קוגניטיבית](#)
- [מרכז מידע על מוגבלות שכלית באתר אק"ם](#)

פרק זה נכתב בשיתוף עם המכון הישראלי להנגשה קוגניטיבית



המכון הישראלי
להנגשה קוגניטיבית
אגודת עמי והקריה האקדמית אום

תעסוקת אנשים עם מוגבלות מילון מונחים



אדם עם מוגבלות: אדם עם לקות פיסית, נפשית או שכלית, לרבות קוגניטיבית, קבועה או זמנית, אשר בשלה מוגבל תפקודו באופן מהותי בתחום אחד או יותר מתחומי החיים העיקריים (ההגדרה לקוחה מסעיף 5 לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998).²¹

אחראי על קידום העסקת אנשים עם מוגבלות: צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות קובע בין היתר כי מעסיק המעסיק 100 עובדים ומעלה, ימנה אדם מטעמו כאחראי לקידום תעסוקת עובדים עם מוגבלות בארגון. האחראי יהיה הגורם בארגון אשר יוביל, יתמוך ויקדם את העסקת עובדים עם מוגבלות, וילווה את הארגון לעמידה בדרישות צו ההרחבה. מומלץ כי גם מי שהצו אינו חל עליו ימנה אדם לתפקיד זה, בין היתר על מנת לעמוד בדרישת הייצוג ההולם של סעיף 9 לחוק שוויון זכויות אנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998.

איסור הפליה בתעסוקה: על פי חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998, על המעסיק חל איסור להפלות עובד עם מוגבלות בתהליך הקבלה לעבודה, במבדקי הקבלה, בתנאי העבודה, באפשרויות הכשרה וקידום, בפיטורין, בפיצויי פיטורין ובפרישה מהעבודה.

גופי השמה וליווי שיקומי: גופים האמונים על סיוע לעובדים עם מוגבלות במציאת עבודה, קליטה ותמיכה שיקומית במהלך העבודה. לרוב, גופים אלו מתמחים לפי מוגבלות או אזור גיאוגרפי והינם זכיינים של אחד המשרדים הבאים: משרד הבריאות, משרד הרווחה, משרד הביטחון והמוסד לביטוח לאומי. השירות ניתן לזכאים על פי קריטריונים שנקבעו על ידי המשרדים. למאגר גופי השמה וליווי שיקומי [לחצו כאן](#).

גיוון (Diversity): גיוון בתעסוקה בא לידי ביטוי בגיוס מועמדים מקרב כלל האוכלוסיות בחברה, ובפרט מקרב אוכלוסיות המצויות בתת ייצוג בשוק העבודה, כמו: נשים, ערבים, ישראלים ממוצא אתיופי, חרדים, אנשים מעל גיל 45, אנשים עם מוגבלות, ועוד. שיטת הגיוון מניחה, שמתוך הבדלי תרבות, מוצא, מין, גיל ואישיות ניתן ליצור מארג עובדים עשיר, יצירתי, ויעיל יותר, התורם בצורה משמעותית להצלחת העסק.

המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה במשרד הכלכלה: [המטה](#) פועל לשילוב מלא של אנשים עם מוגבלות בעבודה, הן כשכירים והן כעצמאים, תוך דגש על מיצוי יכולותיהם האישיות והעלאת רמת חייהם, שכן עבודתם ותנאי עבודתם.

הנגשה: ישנם חוקים ותקנות, הקובעים הוראות מחייבות בנושא נגישות מתו"ס (מבנה, תשתיות וסביבה) ונגישות השירות. ההוראות רלוונטיות בחלקן הן לעובדים והן ללקוחות, והן חלות על גופים על פי מאפיינים וסיווגים כמו גודל, מגזר וכדומה. על מנת לדעת מהן הוראות הנגישות החלות עליכם, ניתן לפנות [לנציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות במשרד המשפטים](#) וכן להיעזר [ברשימת מורשי הנגישות](#) באתר משרד הכלכלה.

העדפה מתקנת: חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998 קובע כי מעסיק שרואה שבקרב עובדיו אין ביטוי הולם, בנסיבות העניין, לייצוגם של אנשים עם מוגבלות, יפעל לקידום הייצוג ההולם של אוכלוסייה זו, לרבות ביצוע התאמות. פעולות של מעסיק לטובת השגת ייצוג הולם של אנשים עם מוגבלות יכול שייעשו בתוכנית שתכלול העדפת העסקתם או קידומם של אנשים עם מוגבלות שהם כשירים לתפקיד או משרה כלשהם, על פני מועמדים אחרים בעלי כישורים דומים.

התאמות במקום העבודה: כחלק מאיסור ההפליה של אנשים עם מוגבלות, קובע חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998 כי מעסיק שאין בקרב עובדיו ייצוג הולם של אנשים עם מוגבלות, ידאג לקידום ייצוגם ההולם של אנשים עם מוגבלות, לרבות ביצוע התאמות רלוונטיות. דוגמאות לתחומים בהם יש לבצע התאמות לשם העסקתו של אדם עם מוגבלות: סביבת העבודה והגישה אליה, ציוד וכלי עבודה, דרישות התפקיד, שעות העבודה, מבדקי הקבלה לעבודה, הדרכה והכשרה, נהלי העבודה. חשוב לציין שההתאמות באות לידי ביטוי בשינויים בתנאי העבודה המאפשרים לעובד לבטא את יכולתו, אך

²¹ להגדרת "אדם עם מוגבלות" לטובת יישום צו ההרחבה, אנא ראו [פרק "כלים למעסיק" - בנושא צו ההרחבה](#).

שאינם באים לשנות ממהות מילוי התפקיד או מאיכותו. רצוי כי ההתאמות יוגדרו במשותף על ידי המעסיק והעובד, תוך היוועצות עם מורשה נגישות.

השתתפות המדינה במימון התאמות במקום העבודה: השתתפות המדינה במימון ההתאמות הינה מכוח [תקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות \(השתתפות המדינה במימון התאמות, התשס"ו-2006\)](#). מעסיק רשאי לבקש סיוע מהמדינה במימון התאמות הנדרשות לעובד עם מוגבלות במקום העבודה. השתתפות המדינה במימון התאמות תינתן לאחר ביצוע ההתאמות בפועל, כהלואה ההפוכת למענק כעבור שנה (בהתקיים התנאים שנקבעו בתקנות). ניתן להגיש בקשה בהתקיים התנאים הבאים: ההתאמות הינן לעובד עם מוגבלות, לרבות עובד עם מוגבלות של קבלן כוח אדם, המועסק בפועל אצל המעסיק, כאשר העובד שעבורו נדרשת ההתאמה מועסק בהיקף של שליש משרה לפחות ולכל הפחות למשך 12 חודשים (בין אם יעבוד במהלך חודשים אלה ברציפות ובין אם לא), וכאשר מדובר במעסיק שאינו גוף ציבורי (כפי שהוגדר בחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998). סכום השתתפות המדינה במימון התאמות יקבע בהתאם לסוג ואופי הבקשה וכן ביחס למספר הכולל של העובדים אצל המעסיק, על פי סכומי ההשתתפות המרביים הקבועים בתקנות.

"חוק לרון" (תיקון 109 לחוק הביטוח הלאומי): נכנס לתוקף בשנת 2008, לאור המלצת "וועדת לרון". מטרת [חוק לרון](#) לעודד מקבלי קצבאות נכות כללית לצאת אל שוק העבודה באמצעות הפחתה הדרגתית של הקצבה בהתאם להכנסה וללא אובדן זכויות נלוות. התיקון בחוק משפר את התנאים של מי שיוצא לעבוד, ואינו פוגע בזכויות של מי שלא עובד. על פי התיקון לחוק, הסכום הכולל שיקבל עובד עם מוגבלות מעבודה ומקצבה, יהיה תמיד גבוה יותר מסכום הקצבה בלבד. לכן, ככל שירוויח יותר מעבודה, כך הכנסותיו הכוללות יגדלו. כמו כן, על פי החוק, קיימת קצבה חדשה, "קצבת עידוד", שתשולם במקום קצבת הנכות למי שקיבל קצבת נכות במשך 12 חודשים לפחות, הוא עובד, והכנסתו מעבודה עולה על הסכום שנקבע בחוק. בנוסף, עובד עם מוגבלות שהתחיל לעבוד והפסיק לקבל קצבת נכות יהיה מוגן ב"רשת ביטחון" למשך שלוש שנים: אם במשך שלוש שנים יפסיק לעבוד או שהכנסותיו יירדו שוב, יוכל לשוב ולקבל את קצבת הנכות בלי לעבור בדיקה מחדש.

חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998: [חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות](#) הוא החוק המרכזי המסדיר את זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות בכל תחומי החיים, כולל בתחום התעסוקה. החוק מתבסס על עקרונות השוויון, לפיו אדם עם מוגבלות שווה בזכויותיו לכל אדם אחר, ולפיכך זכאי להשתתפות שוויונית ופעילה בחברה בכל תחומי החיים. בתחום התעסוקה, קובע החוק שלוש חובות מרכזיות החלות על כל מעסיק המעסיק 25 עובדים ומעלה: איסור על הפליה, חובת ביצוע התאמות וחובת ייצוג הולם.

ייצוג הולם: חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998 קובע כי מעסיק של 25 עובדים ומעלה שראה שאין ייצוג הולם במקום העבודה לאנשים עם מוגבלות, יזום צעדים שיביאו לייצוג הולם לעובדים עם מוגבלות, לרבות באמצעות ביצוע התאמות והעדפה מתקנת בקבלה לעבודה ובקידום.

לקות: איבר או מערכת גופנית שתפקודם נפגע עקב תאונה או מחלה מלידה. הליקוי ניתן לאבחנה רפואית אובייקטיבית. לדוגמה: פגיעה בחוט השדרה. לא כל אדם שיש לו לקות הוא בהכרח אדם עם מוגבלות, אולם בחלק מהמקרים לקות עלולה לגרום למוגבלות בתפקוד.

מורשה נגישות מוסמך: תפקידו לספק חוות דעת בנוגע להנגשות והתאמות של מבנים, שירותים וציבוריים וסביבת עבודה של אנשים עם מוגבלות, והכל בהתאם לקריטריונים ולאמות מידה שקבועים בחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, ה'תשנ"ח-1998 ובתקנות שהותקנו מכוחו. מורשה נגישות מתו"ס (מבנים תשתיות וסביבה) אחראי לרכיבים הבנויים והתשתיתיים. מורשה נגישות השירות אחראי להתאמות בשירות, כולל אביזרים (ריהוט, שילוט, מערכות שמע) ונהלים (פטור מהמתנה בתור במקרים מסוימים, אפשרות להסתייע במלווה ובחיית שירות, התאמות בדרכי היבחנות). [רשימת מורשי הנגישות](#) באתר משרד הכלכלה.

מסלולי הכשרה מקצועית: כלי שמפעיל משרד הכלכלה ואשר מיועד להגדיל את ההשתתפות בכוח העבודה וכן צמצום האבטלה בקרב אוכלוסיות אשר שיעור השתתפותן בתעסוקה נמוך. הכשרות פנים מפעליות (OJT) הינו מסלול הכשרה ייחודי להכשרת עובדים במקום העבודה בענפי התעשייה והשירותים באמצעות חונך אותו מעמיד המעסיק. המעסיק רשאי להגיש בקשה לסיוע המדינה במימון חלקי של שכר העובד בתקופת ההכשרה ובמימון חלקי של שכר החונך. הפרטים המלאים והמחייבים של מסלול זה מופיעים [בהוראת מנכ"ל משרד הכלכלה מס' 1.2 - מסלול הכשרת עובדים ישראליים תוך כדי עבודה בענפי התעשייה והשירותים \(On the job training\)](#).

מסלול תעסוקה: כלי שנועד לתמרץ מעסיקים להעסיק אוכלוסיות המוגדרות כבעלות שיעור תעסוקה נמוך, ובכללן גם עובדים עם מוגבלות. במסגרת מסלול תעסוקה ניתנים מענקים כספיים למפעלים באמצעות השתתפות בעלות העסקת עובדים חדשים. מתן הסיוע מותנה בעמידה בתנאים המפורטים [בהוראת מנכ"ל משרד הכלכלה מס' 4.17 \(מסלולי סיוע לקליטת עובדים נוספים בעסקים בישראל\)](#).

מרכזי תמיכה למעסיקים: מרכזים המופעלים על ידי המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה שבמשרד הכלכלה. [מרכזי התמיכה](#) פועלים בפריסה ארצית ומציעים שירותי מידע, יעוץ ולייווי ללא עלות למעסיקים של עובדים עם מוגבלות או למעסיקים המעוניינים להעסיק עובדים עם מוגבלות.

משתקים: לפי [חוק זכויות לאנשים עם מוגבלות המועסקים כמשתקמים \(הוראת שעה\), התשס"ז-2007](#), משתקם הינו מועסק עם מוגבלות שהמנהל הכללי של משרד הכלכלה (או מי שהוא הסמיך לעניין אותו חוק) קבע כי הוא משתקם, היה ונמצא כי יכולת התעסוקה של המועסק עם מוגבלות הינה פחותה, עקב מוגבלותו, מיכולת העבודה הרגילה באותו תפקיד ובאותו מקום תעסוקה בשיעור של 81% לפחות.

נכות: למונח פן רפואי ופן משפטי. לענייננו אנחנו מתמקדים בהגדרה המשפטית המבוססת על חוק הביטוח הלאומי ונועדה לצורך קביעת זכאות לקצבת נכות כללית. לפי [חוק הביטוח הלאומי \[נוסח משולב\]](#), [התשנ"ה-1995](#), "נכה" הוא מי שכתוצאה מליקוי: (1) אין לו כושר להשתכר מעבודה או ממשלח יד, או (2) שכושרו להשתכר צומצם עקב הליקוי ביותר מ-51%, או (3) שהוא בעל ליקוי חמור ויש לו זכאות ממושכת והכנסתו בפועל מעבודה או ממשלח יד אינה עולה על 60% מהשכר הממוצע במשק, או (4) הוא אינו בעל ליקוי חמור ואין לו זכאות ממושכת והכנסתו בפועל מעבודה או ממשלח יד אינה עולה על 45% מהשכר הממוצע במשק.

צו ההרחבה: צו ההרחבה לתעסוקת אנשים עם מוגבלות מחיל על המשק כולו את הוראות ההסכם הקיבוצי שנחתם בין ההסתדרות לבין נשיאות הארגונים העסקיים. מטרתו לממש את ייצוגם ההולם של אנשים עם מוגבלות בתעסוקה, על ידי קביעת חובת העסקתם של עובדים עם מוגבלות בשיעור של 2% (עד לחודש אוקטובר 2015) ו-3% (עד לחודש אוקטובר 2016). חובה זו חלה על המעסיקים 100 עובדים או יותר.

קצבת נכות: המוסד לביטוח לאומי מעניק לאנשים עם מוגבלות גמלאות שונות בהתאם לקריטריונים הקבועים [בחוק הביטוח הלאומי](#). קצבת נכות כללית היא קצבה המשולמת על ידי המוסד לביטוח הלאומי לנכים בגילאי 18 ועד גיל הפרישה, שנקבעה להם דרגת אי כושר השתכרות. גובה הקצבה המשולמת משתנה על פי דרגת אי כושר השתכרות.

שכר מינימום מותאם: [תקנות שכר מינימום \(שכר מותאם לעובד עם מוגבלות בעל יכולת עבודה מופחתת\)](#), [התשס"ב-2002](#), מאפשרות לאדם עם מוגבלות, שנראה כי יש לו יכולת עבודה מופחתת בתפקיד אותו הוא מבצע או אמור לבצע במקום העבודה, לבקש כי יקבע לו שכר עבודה המותאם ליכולת העבודה שלו בפועל. שכר המינימום המותאם בנוי בצורה מדורגת והוא תמיד שווה או גבוה מהתפוקה היחסית של האדם עם המוגבלות למול התפוקה של עובד ממוצע ללא מוגבלות. רק העובד או מי מטעמו -

אפוטרופוס שמונה על ידי בית משפט או מיופה כוח, הם אלו שרשאים להגיש בקשה לקביעת שכר מינימום.

תבת: [תבת](#) הינה חברה לתועלת הציבור מיסודם של ג'וינט ישראל וממשלת ישראל. מאז 2005 פועלת תבת לפתח תוכניות ומודלים שונים על מנת לשלב אוכלוסיות ששיעור השתתפותן בתעסוקה נמוך. תוכניות תבת מיועדות למספר אוכלוסיות: אנשים עם מוגבלות, חרדים, ערבים, צעירים ללא עורף כלכלי ומשפחתי, עולים ובני 45+. תבת פועלת ביחד עם שותפים ממשרדי הממשלה, רשויות מקומיות, עמותות, גופי השמה וארגונים שונים על מנת לפתח פיילוטים בתחום התעסוקה ברחבי הארץ. בתחום תעסוקת אנשים עם מוגבלות מפתחת ומובילה תבת מספר תוכניות, בהן תוכנית רמפה והכשרה לרכזי השמה.

תעסוקה נתמכת: שירות, המאפשר לאדם עם מוגבלות להשתלב בעבודה בשוק הפתוח, תוך כדי ליווי מקצועי ומתמשך על ידי גורם שיקומי בהכנה לעבודה, במציאת עבודה ובהשמה וכן במהלך תקופת העבודה. השירות אינו כרוך בתשלום מצד המעסיק או העובד, והוא מופעל על ידי ספקים של משרד הבריאות, משרד הרווחה, המוסד לביטוח לאומי, משרד הביטחון ועמותות שונות. מימון השירות הוא למי שנקבעו כזכאים על ידי המשרדים האמורים. למאגר גופי השמה וליווי שיקומי [לחצו כאן](#).

רשימת קרדיטים

ניהול פרויקט: אורנה חביב-תמיר
כתיבה, עריכה ועיצוב: שירי דייטש
עריכה לשונית: אלישבע מאי

שותפים לכתיבת המדריך:

תמר ויינר, המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה
יעל הנדלסמן, המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה
איה חסדאי, אשנב
מרכזי תמיכה למעסיקים, המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה, משרד הכלכלה
עינת מסטרמן, ג'וינט ישראל – תבת
אורית שחר, ג'וינט ישראל – תבת
עפרה פלמר, ג'וינט ישראל – תבת

סייעו בכתיבת תכנים (לפי הא"ב):

ד"ר אמיר טל
מגדל אור
מילבת
המכון הישראלי להנגשה קוגניטיבית
פילת
הקליניקה לזכויות אנשים עם מוגבלות, המרכז לחינוך משפטי קליני, הפקולטה למשפטים, האוניברסיטה
העברית, ירושלים
תיל אינטרנשיונל

הצטרפו לרשימת התפוצה שלנו על מנת להישאר מעודכנים בחדשות האחרונות של המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה:



* * *

תגובות, הצעות, תיקונים ותוספות יתקבלו בברכה
המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה
רח' בנק ישראל 5, ירושלים
02-6662584, 02-6662501

mateh.shiluv@economy.gov.il

כל הסבור כי זכויותיו הופרו על ידי תכני מדריך זה, מוזמן לפנות למטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה בכתובת הדואר האלקטרוני המופיעה לעיל.