



**Kauno technologijos universitetas**

Ekonomikos ir verslo fakultetas

**Asmenų su negalia įdarbinimas ir įtrauktis Lietuvos  
organizacijose**

Baigiamasis magistro projektas

---

**Viltė Dziegoraitytė**

Projekto autorė

**Doc. Živilė Stankevičiūtė**

Vadovė

---

**Kaunas, 2023**



**Kauno technologijos universitetas**

Ekonomikos ir verslo fakultetas

# **Asmenų su negalia įdarbinimas ir įtrauktis Lietuvos organizacijose**

Baigiamasis magistro projektas

Žmonių išteklių vadyba (6211LX039)

---

**Viltė Dziegoraitytė**

Projekto autorė

**Doc. Živilė Stankevičiūtė**

Vadovė

**Prof. Asta Savanevičienė**

Recenzentė

---

**Kaunas, 2023**



**Kauno technologijos universitetas**

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Viltė Dziegoraitytė

## **Asmenų su negalia įdarbinimas ir įtrauktis Lietuvos organizacijose**

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad:

1. baigiamąjį projektą parengiau savarankiškai ir sąžiningai, nepažeisdama(s) kitų asmenų autoriaus ar kitų teisių, laikydamasi(s) Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo nuostatų, Kauno technologijos universiteto (toliau – Universitetas) intelektinės nuosavybės valdymo ir perdavimo nuostatų bei Universiteto akademinės etikos kodekse nustatytų etikos reikalavimų;
2. baigiamajame projekte visi pateikti duomenys ir tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti teisėtai, nei viena šio projekto dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar elektroninių šaltinių, visos baigiamojo projekto tekste pateiktos citatos ir nuorodos yra nurodytos literatūros sąrašė;
3. įstatymų nenumatytų piniginių sumų už baigiamąjį projektą ar jo dalis niekam nesu mokėjęs (-usi);
4. suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo ar kitų asmenų teisių pažeidimo faktui, man bus taikomos akademinės nuobaudos pagal Universitete galiojančią tvarką ir būsiu pašalinta(s) iš Universiteto, o baigiamasis projektas gali būti pateiktas Akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybai nagrinėjant galimą akademinės etikos pažeidimą.

Viltė Dziegoraitytė

*Patvirtinta elektroniniu būdu*

Dziegoraitytė, Viltė. Asmenų su negalia įdarbinimas ir įtrauktis Lietuvos organizacijose. Magistro baigiamasis projektas / vadovė doc. Živilė Stankevičiūtė; Kauno technologijos universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų kryptių grupė): Žmonių išteklių vadyba, Verslas ir viešoji vadyba.

Reikšminiai žodžiai: asmenys su negalia, įtrauktis, įdarbinimas, organizacija.

Kaunas, 2023. 71 p.

### **Santrauka**

Pasaulyje yra daugiau nei 1 milijardas žmonių su negalia, todėl svarbu pasirūpinti ne tik jų įdarbinimu, bet ir įtraukimu į darbą, jų išlaikymu darbo vietose. Užimtumas yra labai svarbi dedamoji ne tik valstybei ar organizacijoms, bet ir žmonėms, kadangi tai jų pajamų šaltinis, socialinės integracijos bei savirealizacijos motyvai. Asmenų su negalia darbinimas priklauso ne tik nuo jų pačių noro, motyvacijos, bet ir nuo organizacijos ir(ar) pačio vadovo požiūrio, įsitraukimo į darbinimo procesą. Darbinant žmones su negalia būtų galima išvengti trukdžių, susijusių su įtraukimu, ypatingai kuomet darbovietės yra pasiruošusios padėti asmenims su negalia įsidarbinti. Daugiausiai laisvų darbo vietų yra nekvalifikuotų darbų pasiūlymuose, o kalbant apie sektorius, tai labiausiai darbuotojų trūksta paslaugų, technologijų, transporto bei pardavimų sektoriuose. Asmenų su negalia įdarbinimas ir įtrauktis į Lietuvos organizacijas nuolat kinta. Nors ir pasaulyje neįgaliųjų atsiranda vis daugiau, tuo tarpu Lietuvoje pasiekiamas 70 proc. asmenų su negalia nedarbingumas, todėl reikalinga išsiaiškinti kodėl asmenys su negalia nenori dirbti Lietuvos organizacijose. Svarbu ne tik atrasti neigiamus veiksnius, dėl kurių nenorima dirbti, bet ir teigiamus veiksnius, kuriuos dar labiau patobulinus būtų galima pritraukti darbingų asmenų su negalia į darbo rinką. Mokslinėje literatūroje yra atlikta daug tyrimų susijusių su įtrauktimi ir darbinimu iš darbdavių pusės, tačiau labai retai šios temos susiejamos ir su asmenų su negalia įsidarbinimu.

Šiame darbe tiriant asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose raišką, kreipiamasi į dirbančiuosius su negalia bei darbdavius, kurie nusako su kokiais iššūkiais yra susiduriama į(si)darbinant bei kas lemia asmenų su negalia sklandžią integraciją ir socialinį atsakingumą organizacijose.

Dziegoraitytė, Viltė. Employment and Inclusion of People With Disabilities in Lithuanian Organizations. Master's Final Degree Project / supervisor Assoc. Prof. Živilė Stankevičiūtė; School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): Human Resources Management, Business and Public Management,

Keywords: people with disabilities, employment, inclusion, organization.

Kaunas, 2023. Number of pages 71.

### **Summary**

There are more than 1 billion people with disabilities in the world, so it is important to ensure not only their employment but also their inclusion in the workplace and their maintenance in their jobs. Employment is a crucial factor not only for the state or organizations but also for individuals, as it is their source of income, social integration, and motivation for self-realization. The employment of people with disabilities depends not only on their own willingness and motivation but also on the attitude of the organization and/or the manager, and their involvement in the employment process. Employing people with disabilities can avoid obstacles related to inclusion, especially when workplaces are prepared to help people with disabilities find employment. Most of the available job positions are in unskilled labor, and when it comes to sectors, there is a shortage of employees in the service, technology, transportation, and sales sectors. The employment and inclusion of people with disabilities in Lithuanian organizations are constantly changing. Although the number of disabled people is increasing worldwide, in Lithuania, 70 percent of people with disabilities are unable to work, so it is necessary to clarify why people with disabilities do not want to work in Lithuanian organizations. It is important not only to identify the negative factors that discourage them from working but also the positive factors that can attract working people with disabilities to the job market. In the scientific literature, many studies have been conducted on inclusion and employment from the employer's perspective, but very rarely are these topics related to the employment of people with disabilities. This study focuses on the expression of the employment and inclusion of people with disabilities in Lithuanian organizations, addressing both disabled employees and employers, who describe the challenges they face when employing and what determines the smooth integration and social responsibility of people with disabilities in organizations.

## Turinys

<b>Lentelių sąrašas .....</b>	<b>6</b>
<b>Paveikslų sąrašas .....</b>	<b>7</b>
<b>Terminų sąrašas.....</b>	<b>8</b>
<b>Įvadas.....</b>	<b>9</b>
<b>1. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose problemos analizė... 11</b>	<b>11</b>
<b>2. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose teoriniai sprendimai</b>	<b>20</b>
2.1. Asmenys su negalia ir jų charakteristikos .....	20
2.2. Asmenų su negalia įdarbinimą skatinantys bei trukdantys veiksniai .....	21
2.2.1. Valstybės lygmens veiksniai, lemiantys asmenų su negalia įdarbinimą .....	21
2.2.2. Organizacijos lygmens veiksniai, lemiantys asmenų su negalia įdarbinimą.....	22
2.2.3. Individo lygmens veiksniai, lemiantys asmenų su negalia įsidarbinimą.....	23
2.3. Asmenų su negalia įtraukties samprata ir charakteristikos.....	24
2.4. Įtraukties veiksniai, didinantys arba mažinantys asmenų su negalia įsidarbinimą .....	28
2.4.1. Iš darbuotojų su negalia perspektyvos.....	28
2.4.2. Iš darbdavio perspektyvos .....	31
2.4.3. Iš valstybės perspektyvos .....	33
2.5. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose teorinis modelis .....	35
<b>3. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose tyrimo metodologija</b>	<b>37</b>
3.1. Tyrimo metodas.....	37
3.2. Tyrimo instrumentas.....	37
3.3. Tyrimo imtis ir informantų apibūdinimas .....	38
3.4. Tyrimo etika .....	40
3.5. Duomenų analizė .....	41
<b>4. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose tyrimo rezultatai ir diskusija.....</b>	<b>42</b>
4.1. Asmenų su negalia įdarbinimą skatinančių veiksnių raiška .....	42
4.2. Asmenų su negalia įdarbinimą trukdančių veiksnių raiška .....	48
4.3. Asmenų su negalia įtraukties raiška .....	54
4.4. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose mokslinė diskusija.....	60
<b>Išvados ir rekomendacijos .....</b>	<b>63</b>
<b>Literatūros sąrašas .....</b>	<b>65</b>
<b>Informacijos šaltinių sąrašas .....</b>	<b>69</b>
<b>Priedai.....</b>	<b>72</b>
1 priedas. Pusiau struktūruoto interviu klausimai darbdaviams.....	72
2 priedas. Pusiau struktūruoto interviu klausimai darbuotojams su negalia .....	75

## Lentelių sąrašas

<b>1 lentelė.</b> Dirbančiųjų neįgaliųjų statistiniai duomenys (remiantis statistiniais rodikliais pagal Jungtinių Tautų neįgaliųjų teisių konvenciją, 2019) .....	11
<b>2 lentelė.</b> Asmenų su negalia įtrauktis: kitų šalių praktikos.....	16
<b>3 lentelė.</b> Asmenų su negalia samprata ir charakteristikos .....	20
<b>4 lentelė.</b> Įtraukties samprata.....	24
<b>5 lentelė.</b> Darbuotojų įtraukties veiksniai, skatinantys asmenų su negalia įsidarbinimą .....	28
<b>6 lentelė.</b> Darbuotojų įtraukties veiksniai, trukdantys asmenų su negalia įsidarbinimą .....	29
<b>7 lentelė.</b> Darbdavių įtraukties veiksniai, skatinantys asmenų su negalia įsidarbinimą.....	31
<b>8 lentelė.</b> Darbdavių įtraukties veiksniai, trukdantys asmenų su negalia įsidarbinimą.....	31
<b>9 lentelė.</b> Socialinių įmonių šalyje skaičius bei jose dirbančiųjų neįgaliųjų skaičius (remiantis JT neįgaliųjų teisių konvencija, 2019).....	34
<b>10 lentelė.</b> Informantų profilis .....	39
<b>11 lentelė.</b> Kategorija: įsidarbinimą skatinantys veiksniai iš individo lygmens .....	42
<b>12 lentelė.</b> Kategorija: įdarbinimą skatinantys veiksniai iš organizacijos lygmens.....	43
<b>13 lentelė.</b> Požiūriai į socialinių įmonių įstatymo panaikinimą .....	45
<b>14 lentelė.</b> Kategorija: valstybės pagalba į(si)darbinimui ir įtraukčiai .....	47
<b>15 lentelė.</b> Kategorija: iššūkiai, su kuriais susiduria asmenys su negalia darbinantis iš individo lygmens.....	48
<b>16 lentelė.</b> Kategorija: iššūkiai, su kuriais susiduria darbdaviai iš organizacijos lygmens.....	50
<b>17 lentelė.</b> Informantų grupių požiūrių palyginimas apie asmenų su negalia įdarbinimą ir įtrauktį Lietuvos organizacijose, 2023 .....	59

## Paveikslų sąrašas

<b>1 pav.</b> Aspektai, apibūdinantys asmenų su negalia įdarbinimą (remiantis Bonaccio‘as ir kt., 2019)	23
<b>2 pav.</b> Aspektai, motyvuojantys žmones su negalia dirbti (remiantis Andrews‘as ir Rose‘as, 2010) .....	25
<b>3 pav.</b> Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose teorinis modelis .....	35
<b>4 pav.</b> Asmenų su negalia bei įmonių atstovų įsidarbinimo ir įtraukties veiksmų subkategorijos ...	38
<b>5 pav.</b> Kategorija: trukdžiai susiję su į(si)darbinimu ir įtrauktimi .....	52
<b>6 pav.</b> Kategorija: Veiksniai, kurie įtraukia į darbovietę .....	54
<b>7 pav.</b> Veiksniai, kurie labiausiai įtraukia į darbovietę .....	55
<b>8 pav.</b> Kategorija: pasiūlymai asmenų su negalia įsitraukimui į darbo rinką .....	57
<b>9 pav.</b> Kategorija: pasiūlymai darbdaviams .....	58



## Terminų sąrašas

### Terminai:

**Įtrauktis** – „Įtrauktis prasideda, kai abi šalys pirmiausia suvokia viena kitos egzistavimą, atspindi išankstinės socializacijos tikslais (iš darbuotojo perspektyvos) ir aktyvų įdarbinimą (iš darbdavio perspektyva). Visa tai apima nuo pat įsidarbinimo iki išlaikymo darbo vietose ir gebėjimo įtraukti darbuotoją į organizaciją.“ (Bonaccio‘is ir kt., 2019)

**Asmenys su negalia** – įvairiapusis terminas, apimantis sutrikimus, veiklos apribojimus ir dalyvavimo apribojimus. Atitinkamai, negalia apibrėžiama kaip fizinė ir (arba) psichinė negalia, kuri turi didelį ir ilgalaikį poveikį, kuris riboja asmens gebėjimą atlikti darbinę veiklą ar kasdienę veiklą. Dažniausios darbuotojų negalios rūšys yra aklumas, kurtumas, kalbos sutrikimai, judrumo, motorikos ir raumenų ar neurologiniai sutrikimai. (Pasaulio sveikatos organizacija, 2019)

**Įdarbinimas** – įdarbinimas yra procesas, kai asmuo arba organizacija samdo kitą asmenį arba kelis asmenis atlikti tam tikras pareigas ir už tai moka atlyginimą arba kitus kompensacinius atlyginimus. Tai yra svarbi ekonominė veikla, kuri yra susijusi su darbo rinkos ir darbo jėgos judėjimu (Hodder‘is, 2020). Šiame darbe įdarbinimas apima ir įsidarbinimo kategoriją.

## Įvadas

**Temos aktualumas.** Šiuo laikotarpiu visame pasaulyje yra pastebimas darbuotojų stygius darbo rinkoje (Ebberts'as, 2022). Įdarbinimas yra svarbus ne tik darbuotojams, bet ir darbdaviams bei visai ekonomikai. Darbuotojams tai suteikia galimybę užsidirbti pragyvenimui, patobulinti savo profesinius ir asmeninius įgūdžius, o darbdaviams – galimybę įgyvendinti verslo planus, pasiekti savo tikslus ir prisidėti prie ekonominio augimo (Hodder'is, 2020). Kai darbuotojas įdarbinamas, prasideda darbuotojo įtrauktis į darbovietę. Įtrauktis apima socialinę, ekonominę ir politinę integraciją, kuria siekiama užtikrinti lygias galimybes visiems žmonėms, nepaisant jų lyties, amžiaus, rasės, etninės kilmės, negalios ar kitų skirtumų (Bonaccio'is ir kt., 2019). Užimtumo tarnybos duomenimis (2021) 2021 metais balandžio mėnesį registruota 259,8 tūkst. darbo neturinčių asmenų, t. y. 15,1 proc. visų šalies darbingo amžiaus gyventojų. Dėl šios priežasties matoma, jog daugybė darbuotojų, turinčių nedarbingumą, yra be darbo. Užimtumo tarnybos 2022 metų duomenimis šalyje yra 14 484 laisvų darbo vietų. Daugiausiai laisvų darbo vietų yra nekvalifikuotų darbų pasiūlymuose, net 2921 laisvos darbo vietos, o kalbant apie sektorius, tai labiausiai darbuotojų trūksta paslaugų, technologijų, transporto bei pardavimų sektoriuose (Užimtumo tarnyba, 2022). Pasaulyje yra daugiau nei 1 milijardas žmonių su negalia, todėl svarbu pasirūpinti ne tik jų įdarbinimu, bet ir įtraukimu į darbą, jų išlaikymu darbo vietose (Pasaulio sveikatos organizacija, 2021). Įtrauktis svarbi ir apima ne tik asmeninius ar formalius aspektus, bet, kaip teigia Tayfur'as ir kt. (2021), ir socialinius aspektus, tokius kaip pagalba kitiems, komunikabilumas, supratingumas, taip pat minimos ir tokios kompetencijos, kaip pasitikėjimas savimi, nepriklausomybė bei nauji įgūdžiai. Lee'as ir kt. (2021) teigimu svarbūs įsidarbinimo veiksniai yra ne tik socialiniai įgūdžiai ar kompetencijos, bet ir pagrindiniai darbuotojo būklės klausimai, kurie apima psichologinius aspektus. Norint išsiaiškinti asmenų su negalia įsidarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose raišką, reikalinga atlikti tyrimą, kuris parodys neįgalųjų įtraukties svarbą tiek jiems patiems, tiek organizacijai, kurioje jie dirba. Dirbantieji su negalia turėtų parodyti iniciatyvą iš savo pusės, todėl reikalinga išsiaiškinti kas juos motyvuoja dirbti bei kokie veiksniai padeda įsitraukti į organizacijos veiklą (Pasaulio sveikatos organizacija, 2022). Įtrauktis yra ne tik įsidarbinimas, bet tai yra įsitraukimas į organizacijoje vykdomas veiklas, dalyvavimas sprendimų priėmimuose ar bendradarbiavimas su kolegomis. Apžvelgiant Andrews'o ir Rose'io (2010) bei Scholl'o ir Mooney'io (2004) išryškėja, jog autoriai išskiria tris veiksniai, kurie lemia asmenų su negalia įsitraukimą į darbą. Pirma, visus dalyvius dirbti paskatino piniginės naudos perspektyva. Kai kurie tyrimai (Daya'is ir kt., 2014; Shore'as ir kt., 2011) tai pabrėžė anksčiau, kadangi žmonės su negalia taip pat gali būti motyvuoti pinigais, kaip ir kiti gyventojai. Antrasis veiksnys yra įvairūs socialiniai aspektai, kurie paveikia įsitraukimo motyvaciją. Teigiami socialiniai aspektai, pavyzdžiui, susirasti draugų, buvo aptariami kaip motyvuojantys veiksniai, o neigiami socialiniai aspektai, pavyzdžiui, kitų darbuotojų patyčios, buvo aptariami kaip atgrasantys veiksniai. Tai susiję su išvada, kad draugystė ir socialiniai kontaktai darbo metu, ne tik įsidarbinant, bet ir įsitraukiant į darbo vietą, yra svarbūs veiksniai, lemiantys žmonių, turinčių negalią emocinį stabilumą ir gebėjimą dirbti. Trečiasis veiksnys susijęs su kompetencijomis, kadangi dalyvių pasitikėjimas savo sugebėjimais turėjo įtakos tam, ar jie jaučiasi galintys atlikti tam tikrus darbus ar ne. Palaikymas yra svarbus šios temos aspektas, nes teigiama, kad tai padėtų jiems padaryti tai, ko jie negalėtų padaryti vieni, pavyzdžiui, ieškoti darbo, atlikti darbo funkcijas ar keliauti į darbą. Kaip teigia Chordiya'o (2022) žmonės su negalia ilgą laiką patyrė išankstinį nusistatymą ir iš jų yra atimamos teisės. Neigiamas požiūris ir stigmos toliau trukdo asmenų su negalia užimtumui ir įsitraukimui į darbą. Tačiau asmenų su negalia įtrauktis yra nepakankamai gerai ištirta sritis, todėl labai svarbu ištirti ar asmenys su negalia dažniau palieka darbovietes, neišitraukia į darbą negu

asmenys be negalios ir kad ir kokie rezultatai bebūtų, naudinga sušvelninti asmenų su negalia savivertę, suvokti kokie yra įsidarbinimą skatinantys ar trukdantys veiksniai bei atrasti asmenų su negalia įtraukties į organizacijas dedamąsias. Asmenų su negalia įtrauktis yra svarbi, tačiau tai priklauso ne tik nuo pačių asmenų, bet ir nuo aplinkos, kitų aplinkinių ir darbo motyvavimo priemonių.

**Tyrimo problema.** Kokia yra asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose raiška?

**Darbo tikslas:** atskleisti asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose raišką.

**Tyrimo objektas** – asmenų su negalia įdarbinimas ir įtrauktis.

#### **Projekto uždaviniai:**

1. Apibūdinti asmenų su negalia užimtumo situaciją, identifikuojant veiksnius, skatinančius ir trukdančius įdarbinti;
2. Apibūdinti asmenų su negalia įtrauktį ir jos charakteristikas;
3. Parengti asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose tyrimo metodiką;
4. Ištirti asmenų su negalia įdarbinimą ir įtrauktį Lietuvos organizacijose bei pateikti rekomendacijas.

#### **Tyrimo metodai.**

Mokslinės literatūros, internetinių šaltinių, tarptautinių organizacijų bei Lietuvos teisės aktų ir strateginių dokumentų analizė, statistinių ir antrinių duomenų analizė. Tyrimui naudojamas pusiau struktūruotas interviu. Tyrimo duomenų analizei ir vizualizavimui naudota MAXQDA programa.

#### **Projekto struktūra.**

Tyrimo projektą sudaro 71 puslapis (be priedų), projekte pateikta 17 lentelių, 9 paveikslai ir 2 priedai. Panaudoti 51 mokslinės literatūros šaltiniai ir 29 informacijos šaltiniai.

Magistro baigiamąjį projektą sudaro įvadas, lentelių ir paveikslų sąrašas, santrauka lietuvių ir anglų kalbomis ir 4 skyriai. *Pirmame skyriuje* aptariama asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose probleminė analizė, kurioje kalbama apie dirbančiųjų neįgaliųjų pasaulyje, Europos Sąjungoje ir Lietuvoje skaičius, nagrinėjama teisinė bazė, susijusi su neįgaliųjų įdarbinimu, aptariamos neįgaliųjų organizacijos bei moksliniai tyrimai dėl asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties. *Antrame skyriuje* aptariami asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose teoriniai sprendimai apie asmenis su negalia ir jų charakteristikas, įdarbinimą skatinančius ir trukdančius veiksnius iš valstybės, organizacijos ir individo lygmenų. Taip pat kalbama apie asmenų su negalia įtraukties sampratą bei įtraukties veiksnius, kurie didina ir mažina asmenų su negalia įsidarbinimą. *Trečiame skyriuje* aptariama asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose tyrimo metodika. *Ketvirtame skyriuje* kalbama apie tyrimo rezultatus ir yra pateikiama diskusija.

## 1. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose problemos analizė

Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose problemos analizė magistro baigiamajame projekte yra nagrinėjama 4 pjūviais. Pirma, aptariamas neįgaliųjų bei dirbančiųjų neįgaliųjų pasaulyje, Europos Sąjungoje ir Lietuvoje skaičius. Antra, nagrinėjama teisinė bazė, susijusi su neįgaliųjų įdarbinimu. Trečiame pjūvyje yra aptariamos neįgaliųjų organizacijų ir Užimtumo tarnybos priemonės. Ketvirta, aptariami moksliniai tyrimai dėl asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties.

Pasaulyje yra daugiau nei 1 milijardas žmonių su negalia (Pasaulio sveikatos organizacija, 2021). Shur'as ir kt. (2013) teigia, jog žmonės su negalia – tie, kurių klausa, regėjimas, pažinimo, judėjimo, kalbos ar nervų funkcijos sutrikusios – yra didžiausia mažumų grupė pasaulyje. Šių asmenų įtraukimas ir išlaikymas kiekvienoje gyvenimo situacijoje yra labai svarbūs, nes tai naudinga ne tik neįgaliesiems, bet ir jų artimiesiems, šeimos nariams, artimiausiems draugams, kurie šioje situacijoje nuolatos rūpinasi ir dažnai atsisako savo pomėgių ar net darbo, kadangi turi šiuos žmones prižiūrėti. Kaip teigia Olney'is (2019) buvo apskaičiuota, kad neįgalieji sudaro 785 milijonus darbingo amžiaus žmonių visame pasaulyje. Remiantis Olney'is (2019) atliktu tyrimu, asmenys su negalia yra mažiau linkę dirbti bei dažniau būti užregistruoti kaip bedarbiai savo valstybėse. Asmenys su negalia taip pat dažniau yra ekonomiškai neaktyvūs. Kuomet asmenys su negalia dirba, tai tyrimo (Olney'is, 2019) duomenimis matoma, jog neįgalieji dažniausiai dirba pusę etato arba mažai apmokamus darbus, turinčius prastas paaukštinimo perspektyvas ir darbo sąlygas. Nagrinėjant asmenų su negalia įtrauktį Lietuvos organizacijose, įtraukimą į darbą ar jų išlaikymą darbe, pasitelkiami pasaulio, Europos Sąjungos ir Lietuvos statistiniai duomenys. Šiuo laikotarpiu visame pasaulyje yra pastebimas darbuotojų stygius darbo rinkoje. Darbinant žmones su negalia būtų galima išvengti darbuotojų trūkumo, ypač kai valstybė yra pasiruošusi padėti įdarbinti asmenis su negalia. Vertinant visos žmonijos skaičių, kuris yra 8 milijardai, žmogus su negalia yra kas aštuntas žmogus pasaulyje. Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos skelbtuose rodikliuose, darbingo amžiaus neįgaliųjų skaičius 2019 metais buvo 158 729, 2018 metais – 158 812, o 2017 metais – 162 575. Apžvelgus darbingo amžiaus neįgaliųjų skaičių, svarbu aptarti ir dirbančiųjų neįgaliųjų statistinius duomenis 2017 – 2019 metais (žr. 1 lent.). Jungtinių Tautų neįgaliųjų teisių konvencijoje (2019) rašoma, jog nuo 2017 metų iki 2019 metų dirbančiųjų asmenų su negalia sumažėjo net 1 458 žmonėmis. Nors tarp 2017 metų ir 2018 metų pokytis nedidelis, 2018 metais padaugėjo dirbančiųjų net 637 žmonėmis, tačiau 2019 metais dirbančiųjų smarkiai sumažėjo.

**1 lentelė.** Dirbančiųjų neįgaliųjų statistiniai duomenys (remiantis statistiniais rodikliais pagal Jungtinių Tautų neįgaliųjų teisių konvenciją, 2019)

Metai	Dirbančiųjų neįgaliųjų skaičius
2017	47 133
2018	47 770
2019	45 675

Pagal Jungtinių Tautų konvenciją, lyginant 2017 – 2019 metus, pastebima, jog dirbančiųjų neįgaliųjų skaičius 2019 metais sumažėjo. Nagrinėjant priežastis, viena iš pagrindinių yra prastų darbo sąlygų siūlymas neįgaliesiems. Dėl šios priežasties asmenys su negalia neišdirba ilgai vienoje darbo vietoje.

Haile'as (2022) teigia, jog pagal naujausius Nacionalinės statistikos biuro duomenis matomi skaičiai yra tik 53,2 proc. dirbančių neįgaliųjų, palyginti su 81,8 proc. žmonių be negalios. Taigi, matomas užimtumo skirtumas yra 28,6 proc. Taip pat pagal Jungtinių Tautų neįgaliųjų teisių konvenciją teigiama, jog per 2017 metus į įsteigtas (pritaikytas) darbo vietas, įdarbintų neįgaliųjų skaičius buvo 201, o 2019 metais į pritaikytas darbo vietas įdarbintų žmonių su negalia skaičius siekė 158. Nuo 2017 metų iki 2019 metų ženkliai sumažėjo į įsteigtas darbo vietas įdarbintų žmonių su negalia skaičius. Skaičių pamažėjimas pastebimas ne tik užsienyje, bet ir Lietuvoje. Pagal naujausius Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos statistinius duomenis (2021) dirbančiųjų asmenų su negalia yra 42 918 žmonių. Matomas dirbančiųjų su negalia sumažėjimas nuo 2019 metų. Taigi, pagal matomas tendencijas, dirbančių asmenų su negalia pastebimai mažėja, darbo vietų skaičius ir nedarbingumas valstybėje didėja, todėl galima teigti, jog asmenys su negalia nenoriai darbinasi ir taip šalis praranda dirbančių žmonių skaičių. Tam, jog būtų galima išsiaiškinti darbuotojų su negalia sumažėjimą, reikalinga aptarti teisinę bazę susijusią su neįgaliųjų įdarbinimu. Pastebima, jog žmonės su negalia nesijaučia vertinami lygiateisiškai, kadangi jų teisės prieš įsitvirtinant Jungtinių tautų neįgaliųjų teisių konvencijai nebuvo apibrėžtos, įvairios paslaugos ar pramogos būdavo neprieinamos, nes tai nebuvo pritaikyta asmenims su negalia (Breton'as, 2021). Visuomenė ne visada priima neįgalų asmenį, tačiau darbdaviams žmonės su negalia turėtų būti aktualus ir įtaką darantis pasirinkimas. Neįgalieji turi ne tik teisių konvenciją, bet ir strategiją. Pagal Visapusišką žmonių su negalia strategiją (2015–2024 m.) Vyriausybė įsipareigojo iki 2024 metų laipsniškai padidinti neįgaliųjų užimtumo valstybės tarnyboje tikslą nuo minimalaus 3 iki 6 procentų. Verta paminėti Jungtinių Tautų neįgaliųjų teisių konvencijos tikslą, kuriame minima, jog reikalinga skatinti, ginti ir užtikrinti, kad asmenys su negalia „visapusiškai ir vienodai naudotųsi visomis žmogaus teisėmis ir pagrindinėmis laisvėmis, taip pat skatinti pagarbą jų prigimtiniam orumui.“ (Jungtinių Tautų neįgaliųjų teisių konvencija, 2008). Taip pat konvencijoje yra pripažįstama neįgaliųjų teisė į darbą vienodai su asmenimis be negalios. Pabrėžiama ir darbo aplinka, kuri yra atvira, įtraukianti ir prieinama asmenims su negalia. Paliečiant diskriminacinius klausimus ir asmenų su negalia užgauliojimus, apžvelgus pasaulio situaciją, galima pereiti prie Lietuvos teisinės bazės, kurioje taip pat reglamentuojama lygybė, tolerancija ir pilnavertiškas gyvenimas esant tiek su negalia, tiek be negalios. Neįgaliųjų reikalų departamento prie socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (2020) Neįgaliųjų teisių konvencijoje teigiama, jog yra uždrausta diskriminacija dėl neįgalumo visais klausimais, susijusiais su visomis užimtumo formomis, įskaitant įdarbinimo sąlygas, priėmimą į darbą ir darbą, darbo išsaugojimą, kilimą tarnyboje ir saugias ir sveikas darbo sąlygas. Apžvelgus konvencijų pagrindinius aspektus susijusius su nagrinėjama tema, verta paminėti Neįgaliųjų teisių strategiją 2021 – 2030 metams. Europos Komisija (2021) patvirtino Neįgaliųjų teisių strategiją. Jos tikslas: „palapsniui užtikrinti, kad visi neįgalieji Europoje, neatsižvelgiant į lytį, rasinę ar etninę kilmę, religiją ar įsitikinimus, amžių ir lytinę orientaciją“ (Europos Komisija, *Neįgaliųjų teisių strategija*, 2021). Neįgaliųjų teisių strategijoje 2021 – 2030 metams yra numatytas galimybių gavimas kokybiškam ir tvariam darbo vietų didinimui. Kaip teigiama strategijoje, užimtumas yra geriausias būdas ekonominiam savarankiškumui ir socialinei įtraukčiai užtikrinti. „Asmenų, turinčių negalią ir jos neturinčių, užimtumo skirtumas išlieka didelis: neįgaliųjų užimtumo lygis yra mažesnis, jie patiria neproporcingą nedarbo poveikį ir darbo rinkas palieka anksčiau. Daug sunkių negalią turinčių asmenų dirba ne atviroje darbo rinkoje, o įmonėse, kuriose siūlomas vadinamasis globojamasis užimtumas.“ (Europos Komisija, *2021-2030 m. neįgaliųjų teisių strategija*, 2021). Peržvelgus teisinę bazę, svarbu susipažinti kokias priemones taiko valstybinės institucijos bei neįgaliųjų organizacijos siekiančios asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos darbo rinkoje. Užimtumo tarnyba (2022) organizuoja priemonę, kuri padeda įdarbinti neįgaliuosius subsidijuojant. Asmens integracijai į darbo

rinką, darbdaviui yra padengiami išlaidų kaštai, kol asmuo įsitvirtina darbe ir gali pradėti dirbti savarankiškai. Ši pagalba suteikiama žmonėms su negalia kaip paskatinimas jiems dirbti ir įsitvirtinti rinkoje. Valstybė, kaip skelbiama Užimtumo tarnyboje (2022), taip pat gali gelbėti ir skirti lėšų darbuotojų su negalia darbo vietoms steigti ar pritaikyti, tam, jog jis galėtų įsteigti darbo vietą neįgaliajam, tačiau tą vietą darbdavys privalo išlaikyti bent 3 metus. Iš šios tvarkos kyla atsakomybė ir darbuotojui su negalia, kadangi būna atvejų, kuomet neįgalieji prieš įsidarbindami baiminasi pasakyti, kad jie turi negalią. Kodzis (2018) teigia, jog pagal neįgaliųjų teises ginančių organizacijų duomenis daugiau kaip 40 tūkst. neįgaliųjų slepia savo negalią norėdami dirbti pilnavertiškai ir turėti visas teises. Toks poelgis nėra skatinamas, kadangi žmogui, kuris turi negalią, nepasakius apie savo negalią bus taikomi tokie patys krūviai, reikalavimai kaip ir asmenims be negalios. Tai reiškia, jog dirbantysis neįgalusis dirbdamas tokiu pačiu krūviu, kuris reikalauja didesnio susikaupimo, regos įsitempimo, fizinės apkrovos gali sau pakenkti ir sukelti pavojingas, rizikingas situacijas ne tik aplinkiniams, bet ir sau, savo sveikatai. Nagrinėjant Užimtumo tarnybos duomenis (2022) yra matoma, jog Užimtumo tarnyba suteikia pagalbos įsidarbinant paslaugas. Šios paslaugos teikiamos asmenims su negalia, „siekiant jiems individualiai suteikti pagalbą įsidarbinti ir (ar) įsitvirtinti darbo vietoje.“ (Užimtumo tarnyba, *Neįgaliųjų įdarbinimas*, 2022). Visa tai padeda atliekant įsidarbinimo bei įtraukties procedūras pačioje darbovietėje. Įdarbinimo su pagalba paslaugos padėtų įsidarbinti neįgaliesiems, tačiau darbo rinkoje tai naujovė ir prie to dar reikalinga prisitaikyti. Dažnu atveju darbdaviai turėtų suteikti visas galimybes neįgaliesiems ir teikti jiems tai, kas jiems priklauso pagal Jungtinių Tautų neįgaliųjų teisių konvenciją. Kaip teigia Zdravys (2022), pasak Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos norint užtikrinti asmenų su negalia teisę į darbo vietą ar buvimą darbingu, dirbant lygiomis teisėmis su kitais darbuotojais, neįgaliesiems yra suteikiamos naudingos nemokamos darbo rinkos paslaugos, įvairiapusė pagalba įsidarbinant ar išliekant darbo vietoje. Socialinės apsaugos ir darbo ministerija prisiima atsakomybę sau ir tuo pagrindu rengia naujus siūlymus, kurių pagalba žmonės su negalia galės lengviau ir paprasčiau įsidarbinti atviroje darbo rinkoje. Įsidarbinti padeda ne tik ministerijos ir jų priimti siūlymai, bet ir organizacijos, kurios bendrauja su neįgaliaisiais ne tik įdarbinimo metu, bet ir pradėjus darbą. Vienas iš būdų kaip įgalinti žmones su negalia paremti yra suteikiamas palaikymas darbo vietoje ar pagalba atliekant darbdavio pavestas pareigas ar funkcijas tol, kol darbuotojas pradeda savimi pasitikėti ir gali pradėti dirbti savarankiškai. Lietuvoje veikiančių nevyriausybinų organizacijų daugybė, tačiau tik keletas padeda asmenims su negalia, Aginskaitės straipsnyje (2021) kaip tik apie tai ir kalbama. Norint sėkmingai įsitvirtinti darbo rinkoje galima kreiptis į nevyriausybines organizacijas „SOPA“. Šios organizacijos tikslas yra padėti susirasti ir išsilaikyti darbo vietose žmonėms iš pažeidžiamiausių visuomenės grupių bei turintiems negalią. Aginskaitė (2021) pasakojanti apie organizaciją, teigia, jog organizacija padeda ne tik surasti darbą asmeniui su negalia, bet ir paskyrus darbuotoją padeda neįgaliajam tol, kol jis sugeba savarankiškai atlikti jam paskirtas darbo funkcijas ir susibendrauti su kolegomis. „SOPA“ kartu su darbuotojais išsiginčija svarbiausius darbo vietos ypatumus, stipriausius žmogaus įgūdžius, nustato darbo paieškos kryptingumą, kartu parašo gyvenimo aprašymą, supažindina su prisistatymo darbdaviui praktikomis bei lavina įvairius socialinius įgūdžius, tokius kaip darbas komandoje, laiko planavimas, atsakingumas, apie tai kalba Aginskaitė (2021). Šiais laikais yra suteikiamos didelės galimybės gauti aukštąjį išsilavinimą, tačiau žmonėms su negalia tai pasiekama kiek sudėtingiau (Širvinskaitė, 2020). Tyrime nurodoma, jog per aštuonerius metus Lietuvos aukštosiose mokyklose sumažėjo net 600 studentų su negalia. Taip galėjo atsitikti dėl studijų kainų nekompensavimo ar gestų vertėjų trūkumo. Pereinant prie įdarbinimo, kaip teigia Neįgalumo ir darbingumo nustatymo tarnyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (2020), nors daugelis darbdavių sėkmingai įdarbina žmones su negalia, kitiems gali kilti problemų dėl riboto žinojimo apie negalią ir baimių dėl nežinomybės. Žvelgiant iš

asmens su negalia pusės, tyrimai rodo, jog kitos neįgaliųjų nedarbingumo priežastys gali būti prasta sveikata, žemesnis išsilavinimo ir įgūdžių lygis, menki lūkesčiai, baimė dėl pašalpų praradimo ir praktiniai klausimai, pavyzdžiui transporto ar darbo vietos aspektai. Dvi svarbiausios pagalbinės priemonės, kurias įvardija žmonės su negalia, kurie norėtų dirbti, yra lanksti darbo tvarka ir pakeistos darbo užduotys. Asmenų su negalia įtrauktį Lietuvos organizacijose gali lemti lanksti darbo tvarka ar labiau pritaikytos darbo užduotys, tačiau dauguma įmonių neturi tiek žinių, jog galėtų būti tam pasiruošusios.

Apžvelgus statistinius duomenis, teisinę bazę bei valstybės priemones, kurios padeda asmenims su negalia įsidarbinti ir įsitraukti į darbo rinką, pereinama prie mokslinių tyrimų dėl asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties. Pasaulio sveikatos organizacijos (Pasaulio sveikatos organizacija, 2020) straipsnyje teigiama, jog darbuotojų sumažėjimą ir kaitą lemia diskriminacija tarp darbuotojų. Kaip rašoma Pasaulio ekonomikos forume (2021), pasaulyje vis dar vyrauja diskriminacija dėl rasės, lyties, religijos bei socialinės padėties. Dažnai pastebima diskriminacija ir neįgaliųjų įdarbinime. Žmonės su negalia dažnai neturi galimybės įsidarbinti. Įdarbinti žmonės su negalia adaptacijos laikotarpyje dažnai patiria nevienodus įdarbinimo ir paaukštinimo standartus, nevienodą atlyginimą už vienodą darbą ir profesinį išsilavinimą. Nors 90 proc. įmonių teigia teikiančios pirmenybę įvairovei, tik 4 proc. įmonių yra orientuotos į pasiūlymų teikimą, įskaitant negalią. Taip galima suprasti, kodėl žmonių su negalia darbinasi mažiau, nors įmonės yra prisitaikiusios priimti žmones su negalia. Pastebėjus, jog dirbančiųjų neįgaliųjų skaičius 2021 metais sumažėjo, galima ieškoti daugybės priežasčių. Viena iš priežasčių galėjo būti prastų darbo sąlygų siūlymas neįgaliesiems. Kaip teigia Šiaulių miesto neįgaliųjų draugijos vadovė R. Petronienė (2019) dažnais atvejais žmonėms su negalia yra siūlomos prastos ar ne tokios pačios sąlygos kaip kitiems darbuotojams. Vienas iš pavyzdžių galėtų būti valymo darbai, kurių išpildymui atliekami didelių erdvių valymai, kurių net nesistengiama sumažinti dėl to, jog tą darbą atlieka asmuo su negalia. „Gal po truputį tas požiūris ir gerėja, bet ir valdininkai to nesupranta. Jei priešais stovi žmogus, o ne sėdi neįgaliojo vežimėlyje, nesupranta, kad žmogus gali turėti ir kitų ligų“ – pasakojo R. Petronienė. Draugijos vadovė taip pat mini, jog darbdaviai dažnai suteikia prastas darbo sąlygas ar nesupranta neįgaliųjų, kadangi neturi savo šeimoje ar artimoje aplinkoje žmonių su negalia, taip gali ir nesuprasti, jog žmonių būna įvairių ir kitokių, bet visi žmonės turi būti lygūs.

Nagrinėjant Pasaulio ekonomikos forumą (2019) buvo analizuojamas neįgaliųjų darbuotojų samdymas versle. Pasaulio ekonomikos forume kalbama apie žmonių su negalia darbinimą apčiuopiant klausimą apie neįgaliųjų dalyvavimo darbo rinkoje užimtumo skirtumus visame pasaulyje. Kaip teigia Pasaulio ekonomikos forumas (2019) negalia yra gija, kuri gali būti įtraukta į kiekvieną pokalbį apie ekonomiką, pasaulinę sveikatą ir gerovę bei aplinką, taip pat technologijas ir meną. Pavyzdžiui, didžiosios informacinių technologijų įmonės, tokios kaip „Apple“, „IBM“ ar „Microsoft“, jau seniai atsižvelgė į žmonių su negalia poreikius kuriant skaitmeninius produktus ir paslaugas. Šios įmonės suvokia, kad sukūrus elementus, kurie daro svetaines prieinamas akliems ar kurtiesiems vartotojams, tie produktai galės būti naudojami ir tapti patrauklūs augančiam vyresnio amžiaus žmonių skaičiui pasaulyje. Tai žymiai padidina galimą tokių gaminių rinkos dalį, o vyresnio amžiaus darbuotojams ir neįgaliesiems, norintiems dirbti tokiose darbo vietose, kuriose vis labiau veikia technologijos, jiems tai palengvina jų naudojimą ir suvokimą apie tobulėjančią dabartį. Neįgaliųjų užimtumo lygio gerinimas šiandieninėje darbo jėgoje yra labai svarbi pasaulinė problema, ypač technologijų sektoriuje, kur daugėja laisvų darbo vietų ir didėja poreikis naujiems talentams. Įdarbinimo procese yra daug galimybių, kuriomis darbdaviai gali palengvinti neįgaliųjų įtraukimą,

pavyzdžiui, įdarbinti ir išsaugoti darbo vietose, karjeros plėtrą ir išlaikymą, prieinamumą ir apgyvendinimą, kompensaciją ir išmokas, įvairovę ir motyvavimą. Kaip teigia Pasaulio ekonomikos forumas (2021), skirtingai nuo lyties, rasės ar amžiaus, neįgaliųjų įtraukimo problema yra labai sudėtinga, nes 70 proc. negalių yra nematomos ir daugelis nusprendžia apie jas neatvirauti. Dalinasi ir Pipas (2019), jog didėjant diskriminacijai dėl negalios, asmenys su negalia pradeda slėpti negalią baimindamiesi būti nesuprasti, įskaudinti. Tuo tarpu kiti asmenys net nesidarbina ir kiek vėliau būna atstumti.

Pasaulio sveikatos forumo (2021) straipsniuose minima, jog žmonėms su negalia 50 proc. mažesnė tikimybė gauti darbą ir netgi jų atliekami darbai dažniausiai būna žemesnio lygio įmonėse. Žmonės su negalia, turintys aukštąjį išsilavinimą, kasmet uždirba 21 000 Eur mažiau nei žmonės be negalios, nors jų išsilavinimas yra toks pat. Problema kyla dar jauname amžiuje, nes vaikai su negalia daug rečiau baigia pradinį išsilavinimą. „Dell“ teigimu (2021), 85 proc. darbo vietų, kurios turėtų būti prieinamos 2030 m., dar nėra išrastos, todėl neįgaliųjų perkvalifikavimas ir kvalifikacijos kėlimas, turintis XXI amžiaus įgūdžių, tokių kaip kūrybiškumas, bendravimas ir kritinis mąstymas, gali paskatinti juos dirbti stipresnė pozicija šiame nuolat besikeičiančiame darbo pasaulyje. Nors daugeliui žmonių su negalia nuotolinis darbas gali atverti daugiau darbo galimybių, nes kelionės yra pagrindinė kliūtis. Žmonėms su negalia gali prireikti specializuotos įrangos, prieinamumo priemonių, ryšio priemonių ir automobilių stovėjimo aikštelės paskirstymo, be kita ko, todėl darbdaviai gali būti linkę juos įdarbinti. Tačiau nuotolinis darbas pašalina šias kliūtis: tai leidžia geriau bendrauti ir kai kuriems žmonėms su negalia gali suteikti daugiau pasitikėjimo, nes jų negalios yra mažiau pažeidžiamos. Apie polinkį į nuotolinį darbą šiuo laikotarpiu kryptama labiausiai, nes įmonės jau prisitaikė prie hibridinio ar nuotolinio darbo, kuris ypatingai aktualus asmenims su negalia. Tai ištyrė Okunevičiūtė-Neverauskienė ir kt. (2012), o vienas iš svarbiausių paminėtų vaidmenų buvo įvardytas kaip finansinės priemonės, kurios ne visuomet atitinka darbuotojų, darbdavių poreikius ar technologinius procesus bei darbo rinkos sąlygas. Taip pat pastebimas ir darbo užmokestis, kuris darbuotojų su negalia yra mažesnis nei neturinčių neįgalumo darbuotojų.

Kalbant apie įmonių subrendimą įtraukiant asmenis su negalia, Pasaulio ekonomikos forumas (2019) teigia, jog dažnos įmonės yra supažindinamos tik su klaidinga nuomone, nes joms sakoma, kad įmonėms gali brangiai kainuoti patenkinti specifinius neįgaliųjų poreikius. Tačiau tyrimai rodo priešingai – tos įmonės, kurios taiko geriausią neįgaliųjų įdarbinimo ir paramos savo darbo jėgą praktiką lenkia net bendraamžės įmonės ir gauna apčiuopiamos finansinės naudos. Asmenys su negalia turi būti kūrybingi, kad prisitaikytų prie juos supančio pasaulio. Privalumai, tokie kaip problemų sprendimo įgūdžiai, judrumas, atkaklumas, apmąstymas ir noras eksperimentuoti – visa tai būtinos naujovėms – yra neatsiejama tikrovės dalis. Tyrimai rodo, kad dirbant kartu su negalia turinčiais darbuotojais, neįgalieji geriau suvokia, kaip padaryti darbo vietą įtraukesnę ir geresnę visiems. Darbuotojų kaita taip pat mažesnė – iki 30 proc. – kai vykdoma neįgaliųjų bendruomenės informavimo programa. Svarbu savo darbuotojams su negalia suteikti prieinamas priemones ir technologijas ir (arba) oficialią apgyvendinimo programą. Siekdamas pagerinti komandos supratimą ir integraciją, įmonės turėtų apsvarstyti galimybę pradėti oficialias mokymo programas darbuotojams be negalios, kad jie sužinotų apie kolegoms prieinamas priemones ir patalpas. Taip pat labai svarbu, jog siekdamas skatinti įtraukią kultūrą visoje organizacijoje, įmonės investuotų į sąmoningumo ugdymą pasitelkdamos įdarbinimo pastangas, neįgaliųjų švietimo programas ir masines pastangas (pavyzdžiui, darbuotojų išteklių grupes) ir renginius. Dažnai vis populiarėja ir įgalinimo veiksniai, todėl įmonės ima siūlyti mentorystės ir instruktavimo iniciatyvas, taip pat įgūdžių ugdymo/perkvalifikavimo programas, siekdamos užtikrinti, kad neįgalieji toliau augtų ir jiems sektųsi. Asmenys su negalia turėtų užimti visų lygių vaidmenis, įskaitant aukščiausius vadovaujančius



pareigas. Siekdamas atskleisti žmonių su negalia bendruomenėje įstrigusią vertę, organizacijos turi įvertinti, kur jos yra, naudodamos lyginamosios analizės priemonės, tokias kaip neįgaliųjų lygybės indeksas, dabartinės darbuotojų bazės identifikavimas ir darbuotojų įsitraukimo bei informuotumo tyrimai.

Pasaulio ekonomikos forumas (2019) teigė, jog asmenų su negalia darbingumo srities tyrimai atskleidė tam tikrus darbdavių įdarbinimo būdus, kurie suteikia daug didesnę tikimybę, kad įmonė per pastaruosius metus sėkmingai pasamdė neįgalų asmenį. Kai beveik 700 žmoniškųjų išteklių specialistų buvo apklausti apie jų darbo vietų politiką ir praktiką, apimančią negalią, tie, kurie pranešė apie stažuotes žmonėms su negalia, buvo beveik šešis kartus labiau linkę sėkmingai įdarbinti asmenį su negalia per praėjusius metus. Kitos geros praktikos panaudojimas, pavyzdžiui, aiškių tikslų nustatymas įdarbinant žmones su negalia, aktyvus žmonių su negalia įdarbinimas, įskaitant neįgaliuosius į įmonės įvairovės ir įtraukimo strategiją, ir įmonės, užmezgančios ryšius su bendruomeninėmis organizacijomis, kad padėtų rasti negalią turinčius kandidatus. Visa tai lemia, kad įmonės per praėjusius metus tris ar keturis kartus dažniau įdarbins norimus neįgalumo rezultatus. Apžvelgus straipsnius bei strateginius dokumentus svarbu aptarti ir kitų šalių praktikas. Daugelis šalių jau yra pažengę su neįgaliųjų įdarbinimu bei įtraukimu į darbo rinką. Belgija, Vokietija, Lenkija, Jungtinė Karalystė, Hongkongas, Kinija, Prancūzija, Ispanija – visos šios šalys buvo paminėtos moksliniuose straipsniuose ir jos stengiasi dėl asmenų su negalia ir prisitaiko prie lygybės ir bendruomeniškumo principų (žr. 2 lent.).

**2 lentelė.** Asmenų su negalia įtrauktis: kitų šalių praktikos

Šalis	Asmenų su negalia įtrauktis	Šaltinis
Lenkija	Lenkijoje yra rūpinamasi žmonėmis su negalia, kadangi darbdavys turi atitikti šiuos reikalavimus: žmonių su negalia užimtumo lygis – turi būti ne mažesnis kaip 40 proc. darbuotojų, 10 proc. turi būti asmenys su sunkia arba vidutine negalia, darbo patalpos (sveikatos ir saugos taisyklės, darbo vieta, sanitarijos, ir kt. – pritaikymas neįgaliųjų poreikiams), medicinos paslaugų teikimas, konsultavimas ir rūpinimasis jais. Pagrindiniai šalių skirtumai kyla dėl skirtingos klasifikacijos įmonių.	Jodkowska, 2013
Vokietija	Vokietijoje globojamos darbo vietos kuriamos tik neįgaliųjų įdarbinimo tikslais (ne mažiau kaip 120 neįgaliųjų darbuotojų), darbuotojų skaičius yra apibrėžtas įstatymu, pavyzdžiui, 1:12 santykis gamybos skyrius, 1:6 profesinio mokymo skyriuje.	Jodkowska, 2013
	Vokietija taiko kvotų sistemą, kuri jiems tinka ir pasiteisina.	Hoffas, 2022
Šri Lanka	Šri Lankoje maždaug 8 procentų gyventojų priskiriami neįgaliesiems ir apie 90 procentų jų yra bedarbiai ir priklausomi nuo savo šeimų.	Zaviršekas, 2013
Belgija	Sudarinėja individualų pagalbos paslaugų planą norintiems įsidarbinti, tam, jog nebūtų susiduriama su sudėtingais asmenų su negalia įdarbinimo atvejais. Šio plano tikslas yra įtraukti asmenis su negalia į darbą, kadangi jis apima ne tik socialinių įgūdžių stiprinimą, bet skatina kelti kvalifikaciją, suteikti visą informaciją apie pagalbą darbo vietoje ar kitas paslaugas, kurios padeda asmeniui su negalia susidūrus su sunkumais.	Hagner'is ir kt., 2015
Kinija	Neįgaliųjų diskriminacijos aplinka Kinijoje yra sudėtinga. Nors diskriminacija dėl negalios yra labiau paplitusi ir akivaizdesnė Kinijoje, palyginti su Jungtinėmis Amerikos Valstijomis, Vokietija ir Kanada, negalia labiau toleruojama Kinijoje ir kinų gali turėti santykinai pozityvesnį požiūrį į asmenis su negalia. Šias iš pažiūros prieštaringas nuomones sukelia faktas, kad Vakarų kultūros linkusios naudoti nediskriminavimo modelį ir žiūrėti į asmenis su negalia kaip į normalius žmones. Priešingai, kinai linkę naudoti apsaugos teisės aktų modelį ir manyti, kad neįgaliųjų yra specialūs ir yra žmonių grupė, kurią reikia saugoti.	Zhu'as ir kt., 2019
Jungtinė Karalystė	Darbdaviai turi pašalinti kliūtis neįgaliesiems darbo vietoje, o jiems tai padaryti gali padėti finansinė parama. Jungtinės Karalystės Vyriausybės programa suteikia prieigą prie darbo, kuria siekiama padėti neįgaliesiems įsidarbinti arba dirbti darbo vietoje.	Sweeney'is, 2021

	Ši pagalba suteikiama įvairiais būdais: pasikviečiant į pagalbą advokatus ar vertėjus darbo pokalbiams, jeigu darbinasi kurčias ar turintis bendravimo sunkumų žmogus. Taip pat pasirūpinama specialiosiomis priemonėmis ir įranga, tokia kaip regos negalią turinčio asmens skaitytuvas ar pagalbininkas asmens priežiūros poreikiams darbe.	
Honkongas	Vienas geras pavyzdys yra socialiniai darbuotojai Honkonge, jame yra įvesta kvotų sistema. Viešasis sektorius investavo daug laiko ir pastangų, jog būtų įvesta privaloma kvotų sistema. Tai parodė, jog šalyse, kuriose taikoma privaloma neįgaliųjų užimtumo kvotų sistema, tai ne visuomet padeda išspręsti žmonių nedarbo problemas.	Kwan'as, 2021
Jungtinės Amerikos Valstijos	nagrinėjant Jungtinių Amerikos Valstijų situaciją, Hoff (2022) pastebi, jog asmenys, turintys negalią, buvo mažiau linkę dirbti vadovaujamas, profesines ir susijusias profesijas nei tie, kurie neturi negalios. Jų duomenimis 36,5 % dirbančių amerikiečių su negalia dirbo vadovaujančiose pozicijose, o tai yra gerokai mažiau nei 2,7 % dirbančių amerikiečių be negalios.	Hoff'as, 2022
Prancūzija	Kalbant apie prancūzų ir ispanų taikomas sistemas, yra tarsi kvotų sistema, tačiau ji pakeista į antidiskriminacijos sistemą. Tyrime dalyvavusios šalys pamini, jog moterys ir vyresni asmenys, kurie turi negalią, norėdami integruotis į darbo rinką, susiduria su gerokai didesnėmis kliūtimis, palyginti su kitais neįgaliaisiais.	Hoff'as, 2022
Ispanija		

Kaip matome, iš 2 lentelės dažnai minimos kvotų sistemos, tačiau yra šalių, kurios taiko specialias priemones bei atitinkamai supažindina žmones su informacija. Apie įtrauktį užsimena ir Zviršek'as (2013), jog nepaisant to, kad darbas yra viena iš labiausiai socialiai priimtų suaugusių piliečių teisių, tačiau ne visose pasaulio šalyse yra gera neįgaliųjų įsidarbinimo situacija: kai kuriose šalyse, neįgalieji gali dirbti ir užsidirbti, o kitose jiems beveik nėra darbo vietų. Sweeney'is (2021) straipsnyje pabrėžiama, jog asmenys su negalia gali dirbti skirtingose pozicijose, profesijose ne tik nuotoliniu būdu. Karjera vadybos, švietimo, verslo, technologijų ir sveikatos priežiūros srityse suteikia galimybių žmonėms su judėjimo negalia. Daugelis šių profesijų taip pat suteikia galimybių žmonėms, turintiems regėjimo ar klausos sutrikimų. Su tuo sutinka ir Vornholt'as ir kt. (2018) pabrėžia, jog dauguma Europos šalių turi nustatytus individualius antidiskriminacinius teisės aktus, tokius kaip Jungtinės Karalystės lygybės įstatymas, neįgaliųjų diskriminacijos įstatymas Nyderlanduose arba Socialinis kodeksas Vokietijoje. Dėl didelio nedarbo Europoje pasirinktas būdas – kvotų sistema. Vokietijoje, Prancūzijoje, Austrija, Belgija, Italija, Ispanija ir Lenkija yra neįgalumo kvotų sistema, kuri privalomai verčia įmones įdarbinti minimalų procentą žmonių su negalia. Daugelyje šalių kvotų sistemos leidžia susimokėti baudas toms organizacijoms, kurios gali susimokėti ir yra atleidžiamos nuo kvotos įvykdymo. Taigi, organizacijos arba paklūsta numatytais taisyklėms arba, jų nesilaikymo atveju, turi mokėti baudą, jog neįdarbina asmenų su negalia (Vornholt'as ir kt., 2018).

Visą pasaulį apėmusi COVID-19 pandemija palietė ir neįgaliosius, ne tik dėl įsidarbinimo, bet ir dėl kitų, gyvenimiškų, situacijų. Kaip teigia Rotarou'is ir kt. (2021) koronaviruso liga asmenims su negalia sukėlė mažesnę tikimybę susirasti darbą oficialiame sektoriuje, o tai reiškia, kad neįgalieji turi mažiau galimybių įsidarbinti, nėra užtikrinti socialiniu draudimu ir sveikatos draudimu bei yra sumažėjęs ekonominis atsparumas dabartinėmis aplinkybėmis. Neliečiant įsidarbinimo, daugelyje šalių ne visos valstybės pateikė gestų kalbos vertimus COVID-19 vyriausybės instruktažų metu. Vyriausybės visame pasaulyje ėmėsi priemonių, skirtų apsaugoti neįgaliųjų teises ir gerovę bei sušvelninti COVID-19 poveikį įvairiose srityse, tokiose kaip sveikata, švietimas ir būstas. COVID-19 atskleidė ir sustiprino esamą nelygybę, todėl remiantis, Rotarou'is ir kt. (2021) tyrimo duomenimis, neįgalieji jautėsi atskirti, diskriminuojami ir engiami. Vystantis pandemijai, labai

svarbu, kad neįgalieji ir jiems atstovaujanti organizacijos dalyvautų sprendimų priėmimo procese, kaip numatyta Neįgaliųjų teisių konvencijos 4 straipsnio 3 dalyje. Diskriminacijos prevencija žmonių su negalia ir pandemijos padarinių šiai populiacijai sušvelninimas reikalauja aktyvaus išipareigojimo pagrindinėms suinteresuotosioms šalims sukurti ir įgyvendinti veiksmingą politiką, apimančią negalią. Nagrinėjant ne tik mokslinius straipsnius, bet ir asmenų su negalia publicistinius straipsnius, galima atrasti iniciatyvų, kurios padės labiau įtraukti asmenis su negalia į darbo vietą. Kaip straipsnyje teigia Cook-Campbell'is (2021), vienas iš aspektų turėtų būti saugios erdvės sukūrimas. Yra organizacijų, kurios padeda finansiškai, taip pat vyriausybė prisideda prie darbo aplinkos, kuri būtų padeda kurti bendruomenę ir suteikia žmonėms saugias erdves dalytis ir susipažinti su kitais bendruomenės nariais. Minima ir turimų svetainių, marketingo planų ir strategijų peržiūra. Reikalinga skirti laiko internetinių svetainių redagavimui, planų pergalvojimui, kadangi reikia vengti kalbų, kurios gali atstumti žmones. Savo įrašuose, pranešimuose ir darbo skelbimuose reikėtų vengti žmonių su negalia vadinti „turinčiais fizines negalias“, „skirtingų gebėjimų“ ar „ypatingų poreikių“. Patariama niekada nevertoti žodžio „normalus“ norint apibūdinti žmones be negalios. Kaip trečią patarimą, pamini Cook-Campbell'is (2021): samdyti ekspertą. Kalbant apie negalią ir įtrauktį, neįmanoma žinoti visko, todėl reikia būti pasirėngus mokytis, todėl reikalinga samdyti profesionalą, kuris yra susipažinęs su įstatymais ir asmenų su negalia išlaikymu. Kitas svarbus aspektas yra kalbėtis su savo komanda, darbovietės žmonėmis ir pakeisti jų požiūrį į asmenis su negalia. Svarbu ir skatinti įvairovę visais lygiais. Įvairovė – tai ne tik žmonių, kurie atrodo kaip dalis, samdymas. Tai fiziniai ir pažintiniai gebėjimai, išsilavinimas ir ekonominė padėtis, neurologinė įvairovė ir imigracijos statusas – ir tai tik keletas dalykų. Kiekvienas iš jų suteikia unikalios patirties, gilumo ir niuansų savo vaidmenims – ir visai organizacijai. Be visų šių aspektų, paminimas ir skaidrumas. Priimti į darbą asmenį su negalia be adaptacijos yra didelė klaida. Kiekvienam darbuotojui priklauso susipažinimas, adaptacijos procesai, todėl tarpusavio bendradarbiavimas ir vidinė komunikacija leis asmenims su negalia įsitraukti.

Išanalizavus šaltinius pastebima, jog straipsniuose minimi asmenys su negalia noriai darbinasi, tačiau ne visuomet viskas priklauso nuo organizacijos ar pačio individo. Skirtingose šalyse vyraujančios skirtingos tvarkos gali padėti ar net priešingai, trukdyti įsidarbinti asmenims su negalia. Įtraukimas į darbą asmenims su negalia yra ypatingai svarbus, todėl būtina atkreipti dėmesį į adaptacijos procesus, komunikaciją ir individo poreikius. Kuo didesnis valstybės įsitraukimas, tuo labiau organizacija gali padėti žmogui ir jo psichinei sveikatai. Taigi, asmenų su negalia įtraukimas į darbo rinką gali sumažinti darbo jėgos problemą, organizacijoje bus didesnė įvairovė, nes kuo didesnė įvairovė, tuo didesnė pridėtinė vertė ne tik kolegoms, bet ir pačios organizacijos veiklos rezultatų pasiekimui. Matoma, jog darbdaviams trūksta informacijos apie žmonių su negalia įdarbinimą. Pastebima ir kita asmenų su negalia įdarbinimo bei jų išlaikymo darbo vietoje opi problema – tai prastas suvokimas apie neįgaliuosius, kadangi dauguma žmonių, kurie nėra susidūrę su negalia turinčiu žmogumi, net nežino kas šiems žmonėms naudinga, kaip turėtų atrodyti jų darbo vieta ar kaip su jais reikia bendrauti. Neįgalieji susiduria su įvairiais nesklandumais, trukdžiais, kliūtimis, kurie trukdo dalyvauti visuomenės gyvenime. Žmonės, kurie turi ilgalaikių intelekto, psichikos, fizinių ar jutimo sutrikimų yra priskiriami prie turinčiųjų negalią. Neįgaliųjų darbuotojų nepasitikėjimas ir prastas savęs vertinimas bei darbdavių ir bendradarbių požiūris į neįgaliuosius dar labiau menkina neįgaliųjų integraciją į darbo rinką ir įsitvirtinimo joje galimybes. Net paėmus ir ankstesnių metų tyrimą, kaip teigia Herron'is ir Murray'is (1997) neįgalieji nori dirbti dėl uždarbio pragyvenimui, mėgavimosi socialiniais kontaktais bei savigarbos ir savimotyvacijos įgijimu. Nors ir tyrimas atliktas seniai, tačiau vyraujantys aspektai nelinkę keistis.

Taigi, asmenų su negalia įtrauktis į Lietuvos organizacijas nuolat kinta. Nors ir pasaulyje neįgaliųjų atsiranda vis daugiau, tuo tarpu Lietuvoje pasiekiamas 70 proc. asmenų su negalia nedarbingumas, todėl reikalinga išsiaiškinti kodėl asmenys su negalia nenori dirbinti Lietuvos organizacijose. Svarbu ne tik atrasti neigiamus veiksnius, dėl kurių nenorima dirbinti, bet ir teigiamus veiksnius, kuriuos dar labiau patobulinus būtų galima pritraukti darbingų asmenų su negalia į darbo rinką.

## 2. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose teoriniai sprendimai

Šiame skyriuje, siekiant išsiaiškinti asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose teorinius aspektus, yra nagrinėjama ne tik asmenų su negalia samprata ir jų charakteristikos, bet ir įtraukties į organizaciją samprata bei ypatybės. Taip pat yra numatomi asmenų su negalia įtraukties į darbo rinką modeliai bei analizuojami įtraukties veiksniai, didinantys arba mažinantys asmenų su negalia įsidarbinimą, tiek iš asmenų su negalia perspektyvos, tiek iš darbdavių perspektyvos. Teorinė analizė yra atliekama remiantis užsienio ir Lietuvos mokslininkų darbais.

### 2.1. Asmenys su negalia ir jų charakteristikos

Asmenų su negalia samprata daugumoje kontekstų yra skirtinga ir vis kitaip perteikiama. Pasak Pasaulio sveikatos organizacijos ekspertų (2019), žmogus su negalia yra tas žmogus, kuris turi „kūno funkcijų ar struktūros problemų, veiklos ar dalyvavimo apribojimus, sunkumų vykdant užduotį ar veiksmą“.

**3 lentelė.** Asmenų su negalia samprata ir charakteristikos

Autorius	Metai	Samprata ir charakteristikos
Harley	1990	Asmuo yra laikomas turinčiu negalia, jeigu jis turi „fizinę ar psichinę negalia, kuri turi didelį ir ilgalaikį neigiamą poveikį jo gebėjimui atlikti normalią darbinę ar kasdienę veiklą“.
Kiušaitė	2012	Daug dėmesio yra skiriama šių asmenų pedagoginėms ir psichologinėms ugdymo kryptims. Svarbu aptarti darbo ir veiklos būdus tam, kad kiekvienas žmogus su negalia turėtų galimybę įgyti išsilavinimą ar atitinkamas kompetencijas, kurios yra reikalingos socialinėje srityje.
Vornholt ir kt.	2013	Žmonių su negalia įdarbinimas yra ypač svarbus, nes turėti negalią dažnai reiškia būti socialiai izoliuotas ir darbas yra galimybė sumažinti šią izoliaciją
Pasaulio sveikatos organizacija	2015	Apibrėžia kaip įvairiapusį terminą, apimančią sutrikimus, veiklos apribojimus ir dalyvavimo apribojimus. Atitinkamai, negalia apibrėžiama kaip fizinė ir (arba) psichinė negalia, kuri turi didelį ir ilgalaikį poveikį, kuris riboja asmens gebėjimą atlikti darbinę veiklą ar kasdienę veiklą. Dažniausios darbuotojų negalios rūšys yra aklumas, kurtumas, kalbos sutrikimai, judrumo, motorikos ir raumenų ar neurologiniai sutrikimai.

Iš lentelės matoma, jog kiekvienas autorius bei Pasaulio sveikatos organizacija asmens su negalia sampratą supranta skirtingai, tačiau yra pabrėžiamos svarbiausios šių žmonių ypatybės. Kiušaitė (2012) apie asmenis su negalia užsimena: „Dirbant visuomenei naudingą ir kilnų darbą, labai svarbios paties socialinio pedagogo, darbuotojo žinios, savijauta darbe, jo darbo įvertinimas. Socialinių pedagogų ir darbuotojų profesinė kompetencija apibrėžiama specializuotu darbu, susijusiu su asmenų su negalia specialiųjų poreikių tenkinimu, konkretaus individo ypatybių, jo veiklos struktūros pažinimu, fiksuotu priklausomumu nuo konkrečios aplinkos“ (Kiušaitė, 2012, p. 5-6). Tai atskleidžia asmenų su negalia charakteristikas, jog reikalinga individualiai užsiimti su neįgaliaisiais ir išsiaiškinti jų norus, galimybes ir darbo specifiką. Zhu‘as ir kt. (2019) atskleidė, jog asmenys su negalia gali tobulėti ir prisidėti prie organizacijų, tačiau vadovai turi atskleisti ir suvokti asmenų su negalia potencialą, t. y. vadovybė turi perteikti teigiamą požiūrį apie neįgaliuosius ir jų išskirtinumą, gebėjimus. Šis veiksmas gali sumažinti diskriminaciją ir nelygybę darbo vietoje, nes teigiamas požiūris ir veiksmai padės organizacijai kurti atviresnę politiką ir šiltesnį klimatą link asmenų su negalia. Taip pat turėtų būti gerinamas supratimas apie negalios veikimo principus ir dabartinius judėjimus įtraukiant neįgaliųjų asmenų organizacijas ir plėtimąsi jose. Kulkarni‘is ir kt. (2016),

pamini tris pagrindinius principus, kurių dažniausiai laikomasi įdarbinant asmenis su negalia. Pirmasis principas apima įvairovės panaudojimą – į darbuotojus žiūrima kaip į svarbius išteklius bei kaip į talentingus ir kompetentingus darbuotojus. Antrasis principas – tai daugelio suinteresuotųjų šalių įtraukimas. Būtent šiame principo įtraukiama tiek aukščiausios vadovybės komanda, tiek visos kitos darbuotojų grupės, kurios didina įtraukimo pastangas. Trečiuoju principu sąveikaujama su ekosistema, naudojant geriausią turimą pagalbą savo ekosistemoje, pavyzdžiui, apimant nevyriausybinės organizacijas, kurios kuria vidinius žmogiškųjų išteklių pajėgumus.

Pasaulio sveikatos organizacija (2013) dalinasi, jog negalia yra žmogaus būklės dalis, todėl negalima išskirti ar su privilegijomis stebėti tuos, kurie turi negalią. Tai tokie patys žmonės, tik turintys specialiuosius poreikius. Taigi, asmenų su negalia sampratos dažnai gali būti sumaišomos su specialiųjų poreikių asmenų sutapatimu, tačiau kaip autoriai teigia, asmenys su negalia yra lygiaverčiai žmonės, kuriems turėtų būti suteikiamos vienodos sąlygos gyventi, siekti savo tikslų ir būti lygiems organizacijoje.

## **2.2. Asmenų su negalia įdarbinimą skatinantys bei trukdantys veiksniai**

Apžvelgus asmenų su negalia sampratą ir charakteristikas pereinama prie asmenų su negalia įdarbinimą skatinančių bei trukdančių veiksnių. Veiksniai bus apžvelgiami iš trijų lygmenų: valstybės, organizacijos ir individo.

### **2.2.1. Valstybės lygmens veiksniai, lemiantys asmenų su negalia įdarbinimą**

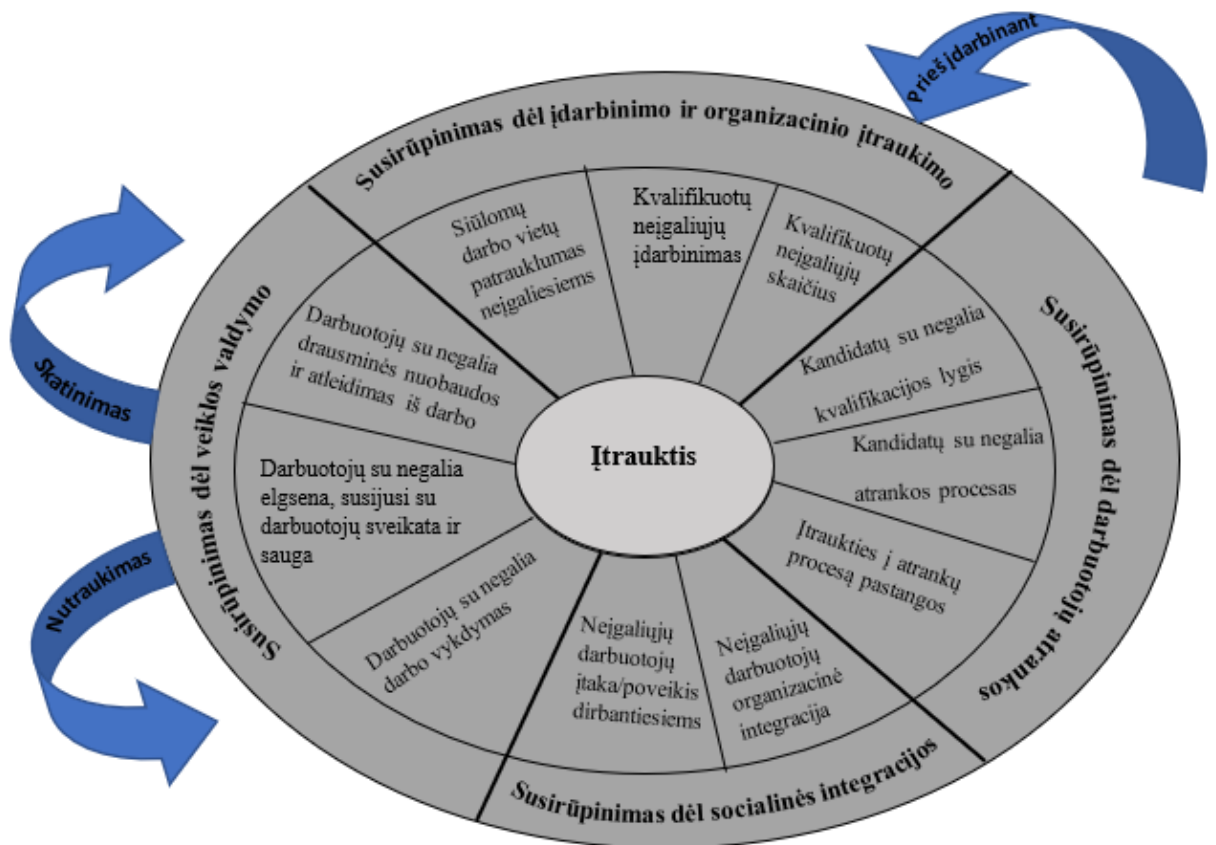
Valstybės lygmens veiksniai, kurie lemia asmenų su negalia įdarbinimą priklauso nuo to kokios tendencijos vyrauja tarp asmenų su negalia. Gulbinienės ir kt. (2011) teigimu, neįgaliųjų įsidarbinimui labai svarbi jų integracija į darbo rinką. Pagrindiniai veiksniai, kurie padeda integruotis asmenims su negalia į darbą yra subsidijos: jos yra susijusios su įdarbinimu subsidijuojant bei darbo vietų steigimo subsidijavimas, kai kartu susietas ir savarankiško darbo rėmimas. Gulbinienė ir kt. (2011) pamini subsidijas, kurios suteikiamos valstybės. Tai skatina asmenų su negalia įdarbinimą, nes tokiu būdu valstybė padeda darbdaviams suteikdama subsidijas darbo užmokesčiui ir darbo vietos sukūrimui. Įžvelgiamas ir pokytis ties asmenų su negalia įdarbinimu, kadangi išpopuliarėjo darbas nuotoliniu būdu, Morimoto‘as ir kt. (2022) kalbėjo apie žmonių su negalia darbingumą pandemijos laikotarpiu. Kaip teigia Morimoto‘as ir kt. (2022) namuose dirbančių neįgaliųjų ženkliai išaugo, ypač po 2020 metų kovo mėnesio ir kiekvieną sekantį mėnesį norma vis didėjo ir buvo didesnė nei tais pačiais mėnesiais praėjusiais metais. Kartu su darbo stiliumi pasikeitė ir žmonių su negalia elgesio pokyčiai. Šie žmonės ne tik dirbdavo nuotoliu, bet ir rengdavo mokymus ar dalyvaudavo susitikimuose. Vertinant dirbusiuosius iš namų bei ofisuose, dirbančiųjų iš namų savijauta ir emocijos buvo žymiai geresnės: žmonės turėdavo daugiau laisvo laiko, galėjo valdyti emocijas ar stebėti savo psichinę būklę, tačiau paliečiant socialinius aspektus nuotoliu dirbantys neįgalieji pasidarė mažiau bendraujantys, užsidarę, turintys savo rutinas be kolegų ar bendrų komandinių darbų. Dėl pandemijos situacijos padidėjo neįgaliųjų darbuotojų, kadangi naujai įsidarbinusiems asmenims su negalia buvo pritaikytos internetinės sistemos, suteikiami pagalbinių darbuotojų, kurie nuotoliu galėjo konsultuoti daugiau negu vieną darbuotoją. Vashishth ir Jhamb (2021) mini, jog valstybė prisideda prie asmenų su negalia įdarbinimo, kuomet yra organizuojami bendruomenių ir viešųjų organizacijų renginiai. Tokie susitikimai priima ne tik asmenis su negalia, kurie nori dirbintis, bet ir suinteresuotus darbdavius, jog jie galėtų susipažinti su negaliomis, asmenimis su negalia ir suteikia progą darbdaviams pristatyti savo organizaciją. Vashishth ir Jhamb (2021) nusako, jog valstybės

prisidėjimas skatina darbdavius imtis iniciatyvų ir iš arčiau susipažinti su negalia turinčiais asmenimis.

### **2.2.2. Organizacijos lygmens veiksniai, lemiantys asmenų su negalia įdarbinimą**

Organizacija bei pats darbdavys yra viena svarbesnių grandžių asmenų su negalia įdarbinimui (Taubner ir kt., 2021). Pradedant nuo tyrimų apžvalgos moksliniuose straipsniuose, Daya'is ir kt. (2014) išaiškino, jog organizacija, kuriai vadovaujama su ne visapusišku veiklos valdymu ir kurioje nėra sistemos, tokia organizacija nesugebės išlaikyti veiklos objektyvumo ir darbuotojų lygybės, o tai labai svarbu pačios organizacijos suvokimui apie įdarbinimą. Organizacijose, kuriose nėra darbuotojų lygybės, asmenys su negalia negalėtų jaustis savimi, įsiliesti į darbinę atmosferą bei bendrauti su kolegomis kaip su jiems lygiu žmogumi (Daya'is ir kt., 2014).

Kaip teigia Wok'as ir Hashim'as (2013), organizacinis lojalumas ir įsipareigojimas numato organizacijų gebėjimą pertvarkyti savo darbus taip, jog darbovietė atitiktų darbuotojų su negalia poreikius, jeigu reikalinga atlikti pagrįstą koregavimą, sukurti palankų organizacinį klimatą ir praktikuoti darnią organizaciją, kurti bendrą kultūrą tarp darbuotojų su negalia su darbdaviais ir bendradarbiais. Visa tai ir yra asmenų su negalia motyvavimas dirbti. Be gerai žinomų veiksnių, tokių kaip atlygis ir darbo santykiai, darbo planas, organizacinis klimatas, reikalingas ir dėmesys darbuotojui. Kai kuriuose šalyse, kaip teigia Wok'as ir Hashim'as (2013), darbdaviai gali negauti įmonei pelno, jei įdarbins nedidelį skaičių neįgaliųjų. Tuo pačiu, jeigu darbdaviai įdarbina reikiamą skaičių darbuotojų, jiems būna mažinami mokesčiai, o tai yra didelė paskata samdyti juo daugiau žmonių su negalia. Darbo įsitraukimas labai priklauso ir nuo palankios padėties darbo vietoje. Jeigu yra palankios sąlygos darbuotojui būti motyvuotam ir įsipareigojusiam, tai jis galės plėsti savo karjerą. Apie panašius aspektus kalba ir Bonaccio'as ir kt. (2019) teigdami, jog žmonių su negalia įtrauktis į darbą apima keturis aspektus, tokius kaip susirūpinimas dėl įdarbinimo ir organizacinio įtraukimo, susirūpinimas dėl darbuotojų atrankos, susirūpinimas dėl socialinės integracijos bei susirūpinimas dėl veiklos valdymo (žr. 1 pav.).



1 pav. Aspektai, apibūdinantys asmenų su negalia įdarbinimą (remiantis Bonaccio'as ir kt., 2019)

Paveiksle matoma kaip vyksta įdarbinimas ir ištrauktis organizacijose. Viskas prasideda nuo įdarbinimo ir organizacinio įtraukimo, vėliau vykdomos darbuotojų atrankos, socialinė integracija bei veiklos valdymas. Taigi, organizacija prisideda prie asmenų su negalia įdarbinimo, jeigu joje vertinama lygybė, į organizaciją įsitraukia darbdaviai ir rodo iniciatyvą darbinti asmenis su negalia bei suvokia socialinį atsakingumą.

### 2.2.3. Individo lygmens veiksniai, lemiantys asmenų su negalia įsidarbinimą

Pereinant prie individo lygmens, įvardijami veiksniai lemiantys asmenų su negalia įsidarbinimą. Kaip mini Rosenbaum'as ir kt. (2017) kliento požiūris į neįgaliųjų darbuotojų samdymą gali būti veiksnys, turinti įtakos ne tik jų paslaugų kokybės vertinimui, bet ir pačių žmonių su negalia išsitraukimui į darbą. Kuomet dirbančiam neįgaliam yra pasakomi komplimentai ar yra atsidėkojama už jo atliktą darbą, darbuotojas su negalia pradeda labiau savimi pasitikėti ir reikšti norą dirbti. Beyer'is ir Kilby'is (1997) apibrėžė žmonių su negalia užimtumą kaip: realų darbą integruotoje aplinkoje su nuolatine parama, kurią teikia darbdavys, turintis įdarbinimo patirties ieškant žmonių su negalia. Teigiama ir tai, jog 10-ajame dešimtmetyje ribotas finansavimas reiškė, kad daugelis apribojo pagalbos teikimo darbo vietoje trukmę. Dėl šios priežasties reikalinga labiau atkreipti dėmesį į pagalbos prašančius ir norinčius įsidarbinti dėl savęs, o ne dėl kitų naudų. Schur'as ir kt. (2016) straipsnyje pabrėžia, jog žmonės su negalia veikia skirtinga patirtis darbo vietoje, tai gali būti tiek individualūs, tiek lyderystės, organizacijos ar bendrosios politikos veiksniai. Asmenų su negalia socialinė integracija ir savirealizacija labai svarbi jų pačių įsidarbinime, todėl kaip mini Rosenbaum'as ir kt. (2017) šie veiksniai suteiks asmenims su negali pasitikėjimo savimi, nestovėjimo vietoje ir noro atsiskleisti kaip asmeniui be jokių specialiųjų poreikių. Tam pritardami Zhu'is ir kt. (2019) teigia, jog remiantis



pasaulio negalios ataskaita, kurią paskelbė Pasaulio Sveikatos organizacija (2019), neįgaliųjų užimtumo lygis yra mažesnis nei visų gyventojų. Duomenys parodo, jog visame pasaulyje, vyrų ir moterų su negalia užimtumo lygis yra atitinkamai 52,8 ir 19,6 proc., palyginti su 64,9 proc. vyrų be negalios ir 29,9 proc. moterų be negalios (Pasaulio sveikatos organizacija, 2021). Kalbant apie įvertinimus bei išsilavinimą, kaip teigia Ababneh'as (2015) darbdaviai visada siekia įdarbinti ir išlaikyti kvalifikuotus darbuotojus, kad atitektų savo poreikius bei strateginius tikslus. Užimtumas laikomas itin svarbiu aspektu žmonių gyvenimui ir ypač neįgaliesiems. Tam, jog darbuotojai lengviau įsidarbintų, jie turėtų siekti aukštesnės kvalifikacijos, noro tobulėti ir kelti savo kompetencijas (Ababneh'as, 2015). Asmenys su negalia patys turi būti iniciatyvūs, norėti dirbti bei kelti savo kompetencijas, tam, jog jiems pavyktų lengviau įsidarbinti į norimas organizacijas.

### 2.3. Asmenų su negalia įtraukties samprata ir charakteristikos

Aptarus asmenų su negalia sampratą, reikalinga susipažinti ir su įtraukimu į organizaciją. Įtrauktis į organizaciją dažnai traktuojama skirtingai. Vieni autoriai apima įdarbinimo sąvokas, o kiti aptaria, jog tai visas procesas nuo susidomėjimo įmone iki pat išėjimo iš darbo (žr. 4 lent.).

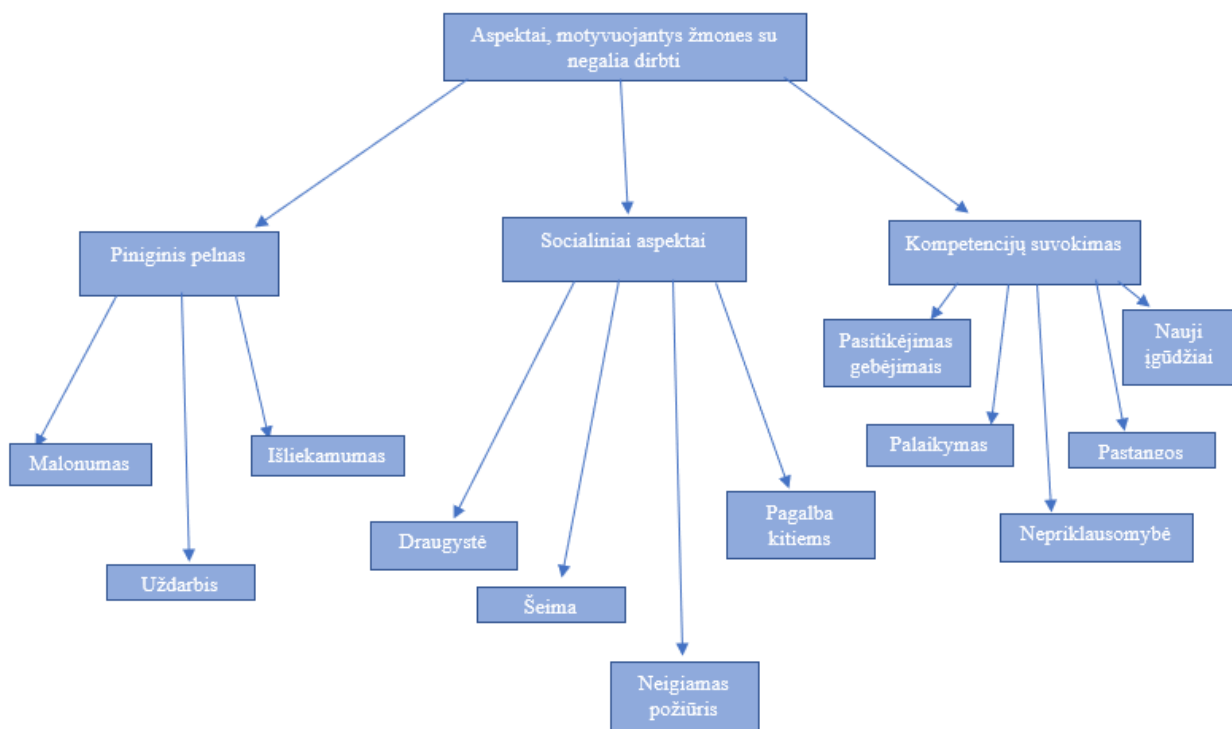
4 lentelė. Įtraukties samprata

Autorius	Metai	Įtraukties samprata
Shore'as ir kt.	2011	Įtrauktis į organizaciją kalba apie tai kaip darbuotojas yra priimamas ir traktuojamas kaip narys kitų žmonių darbo sistemoje. Tai gali būti kolektyvas, skyrius, darbo grupė ar kita žmonių grupė. Darbuotojas pasijaučia įtrauktas tuomet, kai jam leidžiama dalyvauti ir visapusiškai prisidėti organizacijos veikloje.
Fujimoto'as ir kt.	2014	Nors integracija orientuota į neįgaliųjų teises, politiką ir fizinę asimiliaciją, įtrauktis turi ir platesnę viziją, kurioje kalbama kaip pagerinti integracijos ir bendradarbiavimo su negalia turinčiais žmonėmis „kokybę“ per visuomenės pokyčius. „visų darbuotojų dalyvavimas“ siekiant „konkurencinio verslo pranašumo“, „atpažįstant, suprantant ir gerbiant“ būdus, kuriais mes skiriamės. Įtraukimas į organizaciją yra ne tik dalyvavimas susirinkimuose ar darant savo darbo funkcijas, įtrauktis į organizaciją apima įsidarbinimo aspektus, komunikavimą su kolegomis, naujų idėjų siūlymą bei darbo patirties kaupimą organizacijoje.
Bonaccio'is ir kt.	2019	Įtrauktis prasideda, kai abi šalys pirmiausia suvokia viena kitos egzistavimą, atspindi išankstinės socializacijos tikslais (iš darbuotojo perspektyvos) ir aktyvų įdarbinimą (iš darbdavio perspektyva). Visa tai apima nuo pat įsidarbinimo iki išlaikymo darbo vietose ir gebėjimo įtraukti darbuotoją į organizaciją.
Chordiva'as	2022	„tai būseną, kuri padeda asmenims jaustis kritinių organizacinių procesų dalimi“ tai priklauso nuo to ar nariai turi prieigą prie informacijos ir išteklių, koks procentas darbo grupės įtraukimo ir dalyvavimo priimant sprendimus. įtraukioje organizacijoje su nariais elgiamasi sąžiningai, jie jaučiasi įtraukti ir yra iš tikrųjų įtraukti, turi lygias galimybes ir yra atstovaujami visuose organizacijos lygmenyse ir atlieka visas funkcijas.

Apžvelgus lentelę, matoma, jog autorių įtraukties sampratos ne daug kuo skiriasi, nes įtrauktis ir yra ne tik žmogaus priėmimas į darbą, bet ir išlaikymas darbo vietoje, įtraukimas į susirinkimus, bendras veiklas ir rūpinimasis juo. Papildant sampratą, Fujimoto'is ir kt. (2014) pamini, jog įtraukimas yra susijęs su priklausymu, įsitraukimu ir balso turėjimu darbo vietoje. Tai yra svarbūs ir naudingi įtraukties apibrėžimai, tačiau jie nepaiso mažumų ir remiančių suinteresuotųjų šalių balso. Kaip teigia Rosenbaum'as ir kt. (2017), dauguma darbdavių, tokių kaip viešbučių direktoriai, pamini, jog viešbučio klientai tikslingai ieško apgyvendinimo paslaugų ten, kur yra samdomi ar dirbantys žmonės

su negalia. Klientai vertina galimybę bendrauti su neįgaliais darbuotojais, nes santykiai gali būti kuriami bendrais pomėgiais, vertybėmis ar suvokimu. Apie bendrą ryšį ir socialinį darbą savo straipsnyje kalba ir Hagner'is ir kt. (2015), kuris teigia, jog iš esmės socialinis darbo veiklos pobūdis suteikia žmonėms su negalia galimybių patirti priklausymo ir priėmimo jausmą darbo vietoje. Bet jeigu socialinė įtrauktis paliekama be priežiūros, bendruomenės užimtumas taip pat turi vienatvės ir izoliacijos perspektyvą. Tam, jog taip nenutiktų turi būti sukurtos tinkamiausios priemonės, procedūros ir personalo mokymo būdai, pagal kuriuos būtų vadovaujama darbo vietų kūrimo ir darbo rėmimo pastangomis bei pradėjus įvertinti šių veiksmų rezultatus.

Kalbant apie darbuotojų įtrauktį, Andrews'as ir Rose'as (2010), pabrėžia tris aspektus, kurie motyvuoja žmones su negalia dirbti (žr. 2 pav.).



**2 pav.** Aspektai, motyvuojantys žmones su negalia dirbti (remiantis Andrews'as ir Rose'as, 2010)

Pirma, asmenis su negalia dirbti paskatina piniginės naudos perspektyva, todėl galima teigti, jog žmonės, turintys negalią, gali būti taip pat motyvuoti pinigais, kaip ir visa visuomenė. Žmonės su intelekto negalia taip pat gali gauti finansinę paramą, kuri padėtų padengti su darbu susijusias išlaidas, įskaitant vaiko priežiūrą ir keliones. Dirbantiems neįgaliesiems labai svarbu žinoti ne tik savo teises ar pareigas, bet ir tai kokios jiems priklauso privilegijos ar paramos. Antrasis aspektas, kuris paveikia įsidarbinimo motyvaciją yra įvairūs socialiniai aspektai. Teigiami socialiniai aspektai, pavyzdžiui, susirasti draugų, buvo aptariami kaip motyvuojantys veiksniai, o neigiami socialiniai aspektai, pavyzdžiui, kitų darbuotojų patyčios, buvo aptariami kaip atgrasantys veiksniai. Tai siejasi su išvada, kad draugystė ir socialiniai kontaktai per darbą yra svarbūs žmonių, turinčių protinę negalią, pasitenkinimo darbu veiksniai. Tačiau kaip autoriai teigia, nereikia at mesti ir neigiamo požiūrio, kad žmonės, turintys proto negalią, žino, kad yra stigmatizuojami ir kad jie atsiriboja nuo stigmatizuojančių paslaugų, taip pat nuo kitų žmonių, turinčių proto negalią. Visa tai rodo dėl ko asmenys su negalia gali būti bendraujantys ir gerai jaustis darbo vietoje arba priešingai – atsiriboti nuo socialinio gyvenimo ir nesidarbinti. Trečia, suvokiama kompetencija buvo svarbus veiksnys, nes

dalyvių pasitikėjimas savo sugebėjimais turėjo įtakos tam, ar jie jaučiasi galintys atlikti tam tikrus darbus, ar ne. Palaikymas buvo svarbus šios temos aspektas, nes teigiama, jog neįgaliesiems padėtų padaryti tai, ko jie negalėtų padaryti vieni, pavyzdžiui, ieškoti darbo ir keliauti į darbą. Tai patvirtina išvadą, kad žmonėms, turintiems negalią, nuolat reikia pagalbos iš asmens, kuriuo jie pasitiki. Iš šio konteksto gali kilti prielaida, jog gali būti naudinga supažindinti jaunas žmones su negaliomis ir kokia pagalba jiems yra prieinama. Tai gali sukelti didesnę motyvaciją dirbti nuo jaunesnio amžiaus. Taigi, apibendrinus galima teigti, jog įtrauktis samprata susideda iš daugybės nuomonių. Vieniems tai pripažinimas ir leidimas įsitraukti į veiklą, kitiems tai pasiruošimas socializacijai ir organizaciniam tikslams. Manoma, jog įtrauktis gali paliesti net ir konkurencingumą tarp kolegų ar norą prisidėti prie veiklų puoselėjant savo asmenines kompetencijas.

Kalbant apie įtraukties charakteristikas, Mousa'as ir Samara'as (2022) pamini, jog asmenų su negalia įtrauktis apima tris kategorijas: veiksmingi ištekliai (neįgalių darbuotojų sveikata ir pajėgumas dirbti, išsilavinimas, fizinis pasirėngimas ir kt.), emancipacinės vertybės (aiškinimasis kiek neįgalieji jaučiasi gerbiami, vertinami ir dalyvaujantys savo darbo vietoje) ir pilietinė teisė (organizacijos turimi įstatymai, politiką ir reglamentai, kaip jų laikomasi, palaikomi santykiai tarp neįgaliųjų asmenų ir jų kolegų). Tai, kaip pristato Mousa'as ir Samara'as (2022) yra kertinis akmuo per kurį neįgalieji gali aktyviai dalyvauti, bendradarbiauti. būti visiškai įgalinti ir jaustis įtraukti į savo organizacijas. Tuo tarpu atrandamos ir įtraukties dedamosios, kurios padeda įsitraukti į darbo rinką, apie jas užsimena Zhu'is ir kt. (2019) teigdami, jog darbo savarankiškumas ir neigiamo požiūrio į negalią slopinimas individo lygmeniu yra pagrindiniai veiksniai, norint klestėti darbe ir įsitraukti į organizaciją. Apie asmenų su negalia įtraukties į darbo modelius kalba ir Kulkarni's ir kt. (2016). Jie teigia, jog Vokietijoje ir Indijoje yra kuriamos programos, kurios padeda įsitraukti į darbo vietą. Viena iš programų yra darbo lankstumo nuostatos. Jos apima darbo keitimo pagal įgūdžius ir norą pobūdį. Kitos programos yra integravimo ir jautrinimo programos. Jos suteikia sujautrinimo mokymus visoms suinteresuotosioms šalims, prieinamumo audito programas ir mentorystės programas.

Kaip teigia Beyer'is ir Kilsby'is (1997), visi darbinimosi modeliai apima darbuotojo darbo pasirinkimą ir darbo įgūdžių nustatymą, taip pat svarbi pagalba teikiama darbuotojams įsidarbinant. Dažnu atveju įdarbinimo procesui reikalingi vis skirtingi metodai, nes nuo to priklauso asmens negalia, išsilavinimas, gebėjimas bendrauti. Žvelgiant iš darbdavio pusės, norint pritraukti neįgaliuosius reikia sukurti tinkamus internetinės pagalbos būdus ir jeigu asmuo negali lankytis darbovietėje reikalinga užtikrinti darbuotojo tobulėjimą, kurį jis dirbdamas iš namų galėtų ne tik dirbti, bet ir dalyvauti mokymuose, pats vesti mokymus ir dalintis su kitais kolegomis įsidarbinimui bei įsitraukimui į darbą reikalingais įgūdžiais.

Kalbant apie organizacijų vidinę aplinką, Wok'as ir Hashim'as (2013) teigia, jog darbdaviai ir dirbančiųjų kolegos vertina įmonės teikiamas palankias sąlygas organizacijos klimatui, o tam galėjo daryti įtaką patogi darbo aplinka, pagrįstas prisitaikymas prie darbuotojų su negalia. Tai ir lemia asmenų su negalia įsitraukimą į organizaciją ir integraciją į darbo vietą. Labai svarbu palaikyti tinkamą ryšį tarp darbuotojų ir neįgaliųjų dirbančiųjų rengiant bendrus susitikimus ar inicijuojant grupinius darbo uždavinius.

Chordiya'as (2022) teigia, jog vienas iš svarbių socialinio teisingumo, įvairovės valdymo ir įtraukties programos tikslų yra užtikrinti, kad visi įvairių gebėjimų darbuotojai būtų ne tik gerai atstovaujami, bet ir visapusiškai įtraukti į organizacinę bendruomenę, kad galėtų tarnauti visuomenei, išpildyti savo interesus. Tam pritaria ir Schur'as ir kt. (2016) teigdami, jog bendradarbių stereotipai apie negalią turi įtakos jų požiūriui dėl žmonių su negalia įdarbinimo, o tai savo ruožtu turi įtakos jų įtraukčiai bei

elgesiui su negalia turinčiais darbuotojais. Įtraukiantis elgesys labiau tikėtinas, kai darbo krūvis yra mažesnis, todėl autoriai daro išvadą, kad organizacinės intervencijos gali teigiamai paveikti bendradarbių elgesį, paveikdamos darbo krūvius ir požiūrį į žmonių su negalia įdarbinimą.

Profesinės sąjungos yra svarbūs veikėjai daugelyje darbo vietų ir kartais jie turi suvaldyti įtampą, kuri kyla dėl to kaip tinkamai atstovauti darbuotojams tiek su negalia, tiek be jo. Profesinės sąjungos su teikia pranešimus apie sėkmę tiek atskiriems darbuotojams, tiek užsienyje formuojant profesinės sąjungos ir darbdavio derybų darbotvarkes, pateikdamas pavyzdį, kaip su profesinėmis sąjungomis gali dirbti darbdaviams veiksmingai atstovaujant neįgaliesiems.

Zhu'as ir kt. (2019) aptaria asmenų su negalia pasekmes, susijusias su šių žmonių įtraukimu. Pirma, nepaisant didėjančių antidiskriminacinių teisės aktų ir socialinio susirūpinimo dėl neįgaliųjų asmenų, diskriminacija ir nelygybė darbo vietoje išlieka. Dėmesys neįgaliųjų išgyvenimams, kuriuo siekiama sumažinti atotrūkį tarp darbuotojų, turinčių ir neturinčių negalių, ir padėti įgyti žinių apie nelygybės mažinimą organizacijoje. Antroji pasekmė atskleidžia, kaip negalia gali paveikti darbuotojo darbo veiksmingumą ir kaip ši neigiamą poveikį būtų galima sušvelninti. Pavyzdžiui, organizacijos galėtų apsvarstyti galimybę vykdyti iniciatyvias valdymo mokymosi programas. Aktyvus vadovo dalyvavimas organizacijos veiklose sukuria daugiau įtraukią darbo aplinką, ypač atkreipiant dėmesį į išskirtinumą ir asmenis su negalia. Šie veiksmai daro įtaką darbuotojams ir pateikia strategijas, kaip sukurti darnią darbo vietą. Trečioji pasekmė apibūdinama kaip mokymasis ir lygybė. Turi būti atsižvelgta į organizacijos mokymosi klimata, ypač tos kuriose jau dirba asmenys su negalia. Žinių plėtra ir dalijimasis informacija, vadovo formalusis pasirengimas apie asmenis su negalia ir organizacijos politika, kuri teikia pirmenybę mokymuisi organizacijose ir ugdant atmosferą, skatinančią darbuotojų klestėjimą, ir bendrą našumą kartu su dirbančiais neįgaliaisiais.

Taip pat Barak'as (2016) dalinasi, jog atliekant konkrečią užduotį, daugiau darbo vietų reikšia didesnius darbo išteklius (pavyzdžiui, mokymai, integracija, patarimai kaip atlikti tam tikros paskirties užduotis), kuriuos siūlo organizacijos vadovai ir bendradarbiai. Šių išteklių įsigijimas, dalijimasis ir integravimas užduočiai atlikti sustiprina asmenų su negalia įsitikinimus bei kelia jų kompetenciją. Didesnis neįgaliųjų įtraukimas į darbo grupes suteikia jiems aiškesnius įsitikinimus dėl užduoties sudėtingumo lygio.

Kaip teigia Chordiya'as (2022) asmenų su negalia įtrauktis apima: organizacinę teisingumą-sąžiningumą, įgalinimą, atvirumą, palaikymą ir bendradarbiavimą. Visos šios dedamosios mažina neįgalių ir negalios neturinčių darbuotojų kaitos ketinimus, įtvirtinus šiuos dalykus darbuotojų požiūris, nuomonė ir veiksmai pasikeistų į gerąją pusę. Įtraukime vertinama lygybė ir tikėjimas vienas kitu, tai sukuria darbinę atmosferą ir įtraukesnę aplinką kiekvienam darbuotojui (Chordiya'as, 2022). Tai pasiekti gali padėti įvairūs mokymai, seminarai ir komandiniai užsiėmimai, kurių metu darbuotojai be negalios ir su negalia tvirtintų ryši ir siektų bendrų organizacijos tikslų, kurtų socialiai atsakingą aplinką.

Tikslingus aspektus aptaria Sabharwal'as (2014) minėdamas tris konceptualios įtraukties dalis, kurios apima aukščiausios vadovybės įsipareigojimą skatinti įtraukti, darbuotojų gebėjimą daryti įtaką organizaciniam sprendimams ir teisingas / nešališkas vadovybės ir kolegų elgesys. Tokios įtraukties dedamosios tik ir atskleidžia, jog norint įtraukti asmenis su negalia svarbu remtis vadovų įsipareigojimu, pačių darbuotojų įtaka bei teisingu požiūriu iš darbovietės pusės.

Taigi, labai svarbu, jog su neįgaliaisiais, turinčiais skirtingą darbo jėgą, darbuotojai jaustųsi įtraukti ir dalytųsi jausmais su savo komandomis ir jų organizacija. Tuo pačiu metu įdarbinimas ir asmens su negalia įtrauktis, išlaikymas organizacijos visuose skyriuose ir visose profesijose bei darbo funkcijose yra svarbus kuriant ir tobulinant įtraukią aplinką neįgaliųjų darbo jėgos įvairovei.

## 2.4. Įtraukties veiksniai, didinantys arba mažinantys asmenų su negalia įsidarbinimą

Aptarus asmenų su negalia sampratas bei ypatybes ir charakteristikas, svarbu apžvelgti ir įtraukties veiksnius, kurie didina arba mažina asmenų su negalia įsidarbinimą.

### 2.4.1. Iš darbuotojų su negalia perspektyvos

Įsidarbinant svarbu suvokti visas galimas grėsmes ar rizikas, tačiau taip pat nereikia pamiršti ir gerų naudų iš darbovietės (žr. 5 lent.).

**5 lentelė.** Darbuotojų įtraukties veiksniai, skatinantys asmenų su negalia įsidarbinimą

Autorius	Veiksniai	Argumentavimas
Barnes'as (1992)	Tvirtas pagrindas įvairioms politikos kryptims	Šios kryptys skirtos užtikrinti neįgaliųjų prasmingą integraciją į ekonominį ir socialinį gyvenimą.
Arksey'is (2003)	Planavimas, derinimas	Tai apima darbuotojo suderinimą su darbais arba darbo vietų derinimą su darbuotojais. Siekiant tvaraus užimtumo, labai svarbu tiksliai išsiaiškinti ko darbuotojas nori, net jeigu tai užims laiko. Darbdavys ar žmogus atsakingas už darbuotojų įdarbinimą turėtų suvokti kokio darbo būsimas darbuotojas iš tikrųjų nori, apžvelgti jų mokymų reikalavimus, bandyti gauti finansavimą jiems paremti ir suteikti gerai apmokamą darbo vietą.
Barnes'as (1992), Hensel'is ir kt. (2006)	(Savi)motyvacija	Darbuotojas turi tikėti ir pasitikėti savimi, jog galėtų motyvuotais veiksmais darbintis.
Hensel'is ir kt. (2006)	Bendras pasitenkinimas	Darbas su savimi, tikėjimas savo jėgomis gali nulemti asmens gebėjimą siekti savo tikslų ir įsidarbinti ten, kur jis nori. Tačiau tai neatsiejama ir nuo neigiamų veiksnių.
Boardman'as ir kt. (2013)	Finansinė parama	Finansai žmogui suteikia pilnatvės jausmą ir norą tobulėti, jaustis stabiliai.
Boardman'as ir kt. (2013)	Socialinė atsakomybė	Žmonės su negalia noriai darbinasi, kadangi užimtumas suteikia ne tik piniginį atlygį, bet teikia ir nefinansinę naudą darbuotojui. Ši nauda apie socialinę atsakomybę, kontaktus ir paramą, tai labai gera priemonė laiko struktūrizavimui ir užimtumui palaikant aktyvumą, įsitraukimą bei asmeniško savarankiškumo jausmą.
Vashishth'as ir Jhamb'as (2021)	Konkurencingumo nebuvimas	Lygybė ir nekonkurencingumas darbovietėje svarbus dėl lygių darbuotojų galimybių, lygios teisės ir užtikrintai atliekamos užduotys.

Apžvelgus lentelę, pastebima, jog autoriai išvardino svarbiausius veiksnius, kurie motyvuoja ir skatina asmenis su negalia darbintis. Kalbant apie motyvaciją, Hensel'io ir kt. (2006) teigimu, motyvacija yra susijusi su bendru pasitenkinimu gyvenimu, nes tie, kurie praneša apie didesnę nepasitenkinimą savo gyvenimu, taip pat yra labiau motyvuoti keisti savo aplinkybes. Jeigu žmogus su negalia bus motyvuotas, tuomet jis norės ne tik įsidarbinti, bet ir pasilikti toje darbo vietoje, įsitraukti į bendras veiklas, organizuojamus renginius, susitikimus. Nėra tinkamos neįgaliųjų motyvavimo įsidarbinti ir profesinei veiklai sistemos, kuri taip pat turi įtakos savarankiškos veiklos pradžiai, nes suteikia mažesnę darbo stabilumą ir reikalauja didesnio kūrybiškumo bei noro dirbti.

Iniciatyviems žmonėms su negalia verslas yra ne tik pajamų šaltinis, bet ir būdas išvengti atskirties ir grįžti į visavertį socialinį gyvenimą. Kalbant apie įsidarbinimą į organizaciją, Vashishth'as ir Jhamb'as (2021) mini, jog asmenis su negalia darbo vietoje svarbu ilgaaamžiškumas, ištikimybė tarp darbuotojų, konkurencingumo nebuvimas bei rezultatai ir darbuotojų produktyvumas. Kaip išskirtinį veiksnį, Vashishth'as ir Jhamb'as (2021) pastebėjo įmonės įvaizdį. Sakoma, jog asmenų su negalia įdarbinimas turi įtakos teigiamam organizacijos įvaizdžiui. Žmonėms, turintiems negalią darbo turėjimas yra svarbus aspektas, jie tai gali prilyginti pilnametystės jausmui. Kaip teigia Taubner'is ir kt. (2021) įdarbinimas yra naudingas ne tik asmeniui, bet ir bendruomenei, visai visuomenei. Suvokdami, jog asmenims su negalia yra sudėtinga darbintis, galima atrasti priežastis dėl kurių dirbančiųjų neįgaliųjų yra akivaizdžiai mažiau. Viena iš priežasčių yra ilgalaikiai darbuotojai, kurie užima paprastesnes darbo vietas, nenori užimti aukštesnių pareigų ir nesant naujų darbo vietų sukūrimui, žmonės su negalia nedrįsta darbintis iš karto į vadovų ar panašias pozicijas. Antroji priežastis galėtų būti pagalbinkai įsidarbinus, tai aiškinama apie žmones, kurie paskirti papildomai prie savo darbų apmokyti asmenis su negalia, tačiau tai daryti ne kelias dienas, o mėnesius. Dažnu atveju pagalbinko asmeniniai darbai vėluoja ir yra sudėtinga sugrįžti į darbo ritmą. Trečioji priežastis galėtų būti apie patiriamos kliūtys darbovietėse. Tiek pagalbinkai, tiek kliūtys patenka į asmeninių savybių, aplinkybių ir darbo rinkos galimybių kompleksą, kadangi pagalbinko apmokymai dažnai priklauso nuo to žmogaus asmeninių savybių, vyraujančios nuotaikos ar darbų sudėtingumo, o kliūtys ištinkančios darbe apima ne tik aplinkos ir darbo priemonių neprieinamumą, bet ir darbo rinkos galimybes, nes kiekviena rinka turi savų niuansų ir polinkių.

Remiantis Arksey'is (2003) pagrįsta nuomone, žmonių su negalia pasitikėjimas savimi gali smarkiai susilpnėti dėl nedarbo ir atskirties nuo darbo rinkos. Labai svarbu padėti žmonėms ieškotis darbo, tačiau tas turi būti daroma ne per dažnai ir ne per įkyriai, kadangi per didelio streso sukūrimas gali sustiprinti esamą žemą savigarbą. Dažnas variantas dėl ko tenka darbintis, tai yra finansinis stabilumas, todėl Boardman'as ir kt. (2003), kuris nagrinėja žmonių su negalia užimtumą, teigia, jog neįgaliajam kaip ir kiekvienam žmogui yra svarbu atlyginimas ir finansinė parama. Tačiau patys autoriai nepamiršta pridėti, jog žmonės su negalia noriai darbinasi, kadangi užimtumas suteikia ne tik piniginių atlygį, bet teikia ir nefinansinę naudą darbuotojui. Ši nauda apie socialinę atsakomybę, kontaktus ir paramą, tai labai gera priemonė laiko struktūrizavimui ir užimtumui palaikant aktyvumą, įsitraukimą bei asmenišką savarankiškumą jausmą.

Aptarus veiksnius, kurie skatina darbintis, svarbu paliesti ir veiksnius, kurie mažina asmenų su negalia įsidarbinimą iš darbuotojų pusės (žr. 6 lent.).

**6 lentelė.** Darbuotojų įtraukties veiksniai, trukdantys asmenų su negalia įsidarbinimą

Autorius	Veiksniai	Argumentavimas
Barnes'as (1992)	Diskriminaciniai klausimai	Atsiskleidžia nenoras dirbti ir dingsta pasitikėjimas savimi.
Pocius ir Okunevičiūtė-Neverauskienė (2015)	Fizinė sveikatos būklė	Tai labai priklauso nuo to kokią negalią turi asmuo ir koks darbingumo lygis yra turimas,
Pocius ir Okunevičiūtė-Neverauskienė (2015)	Neigiamas darbuotojų ir darbdavių požiūris	Vis dar pasitaiko darboviečių, kurių vadovai ar darbdaviai sumenkina neįgaliuosius ir nelaiko jų lygiaverčiais su kitais darbuotojais.
Stolarczyk'as (2020), Koišova ir kt. (2020)	Negebėjimas prisitaikyti prie darbo rinkos / išsilavinimo neturėjimas	Pabrėžia, jog tai gali įrodyti, kad tokie žmonės žino savo ribotumą ir gali pritaikyti darbo pobūdį bei kitas su profesine veikla susijusias sąlygas prie savo negalių. Savarankiška veikla taip pat suteikia

		asmeniui galimybę save realizuoti ir tobulėti, o darbą organizuoti pagal savo poreikius.
Stolarczyk'as (2020)	Finansinių išteklių trūkumas	Nėra tinkamos neįgaliųjų motyvavimo įsidarbinti ir profesinei veiklai sistemos, kuri taip pat turi įtakos savarankiškos veiklos pradžiai, nes suteikia mažesnį darbo stabilumą ir reikalauja didesnio kūrybiškumo bei noro dirbti.

Apžvelgus 6 lentelę, taip pat Stolarczyk'as (2020) mini, jog darbinis nesiimama įmonėse dėl prastos sveikatos ir teisinių aspektų, su kuriais neįgalieji nėra susipažinę. Dažnam asmeniui su negalia trūksta suvokimo apie įstatymus ir jų teisių žinojimą, kadangi kiekviena valstybė turi tam tikras tvarkas, kuriomis vadovaujantis yra suteikiamos visos teisės ir užtikrinamas darbas visiems žmonėms (Stolarczyk'as, 2020). Žmonės, turintys negalią nori būti įtraukti į darbo rinką, tačiau kaip teigia Koišova ir kt. (2020) dažnas aspektas besidarbinant yra išsilavinimas. Jeigu žmogus su negalia turi aukštąjį išsilavinimą, tai jam gali būti sėkmės veiksnys. Žmonės, kurie turi aukštąjį išsilavinimą, yra geriau susipažinę su teisiniais terminais ir įstatymais, todėl norint įsidarbinti jie žinos savo teises, suvoks kokios valstybės paramos jiems priklauso ir su kuriomis institucijomis reikalinga bendrauti prašant pagalbos. Pocius ir Okunevičiūtė-Neveauskienė (2015) pasidalino ir dar keliais aspektais, kurie neskatina asmenų su negalia darbinis. Tai yra nepakankamas Užimtumo tarnybos dėmesys neįgaliųjų įdarbinimui, ribotas neįgaliųjų mobilumas ir aplinka, kuri nepritaikyta jų poreikiams. Vertinant šiuos aspektus, kiekvienas darbuotojas turėtų būti aprūpintas tinkama aplinka, gauti visokeriopą rūpestį iš Užimtumo tarnybos bei užsitikrinti mobilumą ne tik darbovietės zonoje, bet ir atvykimui iki jos. Pocius ir Okunevičiūtė-Neveauskienė (2015) taip pat įvertino ir priemones, kurios padėtų užtikrinti didesnį asmenų su negalia įsitraukimą į darbo rinką. Užtikrinančios priemonės: būtų lankstesnių darbo organizavimo formų (grafikų, darbo pobūdžio, kontrolės) taikymas, darbo vietų pritaikymas asmenims su negalia bei didesnių kvalifikacijos tobulinimo galimybių užtikrinimas. Įgyvendinant šias priemones būtų daug daugiau dirbančiųjų su negalia. Visa tai apima darbinantis į įstaigas, nesvarbu ar tai būtų privati ar viešoji įstaiga, tačiau autorius apžvelgdamas visas dirbančiųjų opcijas, nepamiršta paminėti ir verslo plėtros, kadangi pastebi, jog asmenys su negalia susiduria su kliūtimis norint pradėti savo verslą. Neįgalusis, kuris galvoja apie nuosavą verslą, dažnai negauna reikalingos ir svarbios informacijos apie verslo pradžia, užklumpančius iššūkius ar elementariausius įstatymų pritaikymus. Taip pat verslo plėtrai dažnai kliūdo žemas profesinio pasirengimo lygis tarp žmonių su negalia, kas gali daryti įtaką ir profesinių žinių verslo plėtros stokai. Asmens su negalia aktyvumas darbo rinkoje yra svarbus, kadangi tai paveikia jo psichinę sveikatą, jam tai padeda gerinti emocinę būklę. Kaip teigia Bonaccio'as ir kt. (2019) kuo didesnis valstybės įsitraukimas, tuo labiau darbuotojai yra pasirengę dirbti ir įgyvendinti darbdavių lūkesčius. Dirbantysis su negalia tampa pilnavertis visuomenės narys ir nuo to gerėja jo savivertė ir psichologinė būseną. Kalbant apie veiksnius, kurie paliečia asmenis su negalia kaip individualius asmenis, Rajendran'as ir kt. (2017) mini, jog asmenų su negalia įtrauktis į darbo rinką gali būti suformuojama iš dviejų pusių: formalus puoselėjimo ir neformalių veiksmų, kurie teigiamai nukreipia asmenis su negalia įsitraukti į darbo vietą bei trukdymo formaliems ir neformaliems veiksniams. Kalbant apie teigiamus veiksnius buvo paliesta aukšto kalbos mokėjimo, kvalifikacijos didinimo, patirties vertinimų, naudingų ryšių ir santykių bei diskriminacijos nebuvimo aspektai. Jie suteikia asmenims su negalia lengviau įsitraukti į darbo rinką bei puoselėti savo vertybes. Nagrinėjant neigiamus veiksnius buvo paminėtas draudžiamumas lengvos integracijos, neįvertinta kvalifikacija, didelė diskriminacija bei silpni santykiai ir ryšiai su darbdaviais ir kitais darbuotojais (Rajendran'as ir kt., 2017).

Apibendrinant, galima teigti, jog asmenims su negalia yra ir trukdančių, ir padedančių veiksnių, susijusių su įsitraukimu į darbo rinką. Žvelgiant iš individo pusės, asmenims su negalia svarbu išsilavinimas, savimotyvacija ir būti pripažintu pilnaverčiu visuomenės nariu.

#### 2.4.2. Iš darbdavio perspektyvos

Apžvelgus asmenų su negalia perspektyvą, galima pereiti prie veiksnių iš darbdavio perspektyvos. Darbdaviai turi padaryti prieinamus darboviečių pastatus, transportą, o vyriausybė pagalbėti apie prieinamą švietimą, mokymąsi ir palankias sąlygas įsidarbinti neįgaliesiems. Tačiau jeigu visa tai bus padaryta, darbuotojas su negalia turi pagalbėti ir apie savimotyvaciją. Darbuotojas dažnai renkasi ar dirbti į įmonę radus darbo skelbimą, tačiau labai svarbus sprendimas yra ir iš darbdavio pusės, kuris rengia atrankas, kalbasi ir tyrinėja būsimą darbuotoją. Žiūrint iš darbdavio pusės yra skatinančių veiksnių asmenų su negalia įsidarbinimui (žr. 7 lent.).

**7 lentelė.** Darbdavių įtraukties veiksniai, skatinantys asmenų su negalia įsidarbinimą

Autorius	Veiksniai	Argumentavimas
Barnes (1992)	Prieinamumas	Darbdaviai turi padaryti prieinamus darboviečių pastatus, transportą, o vyriausybė pagalbėti apie prieinamą švietimą, mokymąsi ir palankias sąlygas įsidarbinti neįgaliesiems.
McConkey'is ir Mezza'as (2001)	Profesinių ir socialinių įgūdžių ugdymas	Darbdaviai turėtų suteikti darbo patirties kartu su profesinių ir socialinių įgūdžių ugdymu įdarbinusiems asmenims su negalia, o organizacijos, kurios rūpinasi asmenų su negalia įdarbinimu turėtų teikti pagalbą ieškant darbo ir suteikti paramą darbo vietoje.
Vashishth'as ir Jhamb'as (2021)	Geras įmonės įvaizdis	Asmenų su negalia įdarbinimas turi įtakos teigiamam organizacijos įvaizdžiui.
Chordiya'as (2022)	Socialinis atsakingumas	Darbdaviai patys turi būti socialiai atsakingais, tuomet ir jų įmonė bus socialiai atsakinga. Asmenys su negalia norės dirbti ir pritraukti daugiau bendraminčių, kurie ne tik užimtų darbo vietas, bet ir skatintų įmonės gerą poziciją rinkoje.
Egard'as ir kt. (2022)	Derybos ir kompromisai	Norint pašalinti ar pakeisti įsidarbinančių neįgaliųjų motyvaciją, neužtenka tik pakeisti aplinką, įvažiavimus ar pasiekiamumą, kuris trukdo mobilumui ir dalyvavimui, reikia ne tik techninių įgūdžių ir kompetencijos, bet reikalingos derybos bei kompromisai tarp darbdavio ir darbuotojo

Dažnas autorius apžvelgia ne tik teigiamus aspektus, dėl kurių neįgalieji nori įsitraukti į darbo rinką, bet ir neigiamus (žr. 8 lent.).

**8 lentelė.** Darbdavių įtraukties veiksniai, trukdantys asmenų su negalia įsidarbinimą

Autorius	Veiksniai	Argumentavimas
Barnes (1992)	Diskriminaciniai klausimai	Atsiskleidžia nenoras dirbti ir dingsta pasitikėjimas savimi
Ababneh'as (2015)	Neišnaudojamos kompetencijos	Vis labiau aiškėja, kad darbdaviai iki galo neišnaudoja neįgaliųjų darbuotojų vertingų žinių, gabumų ir įgūdžių, kurie gali teigiamai prisidėti prie organizacijos. Asmenys su negalia turi potencialių gebėjimų, žinių ir įgūdžių, kurios leidžia jiems veiksmingai ir sėkmingai dalyvauti darbo rinkoje turėti lygias galimybes ir tinkamas mokymo bei reabilitacijos programas.
Bonaccio'as ir kt. (2019)	Išankstinės nuostatos	Pagrindinė priežastis dėl kurios sumažėjo dalyvavimo lygis ir nepakankamas užimtumas asmenų su negalia yra tai, kad darbdaviai dažnai puoselėja pesimistines nuostatas apie su darbu susijusius dalykus šių asmenų gebėjimus.



Apžvelgus 8 lentelę, pastebima, jog literatūroje minimos ir kitokios autorių nuomonės. McConkey'is ir Mezza'as (2001) straipsnyje mini, jog darbuotojams su negalia prastas dėmesio sutelkimas, blogi bendravimo įgūdžiai ir demotyvacija yra dažniausios kliūtys gauti apmokamą darbą, o pagrindinės naudos asmenims su negalia, kurie įsidarbina yra padidėjusi savigarba, savarankiškumas ir pasitikėjimas. Tai patvirtina, kad šiai darbuotojų grupei reikalingos naujos formos kasdienės paslaugos, siekiant patenkinti jų siekius. Kalbant apie trukdžius, kuriuos patiria žmonės su negalia darbinantis, Egard'as ir kt. (2022) užsimena ne tik apie aplinkos pritaikomumą. Pats darbdavys turėtų vienodai žiūrėti į būsimą darbuotoją, jis turėtų niekuo jo neišskirti, minėti visas suteikiamas naudas ir suteikti jam atskiras motyvavimo priemones, kurios leistų jam jaustis ne kitokiu, o tokiu pačiu kaip ir kiti negalių neturintys darbuotojai. Vornholt'as ir kt. (2018) pabrėžiantys aspektus dėl kurių neįgalieji nenori dirbti mini darbuotojų, kolegų ir vadovų stereotipus. Žmonės su negalia dažnai jaučia atskirtį ir diskriminaciją darbo aplinkoje, kuri neleidžia pasireikšti kaip asmenybei ir sumažina galimybes efektyviam darbui. Asmenys su negalia, kurie patiria diskriminaciją darbe, laiko save bejėgiais, negalinčiais tobulėti ar bent jau pasiekti panašius veiklos lygius kaip ir jų kolegos. Asmenys, manantys, kad negalią turintis bendradarbis yra atsakingas už padidėjusį darbo sunkumą ar didesnę darbo krūvį, turi mažesnius lūkesčius ar prastesnę nuomonę šio bendradarbio atžvilgiu ir daugiau neigiamos reakcijos bei požiūrio į darbuotojus su negalia (Vornholt'as ir kt., 2018). Pritaria ir Chordiya'as (2022), teigdamas, kad žmonės su negalia, kurių kvalifikacija ir produktyvumo standartai yra lygiaverčiai jų kolegoms be negalios ir toliau patiria žalingą poveikį bei blogą požiūrį iš darbdavių ir bendradarbių perspektyvos. Blogas požiūris iš darbdavių ar kolegų gali sugniuždyti dirbantį asmenį su negalia ir tuomet jis nebeorės dirbti komandoje, taps intravertu ir galiausiai paliks darbo vietą. Taip pat Vornholt'as ir kt. (2018) pamini dėl ko galėtų susidaryti neigiamas požiūris į žmones su negalia. Šis požiūris yra dažnai lydimas neteisingu negalios supratimu, pavyzdžiui nepasitikėjimas ir baimė bendradarbiais ar vadovais su negalia. Psichikos sutrikimus turintys asmenys yra ypač pažeidžiami ir tokį nepasitikėjimą jiems patirti yra ne tai kad sudėtinga, bet ir pavojinga dėl jų neatsisakymo, įgūdžių nepastebėjimo. Duff'as ir Ferguson'as (2012) teigė, jog neįgaliųjų diskriminacija vis dar egzistuoja, todėl tai darbuotojams kelia baimę dirbti. Nepaisant darbo vietų pritaikymo neįgaliesiems darbuotojams, vis dar tebevyksta individualizuoti iššūkiai tarp darbuotojo ir vadovo ar turimo nusipelnę geranoriškumo asmeniui su negalia. Dažnas darbdavys suteikia prastesnes darbo sąlygas, mažesnę darbo užmokestį ar darbuotojui teikia nenaudingas pastabas, komentarus apie jo darbą. Visa tai darbuotojui su negalia neleidžia pasireikšti bei tobulėti savo srityje. Bandant atrasti teigiamus įdarbinimo veiksnius, Duff'as ir Ferguson'as (2012), daro prielaidą, jog kuo toliau, tuo labiau priėmus teisės aktus, saugančius neįgaliuosius, daugelyje išsivysčiusių šalių, potencialiems neįgaliesiems yra siūlomas buhalterinis darbas, apsaugant juos teisėtų socialiniu teisingumu ir lygybės klausimu. Taip pat pastebima, jog šalys, kurios laikosi teisės aktų dėl neįgaliųjų įdarbinimo, vis labiau pripažįstamas neįgaliųjų buvimas aukštajame moksle ekonomikoje. Kulkarni'is ir kt. (2016) ankstesnių laikų įsitikinimai apie suprastėjusius darbuotojų darbo rezultatus, netikslios žinios apie judumą, susirūpinimas dėl teisinės atsakomybės ir įsitikinimai apie didesnes išlaidas įtraukiant asmenis su negalia daro įtaką organizacinei prieigai ir elgesiui su asmenimis, turinčiais negalią. Kulkarni'is ir kt. (2016) straipsnyje pamini ir tai, jog neįgalieji buvo priimti į pradinio lygio ir pusiau kvalifikuotas pareigas, o paaugstinimo galimybės jiems buvo nepasiekiamos. Nagrinėjant straipsnį, autoriai pabrėžia, jog yra nustatytas neigiamas negalios poveikis veiklos lūkesčiams ir sprendimams dėl neįgaliųjų įdarbinimo. Taigi, apskritai darbdavių lūkesčiai ir įsitikinimai gali turėti neigiamos įtakos elgesiui su negalią turinčiais asmenimis darbo vietoje. Bonaccio'as ir kt. (2020) straipsnyje apžvelgia, jog visoje užimtumo srityje darbuotojai su negalia neturėtų kelti susirūpinimo darbdaviams. Jau geriau darbdaviai galėtų pasinaudoti proga ir įdarbinti

šià darbo jėgà, atsižvelgiant į asmenų su negalia gerovę bei investicinę gràžà organizacinei praktikai. Nors vadovai ir gali susidurti su organizaciniais rūpesčiais, darbuotojų integracija ar disfunkcija tarp visų darbuotojų požiūrių ir elgesio. Socialinių įgūdžių trūkumas svarbus ir dažnai rūpinamas klausimas asmenims su negalia. Įmonėje, kurioje galimas tobulėjimas ir savęs ugdymas, darbuotojai išlieka ilgiau ir labiau savimi pasitiki. Kwan'as (2021) mini, jog darbuotojai su negalia jaučia su darbu susijusių socialinių įgūdžių trūkumą, o tai gali turėti neigiamos įtakos likti darbo vietoje ir tai gali kenkti pačiai organizacijai ar net darbdavio pareigoms. Darbdavys yra atsakingas už savo darbuotojus, todėl jeigu organizacijoje yra asmuo, kuris kelia aplinkiniams neigiamas emocijas, tai taip gali kilti ne tik konfliktai, bet ir lojalių ilgaamžių darbuotojų išėjimą iš darbo. Kwan'as (2021) teigia, jog jei asmenų su negalia socialiniai įgūdžiai būtų geri, vis tiek yra tikimybė, jog jiems būtų sunku darbintis, kadangi svarbus ir vadovų bei kolegų bendravimas, susidaryta nuomonė, stereotipai. Apie neigiamą požiūrį užsimena ir Haile'is (2021), kuris išskiria bendradarbių dinamikos svarbà, susijusią su negalios neturinčių bendradarbių neigiamu požiūriu į neįgalius darbuotojus arba klaidingu supratimu apie neįgalių darbuotojų gebėjimus arba jiems suteikiamas patalpas darbo vietoje. Kuomet darbdaviai ar kolegos neturi informacijos apie asmenų su negalia gebėjimus, jų silpnąsias puses, jiems sudėtinga bendrauti ir suvokti kodėl jų darbingumas mažesnis, o vertinimas vienodas. Haile'is (2021) priveda prie minties, jog jei negalios neturintys bendradarbiai buvo nepatenkinti savo darbu dėl išankstinių nusistatymų ar klaidingo supratimo apie neįgaliams bendradarbiams suteiktà būstà, tai gali priversti juos išeiti iš darbo arba pasiųsti neteisingà signalà darbdaviams, kurie gali bijoti priimti neįgaliuosius. Tai gali būti ir skleidžiama neteisinga informacija apie tam tikrà negalià, pasakojimai apie turėtas patirtis, nors tai nėra pateisinama, nes kiekvienas žmogus yra išskirtinis, negalia nėra lygi negaliai, o tuo labiau iš kitų asmenų perteikiamų minčių. Haile'is (2021) užsimena, jog tai taip pat gali atgrasyti nuo darbo vietų, skirtų neįgaliams darbuotojams remti. Tačiau tokioje situacijoje, kai neįgalių bendradarbių dalis didėja dėl kintančios darbo jėgos demografijos ir politikos veiksnių, kuriais siekiama skatinti neįgalų užimtumą, mažai tikėtina, kad neįgalių bendradarbių pasitraukimas iš darbo arba darbdavių susirūpinimas jais būtų priemonė. Tai būtų galima pasiekti per formalius įtraukimo ir įvairovės mokymus, siekiant sumažinti neigiamą požiūrį ir klaidingà nuomonę apie neįgalių darbuotojų gebėjimus arba jiems reikalingas patalpas. Jei jų nėra, darbo vietose taip pat gali būti nustatyti pagrindiniai veiklos rodikliai, skirti neįgaliams darbuotojams ir vadovams, siekiant užtikrinti mokymo veiksmingumą ir geresnį neįgalių darbuotojų apgyvendinimą.

Apžvelgiant, darbdavių bei bendradarbių pozicijas pastebima, jog dauguma organizacijų nėra susipažindintos su asmenų su negalia įdarbinimu ir pasekmėmis. Priimant į darbo vietà asmenį su negalia darbdavys turėtų pasitarti su komandos nariais, bet nesileisti būti atkalbamas vien tik dėl blogų patirčių ar neteisingų pasakojimų apie asmenis su negalia. Žvelgiant iš teigiamos pusės, yra veiksnių, kurie padėtų darbdaviams priimti ir įtraukti asmenis su negalia į organizacijà. Tinkamas adaptacijos procesas nėra vienintelis būdas užtikrinti asmens norà likti darbo vietoje, tuo pačiu svarbu ir atvirumas, asmens su negalia savarankiškumas, pasitikėjimas savimi, komunikabilumas ir srities į kurià darbinasi, išmanymas.

### **2.4.3. Iš valstybės perspektyvos**

Tiek darbdavių, tiek pačių darbuotojų su negalia padedantys įsidarbinti aspektai gali būti nulemti valstybėje esančių sistemų. Dėl valstybėje esančių pertvarkų, nutarimų ar tvarkų asmenims su negalia reikalinga pateikti išsamià informacijà. Lygiai taip pat kiekvienas darbdavys prieš įdarbinant asmenis su negalia turi išmanyti asmenų su negalia teises, žinoti valstybėje galiojančius įstatymus bei būti

susipažinus su naujomis pertvarkomis, kurios ne visuomet būna naudingos asmenis su negalia. Kalbant apie priežastis dėl kurių asmenys su negalia nesidarbina, Aytac'is ir kt. (2012) pamini, jog dirbti ar nedirbti yra kiekvieno žmogaus pasirinkimas, tačiau dažnu atveju aplinka gali daryti įtaką nenorėjimui įsitraukti į darbo rinką. Institucinė ir nesukurta kultūros infrastruktūra gali tapti priežastimi kodėl neįgalieji nenori dirbti. Nors ir neįgalumo ypatybės skiriasi priklausomai nuo tipo ir sveikatos būklės sunkumo, kiekvienam asmeniui turi būti užtikrinta infrastruktūra bei įstatymų pritaikymas darbo vietoje. Kaip teigia Bonaccio'as ir kt. (2019) kuo didesnis valstybės įsitraukimas, tuo labiau darbdaviai yra pasirengę įdarbinti asmenis su negalia, kadangi tokiu būdu yra sprendžiama darbo jėgos problema. Taip pat kuo didesnė įvairovė, tuo didesnė pridėtinė vertė ne tik kolegoms, bet ir siekiama geresnių organizacinių veiklos rezultatų. Kalbant apie kultūrą ir išsilavinimus, dažnas žmogus negimęs su negalia, net nesupranta ką tai reiškia, todėl kaip teigia Aytac'is ir kt. (2012), iš karto gali pasireikšti diskriminacijos klausimai. Tokiu atveju visuomenė turėtų būti apšviesta ir vis labiau supažindinama su asmenimis su negalia, kurie dirba ir yra lygiaverčiai asmenys. Svarbiausia socialinės politikos funkcija turėtų būti užtikrinti žmonių su negalia integraciją į visuomenę. Norint įtraukti neįgaliuosius į visuomenę būtų reikalinga kurti naujas darbo šakas, kurios suteiktų potencialą neįgaliųjų darbo vietoms. Jeigu bus sukurtos specifinės darbo vietos skirtos tik neįgaliesiems, tai jei ne tik jausis savi darbo aplinkoje, bet ir išnaudos savo potencialą prisidėdami prie ekonomikos ir gamybos, o darbo rinka turės galimybę pasinaudoti neįgaliųjų įgūdžiais. Negalima pamiršti, jog ir socialinės įmonės suteikia didesnį neįgaliųjų įsitraukimą ir darbinasi jose. Dažniausiai socialinių įmonių kūrimasis priklauso nuo to kiek jose dirba darbuotojų, kurie priklauso tikslinėms grupėms. Atsižvelgiant ne tik į darbuotojų trūkumo aspektą, žmones su negalia įdarbinti taip pat buvo aktualu dėl socialiai atsakingų įmonių. Socialinės įmonės priima į darbą bei rūpinasi žmonėmis su negalia. Kaip skelbia Užimtumo tarnyba prie LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos 2022 metų duomenimis, Lietuvoje veikė 105 socialinės įmonės. Socialinės įmonės, tai tokios įmonės, kuriose dirba daugiau nei 50 procentų darbuotojų, kurie priklauso tikslinėms grupėms. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (2021) teigimu, šiuo laikotarpiu valstybės suteikiama pagalba ir parama socialinėms įmonėms, įdarbinančioms asmenis su negalia, yra 5 kartus didesnė negu įmonėms, veikiančioms atviroje darbo rinkoje ir įdarbinančioms asmenis su negalia. Tačiau kaip teigiama, ši pagalba nepritraukia didesnio neįgaliojo užimtumo. Nors ir yra gaunamas didesnis finansavimas iš valstybės, žmonių su negalia nėra įdarbinama daugiau. Dalis dirbančiųjų neįgaliųjų dirba socialinėse įmonėse, kuriose jie gali padėti kitiems, taip lengvindami ne tik savo finansinę padėtį, bet ir emocinę ar psichologinę būklę. Remiantis statistiniais duomenimis, paaiškėjo, kiek 2017-2019 metais buvo įkurta socialinių įmonių šalyje, koks socialinėse įmonėse dirbančių neįgaliųjų skaičius, kuris matuojamas pagal nustatytą darbingumo, neįgalumo ar specialiųjų poreikių lygį bei socialinėse įmonėse dirbančių neįgaliųjų dalis, nuo visų socialinėse įmonėse įdarbinamų asmenų tikslinių grupių, procentais (žr. 9 lent.).

**9 lentelė.** Socialinių įmonių šalyje skaičius bei jose dirbančiųjų neįgaliųjų skaičius (remiantis JT neįgaliųjų teisių konvencija, 2019)

Rodiklis	2017 metais	2018 metais	2019 metais
Socialinių įmonių šalyje skaičius	189	177	178
Socialinėse įmonėse dirbančių neįgaliųjų skaičius	8 167	7 983	10 020
Socialinėse įmonėse dirbančių neįgaliųjų dalis	78.1%	94,9 %	92,1 %

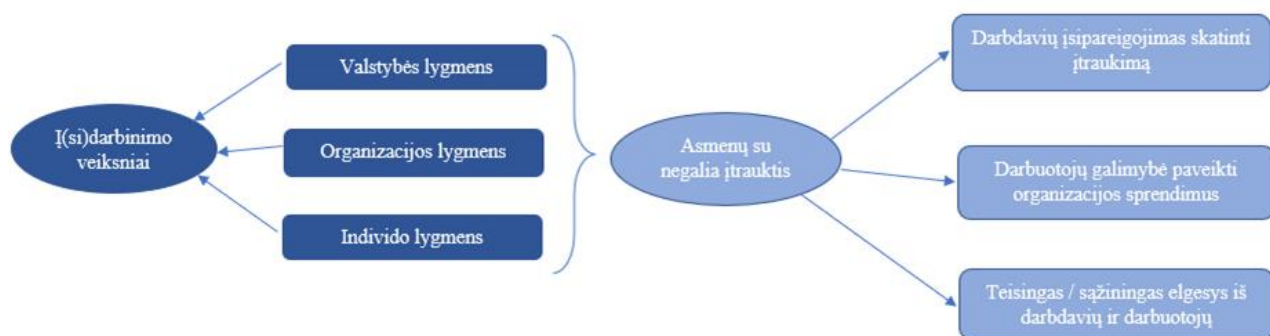
Apžvelgus lentelę matoma, jog nuo 2017 metų iki 2019 metų socialinių įmonių sumažėjo, tačiau dirbančių neįgaliųjų skaičius nuo 2017 metų iki 2019 metų išaugo net 1853 darbuotoju. Dėl šio skaičiaus verta apžvelgti socialinių įmonių privalumus bei trūkumus. Vieni iš trūkumų yra ribotas požiūris į asmenis su negalia, biurokratizmas, nes tam reikalinga daug lėšų ir laiko. Kalbant apie privalumus, tai valstybė kompensuoja asmenis su negalia išlaikymą, apmokymus bei yra skiriamos lėšos sukurti darbo vietą. Tačiau norint įdarbinti asmenis su negalia reikėtų pasitelkti į profesionalus, kad nebūtų padaromos klaidos, kurios palies ne tik psichologiškai, bet ir finansiškai pačią įmonę ir darbdavį. Socialinių įmonių gyvavimas padėjo asmenims su negalia įsitvirtinti darbo rinkoje, jie galėjo bendrauti, generuoti idėjas ir būti pilnavertiška komandos dalimi, tačiau dėl išskirtinių finansavimo galimybių ir neteisėtų pinigų pasisavinimo nuo 2023 metų sausio mėnesio Lietuvoje panaikinamos socialinės įmonės. Kaip teigia Gilytė (2022) nuo šiol kiekvienas asmuo su negalia į atvirą darbo rinką atsineš lygų krepšelį, kuris suteikia lygybę ir teisingumą.

Taigi, valstybė turi tam tikrą sistemą, tačiau yra įmonių, kurios nesilaiko nustatytų nurodymų, todėl asmenys su negalia jaučia nelygybę, išskyrimą. Kuomet organizacijos paklus ir vadovausis įstatymais, tuomet ir patiems asmenims su negalia bus paprasčiau įsidarbinti ir įsitvirtinti darbo rinkoje.

Apibendrinant galima išskirti svarbiausias kliūtis, kurios trukdo dalyvauti darbo rinkoje: fizinės sveikatos būklė, neigiama darbdavių nuomonė apie neįgaliuosius, žemas darbo užmokestis, ribotas neįgaliųjų mobilumas ir jų poreikiams nepritaikyta aplinka, pačių neįgaliųjų motyvacijos dirbti stoka.

### 2.5. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose teorinis modelis

Išanalizavus literatūrą yra pateikiamas teorinis modelis, kuris apima asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose raišką. Teoriniame modelyje pirmiausia numatomi veiksniai, kurie atsispindi asmenų su negalia į(si)darbinimo raiškoje. Šie veiksniai gali būti tiek padedantys, tiek trukdantys, todėl labai priklauso kaip patys darbuotojai su negalia ir kaip darbdaviai priima vieni kitus, kaip komunikuoja ir kokios turi abipusės patirties. Teoriniame modulyje paminėjus veiksnius, kurie susiję su asmenų su negalia įdarbinimu pereinama ir prie asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties dedamųjų (žr. 3 pav.).



3 pav. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose teorinis modelis

Taigi, apžvelgus teorinį modelį, galima pastebėti, jog asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose raiška atsispindi tiek per asmenų su negalia į(si)darbinimo veiksnius, tiek per asmenų su negalia įtrauktį. Į(si)darbinimo veiksniai apima valstybės, organizacijos bei individo lygmenis. Įdarbinus asmenis su negalia svarbu paminėti ir įtrauktį, kurios dedamosios yra šios:

darbdavių įsipareigojimas skatinti įtraukimą, darbuotojų galimybė paveikti organizacijos sprendimus ir teisingas / sąžiningas elgesys iš darbdavių ir darbuotojų. Visos dedamosios priklauso ne tik nuo pačio žmogaus, individo, bet ir nuo organizacijos, aplinkos ir vyraujančios sistemos.

### **3. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose tyrimo metodologija**

Šiame skyriuje bus analizuojamas empirinis tyrimo metodas – kokybinis pusiau struktūruotas interviu. Interviu bus atliekamas tiek darbdaviams, kurie yra įdarbinę asmenis su negalia į organizaciją, tiek patiems darbuotojams su negalia.

Empirinio tyrimo tikslas – atskleisti asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose raišką.

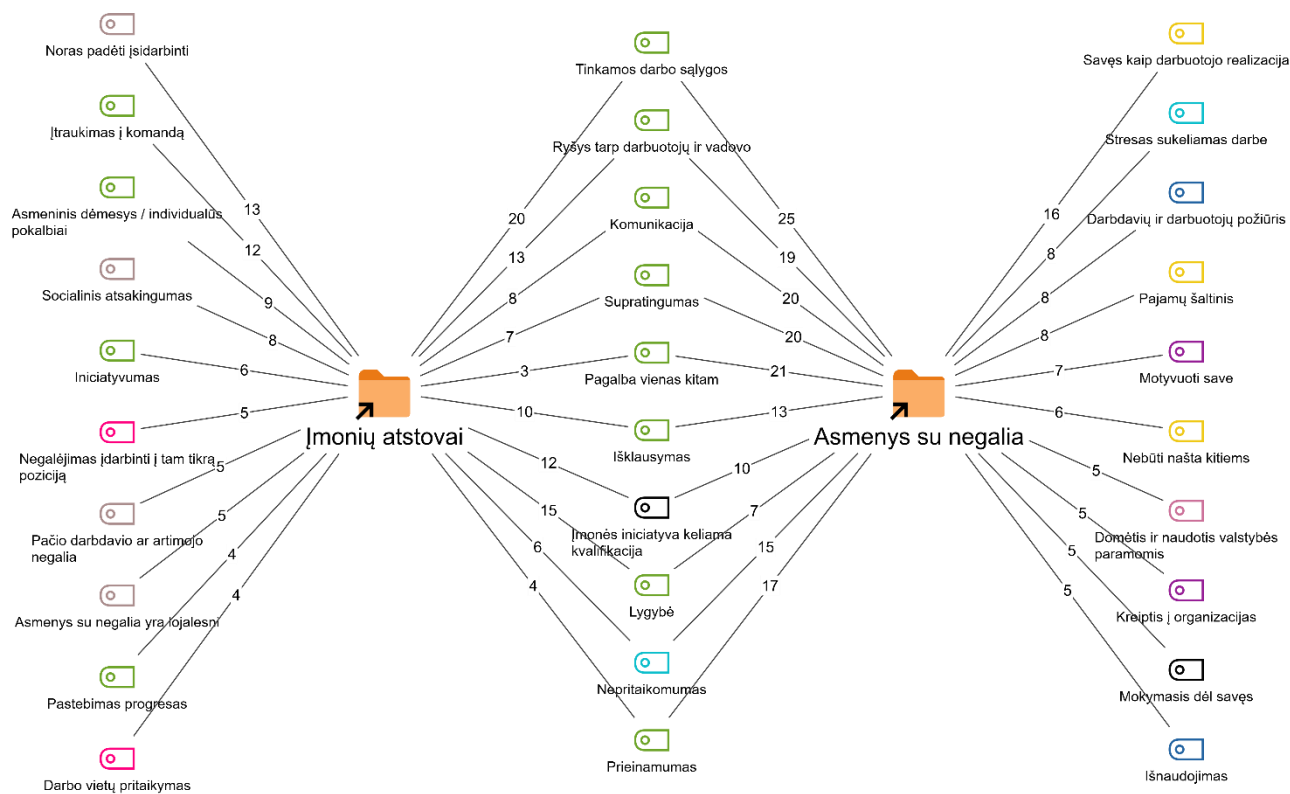
#### **3.1. Tyrimo metodas**

Išanalizavus mokslinę literatūrą ir atsižvelgiant į tyrimo tikslą, pasirinktas kokybinis tyrimo metodas. Kokybinis tyrimas pasirinktas dėl to, nes šiuo metodu siekiama atrasti įžvalgas apie asmenų su negalia įdarbinimą ir įtraukimą darbo rinkoje, susipažinti su skirtingomis situacijomis bei patirtimis ir iš to suvokti prasmę ir raišką. Kokybiniam tyrimo metode yra aiškinami veiksniai, kurie atsispindi tiek iš dirbančių su negalia, tiek iš darbdavių, kurie yra įdarbinę asmenis su negalia. Šis metodas suteikia skirtingos informacijos, todėl svarbu kokybė, o ne kiekybė. Jame naudojami interviu, atvejų tyrimai ir stebėjimai, bet taip pat gali būti remiamasi iš apklausų gauta informacija. Šis metodas gali sukurti patirčių kupinas istorijas, nutikimus, kurie apibūdina tam tikrus įvykius, situacijas ar procesus. Kokybinis tyrimas padės atskleisti asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose raišką. Pasirinkus tyrimo dizainą svarbu aptarti kontekstą. Apimamas kontekstas yra asmenų su negalia įtraukimo į darbo rinką pasireiškimas. Kalbant plačiau, tai siekiama sužinoti kas įtraukia asmenis su negalia į darbo rinką, kokie veiksniai daro įtaką pačių darbuotojų su negalia ir (ar) darbdavių įtraukimui į darbą, kas trukdo įdarbinti asmenis su negalia bei kaip laikui bėgant keičiasi požiūris į asmenis su negalia. Šiam tyrimui buvo pasirinktas kokybinis pusiau struktūruotas interviu. Šis metodas labiausiai padeda atsakyti į išsikeltą problemą bei įgyvendina tikslą. Prieš atliekant interviu buvo sudaromi pagrindiniai bei papildomi klausimai. Informantams atsakius į pagrindinius klausimus per daug glaustai, buvo klausiama papildomų klausimų (žr. 1 priedas, 2 priedas) Klausimynas sudarytas pagal Sabharwal'o (2014) pateiktą klausimų modelį.

#### **3.2. Tyrimo instrumentas**

Šiam kokybiniam tyrimui naudojamas pusiau struktūruoto interviu metodas. Pusiau struktūruotas interviu jau turi dominančias sritis, kurios kaip ir pagrindiniai klausimai buvo iš anksto sugalvoti. Interviu gali turėti kryptis, kurios nusako kaip pakreipti pokalbį, tačiau šių kryptių nebūtina laikytis. Šis metodas leidžia iš anksto suformuluotus klausimus keisti, užduoti juos ne eilės tvarka, jog tai atspindėtų informanto atsakymų prasmę ir būtų gilinamasi į istorijų ypatybes. Pusiau struktūruoto interviu klausimai buvo parengti pagal mokslinėje literatūroje atspindėtą asmenų su negalia įtrauktį Lietuvos organizacijose.

Viso buvo sudaryta 10 kategorijų ir joms priskirtos subkategorijos. Kategorijos apėmė tyrimo tikslą bei atskleidė asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose raišką. Buvo sukurtos dvi informantų grupės: įmonių atstovai ir asmenys su negalia (žr. 4 pav.).



4 pav. Asmenų su negalia bei įmonių atstovų įsidarbinimo ir įtraukties veiksmų subkategorijos

Paveiksle matomos subkategorijos bei kiek kartų jos sutapo lyginant tarp įmonių atstovų bei asmenų su negalia grupių. Informantų nuomonės sutapo ties tuo, kad veiksniai, kurie skatina įsidarbinti bei įsitraukti į darbo veiklą yra tinkamos darbo sąlygos, ryšys tarp darbuotojų ir vadovo bei tinkama komunikacija.

### 3.3. Tyrimo imtis ir informantų apibūdinimas

Kokybinis tyrimas pasižymi ne itin dideliu tiriamųjų skaičiumi, kadangi yra tiriama ne kiekybė, o kokybė ir šiuo tyrimu siekiama turėti duomenų prisotinimą, kokybišką interviu turinį, išsamius atsakymus į klausimus bei tinkamumą pačiam tyrimo tikslui. Atrenkant informantus buvo pasirinkta patogioji atranka. Ji buvo pasirinkta todėl, kad informantai atrinkti atsitiktiniu ir patogiu būdu, tačiau pagrindinis kriterijus, atrenkant informantus, buvo tai, jog informantai būtų įdarbinę asmenis su negalia arba patys dirbantieji asmenys su negalia.

Imties dydis yra 26 informantai, iš kurių 14 yra dirbantieji su negalia. Tyrimo dalyvių atrankos kriterijus:

- dirbantiesiems asmenims su negalia: tiriamos visos darbingumo grupės, gyvenančių asmenų Lietuvoje.
- darbdaviams: įvairių sričių darbuotojų darbdaviai ar žmonių išteklių specialistai, kurie yra įdarbinę asmenis su negalia.

Iš viso buvo atlikti 26 pusiau struktūruoti interviu, kurių vidutinė trukmė buvo 63 minutės. Interviu pradėti atlikti vasario 8 dieną ir baigti balandžio 18 dieną. Iš dirbančiųjų su negalia buvo 7 moterys ir 7 vyrai, o įmonių atstovai buvo 11 moterų ir 1 vyras. Buvo kreiptasi į įmones, kurios yra

įdarbinusios asmenis su negalia, taip pat bendrauta su įdarbinimo agentūra „Sopa“, su neįgaliųjų bendruomenėmis bei asociacijomis.

**10 lentelė.** Informantų profilis

Lytis	Amžius	Pareigos	Išsilavinimas	Darbo stažas	Neįgaliųjų skaičius	Kodavimas
Moteris	33	Valytoja	Vidurinis išsilavinimas	8-9 metai		In1
Moteris	45	Personalo vadovė	Aukštasis išsilavinimas	12 metų		In2
Vyras	23	Tiekimo grandinės operacijų specialistas	Aukštasis – verslo administravimas, prancūzų kalbos specialybė	1 metai		In3
Vyras	45	Operatorius	Aukštasis neuniversitetinis – Vadyba	5 metai		In4
Moteris	36	Buhalterė	Aukštasis išsilavinimas – Viešasis administravimas	4 metai		In5
Vyras	28	Duomenų koordinatorius	Aukštasis išsilavinimas	3 metai		In6
Moteris	28	Pakuotoja	Aukštasis išsilavinimas – socialinis darbas	4 metai		In7
Vyras	30	Socialinis darbuotojas ir prieinamumo specialistas	Aukštasis išsilavinimas – socialinis darbas	5 metai		In8
Vyras	30	Vertėjas ir mokytojas	Aukštasis išsilavinimas ir vertėjo profesija	7 metai		In9
Vyras	26	Masažuotojas	Aukštasis išsilavinimas ir masažuotojo profesija	3 metai		In10
Moteris	45	Rajono filialo pirmininkė, projektų vadovė	Aukštasis išsilavinimas – socialinė pedagogika	23 metai		In11
Moteris	27	Vyresnioji specialistė tiflotyrai	Aukštasis išsilavinimas – vokiečių filologija, viešasis administravimas	5 metai		In12
Moteris	33	Maketuotoja	Aukštasis išsilavinimas – taikomoji matematika	8 metai		In13



Vyras	48	Patarėjas teisės klausimais	Aukštasis išsilavinimas – teisė	30 metų		In14
Moteris	34	Biuro administratorė ir personalo specialistė	Aukštasis – verslo administravimas		6	Id1
Moteris	42	Direktorės pavaduotoja	Aukštasis		61	Id2
Moteris	34	Vilniaus X parduotuvės vadovė	Aukštasis – teisė		3	Id3
Moteris	35	Projektų koordinatorė	Aukštasis – socialinė pedagogika		6	Id4
Moteris	26	Personalo specialistė	Aukštasis		4	Id5
Moteris	45	Lietuvos asociacijos X prezidentė	Aukštasis magistro laipsnis		6	Id6
Vyras	36	X įmonės direktorius	Vidurinis išsilavinimas		15	Id7
Moteris	45	Personalo specialistė	Aukštasis		5	Id8
Moteris	42	Banko vadovė	Aukštasis		Konfidenciali informacija	Id9
Moteris	32	Personalo vadovė	Aukštasis – psichologė		270	Id10
Moteris	57	X sąjungos prezidentė	Aukštasis – socialinė darbuotoja, ekonomistė		6	Id11
Moteris	35	Personalo vadovė	Aukštasis		250	Id12

Prieš atliekant interviu, informantai supažindinami su tyrimo tema, užtikrinamas konfidencialumas ir paprašomas sutikimas įrašyti garsą interviu metu. Visi informantai sutiko įrašyti garsą, kurio pagalba vėliau taikytas transkribavimo metodas.

### 3.4. Tyrimo etika

Apžvelgus klausimus ir informantų profilį yra svarbu įsivertinti tyrimo etiką. Prieš atliekant tyrimą Gaižauskaitė ir Valavičienė (2016) teigia, jog reikia pasiekti neutralumo būseną, nebandyti išsakyti savo nuomonės bei nevertinti informanto. Taip pat nereikėtų kelti diskusinių klausimų, ginčų, reaguoti į kiekvieną išsakytą mintį, vengti informantą skaudinančių bei traumuojančių klausimų. Svarbiausias tikslas yra valdyti ir skatinti pusiau struktūruotą interviu papildant jį eigoje kylančiais klausimais. Atliekant kokybinį tyrimą laikomasi pagrindinių mokslinio tyrimo etikos principų, kuriuos aprašo Žydžiūnaitė ir Sabaliauskas (2017). Tyrimo metu yra užtikrinamas konfidencialumas ir anonimiškumas. Prieš pradėdant interviu dalyvis perspėjamas, jog jo asmeniniai duomenys nebus naudojami ir bus užtikrintas konfidencialumas. Interviu klausimai formuluojami taip, jog nebūtų klausama nei vardo, pavardės, gyvenamosios vietos adreso ar panašių duomenų. Jeigu informantas interviu metu pamini konfidencialią informaciją, tokią kaip kolegų vardus, organizacijos pavadinimą ar savo asmeninius duomenis, šis tekstas nebūna naudojamas tyrimo metu ar cituojant informanto išsakytą mintį. Žydžiūnaitė ir Sabaliauskas (2017) kaip mokslinio tyrimo etikos principą pamini geranoriškumą ir nusiteikimą nekenkti tyrimo dalyviui. Šie principai užtikrinami dar prieš pradėdant

interview ir viso interview metu. Klausimai informantui užduodami tikslūs ir nepaliečiant emocinės būklės, pastebint informanto tono pasikeitimą, nuotaikos svyravimą, paklausiama ar galime tęsti pokalbį, nekenkiama ir nebandoma manipuliuoti informanto atsakymais norint jam pakenkti. Svarbu užtikrinti pagarbą asmens privatumui bei laikytis teisingumo principų. Visi šie principai yra pristatomi tyrimo dalyviui dar prieš prasidedant interview. Taip pat atsiklausiama ar interview metu galima atlikti garso įrašą, kurio dėka kalba paverčiama į transkribuotą tekstą. Kaip teigia Gaižauskaitė ir Valavičienė (2016) analizuojant duomenis ir rengiant ataskaitą yra labai svarbu išsaugoti konfidencialumą bei taisyklingai pateikti tyrimo rezultatus ir informanto pateiktas mintis, nuomonę. Apdorojus visus duomenis reikalingas duomenų nuasmeninimas: „pakeisti tyrimo dalyvių vardus arba priskirti jiems kodus; pateikiant interview citatas išimti informaciją, kuri leistų identifikuoti konkretų asmenį.“ (Gaižauskaitė ir Valavičienė, *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interview*, 2016). Reikalinga pakeisti ne tik vardą, pavardę ar kitą asmeninę informaciją, bet jeigu to reikia ir įvykius ar kontekstą, kurie leidžia suprasti ir identifikuoti vienokią ar kitokią situaciją, įvykį. Taigi, laikantis tyrimo etikos, jos principų tyrimas bus etiškas, nepažeis informanto asmenybės ir išlaikys konfidencialumą.

### **3.5. Duomenų analizė**

Pusiau struktūruoto interview analizė suskirstyta pagal informantų atsakymus ir kategorijas. Kiekviena kategorija turi subkategorijas, kurios nustatytos programos MAXQDA pagalba nagrinėjant transkribuotus interview tekstus. Morkevičiaus ir Telešienės (2019) teigimu turinio analizės susisteminiui, analizavimui, aprašymui bei rezultatų aprašymui dažniausiai naudojama MAXQDA programa. Kaip teigia Kuckartz (2010) MAXQDA siūlo įvairias procedūras ir priemones, kurios gali būti labai naudingos mišrioms metodų duomenų analizės etapuose. Tyrimo metu ši programa padeda, kadangi galima lengvai sugrupuoti gautus tyrimo duomenis į kelias sistemas, pasižymėti svarbiausius interview aspektus ar vizualizuoti turimą informaciją. Kokybinius duomenis analizuojant yra atliekamas kodavimo procesas, kurio metu duomenys klasifikuojami ir įvertinami kiekybiniu būdu. Su šia programa buvo analizuojamos informantų patirtys ir nuomonės apie asmenų su negalia įsidarbinimą ir įtrauktį Lietuvos organizacijose, įsidarbinimą skatinančias priežastis ir asmenų su negalia įsidarbinimui trukdančius veiksnius. Programos pagalba buvo sukurtos kategorijos ir subkategorijos. Kategorijos apibūdinamos: įsidarbinimą skatinantys veiksniai, įdarbinimą skatinantys veiksniai, iššūkiai, su kuriais susiduria tiek darbdaviai, tiek asmenys su negalia, trukdžiai susiję su į(si)darbinimu ir įtrauktimi, veiksniai, kurie įtraukia į darbovietę, valstybės pagalba į(si)darbinimui ir įtraukčiai.

#### 4. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose tyrimo rezultatai ir diskusija

Šiame skyriuje bus kalbama apie asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose tyrimo rezultatus bei diskusiją. Tyrimo rezultatai bus pateikiami iš kategorijų ir informantų išsakytų minčių. Apibendrinant rezultatus pateikiama diskusija, kurios metu moksliniai darbai ir atlikti tyrimai bus lyginami su šiuo magistro baigiamuoju darbu.

##### 4.1. Asmenų su negalia įdarbinimą skatinančių veiksnių raiška

Pirmoji kategorija apima įsidarbinimą lemiančius veiksniai iš individo lygmens. Informantų atsakymai buvo sugrupuoti į subkategorijas, kurios ir atspindi įsidarbinimo veiksniai. Nors įsidarbinimo klausimas buvo užduodamas asmenims su negalia, net ir darbdavių kontekste buvo rasta atsakymų kas skatina asmenis su negalia dirbintis.

11 lentelė. Kategorija: įsidarbinimą skatinantys veiksniai iš individo lygmens

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
Įsidarbinimą skatinantys veiksniai	Socialinė integracija	„Jų pasitikėjimo lygis tiek savimi, tiek kitais aplinkui tikrai išaugo ir jie dabar atviri bendrauti su visais ir man labai džiugu, kai anksčiau būdavo tik tiek, kad žmogus pasisveikino, o dabar prieina, galbūt virtuvėje išgerti kavos kartu, apie kažką pakalbėti“ (I13) „<...>renginyje manęs visur buvo pilna, vaidinau, net šokau, nors nelabai sveikata leidžia tą daryti. Stengiuosi atsipalaiduoti, nes tuomet atsipalaiduoja mano kolegos, jie tuomet negalvoja ar man patogiu ar nepatogu, bet tikrai leidau jiems suprasti, kad esu savarankiška ir galiu būti lygiavertiška su jais“ (I15) „<...>tai socialinis aspektas, kad vis tiek su kolegom tai ir bendrauja, ten ir vis tiek mes esam socialios būtybės ir mums reikia komunikacijos“ (I12)
	Savęs kaip darbuotojo realizacija	„Manau tas darbas svarbu ir šiaip dėl savirealizacijos, dėl tobulėjimo, naudingai praleisti gyvenimą labiau.“ (I13) „<...>čia yra spyris ir sau pačiai, kad tu gali viską ir gali kažką pasiekti ir kažkaip gyventi pati, o ne būti nuo kitų priklausoma ir galvoti, kad viskas čia su tuo yra gerai. Tiesiog patogus gyvenimas ne man“ (I7)
	Emocinės būklės gerinimas	„<...>darbas man leido nepasiduoti depresijai ir tik darbo dėka aš kaip sako laikausi, kaip nu pakankamai gerai laikausi.“ (I2) „kada esi užimtas užmiršti savo negalią ir tu darbuojiesi, atlieki darbinės funkcijas.“ (I14) „Kas mane skatina, gal užsispyrimas, kažkaip blogai jautiesi rytais necenzūriškai visaip. Taip suprantu, dienotvarkė atsiliepia teigiamai sveikatai ir gydytojai ne kartą yra minėję, jog geriau išeiti iš namų ir užsiimti kokia veikla.“ (I4)
	Nebūti našta kitiems	„negalėčiau gyventi vienas, turėčiau grįžt pas tėvus. O pas tėvus pas mane mažą ir taip vietos“ (I6) „<...>jeigu aš, tarkim, nedirbsiu, natūraliai mano finansai nebus tokie, kokie yra dabar. Tas reiškia, kad aš turėčiau greičiausiai gyventi su savo artimaisiais, būti jų išlaikoma, bent jau dalinai“ (I7)
	Pajamų šaltinis	„<...>pagrindinis motyvatorius pirmame plane yra finansinė dalis, kad tavo para ne „guminė“, 28 valandų paroje nėra, o gyventi iš kažko reikia ir jeigu dar nori gyventi komfortabiliai, užsitikrindamas savo poreikius, tai finansinis aspektas yra labai svarbus ir pradedi atsirinkinėti, kur tau naudinga eiti, kur nelabai.“ (I8) „<...>jeigu aš gyvenčiau tik iš pensijos, tai aš jokių būdų negalėčiau sau leisti jokios nuomos, jokio buto. Tai būtų absoliučiai neįmanoma. Tai čia bendrai paėmus atsakant į klausimą, tai tiesiog nepriklausomumas ir finansinis, ir materialinis“ (I9)

	Savimotyvacija	<p>„&lt;...&gt; visą laiką sakydavau viskam: „aš pati“, aš norėjau sau įrodyti, kad aš vis tiek galiu dirbti, nepriklausomai nuo tos ligos“ <b>(In2)</b></p> <p>„&lt;...&gt; niekada kažkaip neturėjau to nusistatymo, kad, tarkim, aš kažko negaliu, arba kad man kažkas negerai, kai aš juokauju, sakau, keturi ratai mano gyvenimo būdas.“ <b>(In7)</b></p>
--	----------------	--

Taigi, apžvelgus lentelę, galima teigti, jog informantai paminėjo socialinę integraciją, savęs kaip darbuotojo realizaciją, emocinės būklės gerinimą, pajamų šaltinį, nebuvimą našta kitiems ir savimotyvaciją kaip veiksnius, kurie skatina įsidarbinimą. Šie visi veiksniai tarpusavyje yra susiję, todėl patvirtinantys teiginiai tik ir įrodo kaip pavyzdys, kad norint gerinti emocinę būklę reikia save realizuoti kaip darbuotoją ar motyvuoti save.

Antroji kategorija apima veiksnius, kurie skatina įdarbinimą iš organizacijos lygmens (žr. 12 lent.). Šie veiksniai apėmė ne tik įdarbinimą iš organizacijos pusės, bet palietė ir pačių darbdavių poziciją iš jų asmeninės intencijos darbinti asmenis su negalia.

**12 lentelė.** Kategorija: įdarbinimą skatinantys veiksniai iš organizacijos lygmens

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
Įdarbinimą skatinantys veiksniai	Paskyrimas dirbti paprastesnius darbus	<p>„ieškome kartais pusę etato darbuotojo, tai irgi paprasčiau rasti darbuotoją.“ <b>(Id1)</b></p> <p>„Jeigu žiūrint tą darbinę prasmę, tai mums iš tikrųjų, tuos darbus, kuriuos jie dirba, tai nieko ten nėra sudėtingo, tačiau tai atima mūsų darbuotojų laiką ir tas užduotis, kurias jie daro mums labai padeda ir sutaupo mums taip pat laiko“ <b>(Id3)</b></p>
	Valstybės parama	<p>„Nepaslaptis tai yra valstybės pagalba ir kaip statybinėmis įmonėm labai anksčiau ir dabar dar tebėra tas 23 straipsnis, kur būna viešieji konkursai, nes mes su viešaisiais daugiausia dirbame.“ <b>(Id7)</b></p> <p>„valstybė remia tokią veiklą, tai mes atitinkamai nesame visiškai tik ant savo kojų stovintys. Tai yra, kad su valstybės pagalba mes galime kurti veiklą.“ <b>(Id10)</b></p>
	Pačio darbdavio ar artimojo negalia	<p>„Mane skatina įdarbinti neįgaluosius, nes pati turiu negalią. Tas supratimas, požiūris, tiems žmonėms yra didžiulis poreikis darbo, ne tik darbo kaip pragyvenimo, bet ir darbo kaip dėl socialinio jausmo, užtikrintumo, psichologinės būklės.“ <b>(Id2)</b></p> <p>„Šalia mano aplinkos pažįstu daug asmenų su negalia, tačiau jie ne visi dirba. Norisi įrodyti, kad dirbti gali visi ir su ta intencija gera padėti ir pačiai dirbti socialiai atsakingoje įmonėje“ <b>(Id8)</b></p> <p>„labai asmeninė intencija dėl artimo rato ir matymo, kokio yra visuomenė ir kad tikrai turime pasirūpinti įvairiais darbuotojais ir žmonėmis, nes jie geba daryti dalykus, reikia tik atrasti, ką tie žmonės geba daryti.“ <b>(Id12)</b></p>
	Asmenys su negalia yra lojalesni	<p>„Neįgalūs paprastai yra lojalesni darbdaviui, jeigu jiems pasiseka darbas, tinka. Mūsų įmonei pavyzdžiui darbuotojų kaita ženkliai mažesnė negu dirbant &lt;...&gt; ar kokiose kitose analogiškose įmonėse. &lt;...&gt; Tikrai labai gerbiame darbuotojus ir neatleidžiame jų dėl jų lojalumo.“ <b>(Id2)</b></p> <p>„Ir dar pastebėjau, kad būtent asmenys negalia yra lojalesni, netgi ir užtikrinčiau atlieka skirtas užduotis.“ <b>(Id3)</b></p> <p>„jie yra daug kruopštesni ir galbūt mažiau kaip pasakyt mažiau linkę daryti didžiules problemas ten, kur daro tikrai darbuotojai, kurie yra 100% įgalūs. Jie šiaip yra lojalesni, stengiasi laiku atlikti savo darbą. Tikrai tas kruopštumas matosi pas juos.“ <b>(Id5)</b></p>
	Noras padėti įsidarbinti	<p>„padėti žmonėms su negalia įsidarbinti ir įtraukti žmones su regos negalia į asociacijos veiklą. Ir prioritetu įdarbinant“ <b>(Id4)</b></p>

		„<...> norėjome prisidėti ir suteikti tiems žmonėms šansą tose pozicijose, kur kai kažkokia ne neįgalumas neįtakoja darbo efektyvumo, tai būtent dėl to“ <b>(Id5)</b>
	Socialinė atsakomybė	„ankstesnis vadovas matė tamė prasmę ir mes dirbome kartu <...> gamykloje ir visoje bendroje didelėje įmonėje tiesiog nematomi jų įgūdžiai problemos ir jis pajautė tokią socialinę atsakomybę ir įkūrė socialinę įmonę“ <b>(Id2)</b> „Pagrindinis tikslas buvo socialinis atsakingumas, <...> vadovas dar anksčiau pradėjo dirbti su negalią turinčiais asmenimis, jis minėjo, jog matė tą rinkos problemą, kad labai nėra įtraukties, kad yra sudėtinga ir buvo tam tikra stigma, kad jeigu jau turi negalią, iš karto tarsi negali būti pilnavertis darbuotojas. Visas tas ir susidėjo, kad norėjo sukurti darbo vietas tokiems asmenims ir tuo pačiu juos įtraukti į darbo rinką.“ <b>(Id10)</b>

Apžvelgus lentelę, pastebima, jog įdarbinimą skatinantys veiksniai yra tiek socialinė atsakomybė, kuri noriai įtraukia asmenis su negalia, noras padėti įsidarbinti ir netgi pačio darbdavio ar jo artimojo turima negalia. Informantai taip pat minėjo ir lygybę, kaip įdarbinimą lemiantį veiksnį: „Jie yra tokie patys žmonės, kaip ir mes. Šiaip tai toks keistas klausimas, aš atsukčiau atgal, nes mes nedarbingam žmonių su negalia arba nedarbinam žmonių neturinčių negalios. Mes darbinam žmonės, kurie geba atlikti darbą.“ **(Id9)**. Kaip ir buvo aptarta anksčiau, asmenų su negalia įsidarbinimą lemiantis veiksnys buvo savimotyvacija. Norint surasti atitiktį, nagrinėjant informantų atsakymus, buvo rasta, jog įdarbinimą skatinantis veiksnys yra asmenų su negalia motyvacija dirbti: „žmogaus motyvacija dirbti. Nes tuomet yra atsidavimas darbui. Ir vertinimas, pavyzdžiui, jeigu žmogus dirba neįgalus, tai jis tikrai neretai savo darbo vietą labai vertina, turi didelę motyvaciją stengtis. Padaryti darbą gerai, dirba iš širdies nes nu, jeigu, matai, kad nu ir darbinį tą žmogų, kuris yra iš tos kaip sakant, operos nu, apie ką turi dirbti, ir jeigu taip, tai tikrai tas matosi, kad tai būna darbas išties stengiantis padėti bendruomenei, nes ateina žmogus su regos negalia. Jis labai gerai išmano specifiką ir nori padėti tiems žmonėms, kaip ir sau“ **(Id4)**.

Savo aplinkoje matant asmenis su negalia, dažnai mąstoma kuo jie užsiima, ypač jeigu tai artimo rato žmogus. Įdarbinimą lemiantis veiksnys yra ne tik artimojo negalia, bet ir asmeniškai darbdavio, todėl informantas dalinasi ką jam reiškia dirbti asmenis su negalia pačiam turint neįgalumą: „Aš pati turiu silpną regėjimą ir tas silpnas regėjimas nėra įprastas silpnas regėjimas, <...>. Pati savo „kailiu“ vaikystėje esu patyrusi, ką reiškia išskirtinumas, nes pati invalidumo laikais turėjau. Tai vėlgi kažkaip apriboja, galbūt patyčios, galbūt išskirtinumas, kalbos, kodėl aš žvairuoju, kodėl tavo skirtingo dydžio ir pan. Todėl kažkaip man tas yra pakankamai širdžiai miela veikla, kad tai yra ir visuomenės švietimas, stigmos nuėmimas, kad jei esi neįgalus, tai reiškia kažko negali, apart to, kad jis turi akivaizdžią fizinę ar kitą negalią. Man tai yra artima ir norisi, kad tokie žmonės turėtų darbo vietas ir vertę, kitaip tariant, lygiavertes darbo vietas“ **(Id10)**. Svarbu paminėti ir emocinės būklės pagerinimo veiksnį: „ta tokia psichologinė pagalba, tokią paramą palaikymą gauna žmonės tikrai ir natūralu, kad tie, kurie ateina, jaučiasi geriau, apšyla kojas jaučiasi geriau, jei nuolat įsisuka į tokią savanorišką veiklą“ **(Id6)**. Kalbant apie visapusišką asmens su negalia lygiateisiškumą, reikalinga ir pačioms organizacijoms atsižvelgti į jų pačių vidinę struktūrą ir politiką: „tuo pačiu padaryti gerą darbą, bet tuo pačiu ir užpildyti mums laisvas vietas įmonėje, kurią turėjom, nes tai buvo prieš krizės metai, kuomet viskas augo, plėtėsi, įmonės samdė daug darbuotojų.“ **(Id12)**.

Apžvelgus tiek teigiamus veiksnius iš organizacijos ir individo lygmenų, norima pereiti prie sekančios kategorijos, kuri yra susijusi su valstybės prisidėjimu ir pagalba į(si)darbinant ir įtraukiant asmenis su negalia į darbo rinką. Prieš aptariant kaip valstybė gali prisidėti prie asmenų su negalia įsitvirtinimo darbo rinkoje, informantai pasidalino per ilgai trunkančiais procesais, susijusiais su subsidijavimu ir dokumentų tvarkymu. Informantas **In5** išreiškė savo nuomonę: „nemanau, kad bet

kuri įmonė norės užsiimti darbinti neįgaliuosius, kai su sveikais daug paprasčiau. Dėl to valstybė turėtų tikrai pasistengti ir ištaisyti šią klaidą, nes darbdaviai tikrai yra pasimetę ir jaučiasi tas mažesnis neįgaliųjų darbingumas“. Suvokiama, jog darbinti asmenis su negalia kai kurios įmonės vis dar yra per sudėtinga dėl sudėtingesnio įdarbinimo ir daugybės dokumentų pildymo. Tam pritaria ir informantas **In2**: „dabartinėje situacijoje mes pateikėme popierius, gauti už sausio mėnesį subsidiją ir mes dar negaunam jokios ir net nežinom, kas mums ją mokės, kaip mokės“. Aptarus dokumentų sudėtingus ir ilgus procesus, buvo susidurta ir su ne itin tinkamai atliktu valstybinės įstaigos darbu, kuris parodė, jog kai kurie valstybinėje įstaigoje dirbantys darbuotojai nesuvokia negalios formų ir asmens su negalia sugebėjimų. Informantas **In6** dalinosi asmenine patirtimi: „darbo birža, ten kur duoda asmeninį žmogų. Su šituo vienintelis, kuriuo susidūriau, <...> Įsivaizduokit man žmogui be rankų siūlė eiti į siuvyklą nešiot rūbus <...> sako kodėl negalėtum dirbt, gal vis tiek po vieną tą rūbą paimtum? Tai jau aš nusiunčiau nuotrauką grynai parodyt, kad abiejų rankų nėra, yra kažkokios, bet tai absurdas fizinį darbą, nu ten nuo vienas lentynos į kitą, nešioti rūbus, bet tai žmogui be rankų.. Dėl ko jie taip pasielgė nu nežinau, labai paprastai aš pasakysiu, tiesiog turbūt yra kvota, kad pasiūlyt nesvarbu ką, bet pasiūlyt tai po to irgi siūlė architekto. Nei aš turiu, o ten grynai prašo vairuotojo teises, ten architekto, tai nei aš turiu architekto diplomą, be rankų vairuoti negaliu, <...>, aš taip nusivyliau darbo birža“. Šis pasakojimas atskleidžia, jog ne tik darbdaviams, bet ir valstybinių įstaigų darbuotojams reikalingas supratimas apie negalios formas ir gebėjimą pasiūlyti tinkamą poziciją. Kalbant apie dokumentus ir jų tvarkymą bei pozicijas darbo vietoje, negalima nepaminėti Socialinių įmonių įstatymo panaikinimo, kuris buvo panaikintas 2023 metų sausio mėnesį. Informantai išsakė savo nuomonę dėl socialinių įmonių uždarymo ir jų mintys pasiskirstė ties dvejais požiūriais (žr. 13 lent.)

**13 lentelė.** Požiūriai į socialinių įmonių įstatymo panaikinimą

Teigiamas požiūris	Neigiamas požiūris
„Jiems patiems reikia integruotis į normalias įmones, jie pritaps“ ( <b>Id1</b> )	„Po pusės metų trečia grupė bus atleista <...> o dar po trijų metų antra grupė išeis, kaip sakyt: grįš į namus, <...> O vat šiaip daugumoj kiti išeis į gatvę arba į namus. Ta prasme, neteks darbo ir visa kita. Taigi, tik pirmą grupę yra neterminuotai subsidijuojama, tai jie ir turės darbą, juos ir darbina. <...> O socialinių įmonių įstatymo panaikinimo pasekmes matysime ateity. Tai yra labai blogai, nes iš tikrųjų yra panaikinama terpė kur neįgalieji jautėsi saugiai, dabar jie niekur nesijaus saugiai, nes jie bus pervertinami ir engiami kitų darbuotojų. ( <b>Id2</b> )
„<...> įdarbina tokį žmogų tik dėl to, kad gautų naudą tai kad gautų naudą įmonė, tai tokiu atveju čia negali pavadinti socialine įmone, nes ji vis tiek yra orientuota į pelną, ne į pagalbą žmogui, jo integravimą, bet į naudą sau, čia tos socialinės įmonės labai ten tų povandeninių srovių yra.“ ( <b>Id6</b> )	„toks jausmas, jog valstybė mūsų nenori, nori mumis atsikratyti, nori mus įvertinti, kad tarsi pasveikstame nuo fiksuoto termino, mes tarsi padirbame pusę metų ir mes jau sveiki arba mes padirbame 36 mėnesius ir mes staiga tampame sveiki. Tai patys negalią turintys asmenys labai stipriai atsiliepia į tai, ir jaučiasi, kad valstybei nusispyjauti ir yra nereikalingi <...> šiai dienai mes vis dar nežinome ir jie mums negali suteikti daugybės atsakymų“ ( <b>Id10</b> )
„<...> palengvėjo dokumentų, tiek pateikimo nebėra, tų ataskaitų, tų investicinių planų rengimas, kur būdavo kiekvienais metais, pateikinti darbo biržai. Tai dabar <...> popierizmo mažiau yra administracijai“ ( <b>Id7</b> )	„<...> ta nauja tvarka šiek tiek kerta per pačių neįgaliųjų tas darbinimosi galimybes, nes jeigu, sakykim įdarbintas subsidijuojant ar ne, neįgalusis nuo sausio mėnesio, o išėjo savo noru iš darbo, pusę metų negalės registruotis į darbo biržą.“ ( <b>In2</b> )

<p>„Jau čia neįgalųjų įvertinimui žaidė dideli verslininkai ir steigė įmones, kad tik pasiimtų pinigus. Dabar sumažėjo tų įmonių, tačiau pandemija parodė, kad jų tikslas įdarbinti, bet jų tikslas pasirodė kad pasiimti kuo daugiau pinigų. Reikėjo tą padaryti seniai, bet nebuvo politinės valios.“ (In11)</p>	<p>„Nemanau, kad bet kuri įmonė norės užsiimti darbinti neįgaliuosius, kai su sveikais daug paprasčiau. Dėl to valstybė turėtų tikrai pasistengti ir ištaisyti šią klaidą. Nes darbdaviai tikrai yra pasimetę ir jaučiasi tas mažesnis neįgalųjų darbingumas.“ (In5)</p>
<p>„korekcijų tikrai reikia dėl to, kad, pavyzdžiui, buvo įstatyme nuo 2020 metų man atrodo, liepos, padarytas pakeitimas, kad žmonės, dirbantys socialinėse įmonėse negali užsiimti bet kokia kita veikla, kuri neša jiems papildomas pajamas, tai čia mano nuomone nelogiškas sprendimas, ir jeigu šitas būtų buvęs panaikintas, tai kaip ir viskas gerai.“ (In7)</p>	<p>„už tai, kad tos įmonės paliktų, tai jie dažniausiai, kad tipo aš niekur kitur negaliu įsidarbinti, nes manęs niekas neima, tik tai ten tai, jeigu jas panaikinti, tai aš tada liksiu be darbo“ (In9)</p>
<p>„&lt;...&gt; panaikinimas geras tuo, kad atskyrė įmones, kurios dirbo, dirba ir dirbs nuo bandančių pasipelninti &lt;...&gt; aš labai teigiama žiūriu į pokytį, nes žinau ne vieną atvejį, kur žmonės buvo išnaudojami, kai žmonės turėdavo grąžinti išmokėtas algas &lt;...&gt;dabar dar tas šešėlis sumažės ir nuo to bus tik geriau.“ (In8)</p>	<p>„taip pat yra su įmonėm, na, kad reikia valstybės pagalbos kažkokios, tai įdarbinant tą neįgalų žmogų tai tikrai sutikau, nes nu tai vis dėlto, jeigu šiaip tai darbdavys, aišku, ar jis tai rinksis sveiką žmogų, ar neįgalų žmogų, tai aišku rinktųsi sveiką“ (In11)</p>
<p>„kada dar mes buvom socialinė įmonė, bet darbuotojams buvo neleidžiama užsiimti jokia kitom veiklom, tarkim, turėti individualią veiklą, nes tada šiuo atveju įmonė negautų kompensacijos, ten atlyginimams ir panašiai. Nors ir buvo socialinė įmonė, vis tiek neleido. Čia metus laiko truko, o paskui neteko statuso, tai dabar galima daryti ką nori.“ (In13)</p>	
<p>„&lt;...&gt;buvo blogis, nes realiai kaip sakyti ir lobo tam tikros švaros paslaugas teikiančios įmonės ir kurios iškreipia rinką &lt;...&gt;Tai tikrai kėlė tam tikras abejones ar jos nėra derintos tarpusavyje tarp įmonių ir aš manau, kad šitas darbo žmonių su negalia įsidarbinimo rėmimas atviram sektoriui bus naudingesnis negu buvo anksčiau, &lt;...&gt; mes turintys atitinkamą negalių dabar galim darbintis ir į kitas įmones, kurios gali naudotis įstatymo suteiktomis garantijomis lengvatom. Nes pavyzdžiui, aš su teisiniu išsilavinimu tai niekur negalėjau darbintis, nes teisininkų profesija įrašyta buvo į neremiamų šitų profesijų sąrašą &lt;...&gt; valytojo aš galiu dirbt, bet aš valytoju neturiu dirbt nes nu jeigu jau mirtinai reikėtų, tai galėčiau galbūt vairuoti tą valymo aparatą &lt;...&gt; Bet aš turiu kitokį išsilavinimą ir pagal kitokį išsilavinimą aš noriu dar būt.“ (In14)</p>	

Apžvelgus lentelę, matoma daugybę nuomonių ir abu požiūriai išsakyti argumentuotai. Kaip teigia teigiamą požiūrį išlaikantys informantai, bus siekiamas suvienodinimas, lygybė. Kaip informantas **In6** teigė: „Aš matote, turiu negatyvią nuomonę apie socialines įmones. Jie užsimeta, kad „oi, mes socialiai remtina įmonė“, bet jeigu pasižiūrėsite pagrindiniai valymo įmonės ir samdo neįgalius žmones, ten nu kur tipo neįgalus, bet realiai jie pilnai ten įgalūs viskam. Aišku, nėra visiškai pilnai, bet jo aš negatyviai turiu, bet iš kitos pusės panaikins tą mažą įmonių skaičių, kur tikrai būdavo socialios, kur grynai samdydavo neįgalius dėl to, kad palaikyti tą.“ Informantui pritaria ir **In8**: „Aš, pavyzdžiui, dabar net nenorėčiau eiti į socialinę įmonę ir ten dirbti tarp savų. Kai tu dirbi darbą įprastą kiekvienam žmogui, tu gyveni įprastai, jautiesi pilnavertis, nuolatos tobulėji, sutinki naujų žmonių ir plėsti žmonių, neturinčių negalios, akiratį, nes jie tave mato kaip paprastą, jie su tavimi dirba kolektyve, jie bendrauja, jie jau kitaip žiūri į tas negalias. Manau, kad kiek įmanoma daugiau žmonių su negalia turėtų dirbti atviroje darbo rinkoje“. Palietus teigiamą požiūrį palaikančius

informantus, neigiamą požiūrį turintiems informantams šis įstatymo panaikinimas sukelia pasipiktinimą. Tuo dalinasi informantas **Id2**: „Yra dar viena labai didžiulė blogybė. Kuomet darbuotojas įsidarbina subsidijuojant, išskyrus pirmą grupę, kai antra ir trečia galioja ir jam netiko darbas, na kartais juk nežinai prieš įsidarbinant kaip viskas bus, ar mato, kad jam bus per sunku, tai jis negali išeiti savo noru. Na kaip pasakyt, išeiti gali, bet jis rizikuoja, nes jeigu jo neregistruoja, tai jis negalės gauti kito darbo subsidijuojamo. Reiškias valstybė ji jau baudžia už tai, kad jis yra neįgalus ir jam netiko darbas. Tiesiog neturiu kaip pakomentuoti“. Šiai nuomonei pritaria: „<...> tai mums tas pa procedūra yra žymiai apsunkinta, šiai akimirkai ir tas įdarbinimo procesas, kai mes įdarbindavome per 3 dienas. Dabar mums tai trunka minimaliausiai 2 savaites, nes ateina komisijos. Kalbant iš verslo tos techninės pusės, tai yra labai apsunkintos procedūros.“ (**Id10**). Pasisakantis informantas **In5** nori iškelti retorinius klausimus, kurie tik sužadina pasipiktinimą ir pastebi pačios valstybės pasiprieštaravimą: „Nesuprantu, kam reikėjo žlugdyti socialines įmones, kodėl subsidijuojami neįgalieji tik iki 36 mėnesių? Ar neįgalusis po to galės lygiai su sveikais dirbti? Manau su socialinių įmonių panaikinimu buvo sudaryta tik dar didesnė atskirtis, kuri trukdo ir neleidžia neįgaliesiems jaustis lygiavertiškai. Koks buvo to tikslas atsakyti negaliu, kadangi viskas tikrai labai neapgalvota ir sugniuždyta. Gaila tų, kurie neteko darbo, nes tikrai dauguma įmonių, kurios buvo socialinėmis, nebeišsilaikė, atleido darbuotojus, o kai kurios ir užsidarė. Tai vėlgi matoma, kad valstybė pati sau prieštarauja, nori mažinti nedarbingumą, bet kaip tik su socialinių įmonių įstatymo panaikinimu padidino tą nedarbingumą. Absurdas, esu nusivylusi, gaila, kad mūsų niekas neišklauso.“.

Apžvelgus įsidarbinimą bei įdarbinimą lemiančius veiksnius galima pereiti prie ketvirtos kategorijos, kurioje bus pateikiama valstybės pagalba į(si)darbinimui ir įtraukčiai (žr. 14 lent.).

**14 lentelė.** Kategorija: valstybės pagalba į(si)darbinimui ir įtraukčiai

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
Valstybės pagalba į(si)darbinimui ir įtraukčiai	Rūpintis pastatų prieinamumu	„Rūpintis pastatų pritaikomumu, tuo universaliu dizainu nes iš tikrųjų tas verslas kiek jam įmanoma, tiek jis prisitaiko. Bet pasižiūrėjus, kaip kokios ligoninės kartais atrodo ir su laiptais, ir ten niekas nepritaikyta, tai kaip ta valstybė gali iš kitų reikalauti, o pati savo nesusitvarko reikalų.“ ( <b>In13</b> )
	Šviesti visuomenę	„Reikia tą patį neįgalų žmogų reikia laikyti žmogumi, bet turi būti sudarytos sąlygos. Kad neįgalus žmogus galėtų eiti į kiekvieną įstaigą ir nekeltų klausimų ar čia bus pritaikytas tualetas ar bus man darbo vieta. Tokių klausimų net neturi kilti, kadangi visa tai jau prieš ateinant tokiam žmogui turėtų būti sutvarkyta.“ ( <b>Id11</b> ) „Čia, aišku, svarbiausia ir šviesti visuomenę, bet šviesti geriausia, kai žmogus pamato gyvai žmogų su negalia ir va, tokios va iniciatyvos kaip Duoday, aš manau, yra geros, kur dabar bus gegužės mėnesį<...> Aš manau, kad tai padeda, nes tu pamatai tada gyvai iš tikrųjų, ką žmogus gali ir nekyla klausimų. Tada per pokalbį tai, kaip jis ten su tuo kompiuteriu dirbti. Taigi jūs ekrano nematote?“ ( <b>In12</b> )
	Ugdyti asmenis su negalia apie įsidarbinimą	„<...>Valstybės pareiga būtų su jais darbdavius supažindint tam, kad tam žmogui būtų lengviau įsidarbinti. Nes man atrodo, kad darbdavys ne tiek bijotų to įdarbinimo ir <...> ta mąstysena pasikoreguotų, nesitikiu, kad pakeistų pasaulį, bet gal kažkaip duotų abipusės naudos.“ ( <b>Id11</b> ) „<...> valstybės vienas iš pagrindinių tikslų turėtų būti kuo daugiau šviesti darbdavius, kas liečia neįgalius žmones“ ( <b>In7</b> ) „pagalba būtų viešumas, sklaidos didinimas, žmonių su negalia integracija į darbo rinką, nes, kaip paminėjau, šitie du įrankiai yra tikrai labai efektyvūs ir labai naudingi“ ( <b>In10</b> )



	Neskirstyti negalios formų	„neskirstyti subsidijavimo pagal negalias, nes sakykim, dabar 3 grupės neįgalieji yra labai nuskriausti, nes jiems subsidijuos tiktais pusę metų ir po pusės metų jie nebeturės teisės iš viso gauti subsidijos“ <b>(In2)</b>
	Suteikti galimybes asmenims su negalia	<p>„norėčiau, jog valstybė apsigalvotų ir kažką padarytų, kažkokią saugesnę terpę, nes dabar ištraukiame neįgaliuosius iš namų ir dabar vėl juos ten pat grąžinsime. Taip, ne visi, dalis liks, bet dauguma grįš ir jie grįš į atskirtį. Su jų emociene būkle reikės dirbti, kad jie nepamestų savęs.“ <b>(Id2)</b></p> <p>„&lt;...&gt;nebūtų problema žmogui, turinčiam negalią mokytis, nes šiais laikais taip ir nėra problema, tik reikia pritaikyti aplinką, reikia specialios įrangos ir žmonės, kad žinotų, kaip tam žmogui pateikti medžiagas, sakykim, mokantis“ <b>(In11)</b></p> <p>„mokymai ar kažkas, kai tu įdarbini neįgalų žmogų, ne tai kaip ten reikia su juo elgtis ir ką reikia su juo daryt bet &lt;...&gt; susijusi su supažindinimu, kokios negalios, ką gali daryt, kokios negalios, ką negali daryt. Aišku, čia viskas priklauso labai nuo negalios sudėtingumo lygio, bet atmetus šitą variantą, tarkim, nu niekas nepasakytų dabar kad aš, tarkim, esu žmogus, sėdintis keturiuose ratuose ir galintis dirbti ten, tarkim, gamyboj“ <b>(In7)</b></p> <p>„&lt;...&gt;profesinė rehabilitacija įgyjant naują specialybę ar naujas kompetencijas. Aš tokias įgijau ta prasme tokias lankiau, yra darbo vietų subsidijavimas. Dabar va atsiras kvotos, kurios yra patvirtintos įstatymų, tačiau tik nuo ateinančių naujų metų įsigalios ir yra, na šitos pagrindinės man, kurios aktualios.“ <b>(In14)</b></p>

Susipažinus su valstybės pagalba matoma, jog valstybinės įstaigos turėtų suteikti daugiau galimybių asmenims su negalia, ar tai būtų mokymai ar sukuriama saugesnė erdvė darbinimuisi, bet tas turėtų būti įgyvendinta. Taip pat svarbu šviesti visuomenę ir suteikti kuo daugiau informacijos apie lygybę tarp asmenų su negalia ir be negalios, apie tokias pačias galimybes įsidarbinant ir pritaikant darbo vietą.

Taigi, apžvelgus įsidarbinimą, įdarbinimą lemiančius veiksnius bei valstybės pagalbą, matoma, jog svarbiausia yra valstybės parama, prieinamumas ir emocinės būklės gerinimas, socialinė atsakomybė.

#### 4.2. Asmenų su negalia įdarbinimą trukdančių veiksnių raiška

Apžvelgus tiek įsidarbinimo, tiek įdarbinimo veiksnius, svarbu pereiti prie iššūkių, su kuriais susiduria asmenys su negalia darbinantis (žr. 15 lent.). Informantai išskyrė šiuos iššūkius, su kuriais susiduria asmenys su negalia darbinantis: sudėtinga įrodyti savo kompetencijas, patiriama diskriminacija, patirties neturėjimas, neprieinamumas, darbdavių ir darbuotojų požiūris bei išnaudojimas.

15 lentelė. Kategorija: iššūkiai, su kuriais susiduria asmenys su negalia darbinantis iš individo lygmens

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
Iššūkiai, su kuriais susiduria asmenys su negalia darbinantis	Sudėtinga įrodyti savo kompetencijas	<p>„iššūkis būna, kur nors darbinantis įrodyti savo kompetencijas, kurias turi, nes kai darbdaviai išgirsta žodį „negalia“, kad tu ją turi, tai ypač tie, kurie nėra susidūrę su negalia, pakeičia požiūrį į žmogų, išsigąsta. Mano paties patirtis rodo ir mūsų &lt;...&gt;, kuriems mes padedame su darbo paieškomis, kad dažnai tenka įrodyti savo kompetencijas.“ <b>(In8)</b></p> <p>„Jeigu neturiu kažkokios patirties labai, tai tiesiog nenori dirbti už minimalią algą, nes reikės įdėti pastangų, o tos.“ <b>(In13)</b></p>
	Diskriminacija	„Paprastoje įmonėje pastoviai kur dirba sveiki žmonės, niekas nenori dėl vieno žmogaus kurti kažkokias ypatingas sąlygas na ir čia kyla problema. Nes kai socialinėse įmonėse, jos jau ir dirbo ta linkme, kad jos darbins neįgaliuosius, tai jos kaip ir automatiškai yra tokia sąlyga įtraukta ir kažkaip kitaip viską dėlioji.“

	<p><i>O kaip nueini į normalią įmonę, tai ir supranti na kam reikalingi tie neįgalūs. Jeigu va koks administratorius ar įmonės vadovas yra sveiki, yra jiems svarbiausia tvirtai stovėti ir darbo rinkoje yra nemažai ieškančių darbo. “ (Id2)</i></p> <p><i>„&lt;...&gt; nepriėmė į darbą todėl, kad „stora, ji nepadirbs“. Tai buvo tikrai skaudus atsiminimas“ (In5)</i></p> <p><i>„&lt;...&gt; bet būna tų tokių situacijų, kai tu, pavyzdžiui, matai, kad žmogus yra, tarkim, vertas kvalifikacijos kėlimo bet, tarkim, vadovybė dėl kažkokių priežasčių to nedaro. “ (In7)</i></p>
Patirties neturėjimas / silpna pozicija darbo rinkoje	<p><i>„Manau, kad kompetencijų stoka. Nes jau tam tikram etape gavus negalią, susiformuoja atskirtis. Gauti išsilavinimą, būti integruotam, tai vat pirmas dalykas, aš imčiausi kompetencijų“ (Id9)</i></p> <p><i>„kaip atėjus į organizaciją, neturint patirties, iššūkiu buvo nemokėjimas dirbti su sistemomis ir panašūs“ (In3)</i></p> <p><i>„jeigu tu nori darbo, tu turi įrodyti savo kompetencijas, o jeigu netobulėsi, socialinėje srityje, galbūt ne taip greitai atsiliksi, tačiau kas liečia visas technologijas, praeis porą mėnesių ir jau kažkas bus išrasta ir tu to nežinosi, taip sumažės tavo kompetencijos. “ (In8)</i></p>
Neprieinamumas	<p><i>“&lt;...&gt; jeigu yra didelė negalia, tai jam prisiruošimas iki darbo vietos yra iššūkis, yra papildomos išlaidos ir jeigu sveikam elementarūs dalykai nekelia sunkumų, tai neįgaliajam reikia pagalvoti apie tai, jeigu sniegas žiema, ar kitos kliūtys. Sunku pasiekti darbą, keliai užpustyti, pandusai nenušluoti, laiptai slidūs.” (Id11)</i></p> <p><i>“&lt;...&gt;bet nueiti pas darbuotojus, kurie yra antrame aukšte, antrasolėje vadinamoje ar per visą gamyklą, aš su vežimėliu negaliu, na nes tai yra nepritaikyta. Prieš tai buvusi darbovietė, senose patalpose kai buvome, tai dažnai liftai gesdavo, būdavo iššūkis iš šešto aukšto nusileisti laiptais.” (In2)</i></p> <p><i>“nepritaikyta aplinka, tiek skaitmeninė aplinka, tiek fizinė, dėl kurių reikia daugiau pasukti galvą, kaip jas apeiti arba kokias alternatyvas galima rasti.” (In8)</i></p>
Darbdavių ir darbuotojų požiūris	<p><i>„&lt;...&gt;esu girdėjusi sveikuosius, kad žmonėms su negalia reiktų uždrausti dirbti, nes jie ir taip gauna neįgalumo pensiją.&lt;...&gt; Kitoms įmonėms tokie žmonės tiesiog nereikalingi, papildomi VMI, VDI tikrinimai, darbo vietos, laiko pritaikymas. Neužsiima kitos įmonės su papildomais darbais, kad pasistengtų ir įdarbinti, jiems nerūpi “ (In5)</i></p> <p><i>„yra tikrai sudėtinga įsidarbinti, nes vis dar labai yra gajus tas stereotipas, kad neįgalus yra mažiau naudingas negu sveikas žmogus, kas ne visada iš esmės yra tiesa, bet čia yra toks stereotipas, kuris niekaip nedingsta tai iš esmės pati sunkiausia darbo dalis yra įsidarbinti. Ne pats darbas kai prie jo prisitaikai, o pats įsidarbinimas. “ (In7)</i></p>
Išnaudojimas	<p><i>„&lt;...&gt;direktorė mane išnaudojo, aš pastebėjau. Ji apgavo pinigais mane, nedavė algos, ant 300 litų apgavo mane“ ( In1)</i></p> <p><i>„&lt;...&gt;išnaudojama, nes mato, kad gali ir kaip man sakydavo: „niekur vis tiek nepabėgsi, tavęs niekas nedarbins“ ir tuomet krauna tų darbų be proto. “ (In2)</i></p> <p><i>„&lt;...&gt; per laisvadienį reikėjo naktį bėgti per audrą į darbą, bet čia buvo &lt;...&gt; tokios situacijos, kai nu būtinai reikėdavo darbuotojų. Mane kviesdavo, nes aš prie pat gyvenu, &lt;...&gt; per 5 minutes atbėgti galiu. Bet sakyčiau, tai ir prisidėjo prie mano ir išėjimo iš to darbo “ (In6)</i></p> <p><i>„&lt;...&gt; darbdaviai labai mėgsta išnaudoti ypatingai masažuotojus, kad jie dirbtų ir viršvalandžius, ir jiems mokėti&lt;...&gt;Tai svarbu, kad tos darbo valandos nebūtų peržengtos “ (In10)</i></p>

Apžvelgus lentelę matomi iššūkiu, kurie gali demotyvuoti ir sukelti nenorą dirbti. Asmenų su negalia iššūkių kontekste verta paminėti ir atskirti: „didelė atskirtis, tarp jų yra regionų ir didina. Mes nu tikrai yra tai, jeigu jau, pavyzdžiui, neregys, tarkim neranda kažkoki ten administracinio darbo, tai, jeigu jis baigs masažais tikrai ras kur įsidarbinti arba ten nueis. Galų gale į tuos socialinės

įmonės ten, kur yra Vilniuje ir Klaipėdoje ir Šiauliuose. Taip o vat, ką daryt jau žiūri mažą miestelį, kokį Telšiai, kokį, pavyzdžiui? Ten nei tokių socialinių įmonių yra nei kažką. Arba jos turi būt labai verslus žmogus, pats sugalvot, kokį masažo saloną atsidaryti ar kažką panašaus.“ (In12). Atskirtis skatina nelygybę ir vienišumo jausmą, kuris vėliau gali tapti intravertiškumo pagrindu. Kaip ir mini informantas In7 sudėtingiausia yra įsidarbinti, o neprisitaikyti prie darbo. Minint įsidarbinimo sunkumus, didelė dalis sėkmingo įsidarbinimo priklauso nuo darbdavio ir darbuotojų požiūrio: „iš mūsų narių vienas, kaip tik šių metų pradžioje bandė darbinis ir toks pakankamai atsainus darbdavio požiūris. Nors mes bandėme aiškinti ir apie subsidijas, bet kažkaip jis nu tiesiog nenorėjo gilintis nenorėjo papildomų kažkokių tai dėti rezultatų ar kažko, geriau verčiau pasirinko sveiką žmogų, nes nu va tai kažkaip tai ten, gal kažkokie ribojimai atsiranda, saugos kažkokie ten atsiranda ribojimai dėl darbo valandų, dėl darbo sąlygų“ (In11). Taigi, norint apibendrinti asmenų su negalia iššūkius su kuriais jie susiduria, informanto pasidalinta patirtis gali nupasakoti kiek vienoje darbovietėje gali būti iššūkių, kurie ne tik kelia stresą, bet ir skatina patyčias: „direktoriaus pavaduotojo kabinetas buvo antrajame aukšte, institucijoje buvo liftas, kuris kelia per 3 aukštus, bet liftas buvo sąmoningai laikomas išjungtas, kad aš negalėčiau pasikelti juo ir tada siūlomas kabinetas pirmame aukšte izoliuotas nuo visų kitų žmonių, ta prasme į užkampį „būk tenais“, tai tikrai didelis mobingas ir psichosocialinis ir taip toliau. Juo labiau, kai aš bendrauti mėgstantis žmogus, tave nusiunčia į tamsiausią kambarėlį ir sedėk tam tamsiausiam kambarėlyje nuo skambučio iki skambučio. Aišku ten stalas neergonominis, kompiuteris nepritaikytas.“ (In14). Šeštoji kategorija apima iššūkius, su kuriais susiduria darbdaviai (žr. 16 lent.).

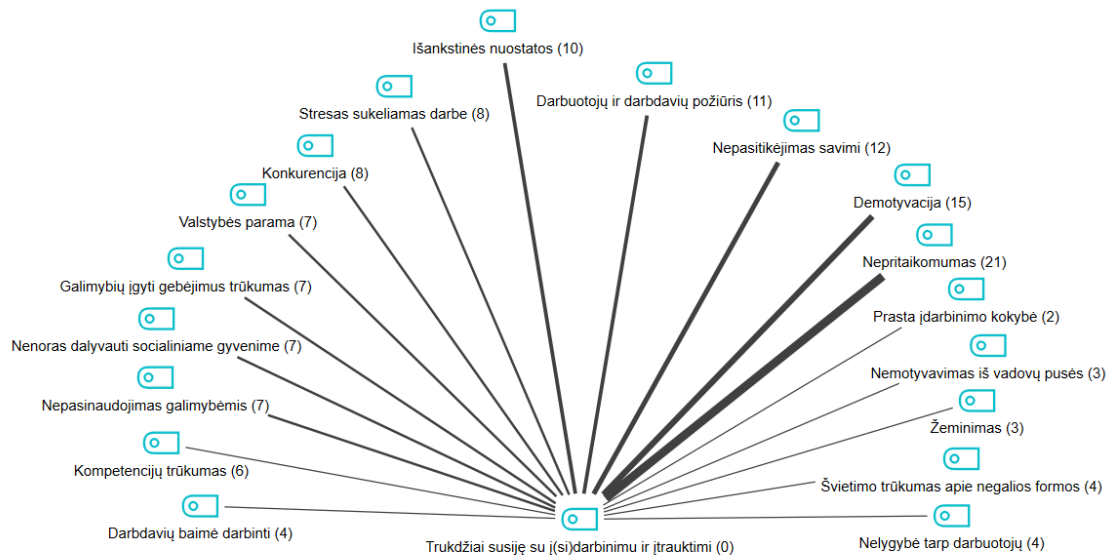
**16 lentelė.** Kategorija: iššūkiai, su kuriais susiduria darbdaviai iš organizacijos lygmens

Kategorija	Subkategorija	Patvirtinantys teiginiai
Iššūkiai, su kuriais susiduria darbdaviai	Negalėjimas įdarbinti į tam tikrą poziciją	„tikrai ne visose pozicijose galim įdarbinti neįgaluosius, pavyzdžiui, jeigu tai būtų klausos negalia, tai yra pozicija, kur tikrai yra labai svarbu ta klausa, būtų svarbu dėl komunikacijos, dėl saugos, dėl visko, tiesiog būtų labai sunku įgyvendinti ir tam darbuotojui dirbti toj pozicijoje“(Id5) „Tarkime apsaugos darbuotojas, negalime priimti, klausos negalią turinčių asmenų, jeigu jie neturi korekcijos, jeigu tai yra su klausos aparatu, tai mums viskas tinka, bet jeigu jie visai negirdi, mes negalime, nes jie neišgirs priešgaisrinės sistemos, o kitokiais atvejais, kai kurie objektai nesutinka turėti kažkokią žybsinčias lemputes. Aklų žmonių negalime priimti, nes jie negali vaizdo stebėjimo atlikti. Judėjimo negalią turintys, kaip minėjau, kartais gali neatlikti tam tikrų funkcijų, nes reikia apeiti teritoriją, ilgai stovėti, budėti.“(Id10)
	Lėtesnis darbo tempas	„Bendrai mažėja, mažėja kolektyvų. Dažniausiai renkasi labai našius, produktyvius, greitai dirbančius darbuotojus tam, kad jie padarytų kiek įmanoma daugiau apyvartos, o negalią turintys asmenys, ypač jeigu tai yra autizmas arba psichinė negalia, tai darbdaviai nelinkę jų imti nes supranta, kad tai, ką jie numatę, turės daryti ne vienas, o pusantra žmogaus.“(Id12) „Sunkumai kartais vis dėlto išlieka tempas <...>tas tempas, jis yra tikrai yra mažesnis darbo tempas. Jis yra ir turi būti mažesnis ir krūvis neturi būti toks spaudimo. Greitai tai padaryti, nes visi vat kažkaip galbūt būna tarp žmonių be negalios, tarsi visi geba ir gali vienodai, bet čia tikrai taip nėra“(Id4)
	Darbo vietų pritaikymas	„pritaikyti aplinką. Taikyti kompiuterius. Pasirūpinti saugiu ir tiek privažiavimu prie pastatų prie ten kur dirba žmonės. Tada iššūkiai yra, nes pas mus yra daug neįgalųjų tai visi yra skirtingo, kaip sakoma, prisitaikymo, tai pagalba prisitaikyti. Iššūkis yra, kad šalia žmogus, kad būtų, kad kai reikia, tai padėtų.“(Id4)

		„Susisiekimas galėtų būti <...> nebent žmogus nevairuoja, o mes objektą galime jam pasiūlyti tik užmiestyje, tokiu atveju paprasčiausiai jis negalės ateiti į tą poziciją, bet nepriklausomai nuo to, ar jis turi negalią, ar jis yra sveikas.“ (Id10)
	Per didelis pasitikėjimas savimi iš asmens su negalia pusės	„įdarbinam kažkokį kitą naują neįgalųjį, tai jis bando pasirodyti, parodyti, išmokyti, jis toks nori pasirodyti pranašesnis, kad „aš jau čia tiek laiko dirbu ir aš čia tiek visko žinau“, ir bando mokyti kažkaip kitus, pasirodyt, kad jisai yra super“ (Id3) „Esu susidūręs su daug, kaip sakoma, tokių, kurie bando pasinaudoti tuo, kad aš turiu neįgalumą, tu gausi valstybės paramą ir tu džiaukis man, o šiaip aš pabūsiu. Tai čia pradžioj buvo tuo naudojamasi, tuo piktnaudžiaujama“ (Id7)
	Negebėjimas suvaldyti situacijos	„jiems galbūt kažkoks stresas būdavo, tai jie tiesiog bandydavo kaip pasakyt savaime, savo valia kažkaip pasitraukti iš darbo vietos, ta prasme kažkur išeiti, dingti tiesiog, kad galbūt jie jautė stresinę situaciją, nes vis tiek čia klientai klausia tam tikrų dalykų“ (Id3) „ar tie žmonės, prisiėmę tokią poziciją, kad tu iš manęs šaipaisi, nes aš negalią turiu. <...> Iššūkių kyla, kartais tikrai, jeigu taip objektyviai žiūrint, tai matau ir tą piktnaudžiavimą, kad aš turiu negalią, tu su manimi turi elgtis kitaip. <...> būna, kad iš to noro, kad būtų tolerancija, truputėlį perspaudžia ir tada jau tarsi kaip tik išskirtinai nori, kad į juos būtų reaguojama.“ (Id10)
	Neigiamą bendradarbių reakcija	„buvo iš pradžių sutrikę, kaip reikės, ką daryti, nes tokia pirmą situacija, bet tada susitikom su kolegomis, apsisprendėme, kad duodam žmogui vis tiek pabandyti“ (Id5) „kitų darbuotojų pradinį įspūdį, kadangi įdarbinant atėjus apsižiūrėti darbuotojams kildavo klausimai: o tai kaip reikės dirbti, o tai jis nemato, kaip čia su juo bendrauti.“ (Id8)

Išnagrinėjus lentelę, norima papildyti, jog informantai pastebėjo papildomus iššūkius, tokius kaip: „negalią turintys asmenys dažnai būna emociškai jautresni arba savivertės klausimu tikrai būna daugiau, kad: „aš negaliu, aš ne nesu pilnavertis“ ir pan. Tai yra tikrai tokių jautresnių žmonių, jautresnių temų. Jeigu su kitu žmogumi tu galėjai ateiti ir pasakyti, kad, žiūrėk, darom taip arba ten čia padaryta blogai, pasitaisykite, su negalią turinčiais asmenimis tu turi dažnai rasti savotišką priėjimą, kad jo neužgauti neižeisti. Kaip tikrai tas pats jautrumas greta atsiranda ir valstybės požiūris, kad na mūsų verslas turi būti ypač skaidrus, tvarkingas pagal visas procedūras, nes valstybė labai domisi ir labai tikrina, ar mes atitinkame darbo inspekcijos klausimus, ar atitinkame mokesčių inspekcijos klausimus, ar visa veikla yra vykdoma sklandžiai, švariai ir sąžiningai.“ (Id10). Kaip ir buvo minėta, asmenims su negalia vienas iš įsidarbinimo motyvų buvo pajamų šaltinis, todėl kaip iššūkį galima išskirti finansavimo nestabilumą: „finansavimo nestabilumas, to tokio stabilumo nebuvimas, kadangi projektai yra tik kaip kalendoriniams metams. Tada kitas dalykas net ir tas atlyginimas, toks stipriai nekonkurencingas, nesvarbu, kad žmogus gali būt su didelėmis kompetencijomis ir gebėjimais, bet natūralu, kad iš idėjos vien tik dirbt negali“ (Id6). Paliečiant praktinius iššūkius, informantas Id12 pasidalino patyrimais, kuomet ne iki galo buvo pagalbota apie asmenis su negalia ir jų negalios formą: „<...> Tarkime, bėgdavome į įvairias kasas ir nepagalvodavome, kad buvo garsinių signalų, o žmonės negirdi, nepagalvojome, kad reikia šviesesles įjungti, tarkime, emokymai, pasileidžiame mokymus, neįjungiamo titrų, tik vėliau gauname žinią, kad aš negirdžiu. Žodžiu gyvenimi ir mokaisi.“

Septintoji kategorija yra bene svarbiausia iš jau anksčiau vardintų, kadangi ji apima trukdžius. Tai susiję su trukdžiais, su kuriais susiduriama į(si)darbinant ar įtraukimo į darbo rinką procese. Informantai paminėjo daugybę trukdžių, kuriuos pavyko suskirstyti į subkategorijas, iš viso jų buvo 18. Trukdžiai yra tokie kaip nemotyvacija iš vadovų pusės, stresas sukliamas darbe, nepritaikomumas, demotivacija ir kt. (žr. 5 pav.)



5 pav. Kategorija: trukdžiai susiję su į(si)darbinimu ir įtrauktimi

Apžvelgus paveikslą matoma, jog storesne linija pažymėtos subkategorijos buvo paminėtos daugiausiai kartų iš kiekvieno informanto. Vieni iš didžiausių trukdžių, kurie yra susiję su įsidarbinimu ir įtrauktimi yra: nepritaikomumas, demotyvacija, nepsitikėjimas savimi ir darbuotojų bei darbdavių požiūris. Pereinant prie nepritaikomumo, dažniausiai informantai dalijosi mintimis, jog nėra pritaikytos patalpos, kadangi jos yra senos ir reikalaujančios remonto. Apie tai kalba vienas iš informantų: „mūsų senos patalpos visai nebuvo pritaikytos, <...>“ todėl ir negalėjome priimti su judėjimo negalia, <...> tam nebuvo suteiktos galimybės (Id8). Taip pat informantas In13 pastebėjo, jog turi būti pritaikyta ne tik įmonės išorė, t.y. laiptai ar pagrindinės durys, bet ir pačios įmonės patalpos: „Aišku, tiesiogiai trukdo, jeigu yra neįmanoma pakliūti į pastatą įmonės, jeigu yra kažkokie laiptai, bet, tarkim, tuos laiptus galima iš karto pastebėti. Tarkim kad ir per tą google Maps galima apsižiūrėti visą įmonę, ar čia ji prieinama, ar ne, bet tarkime įmonės vidaus ir jau ten nenuėjęs nepasižiūrėsi, tarkim, tualetai irgi yra svarbu, kad būtų pakankamai platu įvažiuoti. Aišku prie to prietų galima būtų tik tai jau ir praėjus tokio, kokį pirmą etapą įsidarbinimą, bet, tarkim, jeigu neįmanoma į tualetą pakliūti, tai ten visą dieną neišbūsi tam darbe.“. Kai kurios įmonės, kurios turi ne tik judėjimo negalią turinčių darbuotojų, bet ir klausos negalią – prisitaiko savaip: „<...> nesame pažengę, mūsų didžioji dalis susirinkimų, kurie vyksta parduotuvėse, ant parduotuvės grindų arba biure, susirinkimai vyksta žodine kalba ir dažniausiai, jeigu darbuotojas turi klausos negalią, tai jam yra verčiama, tuomet kolega verčia, pasidalina, kas buvo dalintasi. Kol kas nesuradome dar sprendimo, kaip galima padaryti, kad būtų kitaip. Jie tikrai siūlo, siūlo tuos pačius mokymus arba siūlo tam tikrus įrenginius, arba siūlo netgi tam tikrus tiekėjus. Mes vertiname, kad jie dalinasi, kad siūlo savo idėjas“ (Id12). Tai apžvelgus nepritaikomumą, svarbu paliesti ir demotyvacijos trukdį. Šis trukdis labiausiai pasireiškia tuomet, kai asmuo su negalia turi skausmingus ir ne tokios teigiamos patirties iš ankstesnių darboviečių. Patyčios, diskriminacija ir išankstinės nuostatos ankstesnių darbų praktikoje asmenims su negalia gali sukelti demotyvaciją ir nenorą dirbti. Informanto Id5 teigimu: „Kiekviena darbovietė yra skirtinga, bet galbūt kažkokie praeities atvejai, su kuriais jie yra susidūrę, nes <...> yra susidariusi kažkokia tokia nuomonė, kad kažkaip juos kitaip vertina, kažkaip gal ten kažkas ne ką ne taip pasakys. Tokios kaip ir praeities nuoskaudos, jų pačių nusistatymas ar nuostatos neleidžia jiems dirbintis.“. Panašią poziciją išlaiko ir informantas Id10: „gali išlikti trauminė patirtis

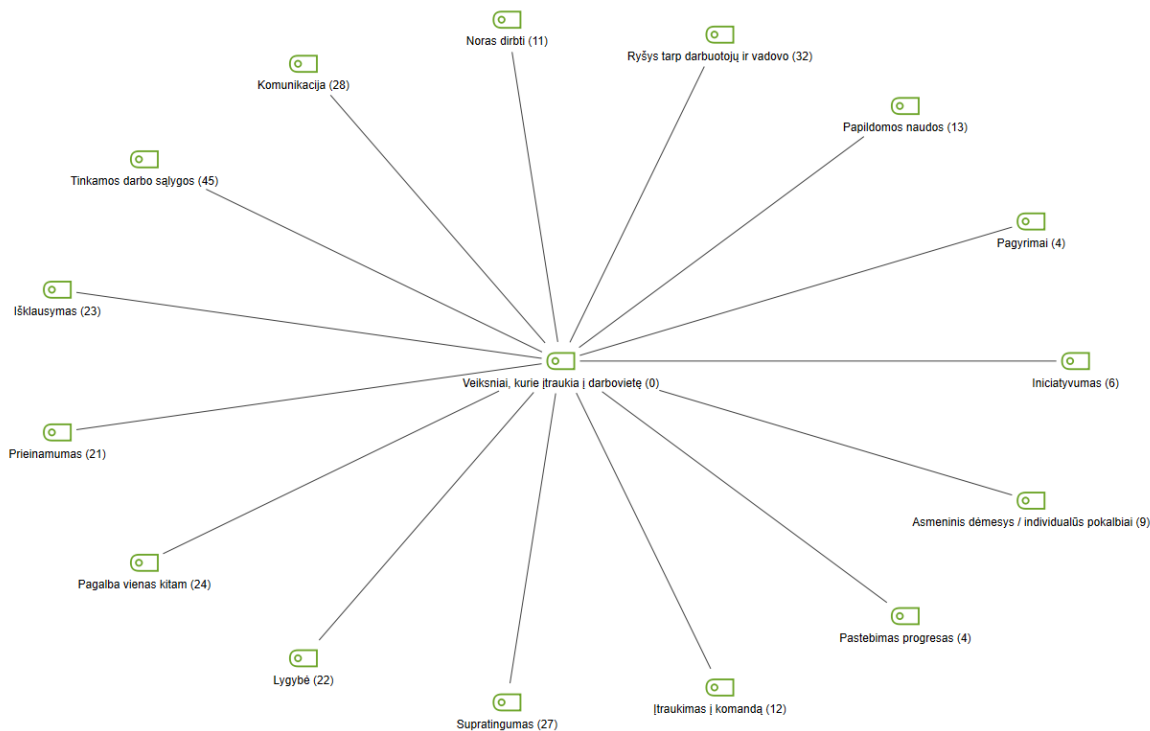
ir kažkoks negatyvus nusistatymas, ar galiausiai savivertės klausimas, kad nu va pabandžiau, nepavyko, negaliu“. Savivertė turi būti aukšta, ypač negalią turinčiam asmeniui, nes su žema saviverte atsiranda ir prastas požiūris į darbinimąsi, darbdavius ir patį save. Apie tai dalinasi informantas **In2**: „kai kuriems neįgaliesiems trūksta motyvacijos darbintis. Yra požiūris aš vis tiek gaunu invalidumą, tai kam aš čia dirbsiu.“

Kalbama ir apie atvirkštinį atvejį: „Atvirkščiai yra su asmenimis su negalia, kurie jau nuo gimimo turi negalią, tuomet jie nuo vaikystės kabinasi į gyvenimą, gal ir patyčios mokykloje ar kas juos užgrūdina ir jie tampa na tvirtesni. Tai na ta motyvacija sau pačiam, kai jos nebūna“ (**Id8**). Taigi, praeities blogosios patirtys, negalia įgyta, o neturima nuo gimimo gali lemti demotivaciją, o tai ir yra trukdis įsidarbinimui ir įtraukčiai į darbo vietą. Demotivacijos trukdis yra susijęs su nepasitikėjimu savimi, tačiau informantai iš šios pusės turėjo norą pasidalinti baimę bandyti darbintis: „<...>kiti būna bijo, ar sugebės, ar tikrai darbintis, būna didžiulis nepasitikėjimas žmonėms su negalia, vienas vyrukas buvo kad labai dvejojo ir vis dėlto neįsidarbino, mes tuomet taip pat galvojome, kad jeigu dvejoja ar tikrai jis sugebės. Tas momentas yra labai sudėtingas.“ (**Id1**). Tą pačią mintį pamini ir informantas **Id4**: „<...>Netikėjimas savimi, kad gali atlikti pakankamai gerai užduotis. Čia yra didžiausias žmogaus trukdis, nors kiti stengiasi, tikėtina, kad pavyks, bet jeigu jis netiki, tai ne, nes net ir darbdaviui yra nu per sunku, kaip sakoma, jį įtikinėti, jog kažkaip, nes čia jau yra ne tai va, tai svarbiausia, matyt, yra darbuotojo pačio motyvaciją ir tikėjimas savimi, kad jis gali“. Minima, jog nepasitikėjimas savimi labai kenkia asmeniui su negalia: „<...>tas nepasitikėjimas savimi dažnai pakiša koją, todėl nėra to noro darbintis. Juk atėjusi į darbo pokalbį turi pasirodyti, kad gali pasitikėti savimi, o kaip tuomet tą įrodysi, jeigu nepasitiki savimi.<...> tai yra darbas su savimi.“ (**In5**). Nepasitikėjimą savimi gali nulemti ir darbdavių bei darbuotojų požiūris. Tai dar vienas trukdis, kuris buvo paminėtas informantų ir tapo vienas iš blogiausių trukdžių, kurie susiję su įsidarbinimu bei įtrauktimi darbovietėje. Informantas **In2** dalinosi skaudžia patirtimi, kurioje puikiai iliustruojamas neigiamas vadovo požiūris: „kai kuriose įstaigose darbdavio požiūris, tipo „tu gauni invalidumą, tai kam tau čia reikalingas didesnis atlyginimas“. Tada „o tai kam tau tas invalidumas, jeigu tu tikrai sugebi tą darbą dirbti“, nors mano žinoma negalia yra tokia, jog aš kartais nevaikštau. Tai iš tikrųjų sunku žmonėms paaiškinti kodėl, taip kai kurių darbuotojų požiūris „uoj čia tave tai lepina, nes tu esi neįgali““. Kas liečia vadovų požiūrį, susidurta ir siūlymu keisti darbovietę: „<...>tikrai nemandagi užuomina iš vadovo, kai pasakiau, kad yra dalykų, kuriuos dėl negalios negaliu padaryti. Nu tai buvo toks tarsi, kad galbūt kažkas kitas galėtų padaryti, leidžiant suprasti, kad gal tu čia nereikalinga.“ (**In11**). Dažnai darbdavių požiūris susijęs ir su netikėjimu asmens su negalia jėgomis: „<...> yra tokių įmonių, kurios darbina be negalios negu su negalia, vien dėl to, jog jie galvoja, kad jie negali, nepatemp krūvio ir reikės labai taikytis prie jų, nors iš tiesų taip tikrai nėra“. Taigi, pagrindiniai aptarti trukdžiai gali būti išspręsti, tačiau svarbiausia pasitikėti asmeniui su negalia pačiam savimi, taip pat reikalinga atkreipti dėmesį į darbdavių bei darbuotojų požiūrio kaitą bei suvokti, jog ankstesnių darboviečių patirtys neturi būti trukdis, todėl reikia judėti į priekį ir iš naujo motyvuoti save darbo rinkoje.

Taigi, apžvelgus įsitraukimą ir įdarbinimą lemiančius veiksnius bei trukdžius, kurie trukdo darbinti, galima pastebėti, jog dažniausiai vyrauja blogas darbuotojų ir vadovų požiūris, nepritaikomumas, demotivacija ir nepasitikėjimas savimi. Visus šiuos trukdžius panaikinus atsirastų teigiamas darbuotojų ir darbdavių požiūris, asmenys su negalia pasitikėtų savimi ir būtų motyvuoti darbintis, o su valstybės pagalba būtų galima pritaikyti darbovietes ir jas padaryti prieinamas visiems norintiems darbintis.

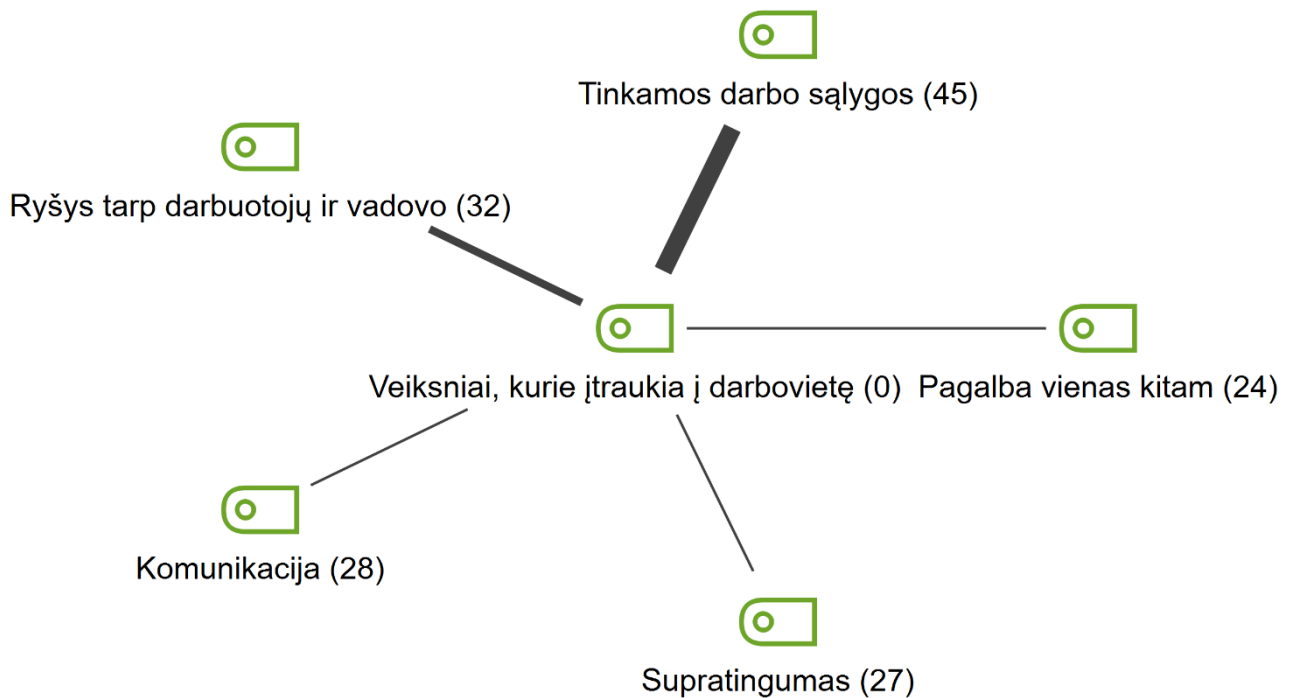
### 4.3. Asmenų su negalia įtraukties raiška

Kalbant apie asmenų su negalia įtraukties raišką, pereinama prie aštuntosios kategorijos, kuri yra susijusi su veiksniais, kurie įtraukia į darbovietę (žr. 6 pav.). Paminėtas ne tik pritaikomumas, bet ir iniciatyvumas, išklausymas, individualių pokalbių veiksmingumas, lygybė. Išvardinti net 15 veiksmių, kurie įtraukia į darbo vietą, atmosferą.



6 pav. Kategorija: Veiksniai, kurie įtraukia į darbovietę

Daugiausia visi informantai minėjo penkis veiksmius, kurie buvo paminėti informantų nuo 24 iki 45 kartų. Šie veiksniai buvo tinkamos darbo sąlygos, ryšys tarp darbuotojų ir vadovo, komunikacija, supratingumas ir pagalba vienas kitam (žr. 7 pav.).



7 pav. Veiksniai, kurie labiausiai įtraukia į darbovietę

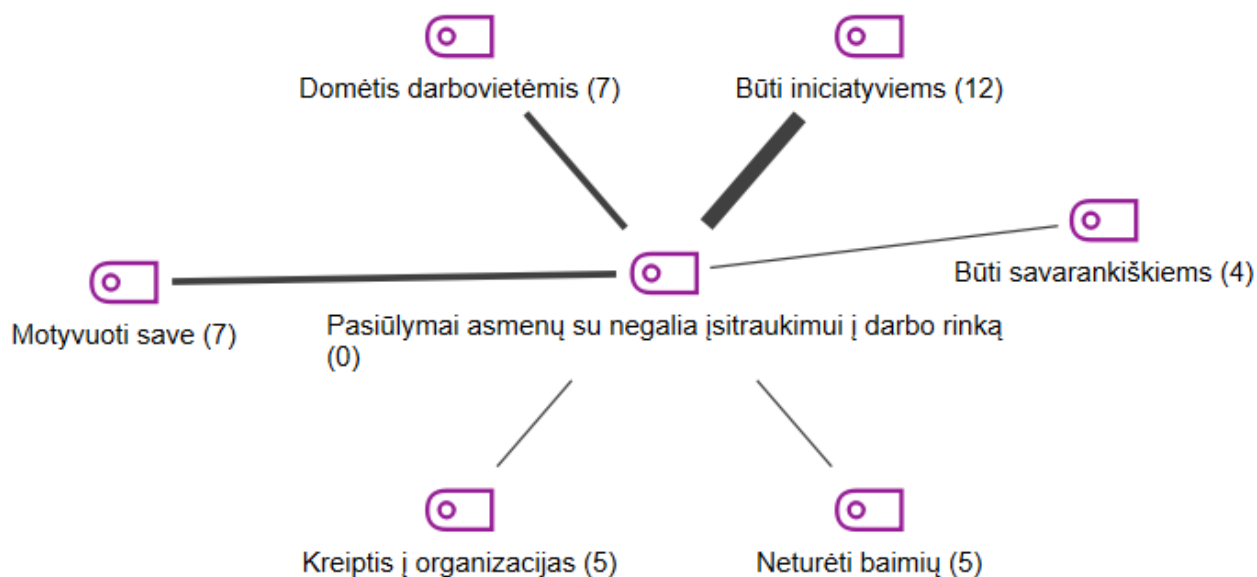
Apžvelgus paveikslą, matoma, jog kuo storesnė atvaizdavimo linija, tuo daugiau informantų išsakė savo nuomonę apie atitinkamą veiksnį. Labiausiai įtraukiantis veiksnys yra tinkamos darbo sąlygos. Kaip teigia informantas Id5: „<...> ergonomiškumas, drėgmė, temperatūra tai yra tai, kas atitinka visus reikalavimus visiems darbuotojams. Tai čia vėl yra tas tarp jų nėra išskirta, mes didelį dėmesį atkreipiame į tai, kokios darbo sąlygos jiems yra leidžiamos, ką jie gali daryti, ko jie negali, tarkim, kilnoti, gal kažkokios sunkesnės negu jų reikalavimuose nurodytos produkcijos ir kiti dalykai, tikrai to mes neturime“, iš šio pasakymo tikrai matoma, jog darbovietėje yra tinkamos darbo sąlygos. Informantai minėjo ne tik fizines sąlygas, bet ir organizacines: „ne tik neįgaliesiems, bet ir visiems darbuotojams yra sudarytos galimybės dirbti nuotoliniu būdu ar keisti darbo laiką, jei tik užtikrinama efektyvi įstaigos veikla ir suderinama su atliekamomis funkcijomis, <...>lankstus darbo grafikas, jeigu turi darbuotojas reikalų, tai jau bandoma prisiderinti, priimti kompromisą“ (Id8). Sekantis svarbus veiksnys – ryšys tarp darbuotojų ir vadovo. Informantai minėjo, jog svarbus kiekvienas darbuotojų ir vadovo elgesys nuo pat įsidarbinimo iki įtraukties procesų. „Pagrindinė dalis labai priklauso nuo vadovo, kaip jis įtraukia, kaip jis dalinasi, kaip jis tikrai padeda ir tai pačiai komandai ir supranta pačią situaciją. Mes tikrai mokėme ir vadovus, mes mokėme net gestų kalbos pradžiamoksliu, kad sugebėtum pasakyti: „labas, ačiū“, elementarus žodžius. Vėliau pati organizacija pradėjo mokyti, nes buvo tikrai daug iššūkių apie kuriuos nepagalvoji“ (Id12). Suprantama, jog be tinkamo vadovo požiūrio ir ryšio ir patys kolegos nebendraus atitinkamai ir neįtrauks į komandą. Kaip minėjo informantas Id5, tai net nebuvo tikėtasis toks geras elgesys su naujai atėjusiais asmenimis su negalia. Taip pat pritaria: „Tikrai padeda, išklauso, turime ir bendrus susirinkimus, pokalbius kartu su skyriaus vadovais, tai pasikalbame, išsprendžiame problemas, ar tai darbiniai klausimai ar pačios darbo aplinkos, na nebūna, kad visados visi turi laiko atsižvelgti, bet tuomet sugrįžta ir padeda, leidžia prisiminti tas problemas, jas sprendžia.“(In5). Pakalbėjus apie du dažniausiai paminėtus veiksnius, sekantis veiksnys būtų komunikacija. Informantai mini, jog labai svarbu sklaidi komunikacija, kuri suteikia pasitikėjimo vienas kitu, supratimo jausmą. „Tie patys



neįgalieji ateina pas mane ir pasisako tai visą laiką susitikimo metu mes aptariame tas temas ir stengiamės išsikelti kažkokių veiksmų planą, kad taip toliau nevyktų ar kažkaip bandyti pagerinti tą bendradarbiavimą ir bendravimui, tiek su jais, tiek apskritai su darbuotojais visoje parduotuvėje.“ Pasidalino **Id3**. Iš šio pasidalijimo matoma, jog svarbiausia kalbėtis ir spręsti kilusius nesusipratimus. Tam pritaria ir informantas **Id10**: „Sakyčiau, rasti kiekvieną žmogaus kalbą, na kaip susikalbėti. Mūsų vadybininkai, kiekvienas labai stengėsi pažinti savo darbuotoją, specifiškai juos ugdyti, paskatinti jų savivertę. Tiesiog bendravimo būdu ir atrandam tą tinkamą bendravimą“. Savo patirtimi dalinasi ir informantas **In2**: „Žmonės iš tikrųjų labai šiltai priima vienas kitus, kiek jau mano, kaip aš atėjau dirbti ir darbinau neįgaliuosius, tai iš tikrųjų praktiškai ateimu, nebereikia pasakoti kokios tavo pareigos, ką tu dabar daryti turėsi, nes viską papasakoja kiti darbuotojai ir nuveda už rankos į valgyklą ir parodo, kur kavos atsigerti, nu viską žinokite parodo ir ten kaip sakyti ir kur ten tuos drabužius primena kad skalbti įdėti. Faktiškai viską viską darbuotojai labai draugiškai padaro.“. Taigi, apžvelgus veiksnius, skatinančius įtrauktį darbo vietoje, matoma, jog svarbu komunikacija, pritaikytos darbo sąlygos ir, žinoma, ryšys tarp kolegų ir vadovo.

Pereinant prie devintos kategorijos, kuri yra susijusi su asmeniniu tobulėjimu ir kvalifikacijos kėlimu, pastebėta, jog tik vienam informantui organizacija nesuteikia tinkamos kvalifikacijos: „Mokymai tai mes gal labiau mokome tik ties tomis funkcijomis, kur mes juos įdarbinome, ar ne, bet kad būtų kažkokie konkretūs, dar atskiri mokymai, tai ne.“(**Id3**). Tačiau kitų informantų nuomonė tikrai teigiama, kadangi jie dalinasi kokius mokymus organizuoja įmonės, paminimi ne tik lyderystės ar komandos formavimo mokymai, bet ir studijų kompensavimas ar mokslo atostogų suteikimas ilgesniam laikotarpiui. Kaip teigia informantas **Id8**: „Mes apmokame visus mokymus, kursus, kurie reikalingi darbuotojams. Jeigu patys darbuotojai mokosi savarankiškai, neišskiriant neįgalųjų, tai padedame jiems, sutariame kitokias darbo valandas, lanksčiau žiūrime, aišku kiek tai leidžia darbo kodeksas, tačiau prisidedame kiek galime.“. Iš šios minties matoma, jog organizacija rūpinasi darbuotojų kvalifikacija ir siekia jų tobulėjimo kiekviename žingsnyje. Tam pritarianti nuomonė ir ši: „Mes turime karjeros planavimą, karjeros planavimą turime šiek tiek aukštesnėms pozicijoms. Turime veiklos vertinimo pokalbius, kuomet darbuotojai kalbasi su vadovais, tai, kur jie norėtų būti, kas galėtų būti. Veiklos vertinimo pokalbiais apimame keletą dalykų, tiek kalbant apie jų gerovę, tiek emocinę, tiek fizinę, tiek finansinę ir kalbame apskritai apie perspektyvą, kur tu nori augti, kokių tų pareigų norėtum arba ką norėtum pabandyti? Ir tuomet, kai kalbamės apie karjerą kartu dėliojame ugdymo planą, pavyzdžiui, jei žmogus nori pamainos vadovu, tai ko jam trūksta, ko jis galvoja, kad trūksta. Jei atsako, kad kompiuterinio raštingumo, ar drąsos ir darbo su žmonėmis, kažkokių įgūdžių, tai tuomet mes stengiamės jam suteikti tą pagalbą“(**Id12**). Veiklos planai padeda kelti kvalifikaciją ir siekti užsibrėžtų ne tik organizacijos tikslų, bet ir asmeninių.

Pereinant prie devintos kategorijos bus pateikti pasiūlymai asmenims su negalia įsitraukimui į darbo rinką iš informantų perspektyvos. Informantų visuma pateikė šešis pasiūlymus, kurie padėtų asmenims su negalia įsitraukti į darbo rinką (žr. 8 pav.).



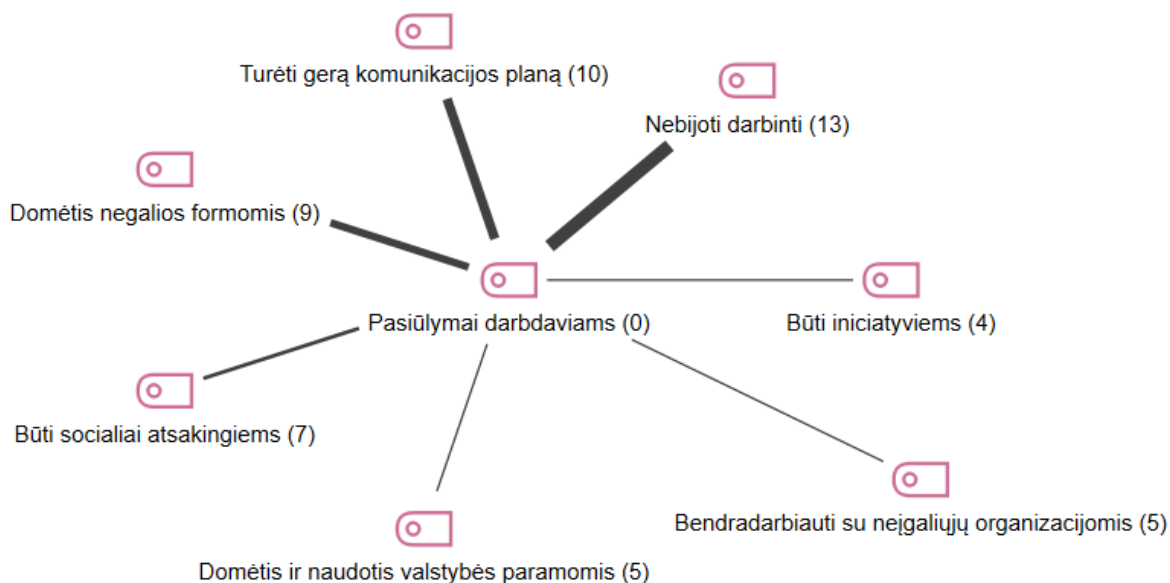
8 pav. Kategorija: pasiūlymai asmenų su negalia įsitraukimui į darbo rinką

Apžvelgus 8 paveikslą galima pastebėti, jog tarp šešių siūlymų, dažniausiai informantų vartoti pasiūlymai yra būti iniciatyviems, domėtis darbovietėmis ir motyvuoti patiems save. Kaip mini informantas **Id12**: „<...>patys neįgalieji aktyviau reikštūsi, nes būna situacijų, kai žmogus kaip namie užsisėdi, paskui sunku jį ištraukt“.

Informantui pritaria ir su jo nuomone taip pat sutinka **Id8**: „iš tiesų svarbu eiti ir daryti, bandyti, na visaip įrodyti, kad neįgalieji taip pat yra lygūs ir jie gali. Dalyvauti organizacijų veiklose, viešumoje, rodyti, kad na viskas yra įmanoma“.

Tokie siūlymai turėtų padėti įsitvirtinti darbo rinkoje ir siekti karjeros tikslų. Kalbant apie siekimą, labai svarbu nebijoti ir būti drąsiam, apie tai kaip tik ir užsimena informantas **Id12**: „Neįgaliuosius iš tikrųjų ryžtingai žinoti, ko jie nori, ir tikrai siekti tikslo. Galbūt ir mažesniais laipteliais arba mažesniais žingsneliais, bet tikrai nepabijoti žengti į priekį, nebijoti skirtingų darbo funkcijų, nepabijoti ieškoti savęs, nes jie lygiai taip pačiai, kaip ir kiti darbuotojai, savęs ieško“.

Kai asmenys su negalia nebebijos daryti veiksmų, susijusių su įsidarbinimu, tai jiems reikės kreiptis į organizacijas bei domėtis darbovietėmis, kurios priima asmenis su negalia ir yra socialiai atsakingos organizacijos. Pateikus pasiūlymus asmenims su negalia, reikalinga pateikti pasiūlymus ir darbdaviams. Informantai pateikė septynis pasiūlymus, kurie padėtų darbdaviams įtraukti asmenis su negalia į darbo rinką (žr. 9 pav.).



9 pav. Kategorija: pasiūlymai darbdaviams

9 paveiksle matoma, jog trys pasiūlymai buvo informantų dažniausiai paminėti. Kaip ir asmenims su negalia, taip ir darbdaviams vienas iš pasiūlymų yra nebijoti. Dažnai darbdaviai nežinodami apie neįgaliųjų formas užsibūna savo komforto zonoje ir nebūna atviri naujiems pokrypiams. Baimės atsikratymui galėtų padėti komunikacijos planą: „<...> paruošti informaciją, mokymo medžiagą, kaip mes dirbam, kaip mes priimame, kaip mes komunikuojame, jeigu žmogus negirdi kaip prie jo prieiti, nes yra tam tikra specifika, kad tu negali iš galo jo užpulti.“ (Id12). Svarbu suteikti reikiamą informaciją asmeniui su negalia, kad pradžioje jis galėtų pasikreipti dėl darbo vietos, o kiek vėliau sklandžios komunikacijos dėka bendradarbiauti ir išklausus visus poreikius priimti bendrą kompromisą įdarbinimo kontekste. Kiti informantai prie pasiūlymo paminėjo davimą darbdaviams galimybę pažinti asmenis su negalia. Kaip minėjo informantas Id3 reikėtų darbdaviams apsibrasti su neįgaliaisiais ir iš karto jų neatstumti, duoti jiems šansą ir leisti pabandyti. Šiam požiūriui pritaria ir informantas In11, kadangi jis teigia, jog reikia duoti darbdaviams galimybę pažinti, pasimatuoti profesiją, kad būtų suteiktas specialus bandomasis laikotarpis, per kurį darbdavys susipažintų ne tik su neįgaliojo darbo funkcijų atlikimu, bet ir su negalios forma.

Išanalizavus tyrimo rezultatus buvo sudaryta lentelė ir palyginti informantų grupių požiūriai apie asmenų su negalia įdarbinimą ir įtrauktį Lietuvos organizacijose (žr. 17 lent.).

**17 lentelė.** Informantų grupių požiūrių palyginimas apie asmenų su negalia įdarbinimą ir įtrauktį Lietuvos organizacijose, 2023

Lyginamas aspektas	Dirbantys asmenys su negalia	Darbdaviai
Įsidarbinimą skatinantys veiksniai		
Socialinė integracija	+	+
Savęs kaip darbuotojo realizacija	+	+/-
Emocinės būklės gerinimas	+	+
Nebūti našta kitiems	+	
Pajamų šaltinis	+/-	
Savimotyvacija	+	-
Įdarbinimą skatinantys veiksniai		
Paskyrimas dirbti paprastesnius darbus		+
Valstybės parama	+/-	+
Pačio darbdavio ar artimojo negalia		+
Asmenys su negalia yra lojalesni		+
Noras padėti įsidarbinti	-	+
Socialinė atsakomybė	+/-	+
Požiūriai į socialinių įmonių įstatymo panaikinimą		
Teigiamas požiūris	+	+
Neigiamas požiūris	+-	-
Valstybės pagalba į(si)darbinimui ir įtraukčiai		
Rūpintis pastatų prieinamumu	+	
Šviesti visuomenę	+	+
Ugdyti asmenis su negalia apie įsidarbinimą	+	+/-
Neskirstyti negalios formų	+	-
Suteikti galimybes asmenims su negalia	+	+
Trukdžiai, susiję su į(si)darbinimu ir įtrauktimi		
Nepritaikomumas	+	+/-
Demotyvacija	+	
Nepasitikėjimas savimi	+/-	+/-
Darbuotojų ir darbdavio požiūris	+	+
Išankstinės nuostatos	+	+
Veiksniai, kurie įtraukia į darbovietę		
Tinkamos darbo sąlygos	+	+
Ryšys tarp darbuotojų ir darbdavio	+	+/-
Pagalba vienas kitam	+	+/-
Komunikacija	+	+
Supratingumas	+	+/-
+  Informantų grupių požiūrių sutapimai  -  Informantų grupių požiūrių skirtumai  +/-  Informantų grupių požiūrių sutapimai iš dalies  \  Informantų grupių požiūris nebuvo pateiktas		

Išnagrinėjus lentelę matoma, jog daugumoje aspektų informantų grupių požiūriai sutapo. Interviu metu buvo veiksnių, kurių nepaminėjo viena ar kita grupė informantų. Labiausiai nuomonės skyrėsi tiek socialinių įmonių įstatymo panaikinimu, savimotyvacijos ir neskirstymo negalios formomis aspektais.

Taigi, išanalizavus tyrimą buvo sukurta 10 kategorijų, kurios apėmė įsidarbinimą bei įdarbinimą skatinančius veiksnius, iššūkius, su kuriais atskirai susiduria tiek asmenys su negalia, tiek darbdaviai darbindami neįgaliuosius. Sekančioje kategorijoje nagrinėti veiksniai, įtraukiantys į darbovietę. Tarp jų buvo paminėta tinkamos darbo sąlygos, sklandi komunikacija, ryšys tarp vadovo ir darbuotojų ir

kt. Norint suvokti asmenų su negalia kvalifikacijos poreikį buvo aptartas neįgaliųjų asmeninis tobulėjimas ir kiek organizacijos prisideda prie savo darbuotojų lipimo karjeros laiptais. Prieš pateikiant valstybės prisidėjimą prie asmenų su negalia įtraukimo į darbo rinką buvo aptarti trukdžiai, tokie kaip demotyvacija, neprieinamumas, nepasitikėjimas savimi, darbdavių ir darbuotojų požiūris bei aptartas socialinių įmonių įstatymo panaikinimas. Paskutinės kategorijos apėmė pasiūlymus asmenims su negalia bei darbdaviams susijusius su asmenų su negalia įtraukimui į darbo rinką.

#### **4.4. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose mokslinė diskusija**

Šiuo kokybiniu tyrimu buvo siekiama atskleisti asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose raišką. Norėta išsiaiškinti kokie įdarbinimo ir įtraukties veiksniai padeda ir trukdo asmenims su negalia įsitraukti į darbo rinką. Tyrimo metu buvo paliesta ir socialinių įmonių įstatymo panaikinimo tema, asmenų su negalia tobulėjimo ir kompetencijų kėlimo skatinimas, tiek iš individo lygmens, tiek iš organizacijos lygmens.

Remiantis tyrimo rezultatais, buvo išskirti veiksniai, kurie lemia asmenų su negalia į(si)darbinimą. Informantai paminėjo, jog prieinamumas, darbuotojų ir darbdavių teigimas požiūris bei savimotyvacija gali padėti asmenims su negalia įsitvirtinti darbo rinkoje. Lyginant šiuos rezultatus su tyrimas, kuris atliktas Kulkarni'io ir kt. (2016), pamini tris pagrindinius principus, kurių dažniausiai laikomasi įdarbinant asmenis su negalia. Pirmasis principas apima įvairovės panaudojimą – į darbuotojus žiūrima kaip į svarbius išteklius bei kaip į talentingus ir kompetentingus darbuotojus. Antrasis principas – tai daugelio suinteresuotųjų šalių įtraukimas. Trečiuoju principu sąveikaujama su ekosistema, naudojant geriausią turimą pagalbą savo ekosistemoje, pavyzdžiui, apimant nevyriausybinės organizacijas, kurios kuria vidinius žmogiškųjų išteklių pajėgumus. Šie principai skiriasi nuo jau minėtų informantų išsakytų veiksnių, kadangi įvairovės panaudojimas nebuvo akcentuotas informantų, nes ne visuomet darbdaviai į savo darbuotojus žiūri kaip į talentingus ir kompetentingus darbuotojus. Taip pat kaip teigė Kulkarni'is ir kt. (2016) antrasis principas yra daugelio suinteresuotųjų šalių įtraukimas, tačiau informantai per daug neminėjo ir neišskyrė kitų šalių įtraukimo. Pradžiai jiems svarbiausia suvokti koks yra vadovo požiūris, kiek vadovas yra iniciatyvus įdarbinti ir priimti į organizaciją asmenį su negalia, o kiek vėliau pasidaro svarbu kaip pats kolektyvas priima į darbo vietą, kaip jie padeda adaptuotis prie darbinės atmosferos ir kiek jie suteikia palaikymo. Kulkarni'is ir kt. (2016) kaip trečiąjį veiksnių pamini ekosistemą ir sąveikavimą su ja. Iš šios perspektyvos minimos nevyriausybines organizacijas, kurios padeda įtraukti asmenis su negalia į organizacijas. Ne visi informantai minėjo nevyriausybinių organizacijų įsitraukimą, tačiau buvo kalbėta apie asmenų su negalia organizacijas ir bendruomenes, į kurias turėtų įsitraukti tiek asmenys su negalia, tiek darbdaviai. Tai galima teigti, jog Kulkarni'is ir kt. (2016) minėjo teisingus principus, tačiau paliečiant Lietuvos organizacijas ir informantų nuomonę, jie neatitinka veiksnių, lemiančių asmenų su negalia į(si)darbinimą.

Pereinant prie kvalifikacijos kėlimo ir tobulėjimo aspektų, kaip teigia Ababneh'as (2015) darbdaviai visada siekia įdarbinti ir išlaikyti kvalifikuotus darbuotojus, kad atitiktų savo poreikius bei strateginius tikslus. Užimtumas laikomas itin svarbiu aspektu žmonių gyvenimui ir ypač neįgaliesiems. Tam, jog darbuotojai lengviau įsidarbintų, jie turėtų siekti aukštesnės kvalifikacijos, noro tobulėti ir kelti savo kompetencijas (Ababneh'as, 2015). Nors šis teiginys ir logiškai perteikia įtraukties sampratą, tačiau tyrimo rezultatai rodo kiek kitaip. Informantai minėjo, jog pas juos dirbantys asmenys su negalia gali ir neturėti kvalifikacijos, kadangi darbo pobūdis to nereikia. Tačiau vienas informantas kaip tik atkreipė dėmesį į kvalifikaciją, kadangi jų organizacijoje darbdaviai

priima darbuotojus, jeigu jie turi kvalifikaciją, patirties, tinkamas kompetencijas, neskaitant ar jis turi negalią ar neturi. Tai galima teigti, jog darbinantis kvalifikacijos turėjimas labai priklauso nuo organizacijos ir pačio darbo pobūdžio. Jeigu asmuo su negalia nori darbintis į žemesnės kvalifikacijos darbo vietą, tai nei darbinantis, nei ištraukus į darbo vietą nereikės kelti savo kompetencijų ir tobulėti, tačiau jeigu darbinamasi į aukštą poziciją ar gebėjimų reikalaujančias darbo funkcijas, tai aukšta kvalifikacija yra neatskiriamas dalykas.

Tyrime informantai dažnai minėjo darbuotojų ir darbdavių požiūrį. Kuomet požiūris yra teigiamas, tai tiek įsidarbinimas, tiek įtrauktis būna sklandesnė ir asmenys su negalia greičiau įsitraukia į darbo atmosferą. Kaip Zhu'as ir kt. (2019) atskleidė, asmenys su negalia gali tobulėti ir prisidėti prie organizacijų, tačiau vadovai turi atskleisti ir suvokti asmenų su negalia potencialą, t. y. vadovybė turi perteikti teigiamą požiūrį apie neįgaliuosius ir jų išskirtinumą, gebėjimus. Tyrimo rezultatai parodo, jog informantų ir Zhu'o ir kt. (2019) atlikto tyrimo išvados sutampa, kadangi vadovų prisidėjimas prie integracijos ir noras darbinti neįgaliuosius skatina ne tik asmenų su negalia motyvaciją ir savirealizaciją, bet ir bendradarbių sklandesnę komunikaciją ir pasiryžimą priimti asmenį su negalia bei padėti jam integruotis. Informantai patvirtino, jog dauguma jų išėjo iš praeitų darbų dėl darbuotojų ir darbdavių neigiamo požiūrio, todėl labai svarbus palaikymas ir kuriamas ryšys tarp darbdavio ir darbuotojų.

Kalbant apie valstybės įsitraukimą ir pagalbą įtraukti asmenis su negalia į darbo rinką, tyrimo rezultatuose minimas rūpinimasis pastatų prieinamumu, asmenų su negalia ir visuomenės ugdymas apie dirbančius neįgaliuosius bei negalios formų atskyrimas. Lyginant su straipsnių rezultatais, kuriose atsispindi užsienio šalių valstybių prisidėjimas, Wok'as ir Hashim'as (2013) teigia, jog darbdaviai gali negauti įmonei pelno, jei įdarbins nedidelį skaičių neįgaliųjų. Tuo pačiu, jeigu darbdaviai įdarbina reikiamą skaičių darbuotojų, jiems būna mažinami mokesčiai, o tai yra didelė paskata samdyti juo daugiau žmonių su negalia. Lietuvoje tokios situacijos nėra, todėl ir tyrimo rezultatai nesutampa su straipsnio teiginiais. Kaip buvo nustatyta tyrimo rezultatais, darbo vietų ir darbo užmokesčio subsidijavimas padeda asmenims su negalia įsitvirtinti darbo rinkoje.

Tyrimo rezultatai sutampa su Chung ir kt. (2020) tyrimu, kadangi yra aptariami būdai, kaip įgyvendinti įtrauktį tikslinant klimato ir (arba) lyderio elgesio aspektus. Chung ir kt. (2020) teigia, jog gali būti tokie kaip pavyzdžiui: skatinti organizacijas į įtrauktį kuriant politiką, praktiką ir elgesį, palengvinti priklausymą ir unikalumą, naudojant atrankos metodus, kurie padeda atskleisti unikalius kandidato aspektus, skatinant įtraukimo kompetencijų ugdymą ir matavimą, vadovo apdovanojimus ir darbo grupės narių elgesį. Tyrimo rezultatuose taip pat buvo paminėti atrankos metodai, kurių metu darbdaviai kreipia papildomą dėmesį į asmenų su negalia drąsą ir pasitikėjimą savimi. Taip pat dauguma organizacijų yra kompetencijų ugdymo planai, vykdomi mokymai ir ne tik asmenys su negalia, bet ir asmenys be negalios gali tobulėti ir kelti savo kompetencijas.

Taigi, moksliniuose straipsniuose pateikiami aspektai susiję su asmenų su negalia įdarbinimu ir įtrauktimi iš dalies sutampa su nagrinėto tyrimo rezultatais. Daugiausia sutapimų rasta ties kvalifikacijos tobulinimo ir kvalifikacijos klausimais, prieinamumu bei darbuotojų ir darbdavių teigiamo požiūrio įtaka. Nesutapimai buvo ties valstybės pagalba įdarbinant ir ties aspektais, kurie svarbūs asmenims prieš įsidarbinant.

### **Tyrimo apribojimai.**

Atliekant tyrimą buvo orientuotasi į dvi informantų grupes: dirbančius asmenis su negalia bei darbdavius, kurie yra įdarbinę bent vieną asmenį su negalia. Galimas darbo ribotumas dėl darbdavių, kurie yra įdarbinę asmenis su negalia yra lyčių pasiskirstymo klausimas, kadangi iš 12 informantų tik vienas buvo vyras, o visos kitos moterys. Ateityje atliekant tyrimus reikėtų užtikrinti lyčių lygybę. Pastebimas ir nesusikoncentravimas į konkrečius interviu klausimus, kadangi dauguma interviu buvo atlikti nuotoliniu būdu. Dėl šios priežasties dalyviai buvo išsiblaškę, nesusikoncentravę į tam tikrus klausimus, jiems trukdė pašaliniai garsai.

Vienas iš informantų sudėtingai atrado laiko turėti pokalbį, todėl interviu teko atlikti su trukdžiais, jo darbo metu, kai šalia dirbo ir kiti kolegos, jį kalbino, trukdė. Taip pat interviu metu buvo apklausti darbuotojai su įvairiomis negalios formomis, tačiau sudėtingiausia buvo kalbėti su klausos negalią turinčiu informantu, kadangi jis ne iki galo atsakydavo į užduotus klausimus, ne taip juos išgirdavo. Tokiu atveju būtų reikalinga į interviu pasikviesti ir gestų kalbos vertėją, kuris padėtų tiek darbuotojui turinčiam klausos negalią, tiek tyrėjui sklandžiai atlikti interviu.

Tolimesniuose tyrimuose siūloma pasirinkti informantų lygybę, jog tiek tarp darbuotojų su negalia, tiek tarp darbdavių būtų lyčių lygybė. Būtų tikslinga analizuoti ir palyginti per skirtingus informantų pjūvius – amžių, užimamas pareigas ir kt. Taip pat norint atlikti pilną tyrimo išbaigtumą, reikėtų surengti pilotinį interviu su nedirbančiu asmenimi su negalia, kadangi reikalinga sužinoti kokios priežastys lemia, jog jis nesidarbina, kiek jis pats yra iniciatyvus ir norintis įsitraukti į darbo rinką.

## Išvados ir rekomendacijos

1. Apibūdinus asmenų su negalia užimtumo situaciją, buvo identifikuoti veiksniai, kurie skatina ir trukdo įdarbinti asmenis su negalia. Matoma, jog darbdaviams trūksta informacijos apie žmonių su negalia įdarbinimą. Pastebima ir kita asmenų su negalia įdarbinimo bei jų išlaikymo darbo vietoje opi problema – tai prastas suvokimas apie neįgaliuosius, kadangi dauguma žmonių, kurie nėra susidūrę su negalia turinčiu žmogumi, net nežino kas šiems žmonėms naudinga, kaip turėtų atrodyti jų darbo vieta ar kaip su jais reikia bendrauti. Žmonės, turintys negalią, dažnai susiduria su įvairiomis kliūtimis, kurios jiems gali trukdyti visapusiškai dalyvauti visuomenės gyvenime. Prie turinčių negalią yra priskiriami asmenys, turintys ilgalaikių fizinių, psichikos, intelekto ar jutimo sutrikimų. Neįgaliųjų darbuotojų nepasitikėjimas ir prastas savęs vertinimas bei darbdavių ir bendradarbių požiūris į neįgalius dirbančiuosius dar labiau menkina neįgaliųjų integraciją į darbo rinką ir įsitvirtinimo joje galimybes. Taigi, asmenų su negalia įtrauktis į Lietuvos organizacijas nuolat kinta. Nors ir pasaulyje neįgaliųjų atsiranda vis daugiau, tuo tarpu Lietuvoje pasiekiamas 70 proc. asmenų su negalia nedarbingumas, todėl reikalinga išsiaiškinti kodėl asmenys su negalia nenori dirbti Lietuvos organizacijose. Svarbu ne tik atrasti neigiamus veiksnius, dėl kurių nenorima dirbti, bet ir teigiamus veiksnius, kuriuos dar labiau patobulinus būtų galima pritraukti darbingų asmenų su negalia į darbo rinką.
2. Apibūdinus asmenų su negalia įtrauktį ir jos charakteristikas, mokslinės literatūros pagalba buvo sudarytas teorinis modelis. Asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose raiška atsispindi tiek per asmenų su negalia į(si)darbinimo veiksnius, tiek per asmenų su negalia įtrauktį. Į(si)darbinimo veiksniai apima valstybės, organizacijos bei individo lygmenis. Įdarbinus asmenis su negalia svarbu paminėti ir įtrauktį, kurios dedamosios yra šios: darbdavių įsipareigojimas skatinti įtraukimą, darbuotojų galimybė paveikti organizacijos sprendimus ir teisingas / sąžiningas elgesys iš darbdavių ir darbuotojų. Visos dedamosios priklauso ne tik nuo pačio žmogaus, individo, bet ir nuo organizacijos, aplinkos ir vyraujančios sistemos.
3. Parengta asmenų su negalia įdarbinimo ir įtraukties Lietuvos organizacijose tyrimo metodika. Pasirinktas kokybinis tyrimas – pusiau struktūruotas interviu. Atrenkant informantus buvo pasirinkta patogioji atranka. Pagrindinis kriterijus, atrenkant informantus, buvo tai, jog informantai būtų įdarbinę asmenis su negalia arba patys dirbantieji asmenys su negalia. Imties dydis yra 26 informantai, iš kurių 14 yra dirbantieji su negalia. Tyrimo analizei naudota MAXQDA programa.
4. Ištyrus asmenų su negalia įdarbinimą ir įtrauktį Lietuvos organizacijose buvo sukurta 10 kategorijų, kurios apėmė įsidarbinimą bei įdarbinimą skatinančius veiksnius, iššūkius, su kuriais atskirai susiduria tiek asmenys su negalia, tiek darbdaviai darbindami neįgaliuosius, nagrinėti veiksniai, įtraukiantys į darbovietę. Tarp veiksmų buvo paminėta tinkamos darbo sąlygos, sklandi komunikacija, ryšys tarp vadovo ir darbuotojų. Norint suvokti asmenų su negalia kvalifikacijos poreikį buvo aptartas neįgaliųjų asmeninis tobulėjimas ir kiek organizacijos prisideda prie savo darbuotojų lipimo karjeros laiptais. Aptarti trukdžiai, tokie kaip demotyvacija, neprieinamumas, nepasitikėjimas savimi, darbdavių ir darbuotojų požiūris bei aptartas socialinių įmonių įstatymo panaikinimas. Apžvelgti ir pasiūlymai asmenims su negalia bei darbdaviams susiję su asmenų su negalia įtraukimu į darbo rinką.



## Rekomendacijos

Atlikus mokslinės literatūros analizę ir kokybinį tyrimą, norint įgyvendinti magistro baigiamojo darbo tikslą, yra pateikiamos rekomendacijos, kurios susijusios su asmenimis su negalia, darbdaviais, kurie darbina asmenis su negalia ir valstybės institucijomis.

Rekomendacijos pateikiamos atsižvelgiant į mokslinės literatūros analizuotus straipsnius, pateiktus informantų pasiūlymus bei apžvelgtus visus tyrimo rezultatus.

**Asmenims su negalia.** Bendraujant su neįgaliųjų organizacijomis, rodyti iniciatyvą, savanoriauti jų rengiamose renginiuose ir dalyvauti veiklose, tokiose kaip „Duoday“. Taip pat reikėtų domėtis konkrečiomis organizacijomis, kurios jau yra įdarbinusios ar darbina asmenis su negalia, užmegzti ryšį su darbdaviais bei organizacijoje dirbančiu neįgaliuoju. Nebijoti kreiptis į neįgaliųjų organizacijas ir į valstybines institucijas, kurios padeda įsidarbinti ir taip siekti savo asmeninių tikslų.

**Darbdaviams, kurie darbina asmenis su negalia.** Keisti visuomenės bei darbuotojų požiūrį. Tai galima būtų padaryti tokiomis priemonėmis, kaip skleisti daugiau informacijos apie jau įdarbintus asmenis, paminint jų istorijas, karjeros kelią, pasiekimus. Komunikuojant su neįgaliųjų organizacijomis išsiaiškinti kokio infrastruktūros pritaikymo reikia kiekvienai iš negalios formų ir pagal tai pritaikyti darbovietės patalpas. Susikurti gerą komunikacijos planą, kuris būtų skirtas tiek darbuotojams, tiek besidarbinantiems asmenims su negalia. Toks komunikacijos planas padėtų atsikratyti išankstinių nuostatų apie asmenis su negalia, integruoti naujus darbuotojus ir išlaikyti teigiamą požiūrį į dirbantį asmenį su negalia. Įrengti tiesioginę telefono liniją, kuria galėtų naudotis darbuotojai su negalia užklupus nelaimėi ar pajutus diskriminacijos požymius. Darbdaviai turėtų nebijoti darbinti ir būti iniciatyvūs, o tą padaryti jiems padėtų dalyvavimas neįgaliųjų organizacijų rengiamose veiklose, renginiuose, kuriose darbdaviai susitiktų su neįgaliaisiais, susipažintų su negalios formomis ir atsikratytų neigiamo požiūrio į asmenis su negalia.

**Valstybės institucijoms.** Siekiant didinti užimtumo lygį Lietuvoje, bendradarbiaujant su neįgaliųjų organizacijomis, remiantis Lietuvos Respublikos įstatymais ir tarptautinių organizacijų patirtimis, sukurti bendrines gaires organizacijoms, darbdaviams, kurie yra pasiryžę darbinti asmenis su negalia. Tai suvienodintų ir leistų vienodai priimti kiekvieną asmenį su negalia į darbo rinką. Skirti didesnę finansavimą prieinamumo tobulinimui, kad būtų užtikrinta ir atnaujinta infrastruktūra, tam, kad ne tik didžiuosiuose Lietuvos miestuose, bet ir miesteliuose būtų prieinami pastatai asmenims su fizinėmis negaliomis. Taip pat reikėtų šviesti visuomenę rengiant bendras veiklas su neįgaliųjų organizacijomis, tokias kaip „Duoday“ ar panašias. Šios veiklos supažindins ne tik darbdavius su įvairiomis negalios formomis, pačiais žmonėmis, bet ir asmenims su negalia bus lengviau įsidarbinti pabandžius vienokį ar kitokį darbą. Ugdyti asmenis su negalia apie įsidarbinimą, rengti viešus renginius, kuriuose asmenys su negalia nebijotų sudalyvauti, pamatytų kokios organizacijos jau darbina asmenis su negalia, pabendrautų su dirbančiais asmenimis su negalia. Taip pat suteikti profesinę reabilitaciją įgyjant naują specialybę ar naujas kompetencijas, kurios padėtų susirasti aukštesnės kvalifikacijos darbo vietą.

## Literatūros sąrašas

1. Ababneh, R. I. (2015). Disabled employees in Jordanian public sector: an exploratory study. *International Journal of Public Sector Management*, 29(2), 164-182. doi: 10.1108/ijpsm-03-2015-0041
2. Aytac, S., Bayram, N., Özenalp, A., Özgökçeler, S., Berkun, S., Ceylan, A., & Erturk, H. (2012). Flexible working and employment of people with disabilities at customs brokerage firms in Turkey: A social responsibility project. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 65(1), 39-45. doi: 10.1016/j.sbspro.2012.11.088
3. Andrews, A., & Rose, J. L. (2010). A preliminary investigation of factors affecting employment motivation in people with intellectual disabilities. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 7(4), 239-244. doi:10.1111/j.1741-1130.2010.00272.x
4. Arksey, H. (2003). People into employment: supporting people with disabilities and carers into work. *Health & social care in the community*, 11(3), 283-292 [žiūrėta 2022-04-05]. Prieiga per internetą: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1046/j.1365-2524.2003.00421.x>
5. Barak, M. E. M. (2016). *Managing diversity: Toward a globally inclusive workplace*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
6. Barnes, C. (1992). Disability and employment. *Personnel Review*, 10(1), 378-381. doi:10.1108/00483489210021080
7. Beyer, S., & Kilsby, M. (1997). Supported employment in Britain. *Tizard Learning Disability Review*, 2(2), 6-14. doi: 10.1108/13595474199700012/
8. Boardman, J. E. D., Grove, B., Perkins, R., & Shepherd, G. (2003). Work and employment for people with psychiatric disabilities. *The British Journal of Psychiatry*, 182(6), 467-468 [žiūrėta 2022-03-04]. Prieiga per internetą: <https://www.cambridge.org/core/journals/the-british-journal-of-psychiatry/article/work-and-employment-for-people-with-psychiatric-disabilities/DA5EC960B970AFB752D785EE3E024A19>
9. Bonaccio, S., Connelly, C. E., Gellatly, I. R., Jetha, A., & Martin Ginis, K. A. (2020). The participation of people with disabilities in the workplace across the employment cycle: Employer concerns and research evidence. *Journal of Business and Psychology*, 35(2), 135-158 [žiūrėta 2022-04-17]. Prieiga per internetą: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-018-9602-5>
10. Chordiya, R. (2022). Organizational inclusion and turnover intentions of federal employees with disabilities. *Review of Public Personnel Administration*, 42(1), 60-87.
11. Chung, B. G., Ehrhart, K. H., Shore, L. M., Randel, A. E., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2020). Work group inclusion: Test of a scale and model. *Group & Organization Management*, 45(1), 75-102. doi: 10.1177/10596011198358
12. Daya, P., Hofbauer, J., & Podsiadlowski, A. (2014). Diversity and inclusion in an emerging market context. *Equality, Diversity and Inclusion*, 33(3), 293-308. doi: 10.1108/EDI-10-2012-0087
13. Duff, A., & Ferguson, J. (2012). Disability and the professional accountant: insights from oral histories. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 25(1), 71-101. doi:10.1108/09513571211191752
14. Egard, H., Hansson, K., & Wästerfors, D. (2022). Accessibility Denied: Understanding Inaccessibility and Everyday Resistance to Inclusion for Persons with Disabilities. *Taylor & Francis Group*, (1) p. 232. doi: 10.4324/9781003120452-1

15. Fujimoto, Y., Rentschler, R., Le, H., Edwards, D., & Härtel, C. E. (2014). Lessons learned from community organizations: Inclusion of people with disabilities and others. *British Journal of Management*, 25(3), 518-537. doi:10.1111/1467-8551.12034
16. Gaižauskaitė, I., & Valavičienė, N. (2016). Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu. *Vilnius: VĮ Registrų centras* [žiūrėta 2023-04-20]. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/16724/9789955302056.pdf?sequence>
17. Gulbinienė, N., Jankauskienė, A., & Šileikaitė, G. (2011). Darbo rinkos plėtros galimybės kaimo vietovėse. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 1(4), 102–112 [žiūrėta 2022-03-18]. Prieiga per internetą: <https://www.lvb.lt/permalink/f/16nmo04/ELABAPDB6101317>
18. Hagner, D., Dague, B., & Phillips, K. (2015). Including employees with disabilities in workplace cultures: Strategies and barriers. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 58(4), 195-202. doi: 10.1177/0034355214544750
19. Haile, G. A. (2022). Workplace disability and job satisfaction in Britain: A co-worker test? *Economic and Industrial Democracy*, 43(3), 1467-1487. doi: 10.1177/0143831X211014258
20. Hensel, E., Kroese, B. S., & Rose, J. (2007). Psychological factors associated with obtaining employment. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 20(2), 175-181. doi:10.1111/j.1468-3148.2006.00321.x
21. Hodder, A. (2020). New Technology, Work and Employment in the era of COVID-19: reflecting on legacies of research. *New technology, work and employment*, 35(3), 262-275. doi: 10.1111/ntwe.12173
22. Jodkowska, L. (2013). Inclusion and Integration of the Disabled into the Labor Market against the Background of the New Regulations in Germany. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 8(3), 79-101. doi: 10.12775/equil.2013.021
23. Kiušaitė, J. (2012). Socialinis darbas su specialiujų poreikių turinčiais asmenimis: metodinė priemonė. Vilnius: Edukologija.
24. Koišova, E., Masarova, J., and Krajčo, K. (2020). Unemployment of people with disabilities in Slovak Republic. *Social & Economic Review*, 18(2), 30-37 [žiūrėta 2022-04-30]. Prieiga per internetą: [https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:L8Y2o1qvaQUJ:scholar.google.com/&hl=lt&as\\_sdt=0,5&scioq=Unemployment+of+people+with+disabilities+in+Slovak+Republic](https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:L8Y2o1qvaQUJ:scholar.google.com/&hl=lt&as_sdt=0,5&scioq=Unemployment+of+people+with+disabilities+in+Slovak+Republic)
25. Kulkarni, M., Boehm, S. A., & Basu, S. (2016). Workplace inclusion of persons with a disability: Comparison of Indian and German multinationals. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 35(7/8), 397-414. doi:10.1108/EDI-08-2016-0066
26. Kuckartz, U. (2010). Realizing mixed-methods approaches with MAXQDA. *Philipps-Universität, Marburg*.
27. Kwan, C. K. (2021). Helping people with disabilities in the workplace: Mezzo-level interventions targeting corporate culture. *Social work*, 66(4), 339-347. doi: 10.1093/sw/swab030
28. Lee, J. J., Gignac, M. A., & Johnson, S. R. (2021). Employment outcomes in systemic sclerosis. *Best Practice & Research Clinical Rheumatology*, 35(3), 9-23. doi: 10.1016/j.berh.2021.101667
29. McConkey, R. & Mezza, F. (2001) The employment aspirations of people with learning disabilities attending day centres. *Journal of Learning Disabilities*, 5(4), 309-318. doi:10.1177/146900470100500403

30. Morimoto, K., Hoshii, J., Masuda, C., Endo, K., Sahira, A., Yotsumoto, K., & Hashimoto, T. (2022). Impact of COVID-19 on the Employment of and Employment Support for People with Disabilities. *Journal of Disaster Research*, 17(1), 103-112. doi: 10.20965/jdr.2022.p0103
31. Morkevičius, V., Telešienė, A. (2019). S210M106 Kompiuteriniai metodai kokybinio tyrimo procese: paskaitų medžiaga, 2019.
32. Mousa, M., & Samara, G. (2022). The institutional limitations of emancipation: the inclusion of disabled employees in the Egyptian public context post COVID-19. *International Journal of Public Administration*, 16(2) 1-12. doi: 10.1080/01900692.2022.2049815
33. Pocius, A., & Okunevičiūtė-Neveauskienė, L. (2015). Tikslinių grupių integracijos į darbo rinką galimybių vertinimas. *Lietuvos socialinė raida*, 1(4), 38-60 [žiūrėta 2022-05-08]. Prieiga per internetą: <https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2015~1512566911323/>
34. Rajendran, D., Farquharson, K. & Hewege, C. (2017). Workplace integration: the lived experiences of highly skilled migrants in Australia". *Equality, Diversity and Inclusion*, 36(5), 437-456. doi: 10.1108/EDI-11-2016-0094
35. Rosenbaum, M. S., Baniya, R., & Seger-Guttmann, T. (2017). Customer responses towards disabled frontline employees. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(4), 385-403. doi: 10.1108/IJRDM-08-2016-0133
36. Rotarou, E. S., Sakellariou, D., Kakoullis, E. J., & Warren, N. (2021). Disabled people in the time of COVID-19: identifying needs, promoting inclusivity. *Journal of global health*, 11(03007), 1-4. doi: 10.7189/jogh.11.03007
37. Sabharwal, M. (2014). Is diversity management sufficient? Organizational inclusion to further performance. *Public Personnel Management*, 43(2), 197–217. doi:10.1177/0091026014522202.
38. Scholl, L., & Mooney, M. (2004). Youth with Disabilities in Work-Based Learning Programs: Factors that Influence Success. *Journal for Vocational Special Needs Education*, 26(2), 4-16 [žiūrėta 2022-09-13]. Prieiga per internetą: <https://eric.ed.gov/?id=EJ854911>
39. Schur, L., Colella, A., & Adya, M. (2016). Introduction to special issue on people with disabilities in the workplace. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(14), 1471-1476. doi:10.1080/09585192.2016.1177294
40. Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of management*, 37(4), 1262-1289. doi: 10.1177/0149206310385943
41. Shur, L., Kruse, D., ir Blanck, P. (2013). People with disabilities. *Cambridge University Press*, 32(1), 1-279 [žiūrėta 2022-10-05]. Prieiga per internetą: [https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=7Z00AAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR13&dq=People+with+disabilities+&ots=-\\_k81xnL-R&sig=QUh17xpcAFhh7wNPbf6WHVUPa5s&redir\\_esc=y#v=onepage&q=People%20with%20disabilities&f=false](https://books.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=7Z00AAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR13&dq=People+with+disabilities+&ots=-_k81xnL-R&sig=QUh17xpcAFhh7wNPbf6WHVUPa5s&redir_esc=y#v=onepage&q=People%20with%20disabilities&f=false)
42. Stolarczyk, P. (2020). Self-generated economic activity as a form of employment for people with disabilities. *Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia*, 19(4), 131-137. doi:10.22630/ASPE.2020.19.4.49
43. Tayfur, S. N., Prior, S., Roy, A. S., Fitzpatrick, L. I., & Forsyth, K. (2021). Adolescent psychosocial factors and participation in education and employment in young adulthood: A systematic review and meta-analyses. *Educational Research Review*, 34(5), 1-20. doi: 10.1016/j.edurev.2021.100404

44. Taubner, H., Tideman, M., & Staland Nyman, C. (2021). Employment Sustainability for People with Intellectual Disability: A Systematic Review. *Journal of occupational rehabilitation*, 1(3), 1-12. doi: 10.1007/s10926-021-10020-9
45. Vashishth, A., & Jhamb, D. (2021). Why should employers hire people with disabilities?—a review of benefits for the hospitality industry. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 42(35), 9-21. doi: 10.34624/rtd.v0i35.24613
46. Vornholt, K., Uitdewilligen, S., & Nijhuis, F. J. (2013). Factors affecting the acceptance of people with disabilities at work: A literature review. *Journal of occupational rehabilitation*, 23(1), 463-475. doi: 10.1007/s10926-013-9426-0
47. Vornholt, K., Villotti, P., Muschalla, B., Bauer, J., Colella, A., Zijlstra, F., ... & Corbière, M. (2018). Disability and employment—overview and highlights. *European journal of work and organizational psychology*, 27(1), 40-55. doi:10.1080/1359432X.2017.1387536
48. Wok, S., & Hashim, J. (2013). Communicating and sharing working relationships with older employees. *Journal of Communication Management*, 17(2), 100-121. doi: 10.1108/13632541311318729
49. Zaviršek, D. (2013). Those who do not work shall not eat!: a comparative perspective on the ideology of work within Eastern European disability discourses. *In Disability in Eastern Europe and the former soviet union* 6(2), 202-221 [žiūrėta 2022-10-15]. Prieiga per internetą: <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315866932-16/work-shall-eat-comparative-perspective-ideology-work-within-eastern-european-disability-discourses-darja-zavir%C5%A1ek>
50. Zhu, X., Law, K. S., Sun, C., & Yang, D. (2019). Thriving of employees with disabilities: The roles of job self-efficacy, inclusion, and team-learning climate. *Human resource management*, 58(1), 21-34. doi: 10.1002/hrm.21920
51. Žydzūnaitė, V., & Sabaliauskas, S. (2017). Kokybiniai tyrimai: principai ir metodai: vadovėlis socialinių mokslų studijų programų studentams. Vilnius: Vaga

## Informacijos šaltinių sąrašas

1. Aginskaitė, S. (2021). *Palaikymas darbo vietoje – patikimas žmonių su negalia kelias į darbo rinką* [žiūrėta 2022-03-01]. Prieiga per internetą: <https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/1343569/palaikymas-darbo-vietoje-patikimas-zmoniu-su-negalia-kelias-i-darbo-rinka>
2. Breton, Le D. (2021). *The Neglected Rights of the Disabled* [žiūrėta 2023-02-11]. Prieiga per internetą: <https://laviedesidees.fr/The-Neglected-Rights-of-the-Disabled>
3. Cook-Campbell, A. (2021). *Disability inclusion in the workplace: The what, why and how* [žiūrėta 2023-01-10]. Prieiga per internetą: <https://www.betterup.com/blog/disability-inclusion>
4. Ebberts, S. (2022). Why is there a global labor shortage? [žiūrėta 2022-09-29]. Prieiga per internetą: <https://www.randstad.com/workforce-insights/talent-acquisition/why-there-a-global-labor-shortage/>
5. Europos Komisija. (2021). *2021-2030 m. neįgalųjų teisių strategija* [žiūrėta 2022-10-30]. Prieiga per internetą: <https://pjdc.lt/wp-content/uploads/2018/11/2021%E2%80%932030-m.-Ne%C4%AFgali%C5%B3j%C5%B3-teisi%C5%B3-strategija.pdf>
6. Gilytė, R. (2022). *Neramina socialinių įmonių naikinimas – ar neįgaliesiems bus paprasčiau įsidarbinti atviroje darbo rinkoje?* [žiūrėta 2023-01-05]. Prieiga per internetą: <https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/1741772/neramina-socialiniu-imoniu-naikinimas-ar-neigaliesiems-bus-paprasciau-isdarbinti-atviroje-darbo-rinkoje>
7. Heron, R. & Murray, B. (1997). *Assisting disabled persons in finding employment* [žiūrėta 2023-03-20]. Prieiga per internetą: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---ifp\\_skills/documents/publication/wcms\\_106577.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_106577.pdf)
8. Hoff, M. (2022). *How Americans with disabilities are underrepresented as managers and professionals, in one glaring chart* [žiūrėta 2022-09-15]. Prieiga per internetą: <https://www.businessinsider.com/chart-jobs-occupations-people-with-disabilities-are-working-in-2022-2>
9. Olney, S. (2019). *Promoting Employment Opportunities for People with Disabilities* [žiūrėta 2023-02-13]. Prieiga per internetą: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---ifp\\_skills/documents/publication/wcms\\_735531.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_735531.pdf)
10. Kodzis, M. (2018). *Daug neįgalųjų nuo darbdavių slepia negalią, kad turėtų darbo* [žiūrėta 2022-09-28]. Prieiga per internetą: <https://www.lrytas.lt/sveikata/medicinos-zinios/2018/12/03/news/daug-neigaliuju-nuo-darbdaviu-slepia-negalia-kad-turetu-darbo-8439726>
11. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija. (2021). *Statistika* [žiūrėta 2022-12-04]. Prieiga per internetą: <https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/socialine-integracija/neigaliuju-socialine-integracija/statistika-2?lang=lt>
12. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija. (2021). *Žmonių su negalia integracija atviroje darbo rinkoje: siūlymų paketas* [žiūrėta 2022-03-18]. Prieiga per internetą: <https://socmin.lrv.lt/lt/naujienos/zmoniu-su-negalia-integracija-atviroje-darbo-rinkoje-siulymu-paketas>
13. Lietuvos statistikos departamentas. (2021). *Statistinių rodiklių analizė* [žiūrėta 2022-04-12]. Prieiga per internetą: <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=8ed62ba6-5fcc-4e80-b6e6-99e6954b55d7#/>

14. Neįgaliųjų reikalų departamentas prie socialinės apsaugos ir darbo ministerijos. (2020). *Neįgaliųjų teisių konvencija* [žiūrėta 2022-03-04]. Prieiga per internetą: <https://www.ndt.lt/neigaliuju-teisiu-konvencija/>
15. Okunevičiūtė-Neverauskienė, L., Kavaliauskaitė, R., & Žemaitaitytė, G. (2012). *Neįgaliųjų situacija darbo rinkoje. Aplinkos pritaikymas neįgaliųjų poreikiams*. Lygių galimybių kontrolieriaus tarnyba.
16. Pasaulio ekonomikos forumas. (2021). *Closing the disability inclusion gap through the power of business leadership* [žiūrėta 2022-05-12]. Prieiga per internetą: <https://www.weforum.org/impact/closing-the-disability-inclusion-gap-through-the-power-of-business-leadership>
17. Pasaulio ekonomikos forumas. (2021). *Digital technology workforce disabled people* [žiūrėta 2022-03-17]. Prieiga per internetą: <https://www.weforum.org/agenda/2021/07/digital-technology-workforce-disabled-people/>
18. Pasaulio ekonomikos forumas. (2019). *Hiring staff with disabilities makes great business sense heres why* [žiūrėta 2022-03-29]. Prieiga per internetą: <https://www.weforum.org/agenda/2019/01/hiring-staff-with-disabilities-makes-great-business-sense-heres-why/>
19. Pasaulio ekonomikos forumas. (2019). *What companies gain including persons disabilities inclusion* [žiūrėta 2022-04-05]. Prieiga per internetą: <https://www.weforum.org/agenda/2019/04/what-companies-gain-including-persons-disabilities-inclusion/>
20. Petronienė, R. (2019). *Neįgaliųjų integracija į darbo rinką vis dar opi problema* [žiūrėta 2022-05-12]. Prieiga per internetą: <http://www.snaujienos.lt/miesto-gyvenimas/39279-neigaliuju-integracija-i-darbo-rinka-vis-dar-opi-problema>
21. Pipas, D. (2019). *Sistemoje mato spragą: žmonės slėps neįgalumą arba papildys bedarbių gretas* [žiūrėta 2022-09-30]. Prieiga per internetą: <https://www.delfi.lt/darbas/darbo-rinka/sistemoje-mato-spraga-zmones-sleps-neigaluma-arba-papildys-bedarbiu-gretas.d?id=80304935>
22. Sweeney, M. (2021). *The Best Careers for People with Physical Disabilities* [žiūrėta 2022-10-07]. Prieiga per internetą: <https://thebestschools.org/careers/career-guide/best-jobs-for-physically-disabled/>
23. Užimtumo tarnyba. (2022). *Darbo vietų steigimo pritaikymo subsidijavimas* [žiūrėta 2022-05-03]. Prieiga per internetą: <https://uzt.lt/darbdaviui/darbo-vietu-steigimo-pritaikymo-subsidijavimas/>
24. Užimtumo tarnyba. (2022). *Įdarbinimo su pagalba paslaugos* [žiūrėta 2022-04-28]. Prieiga per internetą: <https://uzt.lt/darbo-ieskantiems3/idarbinimo-su-pagalba-paslaugos/>
25. Užimtumo tarnyba. (2022). *Socialinių įmonių sąrašas* [žiūrėta 2022-05-14]. Prieiga per internetą: <https://uzt.lt/soc-imonems/socialiniu-imoniu-sarasas/>
26. Užimtumo tarnyba. (2022). *Subsidijos darbo užmokesčiui* [žiūrėta 2022-04-15]. Prieiga per internetą: <https://uzt.lt/darbdaviui/subsidijos-darbo-uzmokesciui/>
27. Zdramys, A. (2022). *Reikėtų dvigubai daugiau darbo vietų neįgaliesiems* [žiūrėta 2022-03-25]. Prieiga per internetą: <https://m.diena.lt/naujienos/verslas/ekonomika/reiketu-dvigubai-daugiau-darbo-vietu-neigaliesiems-1066762>

28. World Health Organisation. (2019). *Disabled People in the World in 2019: Facts and Figures* [žiūrēta 2022-04-01]. Prieiga per internetą: <https://www.inclusivecitymaker.com/disabled-people-in-the-world-in-2019-facts-and-figures/>
29. World Health Organization. (2013). *New world report shows more than 1 billion people with disabilities face substantial barriers in their daily lives* [žiūrēta 2022-03-08]. Prieiga per internetą: <https://www.who.int/news/item/29-10-2013-new-world-report-shows-more-than-1-billion-people-with-disabilities-face-substantial-barriers-in-their-daily-lives>



## Priedai

### 1 priedas. Pusiau struktūruoto interviu klausimai darbdaviams

Klausimų sritys	Pagrindiniai klausimai	Papildomi klausimai
Demografiniai klausimai	Kokios jūsų pareigos?	Kiek laiko užimate vadovaujančias pareigas?
	Koks jūsų amžius bei išsilavinimas?	
Bendroji informacija apie neįgaliųjų įdarbinimą organizacijoje		
Neįgaliųjų skaičius	Kiek šiuo metu Jūsų organizacijoje dirba neįgaliųjų?	Kada pirmą kartą darbinote asmenį su negalia?
Negalios forma	Kokią negalia turi jūsų darbuotojai?	Koks darbuotojų nedarbingumo lygis? Kokias pareigas užima dirbantys su negalia?
Neįgaliųjų įdarbinimo / neįdarbinimo priežastys		
Priežastys, skatinančios įdarbinti	Kokios priežastys paskatino neįgaliųjų įdarbinimą jūsų organizacijoje?	Kokia organizacijai yra nauda iš neįgaliųjų įdarbinimo?
Įdarbinimo iššūkiai	Su kokiais iššūkiais susidūrėte įdarbindami neįgaliuosius?	Kas riboja (trukdo) neįgaliųjų įdarbinimą Jūsų organizacijoje?
Įsidarbinimas	Kaip asmenys su negalia sužino apie įsidarbinimą pas jus organizacijoje?	Per kokius šaltinius asmenys su negalia sužino, jog jūs ieškote darbuotojų su negalia?
Nuostatos		
Dokumentai, susiję su neįgaliųjų integravimu organizacijoje	Gal galite įvardinti kokius nors dokumentus (pvz. personalo politika ar pan.), susijusius su neįgaliųjų integravimu įmonėje? Kokie tai dokumentai?	Kokie principai juose suformuluoti? Kaip jie praktikoje realizuojami? Pateikite pavyzdžius.
Darbuotojų požiūris	Koks yra darbuotojų požiūris į neįgalius bendradarbius? Pateikite gerosios praktikos pavyzdžių.	Kokių buvo kilę sunkumų ar nesusipratimų tarp darbuotojų?
Darbo sąlygos asmenims su negalia		
Fizinės sąlygos	Kokios įmonėje yra sudarytos fizinės sąlygos neįgaliųjų darbui?	Tame tarpe ir nuvykimas į darbo vietą; Temperatūra darbe; Drėgmė darbe; Ergonomiški baldai; Pritaikomumas
Organizacinės sąlygos	Kokios įmonėje yra sudarytos organizacinės sąlygos neįgaliųjų darbui?	T. y. darbo laikas; tai, kad dirba pamainomis; tai, kad yra darbo pertraukos; normalus darbo tempas, darbo sudėtingumas, lengvumas, nuotolinis darbas
Požiūris į valstybės neįgaliųjų įdarbinimo skatinimą		
Valstybės skatinimo priemonės	Su kokiomis valstybės neįgaliųjų įdarbinimo skatinimo priemonėmis susidūrėte praktikoje? Kaip vertinate jų efektyvumą?	Kiek įmonė yra suinteresuota pasinaudoti valstybės neįgaliųjų įdarbinimo skatinimo priemonėmis? Kokia pagalba/ informacija reikalinga?

Bendradarbiavimas su neįgaliųjų organizacijomis	Kaip bendraujate su neįgaliųjų organizacijomis, kurios padeda įsidarbinti?	Pateikite pavyzdžių.
Neįgaliųjų kvalifikacija		
Dirbančių asmenų su negalia kvalifikacijos vertinimas	Kaip vertinate pas Jus dirbančių (dirbusių) neįgaliųjų kvalifikaciją?	Kokių gebėjimų, įgūdžių trūksta?
Įmonės prisidėjimas prie kvalifikacijos kėlimo	Kaip įmonė prisideda (prisidėtų) prie neįgaliųjų kvalifikacijos kėlimo?	Kaip dažnai rengiate mokymus? Ar jie yra privalomi? Pasirenkami?
ĮTRAUKTIS		
Vadovo (įdarbinusio asmens) išpareigojimas		
Skatinimas darbinti asmenis su negalia	Kas Jus, kaip asmenį, skatina darbinti neįgaliuosius?	
Asmenų su negalia skatinimas dirbti organizacijoje	Įvardinkite kaip, kokiais veiksmais Jūs prisidedate prie to, kad asmenys su negalia nori dirbti pas Jus.	Ką jūs darote, kad neįgalieji pasiliktu jūsų darbo vietoje.
Gebėjimas dalyvauti priimant sprendimus		
Dirbančio neįgaliojo iniciatyvumas	Prisiminkite asmens su negalia pateiktą siūlymą, iniciatyvą.	Ar jūs ją svarstėte? Ar įgyvendinote? (Jeigu pasakys, jog neteikė, tai klausti kaip mano, kodėl neteikė siūlymų)
Gaunama informacija	Kokiais kanalais, periodiškumu organizacijos darbuotojai gauna informaciją?	Ar tokiu pat būdu, periodiškumu informaciją gauna ir asmenys su negalia? Jeigu ne, tai kodėl?
Dalyvavimas susirinkimuose	Kiek asmenys su negalia dalyvauja darbo grupėse, posėdžiuose, susirinkimuose?	Dažnumas, aktyvumas. Jeigu nedalyvauja, tai klausti – kodėl nedalyvauja?
Dalyvavimas neformaliose veiklose	Papasakokite apie kokį nors renginį po darbo, kuriame kartu dalyvavo ir darbuotojai su negalia.	Kiek jie buvo aktyvūs? Kaip pasireiškia jų dalyvavimas? (ar tik pasyviai, ar patys imasi iniciatyvų?) Jeigu nedalyvauja, tai klausti – kodėl nedalyvauja?
Sąžiningumas / vienodas vadovų ir kolegų elgesys		
Skirtingas elgesys	Papasakokite situaciją kai esant toms pačioms aplinkybėms skirtingai/kitaip elgėtės su asmenimis su negalia bei asmenim be negalios.	Papasakokite situaciją kai galvojote, kad visgi nesąžiningai pasielgėte su darbuotoju, turinčiu neįgalumą.
Bendradarbių bendravimas	Kaip darbuotojai, neturintys negalios, priima asmenis su negalia?	Ar užsimezgė draugystės? Kaip pasireiškia bendravimas, pavyzdžiui pietavimas kartu, ėjimas kartu į kino teatrą, kavinę?
Konkurencija tarp darbuotojų	Papasakokite situaciją, kai darbuotojai konkuravo.	
Pagalba vieni kitiems	Papasakokite situaciją, kai darbuotojai padėjo vieni kitiems.	
Darbo užmokesčio nustatymas	Pagal kokius kriterijus nustatote darbo užmokestį asmenims su negalia ir be negalios?	
Įsidarbinimo trukdžiai		

Pagrindiniai įsidarbinimo trukdžiai	Paminėkite 2-3 įsidarbinimo trukdžius susijusius su asmenimis su negalia.	
Neįsidarbinimo priežastys	Kokios priežastys lemia asmenų su negalia neįsidarbinimą į norimą organizaciją?	
Asmenų su negalia iniciatyvumas	Kiek patys neįgalieji yra aktyvūs ir iniciatyvūs dėl įsidarbinimo?	Pateikti Statistikos departamento dirbančių neįgaliųjų įsidarbinimo kaitą 3 metų perspektyvoje.
Pasiūlymai įtraukčiai		
Pasiūlymai neįgaliesiems ir (ar) organizacijoms dėl įtraukimo	Pateikite pasiūlymus neįgaliesiems ar organizacijoms, susijusius su asmenų su negalia įtraukimu?	

## 2 priedas. Pusiau struktūruoto interviu klausimai darbuotojams su negalia

Klausimų sritys	Pagrindiniai klausimai	Papildomi klausimai
Demografiniai klausimai	Koks yra jūsų išsilavinimas bei pareigos?	Ar darbovietėje užimate pareigas pagal savo profesiją?
	Koks jūsų amžius ir nuo kada turite negalią?	
	Jūsų šeimyninė padėtis ir su kiek asmenų kartu gyvenate?	
<b>Įsidarbinimo motyvai</b>		
Aspektai skatinantys darbinis	Kas jus skatina įsidarbinti? Kokie yra pagrindiniai įsidarbinimo šioje organizacijoje motyvai?	Kiek jums svarbu pajamų šaltinis, savęs kaip darbuotojo realizacija, socialinė integracija, noras išeiti iš namų?
Motyvų tenkinimas dabartiniame darbe	Kiek šie motyvai yra patenkinami dabartiniame darbe?	
<b>Darbo sąlygų svarba</b>		
Fizinių sąlygų svarba	Kokios fizinės sąlygos jums yra svarbios, aktualios darbe? Kodėl jums tai svarbu?	Tame tarpe ir nuvykimas į darbo vietą; Temperatūra darbe; Drėgmė darbe; Ergonomiški baldai; Pritaikomumas.
Organizacijoje pritaikytos fizinės sąlygos	Ar šioje organizacijoje turite tokias darbo sąlygas?	Kiek tos sąlygos buvo suderintos dar prieš Jums įsidarbinant ir kiek šias sąlygas keitėte darbo eigoje? Papasakokite detaliau.
Organizavimo sąlygų svarba	Kokios organizavimo sąlygos jums yra svarbios, aktualios darbe? Kodėl jums tai svarbu?	T. y. darbo laikas; tai, kad dirba pamainomis; tai, kad yra darbo pertraukos; normalus darbo tempas, darbo sudėtingumas, lengvumas, nuotolinis darbas
Organizacijoje pritaikytos organizavimo sąlygos	Ar šioje organizacijoje turite tokias darbo sąlygas?	Kiek tos sąlygos buvo suderintos dar prieš Jums įsidarbinant ir kiek šias sąlygas keitėte darbo eigoje? Papasakokite detaliau.
Sąlygų pritaikymas ankstesniuose darbuose	Kiek ankstesni darbai tenkino mūsų aptartas darbo sąlygas?	
<b>Nuostatos į darbuotoją su negalia</b>		
Dokumentai, susiję su neįgaliųjų integravimu organizacijoje	Gal galite įvardinti kokius nors dokumentus (pvz. personalo politika ar pan.), susijusius su neįgaliųjų integravimu įmonėje? Kokie tai dokumentai?	Kokie principai juose suformuluoti? Kaip jie praktikoje realizuojami? Pateikite pavyzdžius.
Asmenų su negalia poreikiai	Kiek organizacijoje atsižvelgiama į žmonių su negalia poreikius?	Pateikite pavyzdžių.
Vadovo atsižvelgimas į nuomonę	Kiek vadovas atsižvelgia į Jūsų ar kitų darbuotojų nuomonę, išklauso problemas?	Kaip padeda spręsti tas problemas?
Vadovo ir darbuotojų požiūris	Kaip reagavo organizacijos vadovas ir darbuotojai, kai buvote priimtas į darbą ir jie sužinojo, jog turite negalią?	Kaip manote, kodėl kilo tokios reakcijos?

Įsitraukimas į socialinį gyvenimą	Kiek esate įsitraukęs į įmonės socialinį gyvenimą?	Ar yra kolega, į kurį galėtumėte kreiptis tiek darbo, tiek asmeniniais klausimais? Pasidalinkite kokioje situacijoje.
Požiūris į valstybės neįgaliųjų įdarbinimo skatinimą		
Valstybės skatinimo priemonės	Kokias žinote valstybės neįgaliųjų įdarbinimo skatinimo priemones? Su kuriomis susidūrėte praktikoje? Papasakokite savo patirtį.	Kokia valstybės pagalba skatinant neįgaliųjų įsidarbinimą ir tolimesnį profesinį tobulėjimą būtų tikslinga?
Kvalifikacijos įgijimo pasiūla		
Dirbančių asmenų su negalia kvalifikacijos kėlimas	Kada paskutinį kartą kėlėte savo kvalifikaciją? Papasakokite plačiau	Kodėl kėlėte kvalifikaciją? Ar dalyvavote kokiuose kursuose ar mokymuose?
Įmonės prisidėjimas prie kvalifikacijos kėlimo	Kiek ši įmonė yra prisidėjusi prie Jūsų kvalifikacijos kėlimo?	Kaip dažnai dalyvaujate įmonės organizuojamuose mokymus? Ar keliate kvalifikaciją savo iniciatyva?
Persikvalifikavimo poreikis	Ar yra persikvalifikavimo poreikis?	Kokias kompetencijas norėtumėte ugdyti?
<b>ĮTRAUKTIS</b>		
Vadovo (įdarbinusio asmens) išpareigojimas		
Įdarbinimo priežastys	Kaip manote, kodėl jus priėmė į šį darbą?	
Asmenų su negalia skatinimas dirbti organizacijoje	Ką organizacija daro, kad jus išlaikytų darbo vietoje?	Jeigu nieko nedaro, tai klausti kiek planuojate dar dirbti šioje organizacijoje? Ar ir kaip skiriasi motyvacinės priemonės taikomos jums ir asmenims be negalios?
Gebėjimas dalyvauti priimant sprendimus		
Dirbančio neįgaliojo iniciatyvumas	Gal galite papasakoti kada ir kokį pasiūlymą teikėte darbe?	Ar jį svarstė? Gal net įgyvendino? Jeigu pasakys neteikė – klausti kodėl neteikė?
Gaunama informacija	Kokiais kanalais, periodiškumu iš organizacijos gaunate informaciją?	Ar taip pat informaciją gauna ir kiti?
Dalyvavimas susirinkimuose	Kiek dalyvaujate darbo grupėse, posėdžiuose, susirinkimuose?	Dažnumas, aktyvumas. Jeigu nedalyvauja, tai klausti kodėl? Ar norėtumėte įsitraukti labiau? Kas tam trukdo?
Dalyvavimas neformaliose veiklose	Papasakokite apie kokį nors renginį po darbo kuriame dalyvavote?	Kiek buvote aktyvus? Kaip pasireiškė jūsų dalyvavimas? (ar tik pasyviai, ar pats ėmėtės iniciatyvų?) Jeigu nedalyvauja, tai klausti – kodėl nedalyvauja?
Sąžiningumas / vienodas vadovų ir kolegų elgesys		
Skirtingas elgesys	Papasakokite situaciją kai esant toms pačioms aplinkybėms skirtingai/kitaip elgtasi su jumis ir asmenimis be negalios.	Papasakokite situaciją kai galvojote, kad visgi nesąžiningai buvo pasielgta su jumis.
Bendradarbių bendravimas	Kaip darbuotojai, neturintys negalios, priima asmenis su negalia?	Ar užsimezgė draugystės? Kaip pasireiškia bendravimas, pavyzdžiui pietavimas kartu, ėjimas kartu į kino teatrą, kavinę?

Konkurencija tarp darbuotojų	Papasakokite situaciją, kai jūs ir kolega, neturintis neįgalumo, konkuravo.	
Pagalba vieni kitiems	Papasakokite situaciją, kai jūs ir kolega, neturintis neįgalumo, padėjote vieni kitiems.	
Darbo užmokesčio nustatymas	Pagal kokius kriterijus nustatomas darbo užmokestis asmenims su negalia ir be negalios?	Jeigu nežinos, tai klausti kodėl nesidomite?
Įsidarbinimo trukdžiai		
Pagrindiniai įsidarbinimo trukdžiai	Paminėkite 2-3 įsidarbinimo trukdžius susijusius su asmenimis su negalia.	
Neįsidarbinimo priežastys	Kokios priežastys lemia asmenų su negalia neįsidarbinimą į norimą organizaciją?	
Asmenų su negalia iniciatyvumas	Kiek patys neįgalieji yra aktyvūs ir iniciatyvūs dėl įsidarbinimo?	Pateikti Statistikos departamento dirbančių neįgaliųjų įsidarbinimo kaitą 3 metų perspektyvoje.
Pasiūlymai įtraukčiai		
Pasiūlymai neįgaliesiems ir (ar) organizacijoms dėl įtraukimo	Pateikite pasiūlymus neįgaliesiems ar organizacijoms, susijusius su asmenų su negalia įtraukimu?	