



Inkluzivno intervjuisanje

Korak po korak vodič

1.

Sadržaj	02
Uvod	05
Tehnike inkluzivnog intervjuisanja – Kako sprovesti pristupačne intervjue	06
Male izmene mogu učiniti intervjue pristupačnijima i pravičnijima.	06
1.Koristite jasna pitanja bez stručnog žargona.	06
2.Dajte kandidatima vreme da obrade pitanje pre nego što odgovore.	07
3. Usredsredite se na procenu zasnovanu na snagama.	08
4.Uključite praktične, životne zadatke.	08
5.Postavljajte po jedno pitanje.	09
6.Ponudite alternativne metode komunikacije.	10
7.Održavajte podržavajuću i mirnu atmosferu.	10
8.Obezbedite vizuelnu i pisanu podršku.	11
9.Sumirajte i pojašnjavajte tokom celog procesa.	11
10. Razmislite i zabeležite zapažanja na pravedan način.	12
Dodatni saveti za pripremu i sprovođenje inkluzivnih intervjua.	13
1.Planirajte unapred.	13
2. Budite fleksibilni.	14
3. Kreirajte mirno okruženje.	14
4.Komunicirajte jasno.	15
5. Podstičite postavljanje pitanja.	15
6. Dajte konstruktivne povratne informacije.	16
7. Razmislite nakon svakog intervjua.	16
Sažetak: Ključni principi Inclusive Interviewing	17

2.

Liste za poslodavce i HR – Obezbeđivanje doslednosti pre, tokom i nakon intervjua	18
Cilj	18
Brza pregledna tabela – inkluzivne metode za različite stilove učenja	18
Lista provere pristupačnosti pre intervjua	19
A. Opis posla i oglas	19
B. Komunikacija sa kandidatima	19
C. Interna priprema	20
2. Smernice za inkluzivan jezik	20
A. Principi inkluzivnog jezika	21
B. Praktični primeri iz intervjua	21
3. Alat za refleksiju nakon intervjua	22
A. Pitanja za samorefleksiju	22
B. Struktuirani obrazac za evaluaciju (primer)	22
C. Proces unapređenja nakon intervjua	23
Bonus alat: Rutina za smanjenje pristrasnosti u 3 koraka	24

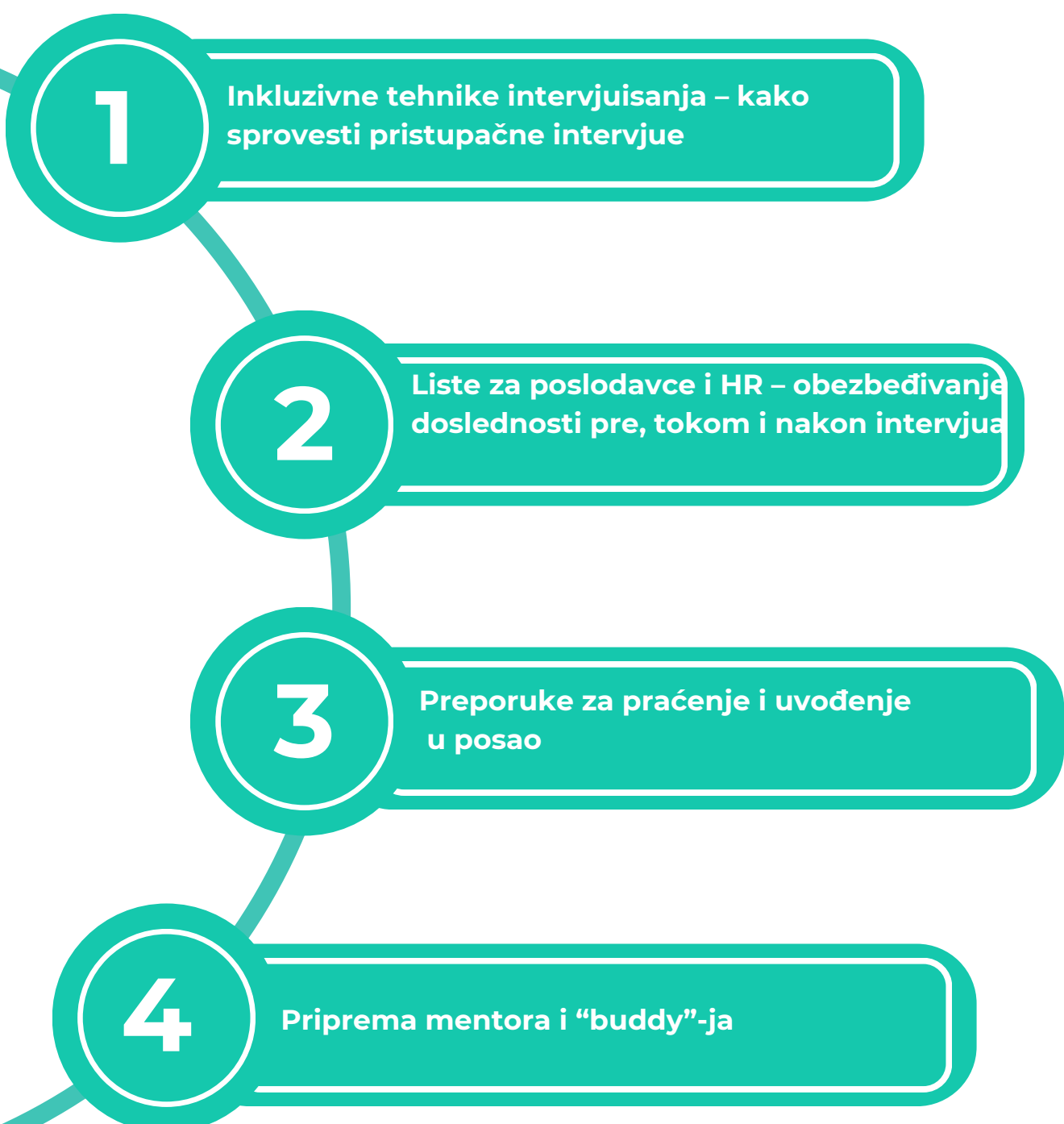
3.

Preporuke za praćenje i uvođenje u posao	25
1. Davanje konstruktivnih povratnih informacija kandidatima	25
2. Inkluzivne strategije uvođenja u posao za dugoročni uspeh	27
Vodič za inkluzivno uvođenje u posao korak po korak	27
Korak 1 – Priprema pre prvog dana	27
Korak 2 – Obezbedite pristupačne resurse	27
Korak 3 – Dodelite kolegu-mentora ili “buddy”-ja	27
Korak 4 – Prilagodite obuku i način pružanja informacija	28
Korak 5 – Održavajte redovne povratne informacije	28
Korak 6 – Gradite inkluzivnu kulturu od prvog dana	28

4.

Lista za održivost	28
Ključni zaključci	29
Priprema mentora i “buddy”-ja	30
Pre dolaska novog zaposlenog	30
Tokom prve nedelje	31
Tokom prvog meseca	31
Brza kontrolna lista za mentora	32
Ključna poruka za mentore i “buddy”-je	32
Šablon 1 – Lista za pristupačnost pre intervjua	33
Šablon 2 – Lista inkluzivnih tehnika za intervju	34
Šablon 3 – Obrazac za refleksiju i povratne informacije nakon intervjua	35

Ovaj vodič pruža praktična, korak-po-korak uputstva za poslodavce, HR stručnjake, omladinske radnike i karijerne savetnike koji žele da sprovode pravedne, inkluzivne i pristupačne intervjue za sve kandidate — uključujući i one sa razlikama u učenju, kao što su disleksija, diskalkulija, disgrafija i ADHD.

**1**

Inkluzivne tehnike intervjuisanja – kako sprovesti pristupačne intervjue

2

Liste za poslodavce i HR – obezbeđivanje doslednosti pre, tokom i nakon intervjua

3

Preporuke za praćenje i uvođenje u posao

4

Priprema mentora i “buddy”-ja



Male izmene mogu učiniti intervju pristupačnijima i pravičnijima.

Inclusive Interviewing podrazumeva obezbeđivanje da svaki kandidat — bez obzira na svoj stil učenja ili razlike u načinu učenja — ima jednaku priliku da izrazi svoje veštine, iskustvo i potencijal.

Male, ali promišljene izmene mogu učiniti intervju pristupačnijima, manje stresnima i znatno tačnijima u otkrivanju stvarnih sposobnosti kandidata.

Ovaj odeljak nudi praktične tehnike i stvarne primere koji pomažu HR stručnjacima, omladinskim radnicima i poslodavcima da sprovedu intervju koji su podržavajući, strukturisani i zasnovani na prepoznavanju snaga kandidata.

1. Koristite jasna pitanja bez stručnog žargona.

- Raditi: Koristite kratke rečenice sa jednom idejom po pitanju.
- Izbegavati: Spajanje više pojmova ili korišćenje apstraktnih izraza poput „sinergija“, „paradigma“ ili „strateški uticaj“.

Primer:

Umesto: „Možete li objasniti kako je vaša metodologija agilnog vođenja optimizovala timsku sinergiju?“

Pitajte: „Možete li nam ispričati kada ste pomogli svom timu da bolje funkcioniše?“

Savet: Jasnoća pomaže ne samo kandidatima sa disleksijom ili ADHD-om, već i onima kojima je jezik intervjuja strani jezik.

2. Dajte kandidatima vreme da obrade pitanje pre nego što odgovore.

Svi različito obrađuju informacije — neki najbolje razmišljaju dok govore, drugi prvo prave pauzu.

Kandidati sa disleksijom, diskalkulijom ili ADHD-om mogu trebati dodatno vreme da organizuju svoje misli pre nego što odgovore.

- Napravite pauzu od 5–10 sekundi nakon postavljanja pitanja.
- Ponudite da ponovite ili preformulišete pitanje ako deluju nesigurno.
- Dozvolite im da prave beleške ili pogledaju pitanje u pisanom obliku.

Primer:

„Uzmite svoje vreme — nema žurbe. Možemo se vratiti na ovo pitanje ako želite.“

Savet: Kvalitet odgovora kandidata je značajniji od brzine kojom on odgovori.

3. Usredsredite se na procenu zasnovanu na snagama.

Pomaknite fokus sa „nedostataka“ na potencijal i sposobnosti. Neurodivergentni kandidati često donose izuzetnu kreativnost, upornost, empatiju ili analitički uvid — čak i ako pristupaju problemima na drugačiji način.

- Pitajte o prethodnim uspesima i strategijama, a ne samo o izazovima.
- Formulшите pitanja tako da otkrijete kako koriste svoje snage da prevaziđu prepreke.
- Procenu zasnujte na rezultatima i sposobnosti prilagođavanja, a ne na tačnosti izražavanja ili uštogljenosti.

Primer:

„Na koji projekat ili situaciju ste najponosniji i koje su vam lične snage pomogle da postignete uspeh?“

Savet: Intervjuisanje zasnovano na snagama dovodi do sadržajnijih i autentičnijih odgovora i pomaže u smanjenju nesvesne pristrasnosti.

4. Uključite praktične, životne zadatke.

Tradicionalni intervjui se u velikoj meri oslanjaju na verbalno prisećanje, što može staviti kandidate sa disleksijom, disgrafijom ili ADHD-om u nepovoljniji položaj. Uključite zadatke zasnovane na praktičnom radu koji im omogućavaju da pokažu svoje sposobnosti u stvarnom kontekstu.

- Zamenite apstraktna pitanja zadacima „iz prakse“ ili situacionim primerima.

- Podstaknite kandidate da pokažu, a ne samo da ispričaju kako rade. Dozvolite im izbor formata zadatka — na primer:

Kratka prezentacija studije slučaja

Vizuelna mapa ideja (mind map)

Kratki pisani ili dizajnerski zadatak

Primer:

„Evo kratkog scenarija o upravljanju više rokova istovremeno. Možete li nam objasniti kako biste mu pristupili?“

Savet: Praktični zadaci pružaju pouzdaniji uvid u stvarne radne sposobnosti kandidata od brzih sesija pitanja i odgovora.

5. Postavljajte po jedno pitanje.

Složena, višedelna pitanja lako mogu preopteretiti kratkoročnu memoriju i pažnju. Podelite ih na manje, jasnije delove.

Umesto da pitate: „Ispričajte mi o situaciji kada ste morali da rešite problem, radite u timu i ispunite kratak rok — šta ste uradili i kakav je bio rezultat?“

Pokušajte ovim redosledom:

1. „Možete li podeliti primer kada ste rešavali problem na poslu ili u školi?“
2. „Koju je ulogu timski rad imao u toj situaciji?“
3. „Šta ste uradili da biste ispunili rok?“

Savet: Postavljanje pitanja u nizu poboljšava razumevanje, smanjuje anksioznost i dovodi do jasnijih, strukturisanih odgovora.

6. Ponudite alternativne metode komunikacije.

Dozvolite kandidatima da koriste metodu koja im najviše odgovara.

Na primer, osoba sa disgrafijom može više voleti da govori nego da piše, dok kandidat sa disleksijom može imati koristi od vizuelnih podsetnika.

Moguće opcije uključuju:

- Usmeni odgovori umesto pisanih zadataka
- Korišćenje vizuala, dijagrama ili grafikona
- Deljenje ekrana za online demonstracije
- Kucani odgovori umesto rukopisnih

Savet: Uvek unapred pojasnite da su dostupni alternativni formati — to već na početku pokazuje inkluzivnost.

7. Održavajte podržavajuću i mirnu atmosferu.

Opustena atmosfera tokom intervjua omogućava kandidatima da se fokusiraju na sadržaj, a ne na upravljanje stresom.

- Pozdravite kandidate srdačno i objasnite kako će intervju teći.
- Minimizirajte ometanja — utišajte telefone, izbegavajte prekide i održavajte neutralnu pozadinu.
- Koristite dosledan ton i tempo tokom celog intervjua.

Primer uvoda:

„Počecemo sa nekoliko opštih pitanja, zatim ćemo uraditi kratak zadatak, a na kraju razgovarati o vašim iskustvima. Slobodno pravite beleške ili tražite pojašnjenje u bilo kom trenutku.“

Savet: Mirna i predvidiva okruženja pomažu svim kandidatima, ne samo onima sa razlikama u učenju.

8. Obezbedite vizuelnu i pisanu podršku.

Vizuelna struktura pomaže razumevanju i pamćenju.

- Na početku ponudite štampanu agendu ili digitalni pregled.
- Prikazujte ključna pitanja na ekranu tokom virtuelnih intervju.
- Koristite dijagrame ili tokove procesa uz složenije teme.

Primer:

„Podeliću ovaj kratak pregled na ekranu kako biste mogli da pratite glavne teme.“

Savet: Kombinovanje vizuelne i verbalne komunikacije povećava pristupačnost za 50% kod neurodivergentnih i višejezičnih kandidata (CIPD, 2024).

9. Sumirajte i pojašnjavajte tokom celog intervjua.

Nakon što razgovarate o ključnim tačkama, ukratko sumirajte ili preformulišite ono što ste čuli kako biste osigurali obostrano razumevanje.

- „Samo da potvrdim, rekli ste da više volite rad u malim timovima — da li sam to dobro razumeo?“
- Ovo pomaže da se izbegnu nesporazumi i daje kandidatima sigurnost da su svoje misli efikasno preneli.

Savet: Reflektivno slušanje pomaže u izgradnji odnosa i smanjuje pritisak da kandidat „savršeno odgovori“.

10. Razmislite i zabeležite zapažanja na pravedan način.

Na kraju intervjuja odvojite nekoliko minuta za refleksiju:

- Da li je struktura omogućila kandidatu da u potpunosti pokaže svoje veštine?
- Da li su neka pitanja bila nepotrebno složena ili nepristupačna?
- Da li su moje beleške fokusirane na ponašanja i veštine, a ne na stil ili način izražavanja?

Savet: Koristite inkluzivnu listu za evaluaciju kako biste ocenjivali na osnovu učinka, a ne brzine komunikacije ili preciznosti jezika.

Dodatni saveti za pripremu i sprovođenje inkluzivnih intervjua.

Inclusive interviewing nije dodavanje dodatnih koraka — radi se o uklanjanju nevidljivih prepreka kako bi svaki kandidat imao jednake šanse za uspeh.

Ovi praktični saveti pomoći će vam da planirate, sprovodite i završavate intervjue koji su pravedni, prijatni i fokusirani na snage kandidata, a ne na ograničenja.

1. Planirajte unapred.

Pre intervjua odvojite vreme da identifikujete koji delovi procesa mogu predstavljati izazov kandidatima sa razlikama u učenju.

- Pregledajte svoja pitanja: da li su dugačka, apstraktna ili višedelna? Pojednostavite ih i jasno strukturirajte.
- Predvidite moguće poteškoće, kao što su čitanje zadataka, vremenska ograničenja ili brzo postavljanje pitanja usmeno.
- Pripremite alternativne načine za procenu veština, na primer: dajte kandidatima dodatno vreme ili im omogućite da pokažu svoje sposobnosti kroz primere, vizuelne materijale ili pričanje priča.

Primer:

Ako kandidat ima disleksiju, obezbedite uputstva i zadatke i u usmenom i u pisanom obliku.

2. Budite fleksibilni.

Fleksibilnost je temelj inkluzije. Prepoznajte da ljudi pokazuju svoje sposobnosti na različite načine.

- Ponudite izbor formata za obavljanje zadataka — pisani, usmeni ili vizuelni prikazi.
- Dozvolite korišćenje pomoćnih alata, kao što su digitalne beleške, tekst-u-govor ili čitači ekrana.
- Ako je zadatak vremenski ograničen, razmotrite da li strogo vreme meri stvarne veštine ili samo brzinu pod pritiskom.

Primer:

Kandidat sa disgrafijom može svoje ideje jasnije izraziti kroz kratak video ili prezentaciju nego kroz rukopisne beleške.

3. Kreirajte mirno okruženje

Mirno i strukturisano okruženje omogućava kandidatima da se fokusiraju i daju svoj maksimum.

- *Smanjite buku, prekide i pokrete u pozadini tokom intervjua uživo ili online.*
- *Koristite neutralne pozadine i odgovarajuće osvetljenje.*
- *Ako je intervju online, osigurajte tehničku stabilnost — spora internet konekcija ili kašnjenje ekrana povećavaju anksioznost i ometaju pažnju.*

Obavestite osoblje da ne prekida i da isključi obaveštenja tokom sastanka.

4. Komunicirajte jasno.

Jasnoća gradi poverenje. Uverite se da kandidati razumeju svaki korak procesa pre nego što počnete.

- *Objasnite strukturu i svrhu svake faze intervjua (uvod, pitanja, zadaci, povratne informacije).*
- *Govorite u ujednačenom ritmu i proveravajte razumevanje pitanjem: „Da li želite da preformulišem ili ponovim pitanje?“*
- *Izbegavajte idiome, žargon ili nejasne izraze — koristite direktan i praktičan jezik.*

Primer:

Umesto „Recite mi o vašoj motivaciji za postizanje rezultata,“ pitajte „Možete li opisati situaciju kada ste postavili cilj i uspeali da ga ostvarite?“

5. Podstičite postavljanje pitanja.

Inkluzivni intervju vodič pozdravlja radoznalost i traženje pojašnjenja.

- *Od početka kandidatima naglasite da je u redu tražiti ponavljanje ili pojašnjenje — to ne znači loš učinak.*
- *Koristite prijateljski i otvoren ton koji smanjuje pritisak.*
- *Kada kandidat postavi pitanje, odgovorite pozitivno:*
- *„Dobro pitanje — drago mi je da ste ga postavili. Hajde da još jednom prođemo kroz taj korak.“*

Primer:

Neki kandidati sa ADHD-om mogu tražiti potvrdu detalja dva puta; tretirajte to kao angažovanost, a ne ometanje.

6. Dajte konstruktivne povratne informacije.

Nakon intervjua pružite konkretne, ljubazne i fokusirane povratne informacije za razvoj.

- *Prvo istaknite snage kandidata, a zatim podelite jasne primere oblasti za poboljšanje.*
- *Ponudite praktične, primenljive sugestije, umesto opštih komentara.*
- *Zahvalite im se na učešću i vremenu.*

Primer:

„Podelili ste sjajne primere timskog rada. Za sledeći put, pokušajte dati malo više detalja o tome kako ste upravljali prioritetima.“

7. Razmislite nakon svakog intervjua.

Inkluzivnost se razvija kroz refleksiju. Nakon svakog intervjua odvojite nekoliko minuta da se zapitate:

- *Da li sam kandidatu dao dovoljno vremena da razmisli i odgovori?*
- *Da li su moja pitanja bila pristupačna i fokusirana na veštine relevantne za posao?*
- *Da li sam naučio nešto novo što može učiniti buduće intervjue inkluzivnijim?*

Savet:

Vodite kratki dnevnik refleksije ili listu za proveru radi kontinuiranog unapređenja — to pomaže u prepoznavanju obrazaca i napretka tokom vremena.

Sažetak: Ključni principi Inclusive Interviewing

OSNOVNI PRINCIP	OPIS	PRIMER VEŽBE
JASNOĆA	Koristite kratka, jednostavna pitanja bez stručnog žargona.	„Možete li opisati neki nedavni uspeh u svom radu?“
FLEKSIBILNOST	Ponudite više načina da se na pitanje odgovori ili da se zadatak završi.	Usmeni, pisani ili vizuelni odgovori.
EMPATIJA	Dozvolite dodatno vreme i pružite podršku.	„Uzmite svoje vreme — nema žurbe.“
PRAVIČNOST	Fokusirajte se na potencijal, a ne na savršenstvo.	Procenjajte rešavanje problema, a ne gramatiku.
STRUKTURA	Održavajte intervju predvidivim i organizovanim.	Objasnite plan (agendu) pre početka intervjua.

Liste za poslodavce i HR – 2. obezbeđivanje doslednosti pre, tokom i nakon intervjua

Cilj

Podržati dosledne, inkluzivne i nepristrasne prakse zapošljavanja pre, tokom i nakon intervjua — osiguravajući da svi kandidati, uključujući one sa razlikama u učenju kao što su disleksija, disgrafija, diskalkulija i ADHD, imaju jednake šanse da pokažu svoje veštine.

Brza pregledna tabela – inkluzivne metode za različite stilove učenja

RAZLIKA U UČENJU	UOBIČAJEN IZAZOV	PREDLOŽENO REŠENJE
DISLEKSIJA	Brzina pisanja/čitanja	Pružite pitanja i u pisanom i u usmenom obliku; dozvolite više vremena.
FLEKSIBILNOST	Ponudite više načina za odgovaranje ili izvršavanje zadataka.	Usmeni, pisani ili vizuelni odgovori.
DISGRAFIJA	Rukopis ili pravopis	Dozvolite elektronske ili usmene odgovore.
DISKALKULIJA	Rukovanje brojevima pod pritiskom	Primena vizuelnih ili logičkih zadataka
ADHD	Održavanje pažnje, impulzivnost	Održavajte intervjue kratkim i strukturisanim; koristite vizuelnu agendu.

1. Lista provere pristupačnosti pre intervju

Strukturisan proces pre intervju je temelj inkluzije. Koristite sledeću listu za proveru kako biste osigurali da je vaš proces zapošljavanja pristupačan, razumljiv i pravedan.

A. Opis posla i oglas

KORAK	ŠTA TREBA URADITI	ZAŠTO JE VAŽNO	PRIMER
1	Koristite jednostavan i sažet jezik.	Složena formulacija može obeshrabrili neurodivergentne kandidate.	Umesto: „Koordiniraćete timske sastanke.“ Koristite: „Organizovaćete sastanke i pripremati kratke izveštaje.“
2	Istaknite ključne veštine, a ne „savršene“ kvalifikacije.	Podstiče različite kandidate da se prijave čak i ako ne ispunjavaju 100% kriterijuma.	Koristite: „Poželjno iskustvo u Excelu“ Umesto: „Potrebno napredno znanje Excela.“
3	Dodajte izjavu o pristupačnosti.	Pokazuje otvorenost i stvara poverenje.	„Pozdravljamo kandidate kojima su potrebne prilagodbe tokom intervju. Molimo vas da nam kažete vaše želje.“

B. Komunikacija sa kandidatima

KORAK	ŠTA TREBA URADITI	ZAŠTO JE VAŽNO	PRIMER
1	Pošaljite pozive za intervju unapred.	Smanjuje stres i omogućava kandidatima dovoljno vremena za pripremu.	Pošaljite najmanje 5–7 dana pre intervju.
2	Pružite jasne informacije o vremenu, formatu i učesnicima intervju.	Predvidivost pomaže u održavanju fokusa i jača samopouzdanje.	„Sastaćete se sa dva intervjuera: HR menadžerom i vođom tima. Intervju traje 45 minuta.“

KORAK	ŠTA TREBA URADITI	ZAŠTO JE VAŽNO	PRIMER
3	Ponudite izbor formata (online/uživo, pisano/usmeno).	Poštujte lične preferencije u komunikaciji.	„Da li biste želeli da svoju studiju slučaja predstavite usmeno ili u pisanom obliku?“
4	Podelite uzorak ili ključna pitanja na zahtev.	Podstiče pravičnost i transparentnost.	Pošaljite nekoliko primer pitanja putem e-pošte ako to kandidat zatraži.
5	Proverite tehničku i fizičku pristupačnost.	Obezbeđuje da kandidati sa invaliditetom mogu učestvovati.	Proverite osvetljenje, nivo buke i opcije titlova za online intervju.

C. Interna priprema

KORAK	ŠTA TREBA URADITI	ZAŠTO JE VAŽNO
1	Uputite sve intervjue o inkluzivnim tehnikama komunikacije (kratka pitanja, pozitivan ton, strpljenje).	Održava ocenjivanje doslednim i pravednim.
2	Pripremite strukturisan obrazac za ocenjivanje fokusiran na kompetencije.	Smanjuje pristrasnost tako što usklađuje sve intervjue prema kriterijumima ocenjivanja.
3	Zakazujte pauze ako intervjui traju duže.	Pomaže u održavanju fokusa kako kandidatima, tako i intervjuerskom timu.

2. Smernice za inkluzivan jezik

Jezik oblikuje percepciju. Reči koje koristimo tokom intervjua mogu ili graditi inkluziju ili učvrstiti pristrasnost.

Ispod je mini-vodič koji osigurava da komunikacija ostane osnažujuća, neutralna i profesionalna.

A. Principi inkluzivnog jezika

SMERNICA	RADITE OVO	IZBEGAVAJTE OVO	ZAŠTO
IZRAZI KOJI STAVLJAJU OSOBU NA PRVO MESTO	„Kandidat sa disleksijom“	„Disleksični kandidat“	Fokusira se na osobu, a ne na etiketu.
JEZIK ZASNOVAN NA SNAGAMA	„Ima razvijene vizuelno-logičke veštine.“	„Ima poteškoće sa čitanjem.“	Naglašava sposobnosti, a ne nedostatke.
NEUTRALAN TON	„Možda više voli strukturisane pisane materijale.“	„Ne može da se nosi sa složenim uputstvima.“	Izbegava se osuda.
RODNO NEUTRALNI IZRAZI	„Oni/one“, „Predsednik/ca“, „Prodavac/čica“	„On/ona“, „Predsednik“, „Prodavac“	Promoviše jednakost.
PRISTUPAČNO PISANJE	Koristite kratke rečenice i jednostavne reči.	Preterana upotreba žargona	Poboljšava razumevanje za sve.

B. Praktični primeri iz intervjua

SCENARIO	NEINKLUZIVNA FRAZA	INKLUZIVNA ALTERNATIVA
RAZGOVOR O RAZLIKAMA U UČENJU	„On pati od disleksije.“	„Ima disleksiju i koristi vizuelne strategije za organizaciju posla.“
PITANJA O IZAZOVIMA	„Koja je vaša najveća slabost?“	„Kakva podrška vam pomaže da dajete svoj maksimum?“
PRUŽANJE POVRATNIH INFORMACIJA	„Niste jasno objasnili.“	„Možete li podeliti još jedan primer kako bih bolje razumeo/la vaš proces?“

3. Alat za refleksiju nakon intervjua

Refleksija osigurava pravičnost i kontinuirano unapređenje.

Koristite ovaj alat odmah nakon svakog intervjua (idealno u roku od 24 sata) kako biste ocenili i učinak kandidata, i ponašanje intervjuera.

A. Pitanja za samorefleksiju

Pravičnost i jasnoća

- *Da li sam jasno objasnio/la strukturu intervjua i vremenski okvir?*
- *Da li sam dao/la dovoljno vremena kandidatu da razmisli i odgovori?*
- *Da li sam koristio/la i usmeni i pisani oblik tamo gde je to korisno?*

Fokus na relevantnost za posao

- *Da li su moja pitanja direktno povezana sa ključnim zadacima pozicije?*
- *Da li sam procenjivao/la na osnovu veština i ponašanja, a ne izražavanja ili tečnosti?*
- *Da li sam kandidatu dao/la jednaku priliku da pokaže svoje snage?*

Svest o pristrasnosti

- *Da li sam nesvesno favorizovao/la komunikacione stilove slične mom?*
- *Da li sam pretpostavio/la sposobnost na osnovu jezičke veštine, kontakta očima ili rukopisa?*
- *Kako su moje raspoloženje ili vremenski pritisak uticali na moj utisak?*

Usaglašavanje tima

- *Da li su svi intervjueri koristili istu skalu ocenjivanja?*
- *Da li su razlike u ocenama diskutovane transparentno?*

B. Obrazac za strukturisanu evaluaciju (primer)

Strukturisan šablon za evaluaciju pomaže intervjuerskom timu da zabeleži zapažanja na pravedan, dosledan i zasnovan na dokazima način. Umesto oslanjanja na utiske ili sećanje, vodi ocenjivače da se fokusiraju na veštine relevantne za posao i jasne primere prikazane tokom intervjua.

Ovaj pristup smanjuje pristrasnost, podržava transparentnost i osigurava da se svi kandidati — uključujući one sa različitim stilovima komunikacije ili učenjem — ocenjuju prema stvarnom učinku, a ne prema brzini ili samopouzdanju u odgovoru. Primer ispod pokazuje kako intervjueri mogu uravnotežiti kvantitativno ocenjivanje sa kvalitativnim beleškama i preporukama za praktičnu podršku.

VEŠTINA	DOKAZI SA INTERVJUA	REZULTAT (1–5)	BELEŠKE / SNAGE	PREPORUKE ZA PODRŠKU
KOMUNIKACIJA	Jasno je objasnio/la ideje koristeći primere.	4	Jake govorne veštine	Pružite pisane sažetke zadataka.
REŠAVANJE PROBLEMA	Predložena praktična rešenja	5	Logično i kreativno	Podstaknite uvođenje zadataka zasnovanih na praksi.
PAŽNJA NA DETALJE	Propustio/la sitne podatke.	3	Opšta svest dobra.	Ponudeni vizuelni kontrolni spiskovi.
PRILAGODLJIVOST	Pozitivno je reagovao/la na povratne informacije.	5	Brzo uči	U ranim projektima uključiti uputstva korak po korak.

C. Proces unapređenja nakon intervjua

Nakon završetka nekoliko intervjua, sprovedite timski debriefing koristeći sledeća pitanja:

- Šta je dobro funkcionisalo u kreiranju sigurnog i inkluzivnog okruženja?
- Koja pitanja su dala najbolje uvide u snage kandidata?
- Šta možemo pojednostaviti u narednom krugu?
- Da li treba prilagoditi opis posla ili proces uvođenja radi bolje pristupačnosti?

Zabeležite ove uvide u HR priručniku ili internom vodiču kako bi inkluzivno sprovođenje intervjua postalo standardna praksa, a ne izuzetak.

Bonus alat: Rutina za resetovanje pristrasnosti u 3 koraka

1. *Pauza: Sačekajte 10 sekundi pre nego što date povratnu informaciju ili ocenjujete.*
2. *Refleksija: Zapitajte se: „Da li je moje mišljenje zasnovano na dokazima ili utisku?“*
3. *Preoblikovanje: Fokusirajte se na to šta kandidat može postići uz odgovarajuću podršku.*



Cilj

Inkluzivni proces se ne završava kada intervju završi.

Način na koji poslodavci prate kandidate, daju povratne informacije i integrišu nove zaposlene određuje da li se posvećenost raznolikosti zaista pretvara u jednake šanse.

Ovaj odeljak pruža praktične korake kako bi i uspešni kandidati i oni koji nisu izabrani doživeli profesionalnost, jasnoću i osećaj pripadnosti.

1. Pružanje konstruktivnih povratnih informacija kandidatima

Zašto je važno

Povratne informacije zatvaraju krug učenja. Pomažu svakom kandidatu — posebno onima sa razlikama u učenju — da razume šta je uradio/la dobro i kako može da se poboljša, istovremeno održavajući poverenje i samopouzdanje u organizaciju.

Kako to pravilno uraditi

Odgovorite brzo

- Pošaljite povratne informacije u roku od 7–10 dana nakon intervjua.
- Kašnjenje u povratnim informacijama može signalizirati ravnodušnost i povećati anksioznost kandidata.

Počnite sa snagama

- Započnite isticanjem konkretnih pozitivnih stvari koje ste primetili.
- Primer: „Jasno ste pokazali jake veštine timskog rada i rešavanja problema tokom zadatka sa scenarijem.“

Budite konkretni i usmereni na akciju

- Zamenite nejasne komentare („Niste jasno komunicirali“) konstruktivnim smernicama („Pokušajte da strukturirate odgovore oko jednog glavnog primera kako bi ih bilo lakše pratiti“).

Koristite jednostavan i pozitivan jezik

- Izbegavajte negativno izražavanje ili složenu HR terminologiju.
- Održavajte saradnički ton: „Predlažemo...“, „Sledeći put možete pokušati...“.

Priznajte trud i potencijal

- Ojačajte samopouzdanje kandidata, čak i ako nisu izabrani:
- „Cenili smo vašu pripremu i entuzijazam — slobodno se prijavite ponovo kada se otvori slična pozicija.“

Pružite opcionalno praćenje

- Za neurodivergentne kandidate, sažetak putem e-pošte ili kratak poziv može pomoći da se povratna informacija razjasni.
- Omogućite pisane beleške kako bi mogli ponovo pregledati ključne tačke svojim tempom.

Savet: Vodite šablon za povratne informacije kako biste osigurali doslednost među regruterima — isti ton, struktura i pravičnost.

2. Inkluzivne strategije uvođenja u posao za dugoročni uspeh

Zašto je važno

Inkluzivno zapošljavanje zaslužuje inkluzivan početak. Efikasan onboarding osigurava da se neurodivergentni zaposleni osećaju **sigurno, podržano i produktivno od prvog dana**. To je trenutak kada jednake šanse postaju svakodnevna praksa.

Vodič za inkluzivno uvođenje u posao korak po korak

Korak 1 – Priprema pre prvog dana

- Pošaljite dobrodošlicu putem e-pošte sa jasnim, praktičnim informacijama: vreme dolaska, dress code, agenda za prvi dan i kontakt osobe.
- Podelite vizuelni ili pisani raspored orijentacije kako bi novi zaposleni mogli da pregledaju svoju prvu nedelju.
- Obavestite tim o inkluzivnim praksama komunikacije — postavite očekivanja strpljenja, otvorenosti i poštovanja.

Korak 2 – Obezbedite pristupačne resurse

- Pružite digitalne kopije materijala za **onboarding u čitljivim fontovima i jednostavnom jeziku**.
- Obezbedite audio ili vizuelne alternative (video zapise, dijagrame) za složene informacije.
- Osigurajte da sistemi (intranet, HR portali) budu pristupačni pomoću pomoćnih tehnologija.

Korak 3 – Dodelite kolegu mentora ili „buddyja“

- Povežite svakog novog zaposlenog sa kolegom koji može odgovarati na neformalna pitanja i pokazivati kulturu radnog mesta.
- Birajte mentore koji su empatični i obučeni za inkluzivnu komunikaciju.
- Podstičite redovne provere i razgovore tokom prvog meseca.

Korak 4 – Prilagodite obuku i način pružanja informacija

- Kombinujte formate učenja — pisani priručnici, usmena objašnjenja i vizuelna pomagala.
- Omogućite fleksibilno tempo usvajanja novih alata ili procedura.
- Pojačajte ključne koncepte kroz ponavljanje i praktičnu demonstraciju.

Korak 5 – Održavajte redovne povratne petlje

- Zakazujte kratke sastanke praćenja na kraju prve nedelje, prvog meseca i trećeg meseca.
- Postavljajte jednostavna pitanja za refleksiju zaposlenom i mentoru:
- „Šta vam dobro funkcioniše?“ „Da li nešto možemo prilagoditi?“
- Beležite zapažanja radi budućeg unapređenja programa onboardinga.

Korak 6 – Gradite inkluzivnu kulturu od prvog dana

- Otvoreno slavite raznolikost — pominjite neuroinkluziju u internim biltenima ili tokom orijentacionih sesija.
- Podstičite sve zaposlene da dele savete koji im pomažu da efikasno rade.
- Stvarajte psihološku sigurnost: greške su deo procesa učenja.

Lista za održivost

PODRUČJE	KLJUČNA AKTIVNOST	ZAŠTO POMAŽE
POVRATNA INFORMACIJA	Dajte pravovremene, konkretne odgovore jednostavnim jezikom.	Gradi poverenje i kulturu učenja
MATERIJALI ZA ONBOARDING	Pružite informacije u više formata (tekst, video, vizuelno).	Podržava različite stilove učenja
MENTORSTVO	Dodelite obučeni „buddy“ par.	Smanjuje osećaj izolacije, ubrzava integraciju

PODRUČJE	KLJUČNA AKTIVNOST	ZAŠTO POMAŽE
OKRUŽENJE	Obezbedite mirne prostore i jasnu strukturu	Poboljšava fokus i komfor
PRAĆENJE	Redovno zakazujte proverne sastanke	Omogućava kontinuirano prilagođavanje

Ključni zaključci

- Povratne informacije i onboarding su nastavak inkluzije, a ne sporedna aktivnost.
- Mali, dosledni gestovi — jasnoća, empatija, fleksibilnost — grade dugoročnu lojalnost i produktivnost.
- Inkluzivan onboarding pomaže svakom zaposlenom da se oseća pripadno, važno i sposobno za uspeh.



4. Priprema mentora i „buddyja“

Cilj

Mentori i „buddyji“ igraju ključnu ulogu u tome da novi članovi tima — posebno oni sa razlikama u učenju — od prvog dana se osećaju dobrodošlim i da imaju samopouzdanje i podršku.

Ovaj kratak vodič objašnjava šta čini odličnog mentora i kako stvoriti pozitivno iskustvo onboardinga koje promoviše inkluziju, razumevanje i uzajamni razvoj.

Pre nego što novi zaposleni stigne

- Informišite se: Upoznajte se sa planom onboardinga, ulogom svog mentee i svim potrebnim prilagodbama koje mogu pomoći njegovom uspehu.
- Pripremite okruženje: Proverite da li je radni prostor ili digitalni alati spremni (pristupni podaci, email, materijali podeljeni unapred).
- Usvojite inkluzivan pristup: Budite strpljivi, izbegavajte pretpostavke i komunicirajte otvoreno. Fokusirajte se na podršku samopouzdanju, a ne na praćenje performansi.

Tokom prve nedelje

- Budite dostupni i pristupačni: Proveravajte kako ide svakodnevno, čak i kratko — jednostavni gestovi poput „Kako ide prvi dan?“ čine razliku.
- Koristite jasnu komunikaciju: Izbegavajte žargon, objasnite skraćenice i proverite razumevanje. Podstičite pitanja bez osuđivanja.
- Pokažite, ne samo objasnite: Demonstrirajte zadatke korak po korak i ponovite ključne informacije. Koristite pisana ili vizuelna pomagala kada je moguće.
- Modelirajte kulturu: Upoznajte mentee sa kolegama, objasnite timske norme i podelite savete koji su vama pomogli da se integrišete.

Tokom prvog meseca

- Redovni pregledi: Održavajte kratke nedeljne razgovore kako biste pitali šta ide dobro, a šta predstavlja izazov.
- Fokus na snagama: Istaknite šta mentee radi dobro — pozitivno ojačavanje podiže samopouzdanje.
- Podstaknite samozastupanje: Dozvolite im da izraze koja podrška im najviše pomaže (npr. vizuelni vodiči, mirniji radni prostor, strukturisani povratni feedback).
- Vodite beleške: Pratite ključna zapažanja koja možete podeliti sa HR-om ili nadzornicima radi kontinuiranog unapređenja.

Brza kontrolna lista za mentora

PODRUČJE	RADNJA	ZAŠTO JE VAŽNO
JASNOĆA	Objasnite zadatke korak po korak, jednostavnim jezikom.	Smanjuje stres i konfuziju
STRPLJENJE	Omogućite dodatno vreme za učenje i postavljanje pitanja.	Gradi poverenje i samopouzdanje
PRISTUPAČNOST	Pružite materijale u čitljivim ili vizuelnim formatima.	Podržava različite stilove učenja
PODSTICAJ	Dajte redovne pozitivne povratne informacije	Podiže motivaciju i zadržavanje zaposlenih
POVEZANOST	Podstiče timski rad i osećaj pripadnosti	Sprečava osećaj izolacije

Ključna poruka za mentore i „buddyje“

Inkluzija počinje **sa vama**.

Svaka provera, svako objašnjenje i svaki gest empatije pomaže novom kolegi da se oseća pripadno, važno i sposobno za uspeh. Mentorstvo nije o savršenstvu — već o prisutnosti, strpljenju i partnerstvu.

Šablon 1 – Lista za pristupačnost pre intervju

Koristite ovu kontrolnu listu pre svakog intervju kako biste osigurali jednaku pripremljenost i pristupačnost za sve kandidate.

	STAVKA ZA PREGLED	DA	NE	BELEŠKE / PRILAGOĐENJA
1	Opis posla napisan jednostavnim i sažetim jezikom	☐	☐	
2	Uključena izjava o pristupačnosti („Dobrodošli su zahtevi za prilagođavanje intervju...“)	☐	☐	
3	Poziv za intervju poslat najmanje 5 dana unapred	☐	☐	
4	Format intervju, učesnici i trajanje jasno opisani	☐	☐	
5	Kandidat obavešten o opcionalnim načinima za prikazivanje veština: pismenim, usmenim ili vizuelnim.	☐	☐	
6	Proverena pristupačnost prostora za intervju (osvetljenje, buka, sedišta, alati za titlovanje)	☐	☐	
7	Intervju panel upoznat sa inkluzivnom komunikacijom (kratka pitanja, strpljenje)	☐	☐	
8	Kopije ključnih pitanja odštampane/podeljene digitalno za referencu	☐	☐	
9	Adekvatan broj pauza u rasporedu intervju	☐	☐	
10	Obrazac za evaluaciju pripremljen tako da beleži veštine, a ne stil ili brzinu odgovora.	☐	☐	

Šablon 2 – Lista inkluzivnih tehnika za intervju

Odšampajte jedan primerak po kandidatu i popunite ga odmah nakon intervjua kako biste obezbedili doslednost i pravednost u ocenjivanju.

	TEHNIKA INTERVJUA	URAĐE NO	TREBA RADITI	BELEŠKE
1	Započeo/la sam objašnjenjem strukture i svrhe intervjua.			
2	Koristio/la sam kratka, jednostavna pitanja bez stručnog žargona , svako usmereno na jednu ideju.			
3	Dozvolio/la sam dodatno vreme kandidatima da razmisle i odgovore.			
4	Ponudio/la sam da ponovim ili preformulišem pitanja kada je to bilo potrebno.			
5	Obezbedio/la sam pisane ili vizuelne kopije pitanja ili zadataka.			
6	Koristio/la sam pitanja zasnovana na snagama („Na šta ste ponosni?“) umesto onih koja ističu nedostatke.			
7	Izbegao/la sam procenu zasnovanu na brzini, rukopisu ili kontaktu očima .			
8	Uključio/la sam najmanje jedno praktično ili na zadatku zasnovano pitanje .			
9	Sažeo/la sam ili pojasnio/la ključne tačke pre završetka intervjua.			
10	Zahvalio/la sam se kandidatu i jasno objasnio/la naredne korake .			

Šablon 3 – Obrazac za refleksiju i povratne informacije nakon intervjua

Koristite ovaj obrazac za refleksiju nakon svakog intervjua kako biste podstakli inkluzivnu praksu i kontinuirano unapređenje procesa.

KATEGORIJA	PITANJA ZA REFLEKSIJU	BELEŠKE / ZAPAŽANJA
PRAVDA I PRISTUPAČNOST	Da li sam svakom kandidatu pružio/la jednako vreme i priliku da odgovori?	
	Da li sam se odgovarajuće prilagodio/la za prijavljene razlike u učenju?	
KVALITET PITANJA	Da li su moja pitanja bila jasna i relevantna za posao?	
	Da li je neko pitanje delovalo zbunjujuće ili previše složeno?	
SNAGE KANDIDATA	Koje jedinstvene snage je ovaj kandidat pokazao?	
	Koja podrška ili okruženje bi im pomoglo da daju najbolje rezultate?	
SVEST O PRISTRASNOSTI	Da li su bilo kakve lične pretpostavke uticale na moje utiske?	
	Da li je moja procena bila zasnovana na stilu komunikacije ili na stvarnim dokazima?	
NAREDNI KORACI	Da li je potrebno da se dodatno obratim kandidatu ili razjasnim nešto?	
	Šta mogu poboljšati za sledeći krug intervjua?	

