

BENDRADARBIAVIMAS SU DARBDAVIAIS KURIANT PRITAIKYTAS DARBO VIETAS

Metodika įdarbinimo specialistams

Metodika sukurta įgyvendinant ESF projektą „Aktyvūs ir reikalingi“



VšĮ "SOPA"
<https://sopa.lt>

Įvadas



Kuriame
Lietuvos ateitį
2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa

Metodika sukurta įgyvendinant ESF projektą „Aktyvūs ir reikalingi“ (sutarties Nr. 08.3.1-ESFA-K-413-01-0014), kurio tikslas - spręsti žmonių su negalia nedarbo problemą ir padėti jiems tapti aktyviais darbo rinkos dalyviais. Siekiant pasidalinti gerąja patirtimi su užsienio partneriais buvo sukurta tarptautinė partnerystė „HR+“ (sutarties Nr. TPI-889) su Belgijos organizacija Emino. Jos metu įdarbinimo specialistai iš Belgijos ir Lietuvos dalinosi patirtimi, kaip taikant socialinę inovaciją bendradarbiauti su įmonėmis kuriant naujas darbo vietas sunkiausių negalių ir žemą kvalifikaciją turintiems žmonėms, pristatė turimas bendradarbiavimo su darbdaviais patirtis ir kartu mokėsi bendradarbiavimo su darbdaviais metodų.

Ši metodika sukurta siekiant padėti įdarbinimo specialistams efektyviau bendradarbiauti su įmonėmis ir organizacijomis kuriant darbo vietas žmonėms su negalia. Metodikoje pateikta medžiaga sukurta remiantis bendradarbiavimo patirtimi, išbandytais įdarbinimo metodais bei praktiniais pavyzdžiais.

Verslo / darbo rinkos analizė ir stebėseną

Siekiant geriau pažinti darbo rinką, būtina stebėti bendrą ekonominę ir verslo situaciją, naujausias tendencijas, ateinančias į šalį/miestą įmones, informaciją apie naujų darbo vietų kūrimą ar darbuotojų atleidimus.

Darbo rinkos stebėsenai galima pasitelkti šiuos ir panašius šaltinius:

- Verslo spauda, pvz. „Verslo žinių“ el. naujienų prenumerata, žinių socialiniuose tinkluose stebėseną
- Darbo skelbimų portalų, tokių kaip CVbankas.lt, CV-Online apžvalgos apie darbuotojų samdos tendencijas
- Aktyvus dalyvavimas LinkedIn socialiniame tinkle (įmonių, asociacijų, darbdavių, nuomonės formuotojų stebėseną, dalyvavimas diskusijose)
- „Investuok Lietuvoje“ apžvalgos (finansų, gamybos ir kitų verslo sektorių)
- Užimtumo tarnybos ataskaitos, darbo rinkos barometrai

Atliekant darbo rinkos analizę, tam tikri rodikliai gali turėti reikšmingos įtakos įdarbinant asmenis iš pažeidžiamų grupių, todėl juos svarbu turėti omenyje tiek svarstant asmenų įdarbinimo galimybes, tiek teikiant bendradarbiavimo pasiūlymus įmonėms. Ypatingą dėmesį reikėtų kreipti į žemiau išvardintus rodiklius ir jų galimą įtaką įdarbinimo sėkmei:

Rodiklis	Įtaka pažeidžiamų grupių įtraukimui
Nedarbo lygis šalyje	Kuo aukštesnis nedarbo lygis, tuo sunkiau pažeidžiamų grupių žmonėms konkuruoti su visais darbo rinkoje
Nedarbo lygis mieste, rajone	Kuo nedarbas žemesnis, tuo lengviau nutolę nuo darbo rinkos priimami. Paradoksas - į paslaugas kreipiasi ypatingai sunkiai integruojami bedarbiai, kurie ir aukšto užimtumo sąlygomis nėra tinkami darbuotojai
Įsidarbinimo galimybių barometras	Kuo labiau rinkoje pageidaujama profesija, tuo lengviau gali būti įtikinti įmones prisitaikyti prie pažeidžiamų grupių poreikių (pvz. IT sektorius - autizmo spektre esantys žmonės)
Darbo teisės aktų pokyčiai	Tam tikri bendri teisės aktai (pvz. darbo kodeksas) įpareigoja darbdavius imtis tam tikrų priemonių pažeidžiamų grupių atžvilgiu. Pvz. darbo kodekso įpareigojimas turėti lygių galimybių politiką, skirti papildomas garantijas neįgaliesiems, tėvams su vaikais ir pan.
Teisės aktų, susijusių su pažeidžiamomis grupėmis, pokyčiai ir tendencijos	Užimtumo įstatymas, ADRP politikos priemonės, socialinių įmonių įstatymas, valstybiniai pilotiniai projektai gali kurti finansines paskatas darbdaviams, įdarbinantiems pažeidžiamus asmenis, taip pat numato daugiau paslaugų darbdaviams. Tai kai kuriuos darbdavius gali paskatinti darbinti žmones iš atskirties grupių.

Diskriminacijos, socialinės distancijos tyrimai, LGKT ataskaitos	Leidžia suvokti bendrą visuotinį diskriminacinių tendencijų ir nuostatų lauką, kuris gali turėti įtakos priimant sprendimus darbinti asmenį iš atskirties grupių. Žinodamas tendencijas įdarbinimo specialistas gali iš anksto suformuluoti argumentus, padėsiančius įtikinti darbdavius.
---	---

Dvi įdarbinimo specialisto laikysenos

Įdarbinimo specialistas, norėdamas įdarbinti klientą - asmenį iš pažeidžiamų grupių, dažniausiai ieško darbo pasiūlymų viešojoje erdvėje - darbo skelbimų portaluose ar įmonių karjeros skiltyse. Jis stebi darbo skelbimus, gilinasi į ten aprašytus reikalavimus ir pagal juos bando surasti tinkamą kandidatą iš esamų klientų - nutolusių nuo darbo rinkos žmonių - rato. Šią specialisto laikyseną galima vadinti reaktyviaja - nes jis reaguoja į tuos pasiūlymus, kuriuos pagal savo poreikius suformuluoja ir pateikia įmonės. Tokia tarpininko laikysena yra galima, jei turimų klientų - darbo ieškančių asmenų - patirtis, išsilavinimas, asmeninės savybės potencialiai gali tikti aprašomai darbo vietai, ir jie gali konkuruoti su kitais kandidatais.

Tačiau žmonės, kurie yra labai nutolę nuo darbo rinkos, nėra niekada dirbę, kurių kompetencijos yra menkos ar turi sunkesnę negalia, neretai prieš kitus kandidatus pralaimi konkurencinę kovą. Tokiu atveju įdarbinimo specialistas turėtų eiti kitu keliu - ne reaguoti į įmonės poreikį darbuotojams, bet, palaikydamas ilgalaikius bendradarbiavimo santykius, aktyviai kurti naujas galimybes. Jis sąmoningai atsirenka tas įmones, kurioms rūpi ne tik verslo procesai, bet ir socialinis poveikis. Jis ne užpildo laisvas darbo vietas, bet padeda įmonėms sukurti naujas tiems žmonėms, kurie neatitinka įprastų standartų. Specialistas veikia proaktyviai, kviesdamas darbdavius bendradarbiauti ir kurti papildomas galimybes žmonėms iš atskirties grupių ir kartu plėtoti įmonių socialinę atsakomybę, užtikrinti lygias galimybes ir įvairovę darbo vietose.

Siekiant pažeidžiamų asmenų įtrauktis į darbo rinką abi įdarbinimo specialisto laikysenos yra galimos. Tačiau patirtis rodo, jog proaktyvi pozicija padeda sukurti ilgalaikius ryšius su įmonėmis ir pasiekti tvaresnių įdarbinimo tikslų. Todėl jai šioje metodikoje ir skiriama daugiausiai dėmesio.

Reagavimas į darbo skelbimus

Jeigu įdarbinimo specialistas dirba su stiprių konkurencinių pranašumų turinčiais bedarbiais, jis gali kreiptis į darbdavius, siūlydamas savo kandidatą į skelbiamą laisvą darbo vietą. Kartais patys darbdaviai kreipiasi į įdarbinimo specialistus,

dirbančius su pažeidžiamais žmonėmis, su vienu vieninteliu tikslu - užpildyti laisvą darbo vietą pagal apibrėžtus reikalavimus. Ieškodami alternatyvaus darbuotojų šaltinio, jie tikisi, kad galime pasiūlyti kandidatą iš atskirties grupių, kuris atitiks jų reikalavimus, taikomus visiems kitiems darbuotojams.

Einant šiuo keliu galima tikėtis gana greito rezultato - per santykinai trumpą laiką gauti atsakymą dėl kliento tinkamumo ar netinkamumo darbo vietai. Tačiau tikėtina, kad kreipiantis pagal darbo skelbimus įdarbinimo specialisto vaidmuo bus menkas, darbdavys nejaus įsipareigojimo palaikyti ryšį su įdarbinimo specialistu, o bus linkęs bendrauti tik su pačiu darbo ieškančiu asmeniu.

Pirminio santykio užmezgimo su įmonėmis būdai:

- „Šalti“ skambučiai/“šalti“ laiškai įmonėms, kurios ieško darbuotojų. Įmonės atsirenkamos pagal darbo skelbimus arba veiklos pobūdį
- Vizitas į įmonę susipažinti su darbo vieta
- Dalyvavimas darbo mugėse Užimtumo tarnyboje
- Reaguojama, kai darbdavys kreipiasi su tikslu užpildyti laisvas darbo vietas.

Įdarbinimo tarpininko žingsniai, siekiant įdarbinimo pagal darbo skelbimus:

1. **Susipažinimas su įmone.** Informacija gali būti surenkama iš viešų šaltinių, bet geriausia organizuoti gyvą pokalbį įmonės patalpose (1 priedas)
2. **Susipažinimas su siūloma darbo vieta.** Jeigu įmonė skubiai ieško darbuotojų ar net pati kreipėsi dėl darbo vietos užpildymo, išsiaiškinama daugiau informacijos apie siūlomą darbą - koks darbo pobūdis, pagrindinės funkcijos, reikalavimai darbuotojui ir kandidatavimo procedūros (2 priedas).
3. **Atrinkto kandidato pasiūlymas į laisvą darbo vietą.** Išsiaiškinus informaciją apie siūlomą darbą ir darbo sąlygas, atrenkamas tinkamiausias (vienas ar keli) kandidatas iš turimų klientų sąrašo.
4. **Vizito į darbo vietą organizavimas.** Prireikus galima organizuoti vizitą į darbo vietą, kad būtų galima išsamiau susipažinti su darbo vieta, reikalavimais ir pobūdžiu
5. **Darbo pokalbio organizavimas.** Įdarbinimo specialistas tarpininkauja organizuojant darbo pokalbį tarp įmonės ir kandidato.

SVARBU: Po pokalbio siekti grįžtamojo ryšio iš darbdavio

Proaktyvus partnerystės kūrimas

Dėl darbo rinkoje didėjančių reikalavimų vis daugiau žmonių negali užpildyti darbo vietų. Taip yra dėl to, kad darbo rinka dėl technologinės pažangos labai sparčiai keičiasi ir dalis visuomenės narių nespėja su pokyčiais arba negeba prisitaikyti prie naujų iššūkių. Daugėja darbo vietų, kuriose reikalingi labai skirtingi gebėjimai - kognityviniai, socialiniai ir technologiniai, ir jų neturintieji lieka visuomenės paraštėse. Ypač sunkiai sekasi įsilieti į darbo rinką tiems, kurie turi dar ir sveikatos iššūkių, pavyzdžiui, žmonėms su negalia. Ilgą laiką nedirbusiems dėl prarastų įgūdžių vis sudėtingiau įsokti į lekiantį darbo rinkos traukinį. Šie žmonės paprastai nepajėgia konkuruoti su kitais kaip lygiaverčiai kandidatai, nes nebeturi reikiamų įgūdžių, darbo patirties ar negeba atitikti visų reikalavimų. Kandidatuodami pagal darbo skelbimus jie tiesiog nepraeina pirminės atrankos, todėl jų įdarbinimui reikia ieškoti kitokių, nestandartinių sprendimų. Įdarbinimo specialistui kyla poreikis užmegzti ir vystyti bendradarbiavimą su įmonėmis, kurioms šalia verslo tikslų (rasti efektyviausių darbuotojų) rūpėtų ir kiti tikslai - prisidėti prie visuomenės gerovės.

Tokio bendradarbiavimo su darbdaviais tikslas - pasiūlyti darbdaviams socialinės atsakomybės paketą, kuris atlieptų įmonės poreikius, palaipsniui padėtų įmonei priimti žmones iš socialinės atskirties grupių ir prisidėti prie poveikio visuomenei.

Bendradarbiavimas su įmone bus tvaresnis, jei įsitrauks aukščiausios grandies vadovai. Taip pat, priklausomai nuo įmonės socialinės atsakomybės tikslų ir poreikių į bendradarbiavimą gali įsitraukti ne tik personalo darbuotojai, bet ir asmenys, atsakingi už įmonės socialinę atsakomybę, komunikacijos specialistai ir pan.

SVARBU: Vadovų įsitraukimas į bendradarbiavimą siekiant pokyčių

Ilgalaikė partnerystė su darbdaviu turi daug privalumų - įmonė susipažįsta su įdarbinimo organizacija, ja pasitiki, todėl lengviau priima įvairius bendradarbiavimo pasiūlymus ir atviriau komunikuoja. Ilgainiui su juo paprasčiau derėtis dėl darbo sąlygų pritaikymo. Sėkmės atveju darbdavys taip pat komunikuoja apie partnerystę ir gali rekomenduoti.

Reikia turėti omenyje, kad ilgalaikės partnerystės užmezgimas gali užtrukti nemažai laiko - kartais ir keletą metų. Ne visuomet (gana retai) įmonės socialinę atsakomybę sieja su pažeidžiamų grupių įdarbinimu, todėl gali užtrukti, kol bus priimtas sprendimas sukurti darbo vietą pvz. asmeniui su negalia. Kartais įmonė, padariusi kai kuriuos tarpinius žingsnius (pvz. sudalyvavusi vienoje ar keliose iniciatyvose), jaučiasi pakankamai prisidėjusi prie ĮSA tikslų ir apie įdarbinimą net nesvarsto.

Socialiai suinteresuotų įmonių identifikavimas

Taigi, kaip surasti įmones, kurioms rūpėtų poveikis visuomenei? Ar iš apskritai tokių esama verslo pasaulyje?

Visi žino, kad pagrindinė verslo paradigma ir varančioji jėga yra pelno siekimas. Sunku būtų ginčytis, jog verslo įmonės veikia dėl pelno, tačiau jis nėra vienintelis verslo siekis. D. Bissonette teigia, kad sakyti, jog vienintelis verslo tikslas yra siekti pelno yra tas pats, kas sakyti, jog žmogaus tikslas - būti gyvam. Taip, tai pagrindinė sąlyga, bet toli gražu neapėpia to, su kuo susijęs žmogaus gyvenimas - vertybių, interesų, emocinio poreikio ir troškimų. Verslas taip pat turi vertybes, interesus, poreikius ir troškimus, kuriais dalinasi su partneriais, sprendimų priėmėjais ir visa visuomene. Svarbu įvertinti, kad nors pelnas sudaro verslo esmę, tai ne visuomet yra vienintelis pagrindas, kuriuo remiantis įmonėje priimami sprendimai. Svarbu atkreipti dėmesį kitas paradigmas:

Ekonominė paradigma - kaip paskirstomi uždirbti pinigai? Ar investuojama į naują įrangą, kalėdinį vakarėlį, darbuotojų kvalifikaciją?

Procedūros ir procesai - kaip, kokiais būdais siekiama verslo tikslų?

Verslo bendruomenė - kaip verslas bendrauja su darbuotojais, klientais ir vartotojais? Kokios taikomos įdarbinimo procedūros? Kokie įmonės įsipareigojimai darbuotojų įvairovei?

Visuomenė - kokios verslo atsakomybės prieš visuomenę? Koks įmonės įvaizdis?

Prasmė ir tikslas - kokia įmonės misija, vizija ir vertybės? Kokie įmonės tikslai, pranokstantys pelną ir išgyvenimą?

Siekiant ilgalaikio bendradarbiavimo su įmonėmis, svarbu kuo geriau įvertinti šias paradigmas, kad būtų galima adekvačiai į jas sureaguoti ir pateikti tinkamiausius pasiūlymus.

Kadangi įdarbinimo specialistai siūlo įmonėms ne tiesiog užpildyti laisvas darbo vietas, o tenkinti jų socialinės atsakomybės, įvairovės ir lygių galimybių užtikrinimo poreikius, svarbu identifikuoti tas įmones, kurios supranta, kodėl verslas turi prisidėti prie socialinės atskirties mažinimo. Todėl **prioritetas** ieškant naujų partnerystės būdų yra teikiamas šiems darbdaviams:

- Įmonių socialinės atsakomybės organizacijų (pvz. LAVA) nariai
- Įmonės, kurios viešai deklaruoja įvairovės ar lygių galimybių siekius (pvz. pasirašiusios Lietuvos įvairovės chartiją, turinčios "Lygybės sparnus")
- Turinčios ĮSA politiką ir skelbiančios ataskaitas savo puslapyje
- Nominuotos į ĮSA apdovanojimus arba juos gavusios
- Renginių socialinės atsakomybės, įvairovės darbo vietose temomis dalyviai - įmonių atstovai

- Įmonės, kurių vadovai asmeniškai palaiko socialines iniciatyvas
- Užsienio kapitalo įmonės (dažniausiai turi pasitvirtinę įvairovės politiką)
- Startuoliai (greičiausiai bus atviresni naujoms iniciatyvoms)
- Socialiniai verslai (iš principo siekia socialinio poveikio)

Nagrinėjant įmonių, kurios viešai deklaruoja įgyvendinančios socialinės atsakomybės tikslus, reikėtų atkreipti dėmesį į žmogaus teisių ir nediskriminavimo politikos sritį. Narystė tokiose organizacijose kaip LAVA reiškia, jog tikėtina, kad įmonė bus atviresnė dialogui ir bus galima argumentuoti, kaip gali praplėsti savo ĮSA tikslus. Įmonės, viešai deklaruojančios darbuotojų lygių galimybių įgyvendinimą tokiose platformose kaip pvz. „Lygybės sparnai“ , Lietuvos įvairovės chartija, tikėtina, bus atviresni žmonėms iš pažeidžiamų grupių.

Įmonių identifikavimo veiklos rezultatas turėtų būti įmonių sąrašas, su kuriomis bus ieškoma naujų bendradarbiavimo galimybių siekiant pasiūlyti socialinį paketą.

Potencialių įmonių sąrašas (pavyzdys)

Įmonės pavadinimas	Kodėl turėtų rūpėti socialinis poveikis	Su kuo reikėtų bendrauti	Kaip užmegsime kontaktą
UAB "XXX"	Tarptautinė kompanija, kuri, tikėtina, turi įvairovės tikslus	Su CRS atstovu	Per LinkedIn
UAB "BBB"	Įmonė pasirašė įvairovės chartiją	HR vadovu	Įvairovės chartija
UAB "YYY"	Buvo nominuota socialiai atsakingo verslo apdovanojimams	Vadovu	Paprašome pažįstamo vadovo rekomendacijos

Įmonės poreikių analizė

Informacijos surinkimas

Sudarius potencialių įmonių sąrašą galima planuoti konkrečius kreipimosi į įmones veiksmus. Tam būtina atlikti „namų darbus“, pasiruošti - surinkti pradinę informaciją - kokia įmonės pagrindinė veikla, kiek dirba darbuotojų, kokie svarbiausi pasiekimai, su kokiais iššūkiais įmonė susiduria pritraukiant darbuotojus. Informaciją įdarbinimo specialistas turėtų surinkti prieš pirmąjį susitikimą, pasitelkiant įmonės interneto puslapį, rekvizitai.lt, spaudos pranešimus apie įmonę ir jos veiklą ir pan. Surinkta informacija ne tik leis pasiruošti pirmajam pokalbiui, bet ir padės geriau suprasti įmonės socialinės atsakomybės, lygybės ir įvairovės poreikius.

SVARBU: surinktą informaciją papildyti susitikimo metu

Įmonės socialinės atsakomybės, įvairovės ir lygių galimybių poreikių analizė

Norint pateikti tinkamą pasiūlymą, svarbu užčiuopti, kokie yra aktualūs įmonės poreikiai, susiję su socialinės atsakomybės, darbuotojų įvairovės tikslais, poveikiu visuomenei. Tam reikia išsiaiškinti, kokių socialinės atsakomybės tikslų siekia įmonė, kokias praktikas taiko siekdama darbuotojų įvairovės užtikrinimo darbo vietose.

Kalbant apie įvairovės politikos įgyvendinimą įmonėje, svarbu išsiaiškinti, kiek tai yra formalus, iš darbo kodekso nuostatų kylantis reikalavimas, o kiek - įmonės vidinės kultūros apspręstas dalykas. Kartais įtraukties ir įvairovės politika yra nustatyta vakarų šalyse esančios motininės įmonės, kartais - tai asmeninė įmonės vadovo iniciatyva. Pasitaiko, kad iniciatyva kyla iš personalo vadovo, tačiau palaikymo jis daugiau ir nesulaukia, tokiu atveju ilgalaikių rezultatų sunku tikėtis. Įvairovės politikos tikslai gali būti labai skirtingi:

- Atitikti įstatymus
- Geriau atitikti įvairių klientų poreikius
- Pagerinti organizacijos įvaizdį ir reputaciją
- Pagerinti personalo valdymą (sumažinti konfliktus dėl skirtingų kultūrų, skundus dėl diskriminacijos ir pan.)
- Pritraukti ir išlaikyti talentingus darbuotojus
- Padidinti komandų inovatyvumą ir kūrybiškumą
- Pagerinti darbo sąlygas
- Etinės priežastys
- Pagerinti verslo valdymą

Skirtingi gali būti ir darbdavių argumentai dėl įtraukimų darbo vietų kūrimo:

- Įmonės socialinė atsakomybė sutampa su įmonės tikslais
- Asmeninė vadovo motyvacija kovoti su atskirtimi ir suteikti galimybes pažeidžiamoms visuomenės grupėms
- Tikėjimas, kad šie darbuotojai atneša pridėtinę vertę įmonės veiklai
- Įmonei reikia motyvuotų darbuotojų paprastiems ir rutininiais darbams
- Tai kuria gerą įmonės įvaizdį vartotojų, tiekėjų ir klientų akyse
- Priimdama žmones iš atskirties grupių įmonė reaguoja į esamą ar būsimą darbuotojų trūkumą
- Ypatingi žmonių su negalia talentai daro įmonę inovatyvesne
- Sprendimų priėmėjas pažįsta asmenį iš pažeidžiamos grupės savo ar draugų šeimoje
- Turėdama darbuotojus su negalia įmonė geriau gali suprasti klientų su negalia poreikius, todėl apima didesnę rinką
- Įmonė įdarbina neįgaliuosius, nes gauna papildomas finansines paskatas

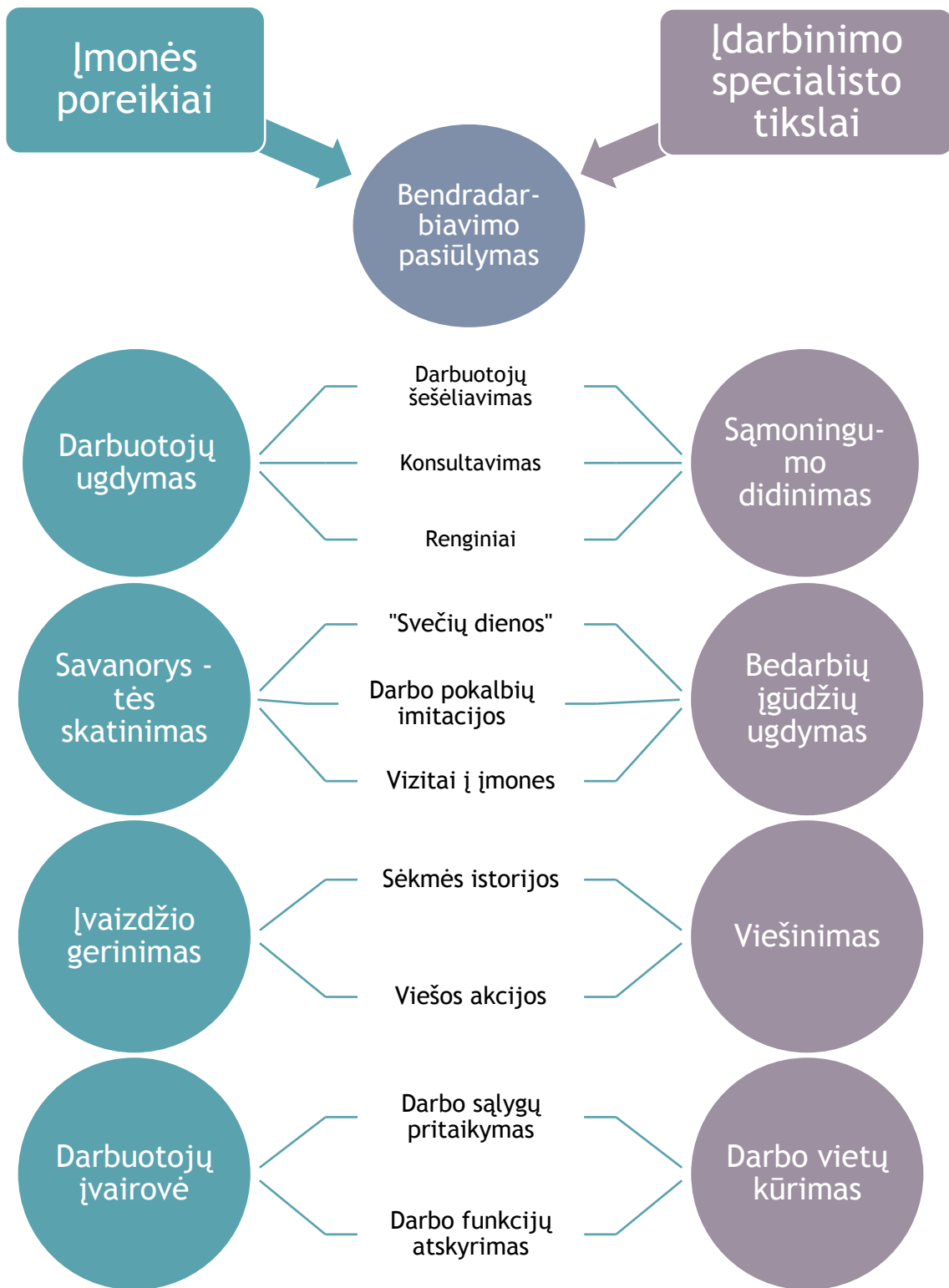
Šiuos ir kitus įmonės socialinės atsakomybės ir darbuotojų įvairovės poreikius būtina išsiaiškinti, siekiant pateikti bendradarbiavimo pasiūlymą. Tam gali būti naudojami klausimai, nurodyti 3 priede.

Įmonės socialinės atsakomybės poreikius galima skirstyti į šias kategorijas:

- **Darbuotojų ugdymas ir sąmoningumo didinimas** - įmonei svarbu ugdyti darbuotojų sąmoningumą apie įvairias grupes, įmonių socialinę atsakomybę, socialinį pokytį.
- **Darbuotojų savanorystės skatinimas** - įmonė skatina darbuotojų savanorystę, siekdama, kad jų darbuotojai dalyvautų įvairiose socialinėse iniciatyvose
- **Darbuotojų įvairovės didinimas** - įmonė jau yra pasirengusi plėsti darbuotojų įvairovę ir priimti asmenį su negalia, sukuriant ar pritaikant jam darbo sąlygas
- **Įmonės įvaizdžio gerinimas** - svarbu kurti savo, kaip socialiai atsakingos ir įvairovei atviros įmonės, įvaizdį

Bendradarbiavimo pasiūlymas

Tik gerai išsiaiškinus įmonės siekius ir intencijas, galima lengviau suformuluoti įmonės poreikius tenkinantį atitinkančius pasiūlymą. Tam, kad bendradarbiavimo pasiūlymas būtų tvarus, jis turi apjungti abiejų pusių - darbdavio ir įdarbinimo specialisto tikslus. Žemiau pateikiamoje lentelėje pavaizduota, kaip bendri abiejų pusių tikslai apsijungia, sudarydamos konkrečių priemonių pasiūlymą.



Atliepant darbuotojų sąmoningumo didinimo tikslus įmonei galima pasiūlyti įsitraukti į „šešėliavimo“ darbe iniciatyvą, kurios esmė sudaryti sąlygas darbo ieškantiems žmonėms su negalia pabūti „šešėliais“ - kartu su įmonių darbuotojais praleisti dieną darbe. „Šešėliaujantis“ žmogus su negalia stebi ir susipažįsta su specialisto darbo diena ir užduotimis, o įmonės darbuotojai turi galimybę geriau pažinti žmones su negalia, suprasti jų iššūkius ir atrasti talentus.

Ugdant įmonės darbuotojus apie įvairovę ir skirtingas grupes, įdarbinimo specialistai gali dalyvauti įmonės vidiniuose renginiuose kaip pranešėjai ar kviesti įmonės darbuotojus (pvz. personalo atrankos specialistus) į savo renginius. Taip pat įdarbinimo specialistai prireikus gali pakonsultuoti įmonės atstovus dėl darbuotojų su negalia pritraukimo ir tinkamų darbo sąlygų sudarymo.

Jei įmonė turi savanorystės programas ir jai aktualu vystyti darbuotojų savanoriškas veiklas, įdarbinimo specialistai gali pasiūlyti savanoriauti įmonių personalo atrankų specialistams ugdant bedarbių įgūdžius bei didinant jų galimybes susirasti darbą. Pateikiame keletą praktinių pavyzdžių:

„Svečių diena“ - atrankų specialistai kviečiami į susitikimus su bedarbiais bei padeda jiems geriau supažindinti su situacija darbo rinkoje ir skirtingo pobūdžio darbais. Susitikimų su darbo ieškančiais metu įmonių vadovai, personalo vadovai, atrankų specialistai gali pristatyti įmonėje esančias darbo vietas, supažindinti bedarbius su atrankų procesais įmonėse, keliamais reikalavimais darbuotojams ir kt. Tokie susitikimai praplečia ieškančiųjų darbo akiratį, jie daugiau sužino apie darbo rinką, atranda naujas galimybes dirbti. Savanoriaujantys personalo specialistai pakelia darbo ieškančiųjų motyvaciją ir parodo jiems platesnę galimybių perspektyvą.

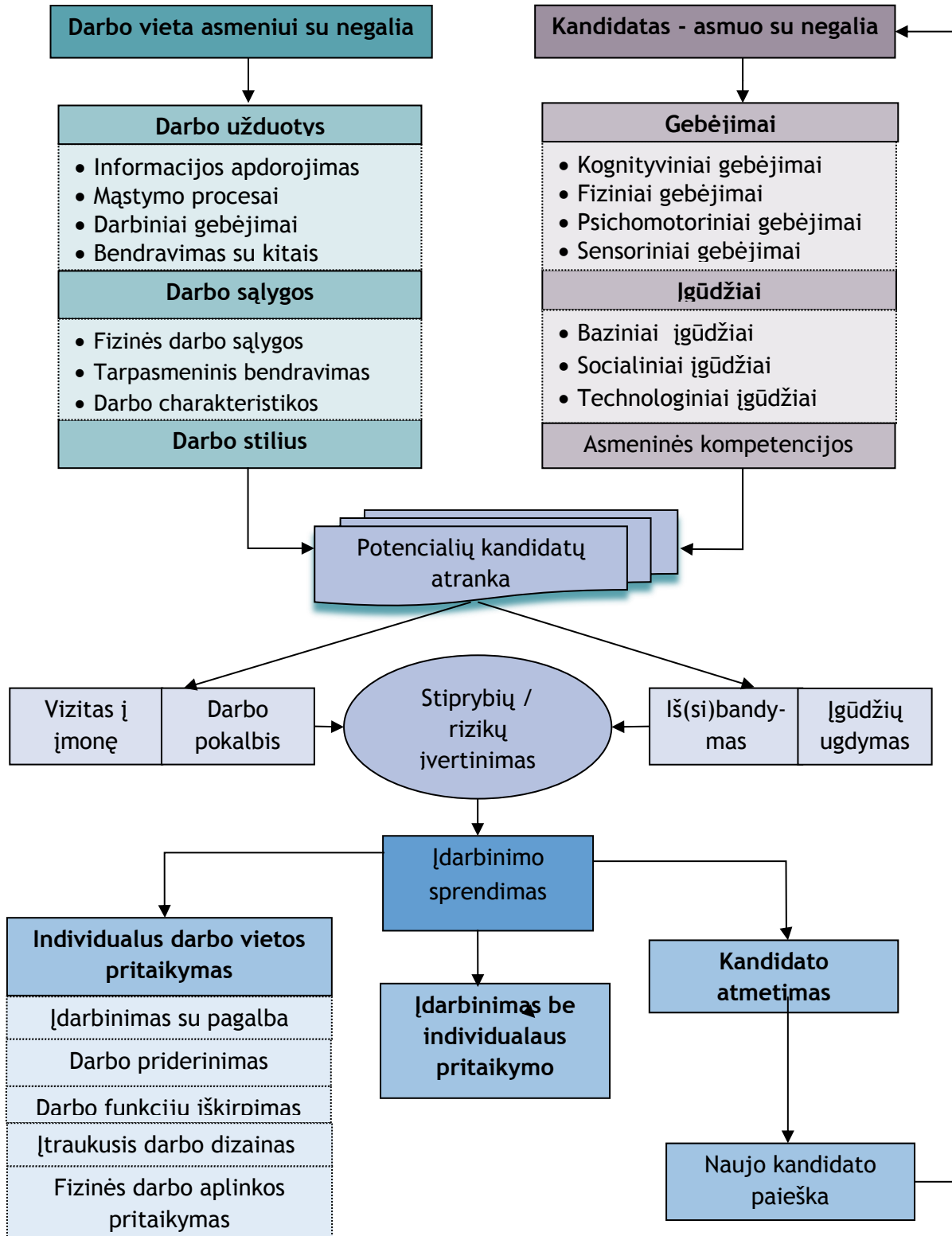
Vizitai į įmones - darbdaviai gali prisidėti ir padėdami organizuoti bedarbių vizitus į įmones, kurių metu pristatomos realios darbo vietos, gyvai supažindinama su įmonės kultūra, reikalavimais darbuotojams. Tokie vizitai darbo ieškantiems žmonėms padeda susipažinti su darbo vietų ir pozicijų įvairove, įvairiomis darbo užduotimis.

Darbo pokalbių imitacijos, kurių metu atrankų specialistai ugdo darbo ieškančių žmonių įgūdžius, padeda jiems geriau pasiruošti darbo pokalbiams. Pagal iš anksto suderintą planą jie praveda imituojamą darbo pokalbį su bedarbiais ir suteikia grįžtamąjį ryšį, išsakydami pastabas, pasiūlymus ir rekomendacijas. Taip savanoriaudami darbuotojų (personalo, atrankų) specialistai panaudoja savo profesines kompetencijas prasmingai veiklai.

Įdarbinimo specialistai taip pat gali prisidėti prie įmonės įvaizdžio gerinimo, pasakodami įtraukties ir įdarbinimo sėkmės istorijas, minėdamos geruosius pavyzdžius, dalindamosi sėkminga bendradarbiavimo patirtimi su visuomene. Darbdaviai taip pat gali būti kviečiami įsitraukti į tarptautines iniciatyvas, tokias, kaip, pavyzdžiui DUOday - kai vieną dieną per skirtingose šalyse įmonės priima asmenis su negalia tapti darbuotojų „šešėliais“ (daugiau <https://sopa.lt/duoday>).

Individualus darbo vietos pritaikymas asmenims su negalia

Darbo vietų pritaikymas asmeniui su negalia reikalauja pokyčių įmonės viduje, todėl reikia gerai įvertinti tiek pačią pritaikomą darbo vietą, tiek jai reikalingus gebėjimus bei surasti tinkamą asmenį, kad būtų užtikrinta įdarbinimo sėkmė. Žemiau pateikta schema, kaip vyksta darbo vietos derinimas su neįgalaus asmens gebėjimais ir kompetencijomis, kol pasiekiamas norimas rezultatas - įdarbinimas.



Įdarbinimo specialisto žingsniai, siekiant darbo vietos pritaikymo

1-potencialios pozicijos asmeniui su negalia identifikavimas

Pirmiausia išsamiai analizuojama informacija apie darbo vietą, kurioje galėtų dirbti asmuo su negalia, ir apibrėžiama preliminari pozicija, kurioje bus siekiama sukurti darbo vietą. Siekiant, kad neįgalus asmuo įdarbinimas būtų tvarus, svarbu apibrėžti realų įmonės poreikį darbo vietai. Naudojant klausimyną (4 priedas) svarbu išsiaiškinti, kokią pridėtinę vertę neš sukurta darbo vieta - galbūt darbas taps efektyvesnis, nes kels kitų darbuotojų motyvaciją ir jie galės susikcentruoti ties kitomis užduotimis, galbūt padės įmonei sutaupyti atsisakant sezoniškai samdomų laikinų darbuotojų. Aiškinantis, kurias darbo funkcijas galėtų daryti asmuo su negalia, svarbu įtraukti ir pačius darbuotojus, iš kurių funkcijos galėtų būti perimamos. Šio etapo rezultatas - preliminariai apibrėžta darbo pozicija asmeniui su negalia.

2 -detali potencialios darbo pozicijos analizė

Apsisprendus, kuriame įmonės veiklos bare bus kuriama darbo vieta, svarbu atlikti kuo išsamesnę būsimos darbo pozicijos analizę. Kuo žemesnės kvalifikacijos reikalauja pozicija, tuo detalesnio darbo vietos aprašymo reikia, nes tikėtina, jog tokia darbo vieta bus siūloma asmeniui su žemesniu intelektu, kuriam reikės labai detalios instrukcijos ir pagalbos darbo vietoje.

SVARBU: gyvai apžiūrėti darbo vietą, stebėti darbo užduotis

SVARBU: būtina pasikalbėti su darbu atliekančiu darbuotoju, išsiaiškinant, kas yra sudėtingiausia, kokie galimi iššūkiai

tu darbo užduočių aprašymas gali būti bendresnis. Vis tik jis turi būti pakankamai detalus, nes tik tada darbo vietą bus galima individualiai priderinti prie neįgalaus asmens galimybių.

Smulkiai nagrinėjant darbo užduotis galima naudoti išsamų klausimyną (5 priedas), kuris padės atkreipti dėmesį į šiuos aspektus:

- **Informacijos apdorojimas** - kur ir kaip gaunama informacija norint gerai atlikti darbą?
- **Mąstymo procesai** - kokias planavimo, problemų identifikavimo ir sprendimų priėmimo užduotis reikia atlikti?
- **Darbinės veiklos** - kokios fizinės veiklos yra atliekamos, kokia įranga ir priemonės naudojamos tikslams pasiekti?
- **Santykiai su kitais** - kokie santykiai su kitais asmenimis ar vadovybe kyla atliekant šį darbą?

Siekiant asmenų su negalia įdarbinimo labai svarbu analizuoti ne tik darbo užduotis, bet ir siūlomas darbo sąlygas. Naudojant klausimyną (6 priedas), galima apibrėžti darbo sąlygas pagal šiuos parametrus:

- **Fizinė darbo aplinka** - reikės dirbti patalpose ar lauko sąlygomis, su kokia įranga ir pan.
- **Tarpasmeninis bendravimas** - kiek darbe teks susidurti su kitais asmenimis, ar reikės atstovauti įmonei prieš išorės klientus ir pan.
- **Darbo charakteristikos** - koks darbo grafikas, koks atsakomybės lygmuo, kiek darbas yra automatizuotas ir pan.)
- **Darbo stiliai** - darbo organizavimo kultūra ir lūkesčiai darbuotojams

Darbo užduotims ir darbo sąlygoms išsiaiškinti galima naudoti ir kitokius klausimynus, ar tiesiog susitikus su darbuotojais atlikti išsamų darbo užduočių dirbant aprašą. 7 priede pateikiamas darbo užduočių kavinėje aprašymo pavyzdys.

3 - darbo vietai reikalingų gebėjimų identifikavimas

Turint išsamų užduočių ir darbo sąlygų aprašą, reikalinga nuspręsti, kokių asmens gebėjimų reikia darbo užduotims atlikti, kokias kompetencijas jis turi turėti. Gebėjimai skirstomi į šias kategorijas:

- **Kognityviniai** - gebėjimai įsisavinti informaciją ir ją pritaikyti sprendžiant problemas
- **Psichomotoriniai** - gebėjimai, reikalingi objektų valdymui
- **Sensoriniai** - gebėjimai darantys įtaką regos, klausos ar kalbos suvokimui
- **Baziniai** - įgūdžiai, palengvinantys mokymąsi ir greitesnį žinių įsisavinimą
- **Technologiniai** - gebėjimai dirbti kompiuterinėmis programomis, taip pat naudoti įvairias priemones, instrumentus, valdyti įvairias mašinas ir įrenginius
- **Išteklių valdymo** - gebėjimai efektyviai naudoti išteklius
- **Asmeninės kompetencijos**

Gebėjimai ir kompetencijos dažniausiai nėra taip paprastai nusakomi ir apibrėžiami, kaip darbo užduotys ar darbo sąlygos. Todėl reikalingiems gebėjimams identifikuoti įdarbinimo specialistas pasitelkia skirtingas priemones: gilinasi, kokie reikalavimai šioje pozicijoje darbuotojui būtų keliami; stebi darbą atliekantį darbuotoją, analizuoja darbo užduotis, remiasi savo įžvalgomis ir patirtimi. Išgrynintas gebėjimų sąrašas galiausiai suderinamas su darbdaviu.

4 - kandidatų paieška ir atranka

Įdarbinimo tarpininkas jau turi detalų darbo vietos (darbo užduočių, sąlygų ir darbo stiliaus) aprašymą bei gebėjimų ir kompetencijų, kurių reikia darbui atlikti, sąrašą. Remiantis šiais duomenimis galima ieškoti žmonių su negalia, kurie būtų tinkami į numatytą darbo vietą. Kartais nėra aišku, ar asmuo turi reikalingą gebėjimą. Tokiu atveju analizuojama asmens darbo patirties, gilinamasi į kitas veiklas, kur gebėjimas galėjo atsiskleisti, įgūdžiai tikrinami pateikiant simuliacines užduotis. Potenciali pozicija yra išsamiai pristatoma darbo ieškantiems žmonėms, detalizuojamos užduotys ir darbo sąlygos, bei kokie keliami reikalavimai darbuotojams. Jeigu

kandidatų susidomėjimas siūlomu darbu ir pirminė motyvacija yra, einama prie kitų žingsnių.

5 - vizitas į įmonę su potencialiais kandidatais

Atrinkus keletą tinkamiausių kandidatų organizuojamas vizitas į įmonę, siekiant, kad jie apsispręstų dėl darbo aplinkos ir pobūdžio. Svarbu iš anksto susitarti, jog vizito metu darbdavys skirtų laiko papasakoti apie įmonę, išsamiai pristatyti darbo užduotis, suteiktų galimybę praktiškai išbandyti patiems kandidatams. Vizito metu darbo ieškantys žmonės gauna progą pamatyti įmonės aplinką, dirbančius žmones, įrangą, atmosferą ir tai padeda jiems geriau apsispręsti, ar norėtų tokioje vietoje dirbti. Be to, vizitas - gera proga darbdaviui susipažinti su kandidatais, juos pakalbinti.

6 - darbo pokalbio organizavimas

Siekiant, kad būtų įvertinta, ar kandidatui tinkamos siūlomos sąlygos, o darbdaviui - ar tinkamas siūlomas kandidatas, organizuojamas darbo pokalbis. Įdarbinimo specialistas tarpininkauja organizuojant darbo pokalbį ir, jeigu yra galimybės ir abi pusės sutinka, jame dalyvauja.

7 - darbo išbandymas

Siekiant įsitikinti, kad kandidato įgūdžiai ir gebėjimai yra tinkami darbui atlikti bei, kad darbas yra tinkamas kandidatui, duodama išbandyti darbinės užduotis. Jeigu pasirodo, kad įgūdžiai nėra pakankami, galima pasiūlyti juos lavinti praktikos metu.

8- praktinių įgūdžių ugdymas darbo vietoje

Jeigu kandidato gebėjimai dar nėra tinkami užduočiai atlikti, tačiau juos galima ugdyti, organizuojamas praktinių įgūdžių lavinimas realiose darbo vietose. Praktikos metu kandidatas išugdo trūkstamus įgūdžius ar atnaujina prarastą kvalifikaciją potencialioje darbo vietoje. Praktikuojantis darbo vietoje padeda žmonėms su negalia geriau perprasti įmonių reikalavimus bei ugdyti praktinius darbinis gebėjimus, reikalingus konkrečiai darbo vietai.

9 - įdarbinimo sprendimas

Įdarbinimo specialistui labai svarbu bendradarbiauti su darbdaviu priimant sprendimą dėl įdarbinimo. Todėl būtina organizuoti susitikimą, kurio metu būtų galima aptarti kandidata, jo stipriąsias puses, silpnybes ir derėtis dėl įdarbinimo galimybių.

Jei kandidatas atitinka keliamus reikalavimus, turi tinkamus gebėjimus ir gali atlikti nurodytas užduotis bei dirbti numatytomis darbo sąlygomis, priimamas sprendimas darbinti. Tuomet belieka padėti sutvarkyti formalumus - suderinti darbo sutarties

sąlygas, prireikus išaiškinti jas kandidatui, padėti sutvarkyti medicininę pažymą, kitus dokumentus.

Jei kandidatas nėra tinkamas ir trūksta pagrindinių gebėjimų užduočiai atlikti bei negalima jų išugdyti - kandidatas atmetamas ir įdarbinimo specialistas ieško kito kandidato.

Jei kandidato gebėjimai atitinka reikalavimus ir darbo vietos aprašymą tik iš dalies, įdarbinimo specialistas kalbasi apie individualų darbo vietos pritaikymą.

Individualus darbo vietos pritaikymas

Pritaikyta darbo vieta ypatinga tuo, kad, skirtingai negu įprasta, kai prie darbo vietos parenkamas kandidatas, ji individualiai pritaikyta prie asmens gebėjimų ir galimybių.

Darbo vietos pritaikymas (priderinimas) gali apimti skirtingus elementus:

- Keliami žemesni lūkesčiai darbuotojui
- Darbo užduotys priderinamos prie asmens gebėjimų
- Pritaikomos darbo sąlygos - fizinės darbo sąlygos, struktūrinės darbo charakteristikos, bendravimo su kitais sąlygos

Norint pritaikyti darbo sąlygas žmonėms su negalia, svarbu atsakyti į šiuos klausimus:

1. Su kokiais apribojimais dėl negalios susiduria darbuotojas su negalia?
2. Kaip šie apribojimai veikia darbuotojo užduočių atlikimą? Kokių užduočių jis negali atlikti?
3. Kokio darbo sąlygų pritaikymo reikia, kad jis galėtų atlikti užduotis geriausiu būdu?
4. Kokios yra prieinamos pritaikymo galimybės?
5. Ar darbuotojas ir darbdavys žino apie pritaikymo galimybes?
6. Kai darbo vietos pritaikymas yra organizuojamas?
7. Ar reikia apmokyti vadovaujantį personalą?

Nors pritaikyta darbo vieta skiriasi nuo standartinės darbo vietos, vis dėlto, svarbu nepamiršti, kad ji turi kurti vertę darbdaviui ir prisidėti prie verslo tikslų. Antraip sukurta darbo vieta nebus tvari.

ES lygybės užimtumo direktyva apibrėžia, kad darbdaviai turi suteikti neįgaliems darbuotojams tinkamas sąlygas, jei tai nepadarytų neproporcingos naštos organizacijai. Tinkamu darbo sąlygų pritaikymu siekiama žmonėms su negalia užtikrinti galimybę naudotis ar naudotis visomis žmogaus teisėmis ir pagrindinėmis teisėmis vienodai su kitais.

Literatūroje galima rasti skirtingus terminus, kurie susiję su individualiu darbo vietos pritaikymu. Žemiau pateikiami jų apibrėžimai:

Įdarbinimas su pagalba (angl. *supported employment*) - tai paslaugų visuma, kuriomis siekiama padėti asmeniui su negalia, rasti darbą laisvoje darbo rinkoje, atitinkantį jo gebėjimus bei rinkos galimybes, ir suteikti jam tolimesnę pagalbą įsitvirtinant darbo vietoje. Svarbus įdarbinimo su pagalba aspektas - įgūdžių ugdymas darbo vietoje.

Darbo priderinimas (angl. *work customisation*) arba priderintas įdarbinimas (angl. *customised employment*) - individualizuotas įdarbinimo santykis tarp darbdavio ir asmens su negalia, kuriame derinamos unikalios asmens su negalia stiprybės ir darbdavio poreikiai. Darbo vietos priderinimas vyksta iki asmeniui įsidarbinant, vedant derybas dėl geriausio abiem pusėms sprendimo.

Darbo funkcijų iškirpimas (angl. *job carving*) - derybų procesas, kai darbo vieta sukuriama iš standartinės vietos „iškerpant“ kai kurias funkcijas, kurias gali atlikti asmuo su negalia. Šio metodo pagrindas - individualios asmens su negalia stipriosios pusės.

Įtraukusis darbo dizainas (angl. *inclusive job design*) - metodas, pagrįstas darbdavio poreikiais, kai revizuojami darbo procesai ir sisteminiu būdu atskiriamos tos užduotys, kurios reikalauja žemesnės kvalifikacijos. Skirtumas nuo darbo funkcijų iškirpimo yra tas, kad remiasi ne asmens su negalia stiprybėmis ir gebėjimais, o įmonės poreikiais efektyvinti darbo procesus.

Fizinės darbo aplinkos pritaikymas - darbo vietos pritaikymo procesas, kai panaikinamos kliūtys, su kuriomis darbo vietoje gali susidurti asmuo su negalia, norėdamas įprastas darbo užduotis. Lietuvoje darbo vietos pritaikymas dažniausiai tapatinamas su fizinės aplinkos pritaikymu neįgaliesiems.

Apibendrintai galima sakyti, kad šios visos sąvokos skiriasi pagal tai, kaip stipriai turi būti individualizuotas pritaikymo procesas. Vienu atveju akcentuojamas darbo vietų pritaikymas tam tikros negalios asmenims (pavyzdžiui, darbuotojams, judantiems vežimėliais), kitu - apie specialiai kuriamas darbo vietas konkrečiam asmeniui su negalia pagal jo unikalias savybes ir gebėjimus (darbo priderinimas). Darbo vietos pritaikymas labiau susijęs su asmens negalios "kompensavimu" tipinėje darbo vietoje - darbo vieta pritaikoma tam, kad asmuo su negalia galėtų atlikti tokias pačias funkcijas, kaip ir tipinis darbuotojas. Pavyzdžiui, tam, kad asmuo galėtų dirbti pardavimų telefonu vadybininku, reikia įdiegti programinę įrangą kompiuteryje, kad neregys galėtų girdėti tekstą. Darbo priderinimas yra individualiam asmeniui sukurta darbo vieta, darbo užduotis prie jo unikalų gebėjimų ir stipriųjų pusių.

Taigi, darbo užduočių ir sąlygų pritaikymas gali būti labiau ar mažiau individualizuotas, priklausomai nuo asmens situacijos, jo gebėjimų, negalios pobūdžio. Esminį vaidmenį apsisprendžiant, kaip galima pritaikyti darbo sąlygas asmenims su negalia, turi darbdavys. Todėl įdarbinimo specialistas turi žinoti, kaip darbdavys vertina pritaikymo galimybes, kas jam gali kelti didžiausias abejones.

Darbdavio abejonės

Darbo vietos pritaikymas visuomet reikalauja pokyčių organizacijoje. Todėl, natūralu, kad darbdavys prieš priimdamas sprendimą, apsvarsto visus „už ir prieš“. Kalbėdamas su darbdaviu apie individualų darbo sąlygų pritaikymą įdarbinimo specialistas turi suprasti, kokios abejonės gali kilti darbdaviui:

- Ar tai veiks?
- Kiek tai praktiška?
- Kiek tai kainuos (tiesioginės ir netiesioginės išlaidos)?
- Kiek prieinami išoriniai ištekliai (finansavimas ar ekspertizė)?
- Kiek tai paveiks kitų darbuotojų darbą?
- Kaip pokyčiai paveiks darbuotojų sveikatos ir saugumo klausimus?

Darbo vietos pritaikymo pasiūlymas

Rengiantis deryboms su darbdaviu įdarbinimo specialistas parengia individualaus darbo pritaikymo pasiūlymą - sudaromas užduočių sąrašas, kuris yra pagrindas individualaus darbo sąlygų pritaikymo pagrindas. Tai svarbi priemonė deryboms vesti, nes numatomas potencialus sąrašas užduočių, kurios gali būti nustatytos, perskirstytos ar restruktūrizuotos individualiam kandidatui. Priklausomai nuo darbo vietos, sąrašas gali būti trumpas ar labiau išsamus. Taip pat svarbu iš anksto apsvarstyti, kokios darbo sąlygos, aplinka, darbo valandos ir pan. yra svarbios klientui. 9 priede galima rasti darbo užduočių ir sąlygų pritaikymo pavyzdžių, o čia pateikiame keletą iš praktikos.

Apribojimas dėl negalios	Sprendimas
Intelektu negalia turinti indų plovėja turi sunkumų prisiminti, kokios yra rytinės ir vakarinės pamainos užduotys ir jų atlikimo eiga	Parengtas užduočių sąrašas (paprasčiausia kalba), kurį turėdama, ji gali atlikti visas užduotis, nė vienos nepraleisdama.
Padavėjui su Dauno sindromu sudėtinga priimti užsakymą ir įsidėmėti visų prie staliuko esančių klientų pageidavimus	Pakeičiama užsakymų tvarka - kavinės lankytojai raštu pažymi, kokius patiekalus renkasi
Neregiumi, dirbančiam taksi dispečerinėje, neįmanoma suvesti užsakymų nepritaikytoje kompiuterinėje aplinkoje	Speciali programinė įranga neregiumams, įgarsinanti kompiuteryje esantį tekstą
Salės darbuotojas su klausos negalia negali klientams atsakyti į kylančius klausimus, pakonsultuoti	Specialus ženklavimas ant darbuotojo uniformos, kad darbuotojas negirdi
Psichikos negalia turintis asmuo negali dirbti įprastiniu darbo grafiku, nes dėl vartojamų vaistų jam sunku atsikelti ryte	Pakeistas darbo grafikas, nustatant vėlesnį darbo pradžios laiką

Derybos su darbdaviu

Derybos turi apimti kandidato atsakomybes ir užduotis, lūkesčius, darbo laiką ir trukmę, pagalbą darbo vietoje ir mokymus ir kt.

Svarbus derybų aspektai, siekiant derybų sėkmės:

- **Verslo kalba.** Įdarbinimo specialistas siekia vartoti darbdavio kalbą, vengti terminijos, kuri darbdaviui nėra žinoma. Įmonės atstovas geriau supras diskusiją apie darbo efektyvumą ir produktyvumą, nei apie "darbo funkcijų atskyrimą". Iš esmės darbdaviui nėra svarbu, kokią individualaus darbo pritaikymo strategija bus naudojama, jiems kur kas svarbiau, kaip tai paveiks esamos funkcijas.
- **Aiškumas.** Svarbiausi derybų dalyviai yra ieškantis darbo ir darbdavys. Kandidatas turi kažką vertingo pasiūlyti darbdaviui, o darbdavys turi poreikį ar iššūkį, kuris gali būti išspręstas kandidato indėliu. Įdarbinimo specialisto rolė yra antrinė ta prasme, kad einama tarp abiejų šalių. Derybomis nesiekama naudoti įdarbinimo tarpininkui ar jo organizacijos tikslus. Tačiau turi būti aiškiai pasakyta, kaip įdarbinimo tarpininkas prisidės, kad įdarbinimas būtų sėkmingas.
- **Pristatyti individualų pasiūlymą.** Reikia pristatyti aišką pasiūlymą darbdaviui ir tai, kaip kandidatas galės prisidėti prie darbdavio veiklų. Pasiūlymas turi apimti kandidato įgūdžius ir kokias specifines užduotis jis gali atlikti bei kokių sąlygų tam reikia.
- **Atsakyti į darbdavio klausimus.** Kai kurie darbdaviai gali turėti klausimų dėl asmens su negalia įdarbinimo. Jie gali klausti "o ką turime žinoti apie jo negalią?". Klausimai gali apimti domėjimąsi, kaip asmuo geba atlikti darbą, mokymus ir saugumo reikalavimus, kas nutiks, jei kils sunkumų.
- **Apibūdinti įdarbinimo specialisto vaidmenį** siekiant įdarbinimo sėkmės. Darbdaviai bus labiau linkę imtis pritaikymo, jei žinos, kad prireikus sulauks pagalbos.
- **Pabrėžti įdarbinimo naudą.** Pasiūlyme turi atsispindėti, kaip tai prisidės prie įmonės veiklos efektyvumo ir produktyvumo.

DARBO VIETŲ PRITAIKIMO PAVYZDŽIAI

Darbo funkcijų atskyrimas ibis Vilnius Centre viešbučio restorane

Siekiant sudaryti tinkamas sąlygas žmogui su Dauno sindromu viešbučio ibis Vilnius Centre restorane buvo sukurta speciali darbo vieta, atskiriant tas darbo funkcijas, kurias žmogus su negalia geba atlikti.

Įdarbinimo specialisto veiksmai pritaikant darbo vietą žmogui su negalia:

1) Išanalizuotas žmogaus su negalia gebėjimų profilis, siekiant įvertinti stiprybes ir galimas kliūtis - paaiškėjo, jog darbo ieškančiai klientei darbinės praktikos metu gerai sekėsi valyti stalo įrankius ir lankstyti servetėles bei bendrauti su klientais. Bet ji greitai pavargdavo, negalėdavo atlikti daug skirtingų užduočių, sunkiau susikaupdavo, kai dirbti reikėjo ilgesnį laiką.

2) Pagal turimą informaciją ir klientės poreikius ieškoma tinkama darbo vieta - užmegztas kontaktas su viešbučiu ibis Vilnius Centre.

3) Suderintas darbo vietos sukūrimas viešbučio restorane, specialiai pritaikant darbo vietą žmogui su negalia:

Darbo vieta	Pritaikymas
Pareigos - padavėjo asistentė viešbučio restorane pusryčių metu, paskirtos užduotys: valyti įrankius, lankstyti servetėles, supilstyti vandenį į grafinus, valyti stalus	Iškirptos tos funkcijos, kurias žmogus su negalia geba atlikti geriausiai, o padavėjams jos yra nuobodžios ir užima nemažai laiko
Darbo laikas - nuo 8 iki 11 valandos ryto.	Nepilna darbo diena žmogui su negalia padeda nepervargti ir išsaugoti produktyvumą, o nuo 8 val. viešbučio restorano lankomumas būna intensyviausias
Darbo sąlygos - atvira restorano erdvė, už baro.	Būnant tarp žmonių (kolegų ir klientų) žmogus su negalia realizuoja savo bendravimo poreikius, o įmonė parodo klientams ir darbuotojams, jog dirbti gali visi, nepriklausomai nuo negalios
Pagalba darbo vietoje - pasitelktas įdarbinimo specialistas, kuris padėjo adaptuotis darbo vietoje bei mokytis naujų užduočių.	Žmogui su negalia sumažinamas stresas pradėjus dirbti ir susiduriant su naujomis užduotimis, lengviau bendrauti su kolegomis, o įmonės darbuotojams suteikiama pagalba ir žinios apie asmenį su negalia

4) Organizuota 1 mėnesio praktika, siekiant galutinai įsitikinti, kad klientei tiks darbas, sudarytos sąlygos, ji gebės prisitaikyti ir įsilieti į kolektyvą bei neš naudą įmonei

5) Pasibaigus praktikos laikotarpiui įmonė pasiūlė pasirašyti darbo sutartį.

[Video apie darbo funkcijų atskyrimą „ibis Vilnius Centre“](#)

Darbo užduočių iškirpimas RIMI prekybos centre

Atsižvelgiant į asmens su negalia išskirtinius gebėjimus buvo atskirtos salės darbuotojo darbo funkcijos, sukuriant darbo vietą autistiškam asmeniui prekybos centre.

Įdarbinimo specialisto veiksmai pritaikant darbo vietą žmogui su negalia:

- 1) Išanalizuotas asmens su negalia gebėjimų profilis - asmuo turi išskirtinį pastabumą detalėms, kuris iš dalies susijęs ir su negalios ypatumais, nes asmeniui nustatytas Aspergerio sindromas. Dėl negalios žmogus turi bendravimo sunkumų, ypač su nepažįstamais žmonėmis.
- 2) Susisiepta su „Rimi Lietuva“ personalo vadovais ir kartu aptartos galimybės kurti darbo vietą ir panaudoti asmens su negalia išskirtinį talentą - dėmesį detalėms.
- 3) Prekybos centro salėje buvo išsamiai išanalizuotos salės darbuotojo funkcijos ir nustatyta, kokioms užduotims atlikti reikėtų papildomo dėmesio.
- 4) Sutarta sukurti „kainų klaidų tikrintoją“ pareigybę, iš standartinių salės darbuotojo funkcijų „iškerpant“ kelias užduotis - kainų tikrinimas ir reguliavimas:

Darbo vieta	Pritaikymas
„Kainų klaidų tikrintojas“, paskirtos užduotys: tikrinti kainas lentynose, radus klaidą atspausdinti naujas, tvarkyti lentynas	Iškirptos tos funkcijos, kurias atliekant žmogus su negalia gali geriausiai panaudoti savo talentą (išskirtinį pastabumą, o salės darbuotojai neretai nespėja šių užduočių atlikti)
Darbo laikas - 20 val. per savaitę, rytinis darbo laikas	Pasiūlyta nepilna darbo diena, atsižvelgiant į neįgalaus asmens poreikius, parinktas rytinis darbo laikas - metas, kai prekybos centre mažiau pirkėjų
Darbo vieta - prekybos centro salė Instruktavimas Komandos supažindinimas	Kadangi darbo vieta atvira prekybos centro salė, kur darbuotoją gali užkalbinti bet kuris pirkėjas, asmuo su negalia instrukuotas nukreipti pirkėją į kitą darbuotoją. Komandos nariai supažindinti su negalios ypatumais, pristatyta, kaip bendrauti su autistišku bendradarbiu
Instrukcijos raštu, siekiant, kad darbuotojas suprastų darbinę rutiną	Kadangi autistiškiems žmonėms labai svarbi struktūra ir mažinant galimą stresą dėl netikėtų situacijų, žmogui su negalia buvo parengtos instrukcijos, kaip elgtis darbo aplinkoje įvairiais atvejais (atvykstant į darbo vietą, pabaigus užduotį, kaip pasikeisti firminę aprangą susitėpus ir kt.)
Pagalba darbo vietoje - pasitelktas įdarbinimo specialistas, kuris padėjo mokytis naujų užduočių, bendrauti su kitais darbuotojais ir kolegomis	Žmogui su negalia, kuris turi bendravimo iššūkių palengvinamas bendravimas su kolegomis, padedama susiorientuoti dėl veiklų ne darbo metu (pvz. pietų pertrauką). Vadovams užtikrinamas ryšys su asmeniu su negalia

[Video apie darbo funkcijų atskyrimą „RIMI Lietuva“](#)

Darbo vietų sukūrimas socialiniame restorane „Pirmas blynas“

Socialinio restorano „Pirmas blynas“ misija - sukurti darbo vietas žmonėms su negalia. Todėl darbuotojų atranka vyko ne parenkant darbuotojus į laisvas darbo vietas, o darbo užduotis pritaikant prie darbuotojų gebėjimų ir galimybių.

Įdarbinimo specialisto veiksmai pritaikant darbo vietą žmogui su negalia:

- 1) Kai socialinio restorano savininkas kreipėsi su idėja, kad nori atidaryti restoraną, kuriame aptarnautų žmonės su negalia, buvo pasiūlyta bendradarbiauti parenkant ir apmokant darbuotojus.
- 2) Kadangi pagrindinis kriterijus buvo tas, kad žmogus turėtų negalią ir gebėtų bendrauti su kitais, buvo atrinkti 7 kandidatai
- 3) Sukurta simuliacinė darbo aplinka, kurioje žmonės su negalia buvo mokomi atlikti darbo užduotis - priimti užsakymus, atnešti kavą, suplauti indus.
- 4) Restoranui atsidarius organizuota praktika, siekiant realioje aplinkoje išugdyti darbui reikalingus įgūdžius. Kiekvienam praktikantui buvo suteikta galimybė išbandyti įvairias užduotis restorane, kad būtų galima įsivertinti, kas sekasi geriausiai.
- 5) Pritaikytos darbo vietos žmonėms su negalia:

Darbo vieta	Pritaikymas
Pareigos - darbuotojas socialiniame restorane „Pirmas blynas“. Užduotys: padengti stalus, bendrauti su klientais, priimti užsakymus, patiekti maistą ir gėrimus, dirbti su kasa, paruošti kavą, plauti ir šluostyti indus, valyti grindis.	Šios darbo funkcijos buvo specialiai pritaikytos žmonėms su kompleksine negalia iš pradžių darbinės užduotys buvo pasiskirstytos tarp neįgaliųjų atsižvelgiant į kiekvieno stipriąsias puses, kas jam geriausiai sekasi. Vėliau jos buvo kaitaliojamos siekiant, kad žmonės su negalia galėtų mokytis naujų dalykų ir nebūtų monotonijos
Pritaikyti darbo procesai: - meniu, kuriame patys klientai pažymi savo užsakymą - staliukai restorane suženklinti raidėmis - atsiskaitymas ir daugiau informacijos suteikiama tik prie kasos	Atminties, komunikavimo ir rašymo sunkumų turintiems darbuotojams palengvintas užsakymų priėmimas Siekiant, kad žmonės su intelekto sutrikimu geriau įsidėmėtų staliukus, jie yra ženklunami spalvotomis raidėmis. Atsiskaitymas vyksta tik klientams priėjus prie kasos, taip palengvinant padavėjų darbą, kuriems sudėtinga atlikti matematinius skaičiavimus.
Pritaikyta fizinė darbo aplinka	Siekiant prisitaikyti prie darbuotojo ūgio sumažintas baro stalas
Pagalba darbo vietoje - pasitelktas įdarbinimo specialistas, kuris padėjo mokytis naujų užduočių.	Kadangi dauguma darbuotojų turėjo mokymosi sunkumų, buvo būtina teikti pagalbą mokantis atlikti darbinės užduotis.

[Video apie neįgaliųjų įdarbinimą „Pirmas blynas“](#)

Darbo vietos sukūrimas Reitan Conveniece Lithuania

Bendradarbiaujant su įmone, kuri siekė įgyvendinti įvairovės ir socialinės atsakomybės tikslus, buvo sutarta sukurti darbo vietą asmeniui su negalia atskiriant šalutines Narvesen kioskų pardavėjų funkcijas.

Įdarbinimo specialisto veiksmai pritaikant darbo vietą žmogui su negalia:

- 1) Įmonei pristatytas darbo funkcijų atskyrimo metodas.
- 2) Įmonės darbuotojai atskirai aptarė, kokias funkcijas iš esamų darbuotojų galėtų atskirti ir pristatė įdarbinimo specialistui.
- 3) Parinktas žmogus su negalia, kuris atitiko keliamus reikalavimus
- 4) Sukurta darbo vieta žmogui su negalia:

Darbo vieta	Pritaikymas
Pareigos - pagalbinė darbuotoja. Užduotys: švaros palaikymo darbai, lentynų sutvarkymas ir prekių išdėstymas lentynose pagal galiojimus, langų valymas.	Kadangi darbo vieta buvo sukurta žmogui su intelekto sutrikimu, kuris negali dirbti įprasto kiosko darbuotojo darbo (aptarnauti klientus, dirbti su kasa ir pan.), buvo atskirtos šalutinės kioskų darbuotojų funkcijos
Darbo laikas - 12 val. per savaitę	Nepilna diena buvo pritaikyta prie žmogaus su negalia poreikių, darbo laikas nustatytas tada, kai kioskuose mažiausi klientų srautai
Pritaikyta darbo aplinka ir darbo procesai: <ul style="list-style-type: none">• „atminties“ dėžutė• prekių išdėstymo nufotografavimas• parengtas užduočių sąrašas	Kadangi dėl negalios darbuotojui sudėtinga suprasti brūkšninius kodus bei įsidėmėti produktų išdėstymą lentynose, buvo sukurta „atminties dėžutė“, kur tam tikra tvarka sudedamos iškraunamos prekės, kad būtų lengviau prisiminti. Išdėstymo tvarkai įsidėmėti taip pat buvo naudojamos nuotraukos, pagal kurias prekės sudedamos atgal į išvalytas lentynas Sudarytas užduočių, kurias turi atlikti darbuotoja su negalia, sąrašas, kad ji galėtų pasižymėti, ką yra atlikusi ir nieko nepamiršti
Pagalba darbo vietoje	Įdarbinimo specialistas padėjo susiorientuoti mieste, mokytis darbo užduočių, bendrauti su darbuotojais.

Išmuktos pamokos

- Ilgalaikis santykis su įmone padeda kurti pasitikėjimą, įmonei lengviau apsispręsti dėl pilotinio projekto
- Labai svarbu gerai pažinti kliento su negalia stipriąsias puses, nes tuomet darbo vietos pritaikymas bus taiklesnis
- Reikalinga atidžiai vertinti ir rizikas, kurios gali atsirasti dėl negalios sąlygoto nepakankamų gebėjimų ir galimybių - tam prieš įdarbinimą galima organizuoti pasibandymą ar praktiką
- Vadovų įsitraukimas nuo pat proceso pradžios padeda sklandžiau taikyti naujas priemones
- Aiškios taisyklės, surašytos raštu, padeda autistiškiems asmenims orientotis netikėtose, netipinėse situacijose
- Intelektu negalia turintiems žmonėms svarbu mokytis užduočių atlikimo eiliškumo, prireikus pasitelkiant kontrolinius sąrašus
- Perorganizuojant darbo funkcijas, svarbu gauti pritarimą iš tų darbuotojų, kurių darbo funkcijos išskaidomos, priešingu atveju darbuotojas su negalia bus sutiktas priešišškai ir turės sunkumų įsiliejant į kolektyvą
- Atliekant pilotinį darbą rekomenduoti įmonėms užtikrinti vidinę komunikaciją su visais įmonės kolektyvo nariais
- Verta suteikti žmonėms su negalia galimybę tiesiog bandyti įvairias užduotis - tokiu būdu gali atsiskleisti stiprybės, apie kurias negalima numanyti iš anksto

Priedai

1 priedas - Pirminė informacija apie įmonę

BENDRA INFORMACIJA

Tikslus įmonės pavadinimas (prekės ženklo pavadinimas), teisinė forma
Motininė/dukterinė įmonė? Korporacijos dalis?
Lietuviško/užsienio kapitalo?
Kokius produktus / paslaugas įmonė siūlo?
Kas yra įmonės klientas?
Kur įmonė įsikūrusi? Ar turi daugiau padalinių?
Kiek laiko jau veikia?
Kokie svarbiausi pasiekimai?

ĮMONĖS KULTŪRA

Įmonės vizija ir misija?
Įmonėje esanti atmosfera, kultūra ir darbo metodai?
Kokios pagrindinės įmonės vertybės?
Koks yra pageidaujamas elgesys ir nerašytos taisyklės?
Ko tikimasi iš naujų darbuotojų, kokios vertybės ir požiūris yra svarbiausios?

ĮMONĖS SOCIALINĖ ATSAKOMYBĖS, LYGYBĖS IR ĮVAIROVĖS POLITIKA

Kokie įmonės ĮSA prioritetai (aplinkosauginiai, socialiniai, ekonominiai)?
Kaip ĮSA įmonėje suprantama?
Ar skiria dėmesio savo, kaip socialiai atsakingos įmonės, įvaizdžiui?
Ar organizacija turi lygių galimybių/įvairovės politiką?
Ar dalyvauja organizacijose (LAVA, Įvairovės Chartija kt.)?

DARBUOTOJAI

Kiek darbuotojų dirba įmonėje?
Kokie yra darbai (aukštos kvalifikacijos/žemos kvalifikacijos)?
Ar šiuo metu turi laisvų darbo vietų?
Ar yra darbo vietų, kurias sunku užpildyti?
Kokių darbuotojų labiausiai trūksta?
Ar įmonė nuolat ieško darbuotojų ar tik pagal einamą poreikį?
Ar turi skirtingų darbų aprašymus?

2 priedas - Informacija apie laisvą darbo vietą

Darbo pobūdis	
<i>Kokias užduotis reikės atlikti? (kuo detaliau) Kokios iš jų yra pagrindinės?</i>	
<u>Būtinai</u> reikalavimai	<u>Pageidautini</u> reikalavimai (privalumai)
<i>Profesiniai įgūdžiai, gebėjimai Būtiniosios asmeninės savybės</i>	<i>Reikalavimai, kurie nėra būtinai darbo funkcijai atlikti</i>
Darbo sąlygos	
<i>Darbo vieta Darbo grafikas Kolektyvas Įrengimai</i>	
Už atranką atsakingas asmuo/ sprendimus priimančias asmuo	
Įmonės galimybės derintis prie kandidato	
<i>Darbo laikas Darbo vieta Darbo sąlygos</i>	
Galutiniai terminai dėl kandidato	
Kita svarbi informacija	

3 priedas - įmonės socialinės atsakomybės poreikiai

DARBUOTOJŲ UGDYMAS

Kas daroma ugdant darbuotojų sąmoningumą nediskriminavimo, įvairovės temomis? Kokiomis priemonėmis tai daroma? (vidiniai ar išoriniai mokymai, naujienlaiškiai, kitos veiklos)?

Kaip dažnai įmonėje organizuojami įvairovei skirti mokymai, renginiai?

Kam skiriami mokymai - vadovams, personalo specialistams, visiems darbuotojams?

Kokios informacijos apie lygias galimybes ir įvairovę labiausiai trūksta darbuotojams?

KORPORATYVINĖS SAVANORYSTĖS SKATINIMAS

Ar įmonėje skatinama darbuotojų savanorystė? Kokiomis formomis?

Kiek valandų per metus darbuotojai darbo metu savanoriauja išorės organizacijose?

Kaip savanorystei motyvuojami darbuotojai?

Kokia nauda įmonei iš korporatyvinės savanorystės?

DARBUOTOJŲ ĮVAIROVĖ

Ar įmonėje yra lygių galimybių politika?

Ar yra nustatyti prioritetai (pvz. lyčių lygybė, neįgalieji, amžiaus įvairovė)?

Kiek įmonėje dirba vyrų/moterų?

Kiek procentų darbuotojų sudaro mažiau nei 25 m.? Virš 50 ?

Kiek darbuotojų turi negalią?

Ar įmonėje yra gerųjų praktikų įdarbinant žmones iš atskirties grupių? Kokios jos?

ĮVAIZDIS

Kokia informacija apie įmonę kaip darbdavį skleidžiama viešoje erdvėje? Įmonės puslapyje?

Kaip įmonė komunikuoja apie savo socialinę komunikuoja? Išorinė ir vidinė komunikacija?

Kaip funkcija derinama su HR procesais?

4 priedas - poreikių darbo vietai aiškinimasis pritaikant darbo vietą

Kokios įmonėje (padalinyje, skyriuje) yra darbo funkcijos ir užduotys?

Darbuotojų skaičius skirtingose pozicijose?

Ar turite užduočių, kurios kaupiasi ir paliekami neatlikti?

Kokios užduotys galėtų būti atliekamos efektyviau?

Ar darbuotojai dirba viršvalandžius? Jei taip, kaip dažnai?

Ar dirbate su laikiniais darbuotojais? Jeigu taip, ar nuolat, ar priklausomai nuo sezono?

Ar jūsų darbuotojai praleidžia daug laiko atlikdami užduotis, kurios jiems trukdo atlikti pagrindinius darbus?

Ar yra užduočių, kuriuos darbuotojai atlieka, nors jos neatitinka jų kompetencijos?

Ar turite paslaugų/užduočių, kurias norėtumėte pasiūlyti, bet šiuo metu nepasiūlote (paslaugos klientams arba vidinės užduotys)?

Jei jūsų darbuotojai galėtų išimti tris užduotis iš jų darbo užduočių tam, kad galėtų atlikti savo pagrindines užduotis geriau, greičiau ir efektyviau, kas tai būtų per užduotys?

Kokios užduotys darbuotojus įkvėpia dirbti, o kokios suvalgo energiją?

Ar yra užduočių, kurios dažnai atliekamos atmestinais dėl laiko stokos?

5 priedas - Užduočių klausimynas

INFORMACIJOS APOROJIMAS

1. Informacijos gavimas

Kiek darbe svarbus informacijos stebėjimas ir gavimas iš įvairių šaltinių ?

2. Objektų, veikslių ar įvykių identifikavimas

Kiek darbe svarbu nustatyti tam tikrą informaciją ir skirstyti ją į kategorijas, nustatyti skirtumus ar panašumus?

3. Procesų, medžiagų ir aplinkos stebėsena

Kiek darbe reikia peržiūrėti informaciją iš skirtingų šaltinių siekiant nustatyti problemas?

4. Įrangos, struktūros ar medžiagų tikrinimas

Kiek darbe reikia tikrinti, siekiant nustatyti klaidas, problemas ar defektus?

5. Kiekybinių charakteristikų nustatymas produktams, įvykiams ar informacijai

Kiek darbe reikalinga nustatyti dydžius, nuotolius ar kiekius ar numatyti laiką, išlaidas ar materialinius išteklius veiklos vykdymui?

6. Kokybinių charakteristikų įvertinimas

Kiek darbe reikia nustatyti objektų ar asmenų vertes, svarbą ar kokybę?

MAŠTYMO PROCESAI

7. Atitikimo standartams įvertinimas

Kiek darbe reikia nustatyti, kiek įvykiai ar procesai atitinka įstatymus, reguliavimą, standartus?

8. Informacijos perdavimas

Kiek darbe svarbu rinkti, koduoti, kategorizuoti, kalkuluoti ar tikrinti informaciją ar duomenis?

9. Duomenų ir informacijos analizavimas

Kiek darbe reikia nustatyti principus, priežastis ar faktus suskaidant informaciją į atskiras dalis?

10. Sprendimų priėmimas ir problemų sprendimas

Kiek darbe reikia analizuoti ir vertinti informaciją ir rezultatus siekiant pasirinkti geriausią sprendimą ir spręsti problemas?

11. Kūrybinis mąstymas

Kiek darbe reikalinga kurti, vystyti naujas idėjas, santykius, sistemas ar produktus, įskaitant ir meninį apipavidalinimą?

12. Žinių atnaujinimas

Kiek darbe reikia atnaujinti technines žinias ir jas taikyti?

13. Tikslų kėlimas, strategijų kūrimas

Kiek darbe reikia nustatyti ilgalaikius tikslus ir nurodyti strategijas bei veiksmus jiems pasiekti?

14. Veiklų ir darbo planavimas

Kiek darbe reikia planuoti renginius, programas, veiklas, kitų žmonių darbą?

15. Organizavimas, planavimas ir prioritetų nustatymas

Kiek darbe reikia sau formuluoti darbo užduotis, taikyti prioritetus, organizuoti savo darbą?

DARBINĖS VEIKLOS

16. Fizinės veiklos

Kiek darbe reikia fizinės veiklos, kur reikalinga daug judėti kojomis, rankomis ir visu kūnu, pavyzdžiui, lipant, keliant, balansuojant, vaikstant, lenkiantis ir naudojant priemones?

17. Objektų valdymas

Kiek darbe reikia naudoti rankas instaliuojant, perkeltant ar judinant daiktus ir priemones?

18. Mašinų ir procesų kontrolė

Kiek darbe reikia kontroliuoti mechanizmus ar įrangą bei fizinę jėgą (neįskaitant kompiuterių ar automobilių)?

19. Darbas kompiuteriu

Kiek darbe reikia naudoti kompiuterinę įrangą (įskaitant kompiuterius) apdorojant informaciją, įvedant duomenis, nustatant funkcijas ar programuojant?

20. Transporto priemonių, mechanizuotų įrenginių ar įrangos valdymas

Kiek darbe reikia valdyti, manevruoti, naviguoti ar vairuoti mechanizuotus įrengimus, tokius kaip krautuvai, keleivinės transporto priemonės, orlaiviai ar vandens transporto priemonės?

21. Techninių prietaisų, dalių ir įrangos brėžinys, išdėstymas ir specifikacija

Kiek darbe reikia pateikti dokumentaciją, išsamias instrukcijas, brėžinius ar specifikacijas, kurios instruktuoju kitus, kaip prietaisai, dalys, įranga ar konstrukcijos turi būti gaminami, statomi, surenkami, modifikuojami, prižiūrimi ar naudojami?

22. Mechaninės įrangos remontas ir techninė priežiūra

Kiek darbe reikia aptarnauti, taisyti, derinti ir tikrinti mašinas, prietaisus, judančias dalis ir įrangą, kurios visų pirma veikia mechaniniais (ne elektroniniais) principais?

23. Elektros prietaisų priežiūra ir remontas

Kiek darbe reikia aptarnauti, taisyti, kalibruoti, reguliuoti, tikslinti arba bandyti mašinas, prietaisus ir įrangą, veikiančią pirmiausia pagal elektrinius ar elektroninius (ne mechaninius) principus?

24. Dokumentavimas/informacijos fiksavimas

Kiek darbe reikia įvesti, perrašyti, įrašyti, saugoti ar palaikyti rašytine ar elektronine / magnetine forma informaciją?

SANTYKIAI SU KITAIŠ

25. Informacijos išaiškinimas kitiems

Kiek darbe reikia aiškinti informaciją kitiems ir instrukuoti, kaip ji gali būti panaudojama?

25. Informacijos keitimasis su vadovais, kolegomis ir pavaldiniais

Kiek darbe reikia teikti informaciją vadovams, kolegoms ar pavaldiniams telefonu, raštu, el. paštu ar asmeniškai?

26. Informacijos perdavimas žmonėms už organizacijos ribų

Kiek reikia bendrauti su žmonėmis, nepriklausančiais organizacijai, atstovauti organizacijai prieš klientus, visuomenę, valdžios atstovus ir kitus išorės šaltinius? Gali būti tiesiogiai, raštu, telefonu ar el. paštu.

27. Tarpasmeninių santykių kūrimas ir palaikymas

Kiek darbe reikia kurti ir palaikyti konstruktyvius ir bendradarbiavimo santykius su kitais?

28. Pagalba ir rūpinimasis kitais

Kiek darbe reikia teikti kitiems (bendradarbiams, klientams ar pacientams) asmeninę pagalbą, medicininę pagalbą, emocinę paramą ar kitokią asmeninę priežiūrą?

29. Pardavimai ir įtakos darymas

Kiek darbe reikia įtikinti kitus pirkti prekes ar kaip kitaip pakeisti jų mąstymą ar veiksmus?

30. Konfliktų sprendimas ir derybos su kitais

Kiek darbe reikia tvarkyti skundus, spręsti ginčus ar konfliktus ar kitaip derėtis su kitais?

31. Tiesioginis darbas su klientais

Kiek darbe reikia dirbti tiesiogiai su klientais (pvz. restoranai, parduotuvės ar klientų/svečių priėmimas)?

32. Darbo ir veiklų koordinavimas

Kiek darbe reikia suburti grupę bendram darbui ir užduotims?

33. Komandos kūrimas ir telkimas

Kiek darbe reikia skatinti ir kurti abipusį pasitikėjimą, pagarbą ir bendradarbiavimą tarp komandos narių?

34. Kitų darbuotojų mokymai

Kiek reikia įvertinti kitų mokymosi poreikius, kurti programas ir mokyti ar instrukuoti kitus?

35. Vadovauti, nukreipti ir motyvuoti pavaldinius

Kiek reikia suteikti gaires ir nukreipti pavaldinius, nustatyti veiklos standartus ir vertinti veiklą?

36. Mokymai ir tobulinimas

Kiek reikia nustatyti kitų ugdymosi poreikius ir padėti kitiems įgyti žinių ir įgūdžių?

37. Konsultavimo ir patarimų suteikimas

Kiek reikia mokyti ir suteikti ekspertinių patarimų vadovams ar kitoms grupėms techniniais, sisteminiais, procesiniais klausimais?

38. Administracinės veiklos

Kiek darbe reikalinga atlikti kasdieninių administracinių užduočių, rengti dokumentus?

39. Personalo atranka ir valdymas

Kiek reikia pritraukti, interviuoti, įdarbinti ir skatinti darbuotojus organizacijoje?

40. Valdyti ir kontroliuoti išteklius

Kiek darbe reikia stebėti ir kontroliuoti išteklius ir numatyti finansinius išteklius?

6 priedas - Darbo sąlygų klausimynas

Fizinė aplinka

1. Kaip dažnai darbas atliekamas uždaroje patalpose, kontroliuojamoje aplinkoje (pvz. sandėlyje su oro kondicionieriumi)?
2. Kaip dažnai darbas atliekamas uždaroje patalpose, nekontroliuojamoje aplinkoje (pavyzdžiui, sandėlyje be oro kondicionieriaus)?
3. Kaip dažnai darbas dirbamas lauke, esant bet kokioms oro sąlygoms?
4. Kaip dažnai darbas atliekamas lauke, po priedanga (kaip atviroje pavėsinije)?
5. Kaip dažnai darbas atliekamas valdant transporto priemonę (pavyzdžiui, automobilį)?
6. Kaip dažnai darbas atliekamas būnant fiziškai arti kitų žmonių?
7. Kaip dažnai atliekant darbą veikti atitraukiantys garsai ir triukšmo lygis?
8. Kaip dažnai gali veikti labai karšta arba labai šalta temperatūra?
9. Kaip dažnai gali veikti ypač ryški šviesa ar netinkamas apšvietimas?
10. Kaip dažnai gali veikti kenksmingos medžiagos (teršalai, dujos, dulkės ar kvapai)?
11. Kaip dažnai gali teikti susidurti su ankštomis darbo vietomis, dėl kurių reikia užimti nepatogią padėtį?
12. Kaip dažnai gali veikti viso kūno vibracija (pavyzdžiui, dirbdami kūju ar plaktuku ar dirbdami žemę)?
13. Kaip dažnai darbe gali veikti radiacija?
14. Kaip dažnai darbe gali paveikti ligos ar infekcija? (pvz. prižiūrint pacientus, dirbant laboratorijose)
15. Kaip dažnai gali tekti dirbti aukštyje? (pvz. aukštų stulpų, pastolių, kopėčių)
16. Kaip dažnai gali paveikti pavojingos sąlygos? (pvz. dirbant su aukštos įtampos elektra, degiomis medžiagomis, chemikalais. Neapima darbo su pavojinga įranga)
17. Kaip dažnai gali veikti pavojinga įranga? Tai apima darbą su pjūklais, arti mašinų su atviromis judančiomis dalimis arba darbą šalia transporto priemonių eismo (bet neįskaitant transporto priemonės vairavimo).
18. Kaip dažnai galima smarkiai nudegti, įsipjauti, kitaip susižeisti?
19. Kiek laiko darbe reikia praleisti sėdint?
20. Kiek laiko darbe reikia praleisti stovint?
21. Kiek laiko darbe reikia praleisti kopiant kopėčiomis, pastoliais, stulpais ir pan.?
22. Kiek laiko darbe reikia praleisti vaikščiojant ar bėgant?
23. Kiek laiko darbe reikia praleisti atsiklaupus, sukantis, šliaužiodamas?
24. Kiek laiko darbe reikia praleisti išlaikant ar atgaunant pusiausvyrą?
25. Kiek laiko darbe reikia praleisti rankomis, kad tvarkytumėte, valdytumėte ar jaustumėte daiktus, įrankius ar valdiklius?
26. Kiek laiko darbe reikia praleisti lenkiant ar sukant kūną?
27. Kiek laiko darbe reikia praleisti darant pasikartojančius judesius?

28. Kaip dažnai darbe reikia dėvėti įprastą apsauginę ar apsauginę įrangą, tokią kaip apsauginiai batai, akiniai, pirštinės, klausos apsaugos priemonės, kietos skrybėlės ar gelbėjimosi liemenės?
29. Kaip dažnai darbe reikia dėvėti specializuotą apsauginę ar apsauginę įrangą, tokią kaip kaukės, saugos diržai, visiški apsauginiai kostiumai ar radiacinė apsauga?

Tarpasmeninis bendravimas

30. Kaip dažnai darbe reikalingos asmeninis (akis į akį) santykis su kitais žmonėmis ar komandoje?
31. Ar dažnai reikia viešai kalbėti viešai prieš auditoriją?
32. Ar dažnai darbe reikia kalbėtis telefonu?
33. Ar dažnai darbui reikia naudotis elektroniniu paštu?
34. Kiek reikia kontaktuoti su kitais (telefonu ar tiesiogiai) norint atlikti darbą?
35. Kiek svarbus bendravimas su kolegomis, bendradarbiais, komanda?
36. Kiek svarbus bendravimas su išorės klientais (pvz., mažmeninės prekybos atveju) ar apskritai su visuomenės nariais (kaip dirbant policijoje)?
37. Kiek svarbu darbe yra koordinavimas ir vadovavimas?
38. Kiek yra atsakomybės už kitų darbuotojų sveikatą ir saugą?
39. Kiek kaip dažnai gali tekti atsakyti už kitų darbuotojų darbo rezultatus?
40. Kaip dažnai susiduriama su konfliktinėmis situacijomis?
41. Kaip dažnai gali tekti susidurti su nemaloniais, piktais ar mandagiais žmonėmis?
42. Kaip dažnai darbe gali tekti susidurti su smurtaujančiais ar agresyviais žmonėmis?

Struktūrinės darbo charakteristikos

43. Kiek darbe galima padaryti rimtų klaidų (kurių lengvai negalima pataisyti)?
44. Kiek darbuotojo priimami sprendimai daro įtaką kitiems žmonėms, įmonės įvaizdžiui ir reputacijai ar finansiniams ištekliams?
45. Kaip dažnai priimami sprendimai daro įtaką kitiems žmonėms ar darbdavio įvaizdžiui, reputacijai ar finansiniams ištekliams?
46. Kiek darbe suteikiama laisvės priimti savarankiškus sprendimus?
47. Kiek darbas automatizuotas?
48. Kiek svarbu, kad būtų labai tikslus ar labai tikslus?
49. Kiek darbui svarbi nuolatinė, pasikartojanti fizinė veikla?
50. Kiek darbui svarbi nuolatinė pasikartojanti protinė veikla (pvz. įrašų tikrinimas žurnale)?
51. Kiek darbe suteikiama laisvės nustatyti darbo užduotis, prioritetus ar tikslus?
52. Kiek darbas konkurencingas?
53. Kiek dažnai darbe reikia laikytis griežtų terminų?
54. Kiek darbe svarbu išlaikyti tempą, kurį nustato mašinos ar įranga?
55. Kiek darbo grafikas reguliarus?

56. Kiek valandų dirbama per dieną?

Darbo stiliai

57. Kiek darbe reikalinga nustatyti tikslus, kelti ir įveikti iššūkius, įvykdyti užduotis?
58. Kiek darbas reikalauja atvirumo pokyčiams (teigiamiems ar neigiamiems)?
59. Kiek darbe reikės analizuoti informaciją, naudoti logiką sprendžiant su darbu susijusias problemas?
60. Kiek darbas reikalauja kruopštumo, smulkmeniškumo atliekant darbo užduotis?
61. Kiek darbas reikalauja jautrumo kitų poreikiams ir jausmams, supratingumo, paslaugumo darbe?
62. Kiek darbas reikalauja sutarti su kitais darbe, veikti kartu, siekti bendrų tikslų?
63. Kiek darbas reikalauja atsakingumo bei įsipareigojimų vykdymo?
64. Kiek darbas reikalauja susikurti savo elgesio būdus, taisykles, ir atlikti užduotis niekam nevadovaujant ?
65. Kiek darbe reikalinga demonstruoti norą prisiimti atsakomybę ir iššūkius?
66. Kiek darbe reikia kūrybiškumo ir nestandartinio mąstymo, naujų idėjų siekiant kūrybiškai spręsti problemas?
67. Kiek darbo pobūdis reikalauja būti doru, etišku?
68. Kiek darbe reikalingas noras vadovauti, prisiimti atsakomybę, paskirstyti užduotis?
69. Kiek darbas reikalauja atkaklumo įveikiant kliūtis?
70. Kiek darbas reikalauja kontroliuoti emocijas: būti santūriam, kontroliuoti pyktį, vengti agresyvaus elgesio net ir sudėtingose situacijose?
71. Ar darbe tenka susidurti su kitais žmonėmis, turėti daug asmeninių kontaktų?
72. Kiek darbas reikalauja priimti kritiką ir ramiai bei efektyviai elgtis iškilus stresinėms situacijoms?

7 priedas - Darbo užduočių analizė (kavinės pavyzdys)

Užduotis
1. Bendravimas su klientais
1.1. Sutikimas ir pasisveikinimas - kūno kalba
1.2. Sutikimas ir pasisveikinimas - žodžiu
1.3. Kalbos (turinio ir tono) pasirinkimas
1.4. Svečių pasodinimas prie stalo
1.5. Stalų/kėdžių perstatymas pagal svečių pageidavimą
1.6. Meniu pristatymas
1.7. Gėrimų, dienos ir specialiųjų patiekalų pasiūlymas
1.8. Atsakymas į klientų klausimus
2. Paslaugos ir aptarnavimas
2.1. Meniu atnešimas tinkamu laiku
2.2. Užsakymo priėmimas
2.3. Užsakymo iš meniu perdavimas virtuvei
2.4. Neįprasto užsakymo perdavimas virtuvei
2.5. Šaltų gėrimų butelių, pakuočių atidarymas
2.6. Karštų gėrimų paruošimas
2.7. Užsakyto (kieto) maisto pristatymas klientui
2.8. Užsakytų sriubų, gėrimų pristatymas klientui
2.9. Tinkamas elgesys išmetus, išpylus maistą/gėrimus
2.10. Stalo stebėjimas, paklausimas, ar svečiams nieko netrūksta
2.11. Pagarba svečių asmeninei erdvei bei laikui
2.12. Iškilusių problemų sprendimas
2.13. Mandagus elgesys
2.14. Atsisveikinimas su klientais
2.15. Indų nurinkimas nuo stalo
3. Apmokėjimas
3.1. Supratimas, kada klientas nori apmokėti sąskaitą (stalo stebėjimas)
3.2. Sąskaitos atspausdinimas, pateikimas
3.3. Pinigų paėmimas, nunešimas į kasą, kasos kvito spausdinimas
3.4. Gražos suskaičiavimas, pateikimas klientui kartu su kvitu
3.5. Arbatpinigių padėjimas į numatytą vietą
3.6. Tinkama kūno ir verbalinė kalba (pvz., nerodo nusivylimo klientui, negavęs arbatpinigių)
4. Aplinkos priežiūra
4.1. Grindų valymas pagal grafiką
4.2. Grindų valymas esant poreikiui
4.3. Paviršių - stalų, spintelių, padėklų valymas ir dezinfekavimas
4.4. Nešvarių indų nunešimas į plovimo patalpas

4.5. Naudojimasis indaplove
4.6. Išplautų indų, įrankių valymas ir blizginimas
4.7. Švarių indų sudėjimas į jiems skirtas vietas
4.8. Kavinės dekoravimas, muzikos parinkimas
4.9. Laiko planavimas (punctualumas, pertraukų, išėiginių, atostogų planavimas)
4.10. Stalo, kėdžių sutvarkymas, paruošimas naujiems svečiams
5. Darbas su asortimentu
5.1. Prekių sudėjimas į vitriną
5.2. Arbatos parinkimas ir paruošimas pagal užsakymą
5.3. Kavos parinkimas ir paruošimas pagal užsakymą
5.4. Užsakymo serviravimas
6. Darbas komandoje
6.1. Pagarba kolegų asmeninei erdvei ir laikui
6.2. Dalyvavimas sprendžiant iškilusias problemas
6.3. Siūlymai, iniciatyva dėl kavinės darbo gerinimo
6.4. Bendradarbiavimas, pagalba kolegoms
6.5. Mandagus kalbos turinys ir tonas
6.6. Tinkamas naudojimasis pertraukos laiku
7. Higienos normų laikymasis
7.1. Švarūs, tinkamai sušukuoti plaukai
7.2. Tvarkingi nagai, švarios rankos, plaunamos pakankamai dažnai
7.3. Rūbai švarūs, atitinkantys darbo pobūdį ir sezoną
7.4. Pagal situaciją sutvarkomi rūbai (jei išsitepė, nusmuko, suplyšo...)
7.5. Kūno kvapas nejaučiamas

8 priedas - Gebėjimų sąrašas

KOGNITYVINIAI GEBĖJIMAI

1. **Atidumas, pastabumas** - gebėjimas pastebėti darbinės aplinkos skleidžiamus signalus, ir reikalui esant, adekvačiai į juos reaguoti. Dėmesys detalėms - kruopštumas atliekant darbo užduotis
2. **Atmintis** - gebėjimas įsiminti darbui svarbią informaciją (instrukcijas, aprašymus ir kt.) ir reikiamu laiku ją panaudoti (pvz. konsultuojant klientus)
3. **Dedukcinis mąstymas** - gebėjimas iš vienos ar daugiau bendrųjų sąvokų išvesti logiškai pagrįstą teiginį, pritaikyti bendras taisykles konkrečiai problemai spręsti, teoriją ar bendrą informaciją pritaikyti konkrečiai praktikai
4. **Dėmesys** - gebėjimas susikaupti atliekant užduotį tam tikrą laiką, nesiblaškant; sutelkti dėmesį į svarbius signalus, ignoruojant kitus, darbui nesvarbius; sugebėjimas pastebėti kelis signalus, sklindančius tuo pat metu iš skirtingų šaltinių (dėmesio paskirstymas, išlaikymas); galėjimas pereiti iš vienos veiklos/ informacijos šaltinio į kitą
5. **Idėjų gausa** - gebėjimas sugalvoti daug idėjų (svarbu idėjų kiekis, o ne jų teisingumas, kokybė ar kūrybiškumas)
6. **Indukcinis mąstymas** - gebėjimas apibendrinti, apjungti informaciją, kad būtų padarytos bendros taisyklės ar užduotys, gebėjimas apjungti konkrečius aspektus, patirtį, stebėjimą į bendrą taisyklę ar teoriją
7. **Informacijos tvarkymas** - gebėjimas sudėlioti dalykus pagal tam tikrą tvarką, nurodytas taisykles ar modelius
8. **Orientacija erdvėje** - savęs suvokimas aplinkoje, supratimas, kur yra kokie objektai
9. **Originalumas** - turėti neįprastų, idėjų ar išvalgų tam tikroje situacijoje, gebėjimas kūrybiškai spręsti problemas
10. **Problemų identifikavimas** - gebėjimas identifikuoti problemas, surandant svarbią informaciją, susiejant skirtingų šaltinių duomenis, išsiaiškinant galimas problemų priežastis
11. **Sprendimų priėmimas** - gebėjimas įvertinti skirtingas alternatyvas ir pasirinkti tinkamiausią siekiant išspręsti problemą
12. **Suvokimo greitis** - galėjimas greitai ir tiksliai rasti panašumus ir skirtumus tarp skaičių, raidžių, objektų, paveikslėlių ir kt. taip pat gebėjimas palyginti pateiktą objektą su prisimintu objektu
13. **Verbalinės informacijos supratimas** - gebėjimas išklaudyti ir suprasti žodžiu pateiktą informaciją
14. **Vizualizavimas** - gebėjimas įsivaizduoti, kaip kažkas atrodytų, jei būtų pakeista / perkelta/ pertvarkyta

FIZINIAI GEBĖJIMAI

15. **Fizinis stiprumas, ištvėrmė** - gebėjimas ilgesnį laiką, pakartotinai naudoti raumenų jėgą (raumenų ištvėrmė, atsparumas nuovargiui), pvz. ilgesnį laiką dirbti stovint
16. **Gebėjimas kelti** - gebėjimas panaudoti maksimalią raumenų jėgą, norint pakelti, stumti, traukti ar nešti daiktus, galėjimas atlikti užduotis, kuriose reikia kelti (vyrams iki 30 kg., moterims iki 10 kg)
17. **Kūno judesių lankstumas** - gebėjimas pasiekti savo kūnu, rankomis, kojomis reikiamas vietas (eiti, susilenkti, atsitūpti, palipti laiptais ir kt.)
18. **Kūno koordinacija** - gebėjimas išlaikyti kūno pusiausvyrą, atliekant įvairias užduotis, judant, esant nestabilioje padėtyje
19. **Pasikartojantys judesiai** - gebėjimai greitai ir pakartotinai atlikti užduotis savo kūnu/rankomis/ kojomis (lenkti, sukti, tiesti...)
20. **Sprogstamoji jėga** - gebėjimas atlikti užduotis, kurioms reikia raumenų jėgos (pvz. stumti, mesti svorį)

PSICHOMOTORINIAI GEBĖJIMAI

21. **Galūnių koordinavimas** - galėjimas suderinti galūnių judesius (abiejų rankų, abiejų kojų, vienos rankos- vienos kojos) sėdint, stovint ar gulint, galėjimas greitai judinti kojas ar rankas
22. **Judesių greičio kontroliavimas** - gebėjimas fiksuoti savo paties ar įrenginio judėjimo greitį /laiką pagal tai, kaip kinta kito judančio objekto ar aplinkos greitis
23. **Rankų stabilumas** - gebėjimas stabiliai, vienoje padėtyje išlaikyti ranką
24. **Reakcija** - gebėjimas greitai reaguoti į signalą, kai jis pasirodo (pvz. garso, šviesos), galėjimas greitai ir tinkamai pasirinkti, kaip į signalą reaguoti (ranka, koja ar kita kūno dalimi)
25. **Smulkioji motorika** - gebėjimas atlikti smulkias užduotis pirštais, koordinuoti vienos ar abiejų rankų pirštų judesius: sugriebti, surinkti, suspausti, paimti smulkius daiktus ir kt., gebėjimas greitai kartoti judesius pirštais, plaštakomis; galėjimas judinti riešą, ranką ar abi rankas griebiant, surenkant daiktus
26. **Tikslumas, preciziškumas** - gebėjimas pritaikyti savo judesius prie judančios priemonės, aparato (pvz., siuvimo mašinos, odontologo grąžto)

SENSORINIAI GEBĖJIMAI

27. **Rega (vizualinė sensorika)** - gebėjimas matyti objektus, pamatyti detales per atstumą, pamatyti detales iš labai arti, matyti objektus esant ryškiai šviesai ar net akinant, matyti silpno apšvietimo sąlygomis, gebėjimas suvokti atstumą - įvertinti atstumą nuo savęs iki objekto, įvertinti, kuris objektas yra toliau ar arčiau; spalvų atpažinimas - gebėjimas suprasti spalvų skirtumus, įskaitant atspalvius ir ryškumą

28. **Klausa** - gebėjimas išskirti aktualius garsus ir į juos reaguoti, gebėjimas atpažinti ir suprasti kito žmogaus kalbą, suprast kryptį, iš kur kyla garsas, gebėjimas sutelkti dėmesį į vieną garso šaltinį esant atitraukiantiems garsams
29. **Tartis** - gebėjimas aiškiai kalbėti, kad kiti galėtų suprasti

BAZINIAI ĮGŪDŽIAI

30. **Aktyvus klausymasis** - gebėjimas bendraujant žodžiu atsirinkti svarbią informaciją: perfrazuoti, apibendrinti, reaguoti; gebėjimas išklaudyti asmenis, kurie turi kitokią nuomonę, nenutraukti netinkamu metu
31. **Aktyvus mokymasis** - aktyvus domėjimasis nauja profesine ir technine informacija, siekiant gerinti savo darbinę veiklą, noras lavinti savo gebėjimus, supratimas, kaip nauja informacija gali padėti spręsti kylančias problemas, tinkamų mokymo metodų/ instrukcijų/ procedūrų parinkimas, kai mokoma(si) naujų dalykų
32. **Kalbėjimas** - aiškus ir efektyvus informacijos perteikimas kitiems, gebėjimas atsakyti į klausimus; gebėjimas kalbant perduoti informaciją ir idėjas, kad kiti suprastų
33. **Kritinis mąstymas** - gebėjimas įvertinti kitų elgesį proceso ir rezultato atžvilgiu, suprasti ar tas elgesys dalykine prasme yra teisingas, reikalui esant įvardyti klaidas
34. **Matematinis skaičiavimas** - matematikos, skaičiavimų naudojimas problemoms spręsti; gebėjimas taikyti elementarius matematikos veiksmus (pridėti, atimti, dauginti, dalinti); suskaičiuoti "nuo-iki", skirti skaičius supakavimui, grupavimui; suprasti matus (g, kg, ml, l) ir juos naudoti praktikoje; pasirinkti tinkamus matematinius metodus ar formules, siekiant išspręsti problemą
35. **Rašymas** - efektyvus bendravimas raštu, kad kiti suprastų, gebėjimas perduoti informaciją ir idėjas raštu (laiškuose, pasiūlymuose, pastabose ir kt.), gebėjimas rengti rašytinę informaciją pagal duotą šabloną (pvz. standartinius raštus, įsakymus, atsakymus); gebėjimas savarankiškai (be šablonų) suformuluoti laiškus, užklausimus ir pan. Taisyklinga gramatinė išraiška
36. **Skaitymas** - gebėjimas perskaityti ir suprasti raštu pateiktą informaciją ir idėjas. Gebėjimas suprasti ir interpretuoti rašytinę kalbą su darbu susijusiuose dokumentuose (pvz. profesinės literatūros, instrukcijų, leidinių)
37. **Užsienio kalba** - gebėjimas skaityti, rašyti, kalbėti, suprasti ne gimtąją kalbą
38. **Vertinimas** - savo, kitų, organizacijos veiklos stebėjimas, siekiant tobulėti ar imtis pokių, gebėjimas teisingai patikrinti ir įvertinti savo elgesį, susijusį su darbo procesu ir savo paties pasiektą darbo rezultata

SOCIALINIAI ĮGŪDŽIAI

39. **Derybos** - gebėjimas rasti tenkinantį sprendimą, bendraujant su kitais žmonėmis, kurie turi skirtingus tikslus ar laikosi skirtingų pozicijų
40. **Instruktavimas** - gebėjimas mokyti kitus, kaip atlikti užduotis
41. **Įtikinimas** - įtikinti kitus pakeisti mintis ar elgesį
42. **Koordinavimas** - gebėjimas suderinti skirtingus žmonių veiksmus, siekiant bendro tikslo
43. **Paslaugumas** - gebėjimas aktyviai ieškoti būdų, kaip padėti kitiems, mandagus bendravimas net ir nemaloniuose, dirginančiuose situacijose
44. **Santykių kūrimas** - gebėjimas lengvai užmegzti kontaktą su nepažįstamais žmonėmis, bendrauti su kitų kultūrų žmonėmis
45. **Socialinis suvokimas** - socialinių elgesio normų supratimas, suvokimas, kaip reaguoti ir elgtis skirtingose situacijose

TECHNOLOGINIAI GEBĖJIMAI

46. **Biuro įrangos naudojimas** (kopijavimas, skenavimas, spausdinimas..)
47. **Buhalterinės apskaitos programos**
48. **Duomenų bazės** (klientų, informacijos, medžiagų valdymo ir kt., statistinių duomenų apdorojimo, CRM)
49. **El. bankininkystė** (bankiniai pavedimai, E-vartai)
50. **Grafinis dizainas**, nuotraukų redagavimas (pvz. Photoshop, Illustrator, CorelDraw, Microsoft Publisher)
51. **Internetinių puslapių kūrimas ir valdymas** (pvz. Wordpress)
52. **Kasos aparatų programos**
53. **Komunikavimo internetu**, el. laiškų rašymo programos (pvz. Outlook, Gmail, Messenger, Teams, Slack)
54. **Paieška internete** (informacijos suradimas, Google)
55. **Prezentacijų rengimo programos** (pvz. PowerPoint, Prezi, Keynote)
56. **Priemonės ir įrankiai**, naudojami darbinėje veikloje (pvz. gražtai, peiliai, aparatai); gebėjimas pasirinkti įrangą/ įrankius darbui, įprastinė/ kasdienė įrangos priežiūra
57. **Programavimas** - kompiuterinių programų rašymas įvairiems tikslams
58. **Skaičiavimo programos** (pvz. Ms Excel, Number)- duomenų suvedimas į lenteles, formulių pritaikymas
59. **Socialinių tinklų išmanymas** (pvz. Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, Youtube) ir gebėjimai naudoti darbinei veiklai
60. **Teksto redagavimo programos** (pvz. MS Word, GoogleDocs), gebėjimas greitai spausdinti (ženklų kiekis per minutę)
61. **Telekomunikacinė įranga** (išmanūs telefonai, mobiliųjų programos, telefonų sistemos/ stotelės)
62. **Transporto priemonės vairavimas** (A, B, C, D ... kategorijos)
63. **Video kūrimo ir redagavimo programos**

ASMENINĖS KOMPETENCIJOS

64. **Analitinis mąstymas** - gebėjimas analizuoti informaciją ir naudoti logiką sprendžiant su darbu susijusias problemas
65. **Atkaklumas** - nepasidavimas susidūrus su kliūtimis, siekimas padaryti darbą iki galo net ir susidūrus su nesėkmėmis
66. **Bendradarbiavimas** - gebėjimas gerai sutarti su kitais darbe, dirbti ir veikti kartu, siekiant bendrų tikslų
67. **Iniciatyva** - noras prisiimti atsakomybę ir daryti įtaką įvykiams, siekiant tikslo. Gebėjimas kelti idėjas ir imtis iššūkių, nelaukiant, kol kas nors kitas pasiūlys ar padarys
68. **Inovacijos** - gebėjimas mąstyti kūrybiškai ir kitaip, kurti nauja idėjas, siekiant spręsti problemas darbe mąstymo
69. **Lankstumas** - atvirumas pokyčiams (teigiamiems ar neigiamiems) ir įvairovei darbo vietoje, gebėjimas prisitaikyti
70. **Lyderystė** - noras vadovauti, prisiimti atsakomybę ir pasiūlyti nuomonės bei nurodymus
71. **Patikimumas** - atsakingas elgesys, įsipareigojimų vykdymas, papildomos pastangos siekiant bendrų tikslų
72. **Rezultato siekimas** - gebėjimas nusistatyti ir palaikyti asmeninius iššūkius keliančius tikslus ir stengtis įvykdyti užduotis, nepasitenkinimas minimaliais ar vidutiniais pasiekimais
73. **Rūpestis kitais** - jautrumas kitų poreikiams ir jausmams, supratingumas ir paslaugumas
74. **Savarankiškumas** - gebėjimas dirbti savarankiškai, neprižiūrint kitiems ir negaunant instrukcijų
75. **Savikontrolė** - gebėjimas kontroliuoti emocijas (išlikti santūriai, kontroliuoti pyktį, vengti agresyvaus elgesio) net ir sunkiose situacijose
76. **Sąžiningumas** - doras ir etiškas elgesys darbe
77. **Socialinė orientacija** - gebėjimas dirbti komandoje kartu su kitais žmonėmis (ne vienam), palaikant su daugeliu asmeninį kontaktą
78. **Streso tolerancija** - gebėjimas priimti kritiką, ramiai bei efektyviai elgtis iškilus stresinėms situacijoms

9 priedas - Darbo užduočių ir sąlygų pritaikymo pavyzdžiai

Riboti kognityviniai gebėjimai

- Užduočių sąrašas, kuriame reikia pažymėti atliktas užduotis (checklist'as)
- Pieštos instrukcijos tiems, kuriems sunku suvokti tekstą
- Procesų perorganizavimas, į informacijos pateikimą labiau įtraukiant klientus.
- Priminimai (pvz. priminimai telefone, programėles kompiuteriuose)
- Žodiniai priminimai
- Įrašyti garso priminimai
- Kodavimas spalvomis (pvz. spalvos gali žymėti užduoties svarbumą kalendoriuje)

Riboti fiziniai pajėgumai

- Darbo erdvės pertvarkymas. Jis gali apimti: pritaikytas įvažiavimas į patalpas, sanitarinių mazgų pritaikymas, patekimas į poilsio patalpas). Taip pat darbo vietos perkėlimą arčiau tualetų, poilsio kambario, parkavimo vietos.
- Pritaikomi stalai, kurie gali būti pakeliami ar pažeminami
- Papildomas laikas užduotims atlikti
- Pritaikytas pertraukų tvarkaraštis
- Nepertraukiamas darbas (kad nereikėtų atitraukti dėmesio)

Riboti psichomotoriniai gebėjimai

- Pritaikytos klaviatūros

Riboti sensoriniai gebėjimai

- Šviesos signalai kurtiesiems
- Kompiuterio tekstą įgarsinanti programinė įranga
- Žymekliai Brailio raštu
- Didinamasis stiklas
- Ausinės netoleruojantiems triukšmo

Riboti baziniai įgūdžiai

- **Skaičiavimo sunkumai**
 - Pagalbiniai skaičiavimo prietaisai (pvz. sugraduoti indai, suliniuotas popierius, iš anksto pažymėta vieta- „iki čia“)
 - Atsiskaitymas tik kortelėmis
 - Kalbantys skaičiuotuvai
 - Kalbančios svarstyklės
 - Kalbantys termometrai
- **Rašymo sunkumai:**
 - Papildomas laikas užrašyti, pasižymėti

- Diktofonas
- Klientų užpildomos formos
- Bendravimas žodžiu, o ne raštu (pvz. galimybė atsakyti žodžiu, o ne el. paštu)
- **Teksto skaitymo sunkumai:**
 - Įgarsinančios programėlės
 - Spausdintas, ne ranka rašytas tekstas, dvigubais tarpais bei padidintu šriftu
- **Gebėjimas organizuoti, planuoti:**
 - Papildomas mokymosi laikas
 - Kalendoriai, planuokliai
 - Laikmačiai su žadintuvu

Riboti socialiniai įgūdžiai

- Papildomas laikas
- Asistentas
- Vertėjas (gestų kalbos)
- Kalbos atpažinimo įranga
- Užduočių perskirstymas

Panaudoti šaltiniai:

- „HR+“ projekto partnerių medžiaga „How large companies help on their way to inclusion“
- Bissonnette, D., „Beyond Traditional Job Development: The Art of Creating Opportunity“, 1994.
- Job accomodation network, prieiga per internetą: <https://askjan.org>