

המודל האקולוגי ככלי לפיתוח קוד התנהגות אתי בקרב מדריכי תעסוקה המלווים עובדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית בתעסוקה נתמכת¹

מירי בן עמרם² ואורלי שפירא-לשצ'ינסקי³

אתגרים רבים, הנובעים מחסמים שמעמיד הממסד ומדעות קדומות הרווחות בציבור, מקשים על השתלבות אנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית בשוק העבודה. מאמר זה מתאר מחקר שנועד לבחון את דרכי ההתמודדות של מדריכי תעסוקה עם דילמות אתיות, שהוצגו להם על פי המודל האקולוגי (שנבנה מתוך הגישה האקולוגית שפיתח ברונפנברגר), כשהמטרה היא לפתח כללי התנהגות וקודים אתיים. במחקר נכללו 48 מדריכי תעסוקה נתמכת שהשתתפו במהלך שנה בתשעה מפגשי סדנה. הליך המחקר התמקד בהדרכה קבוצתית בסיוע סדנאות סימולציה בהשתתפות שחקנים, שלאחריהן התנהל דיון רפלקטיבי על פתרון הדילמה הנידונה. דיונים אלה הובילו את מדריכי התעסוקה לגיבוש כללי התנהגות אתיים. התהליך כולו נותח בשיטה איכותנית, ונמצא שהדילמות וכללי ההתנהגות האתית מצויים בכל שכבות המודל האקולוגי, ושפתרון הדילמות נע על רצף שבין יצירתיות מחשבתית להצבת גבולות בהתאם לנהלים או לחוקים הקבועים בחוק. תרומת המחקר מתבטאת בפיתוח גישה אקולוגית להתמודדות עם דילמות ובפיתוח מסמך ראשוני של קוד אתי בתעסוקה נתמכת, שיש בו כדי להועיל למדריכי תעסוקה בהתמודדותם עם האתגרים האתיים שמציבה תעסוקה של עובדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית בשוק החופשי.

- 1 הכותבות מודות לקרן שלם על המענק לעריכת המחקר (מק"ט 126), למרכז הלי"ב, המרכז הארצי לסימולציות בחינוך, אוניברסיטת בר אילן, ולעמותת ציימס.
- 2 התוכנית למנהיגות וניהול מערכות חינוך, בית הספר לחינוך, אוניברסיטת בר אילן.
- 3 פרופסור חבר, התוכנית למנהיגות וניהול מערכות חינוך, בית הספר לחינוך, אוניברסיטת בר אילן.

מילות מפתח: מודל אקולוגי, סימולציות קבוצתיות, דינמיות, דילמות, קוד התנהגות אתי, אנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית

1. מבוא

בשוק החופשי נודעת למקום העבודה חשיבות רבה, ואולם מחקרים בין-לאומיים מעידים שאצל אנשים עם מוגבלות ובמיוחד אצל כאלה עם מוגבלות שכלית התפתחותית נודעת לו חשיבות רבה אף יותר. השתלבותם בשוק העבודה מקילה את תחושת הבידוד החברתי שהם חווים לנוכח חסמים פסיכולוגיים, מחסומים חברתיים ודעות קדומות של זולתם, כמו גם העסקה לא שוויונית (Timmons, Hall, Bose, Wolfe, & Winsor, 2011). קשיי המציאות התעסוקתית של אנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית לצד האתגרים והדילמות שחווים מדריכי התעסוקה מחדדים את חשיבותו של המחקר המתואר במאמר זה. בסקירת הספרות להלן מוצגת אמנת האו"ם כגישה בין-לאומית, ולאורה גישה הנציבות לשוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות בישראל. לאחר מכן בחנו מהי תעסוקה נתמכת, את השפעתן של סטיגמות על מעסיקים בתעסוקה זו ואת הדילמות האתיות הכרוכות בה, המוצגות לאור המודל האקולוגי. בהמשך דנו בחשיבות פיתוחו של קוד אתי למדריכי תעסוקה וחתמנו את המבוא בסקירה של אסטרטגיית ההדרכה בעזרת סדנאות סימולציה, שאפשרו שיח פורה שתכליתו הייתה לפתח קוד התנהגות אתי. מטרת המחקר הייתה לבחון את הדילמות האתיות המתעוררות אצל מדריכי תעסוקה, המלווים עובדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית, בתעסוקה נתמכת בשוק החופשי, ולהפיק כללי התנהגות וקודים אתיים דרך סימולציות קבוצתיות. בקוד האתי מוצגים הערכים החשובים לארגון, ומהם נגזרים כללי ההתנהגות שסייעו למדריכי התעסוקה להתמודד ולקבל החלטות במצבי הדילמות האתיות.

אמנת האו"ם ונציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות

בשנת 2012 אשררה מדינת ישראל את אמנת האו"ם בדבר זכויות לאנשים עם מוגבלות. משמעות האשרור היא הצטרפותה של ישראל למדינות העולם השואפות לחולל שינוי בחיי אזרחיהן המתמודדים עם מוגבלות. במרכז האמנה עומד עקרון ההכלה האומר חברה פתוחה ונגישה לכול, המאפשרת לאנשים עם מוגבלות להיות חלק ממנה. האמנה מדגישה את זכותם של אנשים עם מוגבלות להחליט בנוגע לחייהם האישיים ואת המחויבות לפעול להסרת החסמים המונעים מהם השתתפות מלאה בחברה ובקהילה (אמנה בדבר זכויותיהם של אנשים עם מוגבלויות, 2006).

האמנה פיתחה מדיניות וכלים המאפשרים חיים שוויוניים וחברה מכילה. נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות במשרד המשפטים אמונה על קידום האמנה בישראל, מגינה עליה ומפקחת על יישומה (ערן, הבר, אפרתי ואדמאון-ריק, 2017). הנציבות פועלת לקידום

תעסוקת אנשים עם מוגבלות באמצעות החלת חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1988. חוק זה קובע יעדי ייצוג הולם של העסקתם בגופים ציבוריים, כדי לממש את זכותם להזדמנות שווה לבחור עבודה מפרנסת בשוק העבודה וסביבת עבודה נגישה (חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1988). בעזרת ליווי ותמיכה של מדריכי תעסוקה נתמכת והכשרה מקצועית, הנציבות מאפשרת לאנשים עם מוגבלות גישה להדרכה מקצועית ולשירותי ליווי והשמה, ומעודדת את העסקתם באמצעות תמריצים והעדפה מתקנת, תוך קידום המקצועי (נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, 2018).

עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית

המחקר הנוכחי דן במשתקמים עם מוגבלות שכלית התפתחותית שרוצים ומסוגלים להשתלב בעבודה בשוק הפתוח. האיגוד האמריקני למוגבלויות שכליות והתפתחותיות (AAIDD, 2010) מגדיר מוגבלות שכלית התפתחותית כמוגבלות כבדת משקל בתפקוד השכלי ובהתנהגות המסתגלת, הפוגעת במיומנויות תפיסתיות, חברתיות ומעשיות.

תעסוקה נתמכת

שילובם של אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה הוא אחד האתגרים החשובים והמורכבים הניצבים לפני מדינת ישראל. השירות לשיקום מקצועי תעסוקתי שם לעצמו יעד לעזור לאנשים אלה להשתלב בעבודה בשוק החופשי, כדי לשפר את איכות חייהם ואת הדימוי העצמי שלהם. משרד הרווחה והשירותים החברתיים פועל לעידוד השתלבותם המיטבית בקהילה ובשוק העבודה הפתוח, כדי להביא למיצוי יכולותיהם ושאיפותיהם התעסוקתיות והכלכליות. לתעסוקה הנתמכת מטרת מספר, ובהן הגברת יכולת ההשתכרות של האדם עם המוגבלות, השתלבות בקהילה, העצמה ועצמאות.

במפעל התעסוקה השיקומי (מע"ש), כאשר העובדים עם המוגבלות מגיעים לעבודה, ממתין להם צוות קבוע, שילווה אותם במהלך יום העבודה בארגון, ידריך אותם ויסייע להם בכל הנדרש. אך בתעסוקה נתמכת עבודתו העיקרית של מדריך התעסוקה נעשית בשוק החופשי, בליווי ובתמיכה של אנשים עם מוגבלות למקומות עבודה חדשים בשוק התעסוקה. בתעסוקה נתמכת חלים על המעסיק כל חוקי העבודה. משרתו של מדריך התעסוקה היא משרת אמון במהותה, ועליה להתבסס על אמון ברור של מנהל המסגרת בפעולות המדריך מחוץ למפעל התעסוקה השיקומי, שכן לא ניתן לפקח עליהן. ועדיין פעילות המדריך מתבססת על תוכנית עבודה הכוללת השמה, ליווי המשתקם וקידומו, קשר עם מעסיקים ועם שוק העבודה, קשר עם המשפחה, עם האפטרופוס ועם גורמי דיוור חוץ ביתי. בה בעת עליו להביא בחשבון את רצונותיו, את העדפותיו, את חוזקותיו ואת חולשותיו של האדם שהוא מחפש למענו מקום עבודה.

ארטן-ברגמן (Araten-Bergman, 2016) טענה, שתעסוקה נחשבת אחד התחומים המהותיים בעיצוב המדיניות הנוגעת לאנשים עם מוגבלות, משום שאי-השתלבותם בשוק העבודה החופשי או השתלבותם החלקית פוגעות לא רק בהם, אלא בחברה כולה; למשל: הן מצמצמות את היקף כוח האדם בשוק העבודה ומטילות עומס על מערכת הרווחה. לכן לכל אדם עם מוגבלות מוקנית הזכות להשתלב בתוכנית תעסוקה נתמכת, המעניקה הכשרה מקצועית וליווי של מדריך תעסוקה נתמכת במקום העבודה. החוקרים טוענים ש-0.5% בקירוב מאוכלוסיית העולם הם אנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית ברמות תפקוד שונות, המצריכות תמיכה וליווי לאורך כל החיים. מרלס, בוכנן ו-וטרס (Merrells, Buchanan, & Waters, 2018) טענו, שלמרות הבנת האחריות החברתית והיתרונות הכרוכים בהעסקת עובדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית, רווחות בקרב הציבור בכלל ובקרב מעסיקים בפרט לא מעט דעות קדומות בנוגע לאנשים אלה ולכישוריהם. משמעותן מבחינת המעסיקים היא התלבטויות שעלולות להוביל אותם להכרעה לא להעסיק אותם בארגוניהם (de Carvalho-Freitas & Stathi, 2017; Miethlich & Šlahor, 2018).

השפעת הסטיגמה בשוק העבודה

קרופה, קירש, קוקברן וגורץ (Krupa, Kirsh, Cockburn, & Gewurtz, 2009) טענו, שהסטריאוטיפים והדעות הקדומות של חלק מהמעסיקים מקשים על הסיכוי של אנשים עם מוגבלות להתקבל לעבודה, לזכות בקידום ולקבל זכויות עובדים. במחקרם של סניידר, קרמייקל, בלקוול, קליבלנד ותורנטון (Snyder, Carmichael, Blackwell, Cleveland, & Thornton, 2010) נמצא שעובדים עם מוגבלות דיווחו על אפליה גלויה וסמויה גבוהות יותר ועל מדיניות של אי צדק במקום העבודה.

במחקרם טענו וילצ'ינסקי ופינדלר (Vilchinsky & Findler, 2004), שאף שמנהלי ארגונים ומעסיקים תומכים רעיונית במדיניות ההשתלבות של אנשים עם מוגבלות בחברה, הרי שכשהם מתבקשים להחיל אותה בארגוניהם, באמצעות חוקי העדפה מתקנת, נגישות והתאמת מקום העבודה לאדם עם מוגבלות, הם נענים פחות. בסקר שנערך מטעם נציבות השוויון לאנשים עם מוגבלות הודו 33% מהמעסיקים שאמנם שקלו להעסיק עובדים עם מוגבלות, אבל העדיפו "לא להסתבך איתם", 36% סברו שהם מפריעים לעסק ותפוקתם נמוכה מזו של עובדים אחרים, 43% התעניינו באפשרות לשלב עובדים עם מוגבלות, אך לא ידעו לאן לפנות כדי לגייסם, וכשליש (33%) סברו שהעסקתם עשויה לתרום לעסק שלהם.

במחקר אחר (טל, 2013) ציינו מחצית המעסיקים ויותר, שהגנה עליהם בעת פיטורי עובד עם מוגבלות עקב אי התאמה, סיוע של המדינה להנגשת מקום העבודה לאנשים עם מוגבלות וליווי של גוף משקם יעודדו אותם לגייס לארגוניהם אנשים אלה. סקר של משרד התמיכה העלה, שמעסיקים סבורים שאנשים עם מוגבלות יעילים פחות, מתאימים פחות לעבודה עם קהל, משפיעים לשלילה על עובדים אחרים וזוכים להגנות יתר מפני פיטורים. ככלל, מעסיקים חשים שהעסקת אנשים עם מוגבלות היא מעשה חסד ואין בה רווח כלכלי,

וחלקם גם מאמינים שאין זה תפקידו של השוק החופשי לשלב בעבודה אנשים אלה, אלא תפקידה של המדינה (אלפסי, 2011; רגב-כביר, 2011).

דילמות אתיות בתעסוקה נתמכת

בתהליך קבלת ההחלטות מתמודדים מדריכי תעסוקה נתמכת עם מגוון רחב של דילמות אתיות. שפירא-לשצ'ינסקי (Shapira-Lishchinsky, 2013) הגדירה דילמה אתית כשאלה ערכית קשה להכרעה, שיש לה יותר מפתרון אחד נכון וראוי; למשל: הדילמה שבין היענות לרצונו של אדם עם מוגבלות שכלית התפתחותית (לדוגמה דרישתו לעבוד במקום עבודה המרוחק מביתו) לבין היענות לרצון משפחתו (סירובה להסכים לכך מהחשש לשלום בנם שייסע לבדו בתחבורה הציבורית). עוד טענה שפירא-לישצ'ינסקי (Shapira-Lishchinsky, 2014), שתהליך קבלת החלטות הוא תהליך שבו אנשים משקפים את ערכיהם האישיים בנוגע לעניין מסוים, ומגיעים להחלטה מתוך הסכמה חברתית ומעשית. אויטו, קאוניסטו, קלצ'טרמנס ואסטולה (Uitto, Kaunisto, Kelchtermans, & Estola, 2016) טענו שהחלטה על דרך הפעולה תלויה באנשים המעורבים, בהקשר התרבותי ובתזמון. כלומר: מדריכי תעסוקה מרקע תרבותי שונה עשויים להגיב אחרת בנקודות זמן שונות.

הגישה והמודל האקולוגי

על בסיס הגישה האקולוגית שפיתח ברונפנברנר (Bronfenbrenner, 1971), המדגישה את פעולת הגומלין המתמדת בין אדם לסביבתו, בחן המחקר הנוכחי את פעולת הגומלין בין האדם עם המוגבלות השכלית ההתפתחותית לבין סביבתו היוצרת מצבים של דילמה. באמצעות המודל שהתפתח מתוך הגישה נבדקו המערכות האלה: **מיקרוסיסטם** (Microsystem), הקשר של העובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית עם מדריך התעסוקה; **מזוסיסטם** (Mesosystem), הקשר שבין מדריך התעסוקה להורים; **אקזוסיסטם** (Exosystem), הקשר שבין מדריך התעסוקה למנהל הארגון; **מקרוסיסטם** (Macrosystem), הקשר בין מדריך התעסוקה לבין הממונה עליו בעמותה; **כרונוסיסטם** (Chronosystem), כלומר המדיניות הממשלתית, הבוחנת לאורך זמן את השפעת השינויים הסביבתיים על התפתחותו של העובד עם המוגבלות השכלית התפתחותית. האינטראקציה בין מערכות אלה מייצרת דילמות אתיות. מחקר זה התמקד במגוון הדילמות האתיות שעמן מתמודדים מדריכי התעסוקה, העוסקים בהדרכה ובליווי של עובדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית, בתעסוקה נתמכת.

תרשים 1: המודל האקולוגי



פיתוח קוד אתי בארגונים

קפטיין (Kaptein, 2015) טען שארגונים מפתחים תרבות אתית, כדי למנוע או לצמצם התנהגויות החורגות מסטנדרטים אתיים בתוכם ובסביבתם. צ'אוורי, פרטוריוס ורואיז (Chaverri, Praetorius, & Ruiz, 2018) הסבירו שהם עושים זאת באמצעות עידוד התנהגות ההולמת את מטרות הארגון, תוך הקפדה על שמירת החוק, היושרה וההגינות. כשארגונים אינם מטפחים אקלים אתי, מצטברים אצל עובדיהם לחצים רגשיים מתמשכים, תסכול בעבודה ואף שחיקה, שהיא אחד הגורמים המרכזיים המשפיעים על התמודדותם של עובדים עם המשימות המוטלות עליהם. שפירא-לשצ'ינסקי (Shapira-Lishchinsky, 2013) הגדירה קוד אתי כאוסף ערכים וכללי התנהגות המאפשרים את המשכיות הארגון, משום שעמידה בהם מקדמת את הטוב והפרתם פוגעת בו. צ'ליק ועמיתיו (Çelik, Dedeoğlu, & Inanir, 2015) טענו שמטרתם של כללי האתיקה היא לפתח ולשמר אצל חברי הארגון שיקול דעת ויכולת בחירה שיובילו להחלטה לנהוג על פי אמות המידה של הארגון.

האיגוד האירופי לתעסוקה נתמכת ופיתוח קוד אתי

האיגוד האירופי לתעסוקה נתמכת (European Union of Supported Employment; EUSE,) פיתח קוד אתי המתווה עקרונות המגדירים את הכישורים ואת היקף האחריות הנדרשים מאנשי מקצוע המלווים תעסוקה נתמכת. להלן מספר דוגמאות: **מיומנות**

מקצועית – על מדריכי תעסוקה לשמור על רמות כישורים גבוהות ביותר בעבודתם תוך עדכון הידע שלהם. עליהם לדאוג להתפתחותם המקצועית, ולשם כך להתייעץ עם אנשי מקצוע אחרים, להחליף מידע, לשתף, לתרגל ולשכלל את מומחיותם; **יושרה** – על מדריכי תעסוקה להיות כנים והוגנים ולכבד את הזולת; **פעילויות מקצועיות** – על מדריכי תעסוקה להתנהל בדרך המעוררת אמון וביטחון; **הזדמנות ושוויון** – על מדריכי תעסוקה לכבד את הזכויות של בעלי העניין. אל להם להפלות אדם כלשהו על רקע מגדר, גיל, דת, גזע, מוצא, דעה פוליטית, מוגבלות, נטייה מינית, מצב בריאות או מעמד חברתי. עליהם להיות רגישים להבדלים תרבותיים ואינדיבידואליים ולתת הזדמנות שווה לכול; **אחריות חברתית** – על מדריכי תעסוקה להיות מודעים להשפעתם על אורח החיים ועל הקהילות שהם חיים ועובדים בהן. עליהם לקבל אחריות ולתרום להכללה חברתית באמצעות תעסוקה; **סודיות** – על מדריכי תעסוקה מוטלת החובה להפגין רגישות כלפי מידע מוגן ולשמור על סודיותו.

קוד האתיקה המקצועית של איגוד העובדים הסוציאליים

הקוד האתי של העובדים הסוציאליים בישראל גובש בידי הוועדה לאתיקה מקצועית של האיגוד המקצועי שלהם (איגוד העובדים הסוציאליים, 2018). הקוד מורכב מעקרונות מנחים, המשקפים את ערכי המקצוע והמגדירים את אמות המידה לבחינת טיב פעולתם של העובדים הסוציאליים ואת היקף אחריותם. מתוך העקרונות המנחים נגזרים כללים להתנהגות אתית של העובדים הסוציאליים, המורים על ההתנהלות המקצועית הראויה הנדרשת מהם. הקוד מסייע לעובדים הסוציאליים לזהות שיקולים זרים, כשהמחויבויות המקצועיות שלהם סותרות זו את זו או כשמתעוררת אי-ודאות אתית. למדריכי תעסוקה נתמכת אין קוד התנהגות אתי משלהם. ומכיוון שחלקם עובדים סוציאליים ולעיסוק בתעסוקה נתמכת אפיונים דומים למאפייני התפקיד של עובדים סוציאליים, לעיתים, כשלא ברורה להם ההתנהלות המקצועית הראויה הנדרשת מהם, הם נעזרים בקוד האתי של איגוד העובדים הסוציאליים.

קוד אתי למדריכי תעסוקה נתמכת

בשנת 2019 פרסמה אגודת העובדים הסוציאליים בישראל, ש"קוד אתיקה חיוני לכל מקצוע, אך במיוחד הוא חיוני למקצוע העוסק בסיוע לאנשים שמהות הקשר עימם מבוססת על צורך שלהם הנובע מחוסר או חולשה, ואשר המדינה ומוסדותיה ממנות את איש המקצוע לסייע להם" (דו"ק, 2018, עמ' 4). בדיקה בספרות המחקר במשרד הרווחה והשירותים החברתיים ובקרב עמותות העוסקות בהשמה ובליווי של עובדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית לא העלתה קוד התנהגות אתי שנועד למדריכי תעסוקה. לכן נבדק הקוד האתי של העובדים הסוציאליים, והוא נמצא מתאים בחלקו למאפייני עבודתו של מדריך התעסוקה. הקוד נכתב ב-1994 ועודכן לאחרונה ביוני 2018. כיום מוגדר מעמדו של העובד הסוציאלי כמתווך בין הרשויות או הגוף המעסיק לבין הנעזר. תיווך זה עלול להיות

מלווה בדילמות שבבסיסן השאלות את מי אני מייצג ולמי נתונה נאמנותי. דילמות אלה מחריפות, כשדרכי הפעולה וההתערבות הנחוצות אינן עולות בקנה אחד עם תפקיד העובד סוציאלי, כפי שהוגדר ועוגן בחוק (חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996), וגם בשל מגבלות התקציב, שאינן מאפשרות מתן שירות הולם.

כך התנהלה תהליך פיתוחו של הקוד האתי של העובדים הסוציאליים בישראל: טיוטת הקוד הועברה להתייחסותם של חברי המועצה לעבודה הסוציאלית, אנשי האקדמיה, חברי מוסדות האיגוד, חברי ועדת האתיקה של איגוד העובדים הסוציאליים והיועצת המשפטית של הוועדה. חברי הוועדה למדו את הבעיות והתלבטו בנוגע אליהן בתהליך איטי. הם ניתחו קודי אתיקה של עובדים סוציאליים שנכתבו במדינות אחרות מתוך הבנה ששומה עליהם לשנות ולהשתנות כל העת, מתוך כבוד למקצוע העבודה הסוציאלית, ובעיקר כבוד ללקוחותיהם.

לעומת זאת, במחקר ההערכה **תעסוקה נתמכת** (קרן-אברהם וריבקין, 2016) מצאו החוקרים שמדריכי התעסוקה אינם מחויבים בתואר בעבודה סוציאלית, אלא בהשכלה אקדמית כלשהי, אין הם מאוגדים במועצה, אין להם ועדת אתיקה, ואף לא גובש למענם קוד אתי. לקוחותיהם העיקריים הם עובדים עם מוגבלות שכלית המועסקים בתעסוקה נתמכת, המופנים לעמותות זכייניות השירות, המספקות לעובדים עם מוגבלות שירותי ליווי ותמיכה (כל עמותה מכנה את המלווים קצת אחרת – מדריך, רכו, מלווה תעסוקה). ככל שחולף הזמן והעובד עם המוגבלות משתלב יותר במקום עבודתו, המלווה מצמצם את היקף התמיכה ואת תכיפות ביקוריו שם עד לפעם או פעמיים בחודש.

למחקר זה יתרונות מספר: (1) הוא מציע תהליך פיתוח ראשוני של קוד התנהגות אתי בקרב מדריכי תעסוקה נתמכת, הנבנה על ידי הדרכה בעזרת סימולציות, המפגישות אותם עם האתגרים הייחודיים להם. (2) זהו מפגש ראשוני של כל מדריכי התעסוקה המועסקים בעמותות שונות ומגוונות. (3) מדריכי התעסוקה עסוקים באותן דילמות. מכיוון שאין הם מאוגדים, ואין להם קוד התנהגות אתי משותף, פיתוח קוד כזה, כמוצע במחקר יקל עליהם וישפר את עבודתם.

הדרכה באמצעות סדנאות סימולציה

פטנייק וסוהו (Pattnaik & Sahoo, 2018) טענו שהדרכה בארגון היא תהליך של הקניית יכולת ומיומנות המבוססות על תוכן או יצירת הנעה לפעולה בעזרת מאמן. אוגילווי ועמיתיו (Ogilvie, Rapp, Bachrach, Mullins, & Harvey, 2017) סברו שמטרת ההדרכה היא התפתחותו האישית והמקצועית של עובד בארגון, כך שיוכל לבטא את ייחודו ואת חשיבתו העצמאית, יגלה פתיחות ויצירתיות ויהיה קשוב לביקורת עצמית ולשינוי עמדותיו או יחסו לפי הצורך. השאיפה היא שהעובד יוכל להתמודד עם דילמות ואתגרים הניצבים לפניו, הדורשים יוזמה וכושר החלטה.

מבחינת העובד בארגון הדרכה היא דרך ללמידה, לבקרה, להתקדמות מקצועית ולביטחון אישי ומקצועי, והיא עשויה למנוע טעויות בתהליך שילובו של העובד עם המוגבלות בארגון. זאת ועוד, בתהליך ההדרכה מצמצמים סיכונים ומאירים מנקודות מבט שונות מגוון דילמות אתיות (Shapira-Lishchinsky, 2018). לוחמן ועמיתים (Lohmann et al., 2019) טענו שהדרכה באמצעות סימולציה של משחק תפקידים – במסגרת סדנאות קבוצתיות בסביבה מלאכותית תומכת – מאפשרת למשתתפים לצפות, לחוות ולנתח יחדיו אירועים אופייניים למערכות השונות של הארגון.

החוקרת שווייספורט (Schweisfurth, 2013) מצאה שניתן לשפר הדרכה על ידי עידוד המודרכים לשאול שאלות על הדילמות שהם חווים בעבודתם ולדון בדרכי פתרון המתבססות על הידע המצוי. אולניקניק, קופיאק ווידווסקי (Olejniczak, Kupiec, & Widawski, 2016) סברו שסדנאות הסימולציה חושפות את הלומדים לאסטרטגיות פעולה חלופיות המאפשרות להם לחוות תוצאות אפשריות שונות, החל בפתרון המעוגן בחוק וכלה בפתרון יצירתי שמטרתו להשיא רווח לכל הצדדים השותפים לדילמה בעזרת יצירת תובנות עמוקות בנוגע לסוגיות ליבה בעולם האמיתי. שפירא-לשצ'ינסקי (Shapira-Lishchinsky, 2012) מצאה שלתהליך הדרכה זה יתרון ייחודי הנובע מהגישה החווייתית המשוחררת מלחץ הזמן המאפיין את העבודה היומיומית בארגון.

2. השיטה

הפרק בנוי משני חלקים: (1) תהליך איתור ומיון ובניית תוכנית ההדרכה בעזרת סדנאות הסימולציה (2) תהליך ההדרכה בעזרת סימולציות.

תהליך איתור ומיון ובניית תוכנית ההדרכה בעזרת סדנאות הסימולציה

1. בניית "בנק דילמות אתיות": כדי להבין מזוויות שונות את הסיבות לדילמות בארגון ואת מאפייניהן, נערכו 30 ראיונות מובנים למחצה עם מנהלים בעמותות המקדמות תעסוקה נתמכת, עם מדריכי תעסוקה ועם מנהלי ארגונים. בין היתר נשאלו השאלות האלה: מהי הדילמה השכיחה בארגוןך בתעסוקת עובדים עם מוגבלות? עם איזו דילמה היה לך קשה להתמודד? האם פנית לקבל עזרה? מול מי הדילמה הכי קשה להתמודדות? כיצד פתרת את הדילמה?

ריאיון עומק מובנה למחצה באמצעות שאלות שהוכנו מראש מאפשר להתוודע לניסיונם של המשתתפים בנוגע לסוגיית המחקר ולפרספקטיבה שלהם עליה. בתשובותיהם הם מוסיפים גם תכנים רלוונטיים שלא נשאלו עליהם. ריאיון עומק

- מאפשר גם לחשוף רגשות, מחשבות וכוונות בנושאים שאינם ניתנים לצפייה (Fontana & Frey, 2005; Kvale & Brinkmann, 2009).
2. שיבוץ הדילמות במודל אקולוגי: 18 אירועי הדילמות שנאספו בבנק שובצו לתוך שכבותיו של המודל האקולוגי.
 3. הכנת הדילמות למשחקי סימולציה: הדילמות הועברו למכון הארצי לסימולציות בחינוך (מכון הלי"ב) באוניברסיטת בר אילן: שם הן עובדו ונערכו כדיאלוגים לשחקנים. כדי שהמשחק יהיה אמין ואותנטי, הכשיר אותם המרכז לגלם דמויות שונות, כגון הורים לילד עם מוגבלות, עובד עם מוגבלות, בהתאם לאירועי הדילמות ואף למגוון רחב של דרכי פעולה ותגובות מול מדריך התעסוקה.
 4. חלוקה לסדנאות: צוות המחקר חילק אקראית את 48 מדריכי התעסוקה לשתי קבוצות בנות 24 משתתפים כל אחת שהגיעו למכון הלי"ב באוניברסיטת בר אילן. חלוקה זו יצרה שתי סדנאות עם אווירה נינוחה ופתוחה המאפשרת לרובם השתתפות פעילה. לכל קבוצה הוקצה אולפן צילום שונה ומדריכת סדנה. כל קבוצה נפגשה תשע פעמים לאורך שנה אחת, ובכל מפגש נערכו שני משחקי סימולציות (בהתאם לדילמות שגובשו ונערכו בשלב ההכנה).

תהליך ההדרכה בעזרת סימולציות

תהליך ההדרכה התנהל בשני חדרים סמוכים. בחדר אחד, חדר הסדנה, נמצאו מדריכי התעסוקה ומדריכת הסדנה וצפו על גבי מסך בסרטון **משחק הסימולציה**. בחדר אחר התנהל משחק הסימולציה בהשתתפות מדריך תעסוקה ושחקן; החדר עוצב בהתאם לדילמה שנבחרה, הסרטון צולם ושודר לחדר הסדנה. השחקנים הוכשרו לגלם תפקידים שונים: עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית, מעסיק, הורים של עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית ומנהל עמותה. באופן זה נוצרה תחושה של סביבה אותנטית. לאחר שסיים מדריך התעסוקה את תפקידו במשחק הסימולציה, חזרו הוא והשחקן לחדר הסדנה ויחד עם המשתתפים צפו בדילמה שצולמה. במהלך ההדרכה בסדנה התנהל דיאלוג שתכליתו לחשוף את המשתתפים למתחים השגורים בחיי היומיום ולפתח אצלם מיומנות של חשיבה ביקורתית באמצעות ניתוח הדילמה והדרכים לפתרונה, עד שהצליחו לגבש ולנסח קוד אתי וכללי התנהגות תואמים. כל הפעילויות בשני החדרים לאורך כל תשעת מפגשי הסדנאות צולמו, תומללו ונותחו בידי צוות המחקר כולו.

המשתתפים

צוות המחקר קיבל ממשדד הרווחה והשירותים החברתיים את רשימת כל מדריכי התעסוקה בישראל (חלקם עובדים סוציאליים בהכשרתם). מהם נבחרו באקראי 48: 30

נשים ו-18 גברים; גילם הממוצע היה 34.3 שנה ($SD=3.3$), מספר שנות הלימוד הממוצע עמד על 15.5 ($SD=2.4$), ומספר שנות הוותק הממוצע במקום העבודה עמד על 5.6 ($SD=1.3$). המשתתפים הגיעו ממגוון מחוזות מרחבי הארץ וממגזרים שונים. הובטח להם שכאשר יפורסם המחקר, לא יהיה אפשר לזהותם; הם מופיעים בשמות בדויים.

3. עיבוד הנתונים

הנתונים עובדו על בסיס שיטה איכותנית (Gentles, Charles, Ploeg, & McKibbo, 2015). נבחנו קטגוריות מרכזיות של דילמות וכללי התנהגות אתיים העולים מתוך תמלול סדנאות הסימולציות. על ניתוח הנתונים הופקד צוות המחקר שכלל ארבעה עוזרי מחקר, רכזת ומנחה אקדמית. הנתונים נותחו בשלושה שלבים (Bernard, Wutich, & Rya, 2016). תחילה צולמו ותומללו כל הסדנאות. לאחר מכן קרא צוות המחקר ביסודיות את כל חומר המחקר. לבסוף נערך ניתוח תוכן של הדיונים שהתנהלו בסדנאות הסימולציה.

מהימנות המחקר

מהימנות היא המידה שבה תהליך מחקר מניב תשובות דומות בכל זמן ובכל מקום שהוא נערך בהם. על התהליך, הן בניהול החוקר עצמו והן בניהול כל אחד אחר, להתנהל על פי אותם קריטריונים של מדידה (שקדי, 2003). דרך ניתוח זו מאפשרת שיטתיות וארגון מזה ופתיחות וגמישות רבה מזה. הקידוד נעשה בשלושה שלבים: **קידוד פתוח** – נערך חיפוש ואיתור של תמות החוזרות על עצמן, שניתן לאפיין או לשייך אותן, ונקבעו קטגוריות ראשוניות. **קידוד צירי** – לכל קטגוריה נקבעו קריטריונים, שלפיהם נקבע לאיזו קטגוריה לשייך את ההיגדים השונים. הוקפד שגם הקטגוריה וגם הקריטריונים יצביעו על תוכן ספציפי של ממצא. הקטגוריות והקריטריונים נוסחו כך שכל יחידת ניתוח שייכת לקטגוריה אחת בלבד. **קידוד סלקטיבי** (Clark & Vealé, 2018) – נעשה בהתאם למערכת הקטגוריות שנקבעה, תוך תיקונים אחרונים בהן ובקריטריונים. מטרתם של הקידודים הייתה לחזק את התוקף הפנימי של הממצאים על ידי עיבוי מספר הנתונים הנכללים בכל קטגוריה.

ביקורת פנימית במחקר

לצורך בקרה של ניתוחי התוכן שנעשו על סדנאות הסימולציה וכדי לקבל משוב על תהליך הניתוח והכתיבה, נפגשנו לקבוצת דיון שבה הצלבנו מקורות מידע וניתוחים של כל השותפים לצוות המחקר. כדי להגביר את אמינות הממצאים, ניתח כל אחד בנפרד את הנתונים, על פי שלושת שלבי הקידוד (חופשי, צירי וסלקטיבי). לאחר מכן נערכו פגישות משותפות של כל צוות המחקר, כדי לדון יחדיו בתוצאות שהתקבלו בנפרד לאחר כל ניתוח. אז הוצלבו הניתוחים זה עם זה ועם ספרות המחקר.

4. ממצאים הנוגעים למודל האקולוגי

במחקר נדונו 18 אירועי דילמה שכתב צוות המחקר ואשר המשתתפים הציגו אותם במשחק תפקידים. במאמר זה מוצגות חמש דילמות שנמצאו שכיחות, המייצגות כל אחת משכבותיו של המודל האקולוגי. כללי ההתנהגות והדיון סביב הדילמה העלו דרכי פעולה מגוונות, החל בפתרון יצירתי וכלה בפתרון מוחלט אחד וברור המעוגן בחוקי העבודה במדינת ישראל. בסיום הסדנה הוחלט על קוד התנהגות המוסכם על כל משתתפיה. להלן הממצאים:

1. מערכת מיקרוסיסטם: דילמה אתית הנובעת מאינטראקציות בין מדריך תעסוקה לעובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית

האירוע שהוצג בסדנה: בועז, עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית, מועסק כחצי שנה בחנות פרחים. בתקופת החגים, המתאפיינת בלחץ ובעומס רב של משלוחי פרחים ללקוחות, בועז אינו מצליח לספק את תפוקת העבודה הנדרשת ממנו. לכן מנהל החנות מעוניין לפטר אותו.

הדילמה: טובת העובד עם המוגבלות, המעוניין להמשיך לעבוד בחנות, מול טובתו הכלכלית של הארגון.

כללי ההתנהגות והפתרונות שגזרו משתתפי הסדנה מהאירוע: חלקם נבעו מהזדהות עם הצורך של המעסיק לשמור על רווח כלכלי של הארגון; "יש להסביר לבעז שאם לא יהיה שיפור והוא יגביר את הקצב, אז הוא יפוטר. אבל מצד שני חשוב לדעת איך להגיד את הדברים בלי לפגוע בו" (טל, בן 38, מדריך תעסוקה, שלוש שנות ותק).

רוב ההצעות נעו לכיוון של מציאת פתרון יצירתי:

לדעתי כדאי לדבר עם המעסיק ולנסות להסביר לו שיתכן שבועז נמצא בלחץ מהתקופה העמוסה, ולכן זה משפיע על עבודתו, לנסות להשיג עבורו עוד הזדמנות. במקביל לשוחח עם בועז והוריו ולהסביר להם את המצב כדי לנסות ולעזור לבעז לחזור להתנהלותו הקודמת בעבודה או לנסות לבקש מהמעסיק קצת סבלנות ואמפתיה, במקביל להבטחה של נוכחות מדריך תעסוקה בחנות (אורית, בת 50, מדריכת תעסוקה, שמונה שנות ותק).

חנות הפרחים היא עסק כלכלי שאמור להרוויח כסף, אבל מצד שני יש את החיבור האנושי לאותו אדם עם המוגבלות בעל מוטיבציה שנותן את המרב כדי להצליח. לכן הדילמה הקיימת היא בין הרצון שבועז ימשיך לעבוד בחנות, למרות הירידה בתפוקה שלו, כדי שהוא והוריו יהיו מרוצים, אבל שגם המעסיק יהיה מרוצה והקשר הטוב ביניהם יימשך (דן, בן 35, מדריך תעסוקה, חמש שנות ותק).

קוד ההתנהגות שהסכימו עליו משתתפי הסדנה: "אני מאמין כי יש לסייע לכל אדם עם מוגבלות לפרנס את עצמו בכבוד ובצורה ראויה."

2. מערכת מזוסיסטם: דילמה אתית הנובעת מאינטראקציות בין מדריך תעסוקה לבין הורי עובד עם מוגבלות

האירוע שהוצג בסדנה: תומר, עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית, מועסק כחצי שנה במכבסה. אך בשל משבר כלכלי שאליו נקלע הבעלים אין הוא מקבל תלוש שכר. לאור תחושת המשמעות שהיא מעניקה לו, תומר ומשפחתו מרוצים מעבודתו, ובשל מצבה הכלכלי הטוב של המשפחה אין סוגיית השכר החודשי מטרידה אותה, והם מעוניינים בהמשך העסקה גם שלא כחוק. ואולם חוקי העבודה והשכר במדינה אינם מאפשרים לעבוד בארגון ללא תלוש שכר.

הדילמה: היענות לרצון המשפחה ובנה להמשיך לעבוד במכבסה לעומת מחויבותו של מדריך התעסוקה לוודא תנאי העסקה חוקיים (מדריך התעסוקה מחויב להעסקת העובד עם המוגבלות על פי כללי השכר הקבועים בחוק, אחרת יהיה מחויב להוציא מהארגון או להפסיק לאלתר את הליווי המקצועי שלו).

כללי ההתנהגות והפתרונות שגזרו משתתפי הסדנה מהאירוע:

הצעות של מדריכי התעסוקה לבדיקת פתרון יצירתי יחד עם המעסיק:

לנסות לבדוק עם המעסיק איך ניתן להמשיך את ההעסקה. אם לא ניתן, לסייע לתומר באופן הדרגתי להיכנס ולהשתלב בעבודה אחרת, לתמוך במעבר ולחזק את תחושת המסוגלות שלו (אפרת, בת 30, ארבע שנות ותק).

שהמעסיק ישלם רק שכר מינימום וביטוח רפואי או אולי אפשר לבחון הפחתה בשעות העבודה, אבל לחייב את המעסיק לתת לתומר תלוש שכר (עמוס, בן 40, 10 שנות ותק).

הצעות לבחינת הסוגיה בשיחה עם ההורים:

הייתי מסבירה להם שהמצב שהבן שלהם עובד בו ללא תלוש שכר הוא לא חוקי, ושאני לא יכולה לאפשר את זה כמדריכת תעסוקה. במקביל הייתי משתפת את תומר, ומחפשת חלופות אחרות בשבילו וגם מכינה את המשפחה ואת תומר למצב שבו הוא ייאלץ לעזוב ולהתחיל לעבוד במקום אחר (אסתר, בת 45, שבע שנות ותק).

התנהגות לא ראויה היא לא לשלם לו על עבודתו, גם אם לתומר טוב בארגון. גם מבחינה חוקית, אבל גם מהבחינה של התפיסה העצמית של תומר שעלול לחשוב

שהוא לא ראוי להשתלב בחיים בצורה נורמטיבית (טלי, בת 25, שלוש שנות ותק).

תפקיד מדריך התעסוקה הוא להגן על העובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית, לכן חובה עליו לעשות הכול כדי למנוע פגיעה בו, היות שהחוק מחייב תשלום מסודר לעובד ללא קשר למוגבלות (שלום, בן 28, שלוש שנות ותק).

קוד ההתנהגות שהסכימו עליו משתתפי הסדנה: "אני מאמין כי שמירת החוק ויישומו גוברים על ערך העסקת עובד עם מוגבלות בארגון."

3. מערכת אקזוסיסטם: דילמה אתית הנובעת מאינטראקציות בין מדריך תעסוקה למעסיק בארגון

האירוע שהוצג בסדנה: יפית, עובדת עם מוגבלות, מחבקת "חיבוק בוקר" את מנהל הארגון. זהו מגע פיזי לא ראוי, שהעובדים בארגון עלולים לפרש אותו כהטרדה מינית. ואם תספר על כך יפית למשפחתה, המשפחה עלולה לפרש זאת כהטרדה מינית מצד המנהל. תפקידו של מדריך התעסוקה להסביר למעסיק את קשייה של יפית ובה בעת להסביר ליפית את חובתה לשמור על כללי ההתנהגות הראויים בארגון, כי אחרת עלולים לפטר אותה. על רקע ערך השוויון בין כל העובדים בארגון מדריך התעסוקה נמצא בדילמה בין טובתו של המעסיק לבין טובתה של יפית.

הדילמה: יחס שוויוני כלפי כל העובדים בארגון, מול התחשבות בצרכיה הייחודיים של העובדת עם המוגבלות.

כללי ההתנהגות והפתרונות שגזרו משתתפי הסדנה מהאירוע נעו על רצף שבין יצירתיות, כלומר ניסיון למצוא פתרון יחד עם המעסיק ללא פגיעה בו, ועד לפתרון קשוח של פיטורין מהארגון. המשתתפים העלו הצעות שונות. חוה הציעה לזמן פגישה משולשת שתכליתה להבין מאיפה נובעת בעיית ההתנהגות של יפית בארגון:

צריך לשוחח יחד עם העובד והמעסיק, לנסות לראות איך ניתן לסייע ולאפשר את המשך ההעסקה. ייתכן שיהיה צורך לרשום "חוזה התנהגות" שעליו חותם העובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית והמעסיק (חוה, בת 45, 10 שנות ותק).

שלום אמר:

לכל אדם יש את המרחב האישי שלו, וכשלא נוח לו עם ההתנהגות של אדם אחר, יש צורך להגיב ולפתור את הנושא באופן שמגדירים לו את הגבול של הקשר האישי. לדוגמה: אין לחבק בארגון ויש רק ללחוץ יד; כך העובד ילמד את נורמות ההתנהגות בארגון (שלום, בן 38, שלוש שנות ותק).

שושנה הציעה לערוך פגישה אישית בין מדריך התעסוקה למעסיק, כדי להסביר לו את הקשיים של יפית:

בשיחה עם מנהל הארגון אנסה לאפיין לו איך מוגבלות כמו זו של יפית עלולה להתבטא. אנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית לא מודעים לפעמים לכך שההתנהגות שלהם לא ראויה, והרבה מהם לא יכולים לשלוט על הרצונות הפנימיים החזקים. אבל חשוב לי להבהיר שאני מבינה שהמעשה של יפית לא מקובל. אמשיך לעקוב אחר ההתנהלות שלה בארגון ואדאג לשמור על שקיפות מול המעסיק, מכיוון שהבנתי את רמת החשיפה שלו בארגון (שושנה, בת 55, תשע שנות ותק).

קוד ההתנהגות שהסכימו עליו משתתפי הסדנה: "אני מאמין, כי על האדם עם המוגבלות השכלית להתפתחותית לנהוג על פי חוקי ההתנהגות הנורמטיביים הקיימים בארגון."

4. מערכת מקרוסיסטם: דילמה אתית הנובעת מתוך אינטראקציות בין מדריך התעסוקה לבין הממונה עליו בעמותה.

האירוע שהוצג בסדנה: יאיר, אדם עם מוגבלות, עובד במפעל מזון, שיש בו חדר אוכל "מפתה", הפתוח במשך כל היום. נגישות זו עוררה אצל יאיר הפרעות אכילה ובעיות בריאות.

הדילמה: גישתו של הממונה בעמותה, ולפיה יש להעביר את יאיר למקום עבודה אחר ללא חדר אוכל, ומולה גישתו של מדריך התעסוקה, ולפיה יש ללמד את יאיר כיצד לנהוג.

כללי ההתנהגות והפתרונות שגזרו משתתפי הסדנה מהאירוע: ההצעות של מדריכי התעסוקה והממונה על העמותה נעו על רצף שבין פתרון יצירתי לציות לנהלים.

צריך לשמור על מקום עבודה יציב שיאיר נהנה בו תוך דאגה לבריאותו (דן, מדריך תעסוקה בן 35, חמש שנות ותק).

לא להשאיר את יאיר בעבודה שייתכן שתסכן את בריאותו ואת חייו. כלומר: אכילה מרובה תוביל למחלת סוכרת, עלייה במשקל ולחץ דם גבוה שיובילו לפיטורין. אז אפשר למנוע את זה ולהעביר אותו מראש למקום עבודה אחר (שלומית, מנהלת עמותה, בת 40, חמש שנות ותק).

אסור לסכן את בריאותו של העובד. צריך להעמיד את טובת העובד ואת מצבו הבריאותי מעל ומעבר לכול. לכן צריך לבחון אפשרויות נוספות ואולי אפילו להעביר אותו למקום עבודה אחר (דן, בן 35, חמש שנות ותק).

אני מאמינה שחשוב שאדם יעבוד במקום עבודה שתואם את צרכיו הפיזיים וגם את צרכיו הרגשיים (דנה, בת 28, שתי שנות ותק).

צריך לבדוק אופציות נוספות בשיחות מול המעסיק ולא להתיימשך מיד. לכן מנהל העמותה של מדריך התעסוקה צריכים ללכת יחד לטובת העובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית (חיה, בת 55, 10 שנות ותק).

קוד ההתנהגות שהסכימו עליו משתתפי הסדנה: "אני מאמין כי יש להעמיד את טובת העובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית ואת מצבו הבריאותי מעל לכול."

5. מערכת כרונוסיסטם: דילמה אתית הבוחנת לאורך זמן את השפעת השינויים החוקתיים, כלומר המדיניות הממשלתית בנושא תעסוקה נתמכת, על התפתחות התעסוקתית של העובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית.

האירוע שהוצג בסדנה: מיכל, עובדת עם מוגבלות, עובדת כחצי שנה במסעדה בשטיפת כלים. ועדת אבחון מטעם משרד הרווחה קבעה לה שכר מותאם לתפקיד זה. לאחר תקופה הוסיף לה מנהל הארגון עוד מטלות: פינוי שולחנות הסועדים ואף עזרה בהכנת האוכל במטבח. השינוי בהגדרת התפקיד הצריך מפגש נוסף עם ועדת האבחון לצורך העלאת השכר ועדכונו. עם זאת, התעקשות עם המעסיק על זכויותיה החוקיות של מיכל עלולה לגרום לו להפסיק את העסקתה, כי התוספת בשכר עלולה לחרוג מתקציבו של הארגון.

הדילמה: שמירה על חוקי ועדת האבחון מול שימור מקום עבודתה של העובדת עם המוגבלות.

כללי ההתנהגות והפתרונות שגזרו משתתפי הסדנה מהאירוע נוסחו בהתאם להוראת החוק במדינת ישראל.

היא מרוצה מאוד מהעבודה, היא שמחה. האפוטרופוסים שלה מאוד שמחים, אבל אני חייבת להסביר משהו על העסקה של אנשים חסרי ישע. משתדלים כמה שאפשר לאפיין את המוגבלויות שלה, והעסקה שלה חייבת להיות על פי כל הכללים שקבועים בחוקי המדינה והתעסוקה (חיה, בת 55, 10 שנות ותק).

טובתו של העובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית עדיפה על כל קושי או דילמה, פרט להפרת חוקי השכר (גדי, בן 50, שמונה שנות ותק).

במידה והמעסיק רוצה לשנות את הגדרת התפקיד של העובד עם המוגבלות השכלית ההתפתחותית, הוא צריך לשוחח על זה עם מדריך התעסוקה ולוודא שזה מתאים ליכולות ולרצונות של העובד (שושנה, בת 55, שבע שנות ותק).

קוד ההתנהגות שהסכימו עליו משתתפי הסדנה: "אני מאמין כי יש לשלם שכר ההולם את עבודתו של עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית בארגון, בהתאם לתקופה בה הוא עובד."

לוח 1 מסכם את הממצאים שהובאו לעיל.

לוח 1: סיכום ממצאי המחקר על פי המודל האקולוגי

שכבה במודל האקולוגי	האירוע	פתרון מערכתי במודל האקולוגי
מיקרוסיסטם (Microsystem)	העסקת עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית, נטול תפוקה מיטבית, בחנות פרחים	מיקרו: ניסיון לפתור את הדילמה דרך שיחה עם העובד עם המוגבלות אקזו: ניסיון לפתור את הדילמה דרך שיחה בין מדריך התעסוקה למעסיק
מזוסיסטם (Mesosystem)	העסקת עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית, ללא תלוש שכר, בהסכמת ההורים	מזו: ניסיון לפתור את הדילמה דרך שיחה בין מדריך התעסוקה למעסיק ולהורים כרונו: ניסיון לפתור את הדילמה דרך מדיניות הממשלה
אקזוסיסטם (Exosystem)	מגע פיזי לא ראוי שעובדת עם מוגבלות שכלית התפתחותית יוזמת עם מנהל בארגון	אקזו: ניסיון להתמודד עם הדילמה דרך שיחה בין מדריך התעסוקה למעסיק מיקרו: ניסיון לפתור את הדילמה דרך שיחה בין מדריך התעסוקה לעובדת עם המוגבלות
מקרוסיסטם (Macrosystem)	השמה של עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית במפעל מזון ובעיות הבריאות שהוא מפתח עקב כך	מיקרו: ניסיון להתמודד עם הדילמה דרך שיחה בין מדריך תעסוקה נתמכת למנהל בעמותה מזו: ניסיון לפתור את הדילמה דרך שיחה של המעסיק עם אגפים אחרים בארגון
כרונוסיסטם (Cronosystem)	העסקת עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית בארגון מעבר להגדרת התפקיד שקבעה ועדת האבחון	כרונו: ניסיון להתמודד עם הדילמה באמצעות שמירה על החוק אקזו: ניסיון לפתור את הדילמה דרך שיחה של מדריך התעסוקה עם מנהל הארגון

ממצאים נוספים

בניתוח ממצאי סדנאות הסימולציה ניסחו המשתתפים עצמם דילמה חדשה המשיקה, כמו כל חמש הדילמות האחרות שהצגנו לפנייהם, לכל שכבותיו של המודל האקולוגי – דילמת "ריבוי הנאמנויות". לדוגמה: בשיחה של מדריך התעסוקה עם עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית הביע זה האחרון את רצונו לצאת ממפעל התעסוקה השיקומי (מע"ש) המוגן לתעסוקה נתמכת בשוק החופשי (מזוסיסטם). מדריך התעסוקה ביקש ממנהלו לאפשר לעובד עם המוגבלות להשתלב בתעסוקה נתמכת (אקזוסיסטם), אך בניגוד להחלטת ועדת האבחון הממשלתית (כרונוסיסטם) ובניגוד לתפיסתו של מנהל העמותה. יתרה מזאת, מדריך התעסוקה יודע שתהליך שילובו של העובד עם המוגבלות בעבודה חדשה יגזול ממנו, מהמדריך, שעות עבודה, משאב העלול לפגוע בהקצאת זמן הליווי של עובדים אחרים. מצב זה עלול לגרום לקשיים עם מנהל הארגון, עקב היעדרו מליווי העובדים הנמצאים בתעסוקה נתמכת (אקזוסיסטם).

עוד מצאנו שההבדל במספר שנות הוותק של מדריכי התעסוקה שהשתתפו במחקר השפיע על התנהלותם. אלה שצברו פחות שנות ותק התייעצו עם הממונה עליהם בארגון, כשנתקלו בדילמה. ואילו מדריכי תעסוקה שצברו שנות ניסיון וותק רבות ידעו להתמודד עם הדילמה בכוחות עצמם ולהציע פתרון מיטבי. ייתכן שמדרגי הוותק הובילו לדרכי פתרון שונות על פני הרצף שבין היצירתי למקובל.

5. דיון

במדיניות הציבורית בעולם נידונה יותר ויותר סוגיית השילוב של אנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית בתעסוקה נתמכת בשוק העבודה החופשי. על פי שור ועמיתיו (Schur, Colella, & Adya, 2016) ההכרה בזכותו של אדם עם מוגבלות להשתתף באופן פעיל ושווה בכל תחומי החיים בחברה באה לידי ביטוי בחקיקה לשוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות. מתוך התייחסות לקשיי המציאות התעסוקתית של עובדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית, נבחנו במחקר זה חמש דילמות התואמות את חמש השכבות של המודל האקולוגי, ומדריכי תעסוקה שהשתתפו בסדנאות הדרכה חילצו מהתהליך שעברו כללי התנהגות אתיים.

דילמות אתיות בתעסוקה נתמכת

המכנה המשותף לכלל הדילמות האתיות סביב תעסוקת עובדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית הוא הצורך להגן על זכויותיהם, על רצונותיהם ועל שאיפותיהם בהתאם לאמנת האו"ם, כשהגורמים שמדריכי התעסוקה הנתמכת מתמודדים עימם יכולים לנבוע מכל שכבותיו של המודל האקולוגי. ממצאי המחקר הנוכחי תומכים במסקנות מחקרה של שפירא-לשצינסקי (Shapira-Lishchinsky, 2013), ולפיהן דילמה אתית משמעה שאלה

ערכית קשה להכרעה, שיש לה יותר מפתרון אחד ראוי ונכון. לכן לעיתים אימצו מדריכי תעסוקה פתרונות יצירתיים, ולעיתים הציגו פתרונות שתאמו את הוראת המחוקק.

עם זאת, הדילמה האתית המרכזית, שנמצאה משותפת לכלל מדריכי התעסוקה, נובעת מהמתח שבין עקרון השוויון החל על כל עובדי הארגון לבין הצורך להתחשב בצרכי הייחודיים של עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית. מחד גיסא אין העובד עם המוגבלות שווה בכישוריו הקוגניטיביים והמוטוריים לשאר העובדים בארגון. מאידך גיסא מצופה ממנו, במסגרת הגדרת תפקידו, לעשות את המוטל עליו נאמנה ולעמוד בדרישות הארגון. כך מצאנו את הדילמה הזו באה לידי ביטוי במקרה של יפית – "חיבוק הבוקר" שביקשה להעניק למנהל הארגון. כלל ההתנהגות שנגזר מהדילמה הזו אומר שיש להסביר לעובד עם המוגבלות את כללי ההתנהגות ואת הגבולות הנדרשים בארגון לפי הנהלים או החוקים. העובדים האחרים בארגון לא היו עוברים הליך זה; לחלופין, היו ננקטים כלפיהם צעדים משמעתיים, כגון פיטורין. אם למרות ההסבר לא יפנים העובד עם המוגבלות את כללי ההתנהגות, כי אז יש לדעת מדריכי התעסוקה לסיים את עבודתו בארגון, משום שאין לפגוע באחד מעובדיו על ידי התנהגות שאינה מקובלת או ראויה. זאת ועוד, למדריכי התעסוקה חשוב שלא לפגוע במארג יחסיהם האישיים עם המעסיקים, כדי לאפשר בעתיד תעסוקה באותו ארגון לעובדים אחרים עם מוגבלות שכלית התפתחותית.

בנושא תפיסת האוטונומיה של אדם עם מוגבלות שכלית התפתחותית ויכולתו לנהל את חייו עלתה בקרב מדריכי התעסוקה דילמה שהיא ייחודית לתעסוקה נתמכת: מצד אחד הרצון להרחיב את האוטונומיה של המשתקם באמצעות יציאה ממפעל תעסוקה שיקומי לשוק העבודה החופשי שבו רמת השכר גבוהה יותר ויכולה לאפשר ביטחון כלכלי, ומהצד האחר תחושת המשתקם שהוא מוגן ובטוח במפעל השיקומי, שביעות רצונו מהפעילות החברתית ועקב כך החשש לעזוב אותו.

סביב תפיסת עולם העבודה ורצון המשפחה מתעוררות דילמות אתיות ייחודיות לתעסוקה נתמכת, הנוגעות לשכרו החודשי של עובד עם מוגבלות שכלית התפתחותית. יש משפחות שמצבן הכלכלי טוב, ולכן המניע לתעסוקת ילדם הוא המשמעות ותחושת הערך העצמי שתעסוקה זו מעניקה לו. הם מוכנים אפילו לוותר על השכר החודשי שמקבלים ילדיהם, אף על פי שהעסקה כזו מנוגדת לחוק. לעומתן יש משפחות הזקוקות, לנוכח מצבן הכלכלי, להכנסה הכספית הנוספת של הילד עם המוגבלות. הן דורשות להעסיקו, אף בניגוד לרצונו, מחוץ למפעל התעסוקה המוגן, כלומר בתעסוקה נתמכת, כדי ששכרו יהיה גבוה יותר ויתרום לכלכלת המשפחה ולרווחתה. ממצאי המחקר תומכים בגישתו של החוקר ברונפנברנר (Bronfenbrenner, 1971) המציגים את הגישה האקולוגית, המדגישה את פעולת הגומלין המתמדת בין אדם לסביבתו הקרובה והרחוקה.

כללי התנהגות אתיים

ממצאי המחקר תואמים את ממצאי מחקרה של שפירא-לשצינסקי (Shapira-Lishchinsky, 2014) ותומכים בתהליך של פתרון הדילמה האתית שבו אנשים מציגים את ערכיהם האישיים בהקשר של אירועים ספציפיים. כך מתקבל טווח של פתרונות אפשריים לדילמה. אך מדריכי התעסוקה הגיעו להחלטה על כללים לקוד האתי מתוך הסכמה חברתית ומעשית. הממצאים מאששים את מחקרם של לohmann et al., (2019) שמצאו שיש חשיבות להדרכה באמצעות סימולציות קבוצתיות, המאפשרות למשתתפים לחוות יחדיו אירועים אותנטיים מהשטח, תוך שמירה על סביבה מלאכותית תומכת.

כללי ההתנהגות האתיים שגובשו נעים על הרצף שבין פתרון יצירתי, הנשען על גמישות מחשבתית והמאפשר מבט רב-ממדי ורב-כיווני, לבין ההמלצה לציית לחוקים ולנהלים. הגמישות המחשבתית יכולה להוביל לרעיונות חדשים או להמצאת דרכי התמודדות חדשות עם מצבים שונים; לדוגמה: לנסות למצוא פתרון יחד עם המעסיק וההורים, לשוחח עם ההורים וילדם או, לחלופין, לפעול על פי הנהלים ולפטר לאלתר מהארגון את העובד עם המוגבלות מתוך ההבנה שהחוק מגן עליו, על מדריך התעסוקה שלו ועל המעסיק מפני תביעות משפטיות.

כללי ההתנהגות האתיים נוסחו בסדנאות הסימולציה שבהן שררה אווירה של פתיחות בסביבת עמיתים ידידותית, תומכת ואוהדת, כשהמוטיב המרכזי לפתרון הדילמה היה יצירתיות וגמישות: "אני מאמין שכדאי לנסות לבקש מהמעסיק סבלנות ואמפתיה, במקביל להבטחה של נוכחות מוגברת של מדריך התעסוקה בארגון, בליווי של העובד עם המוגבלות שכלית התפתחותית" (דן בן 35, חמש שנות ותק).

שווייספורת (Schweisfurth, 2013) מצאה שהדרכה יכולה להשתפר, כשמעודדים את המודרכים לשאול שאלות באשר לדילמות המתעוררות בעבודתם, ומציגים פתרונות המתבססים גם על הידע המצוי. גם במחקר הנוכחי נמצא שהדיאלוג במהלך ההדרכה חשף את מדריכי התעסוקה למגוון דרכי פעולה העשויות להוביל לפתרון יצירתי של הדילמה המונחת לפתחם. הם ניסו לקרוא תיגר על המוסכמות בארגון, נחשפו למתחים הכרוכים בשגרת היומיום שלו ופיתחו מיומנות חשיבה ביקורתית ויצירתית ואסטרטגיות פעולה חלופיות המאפשרות למשתתפים בהן לחוות תוצאות אפשריות שונות, החל בפתרון של פעולה לפי הנהלים וחוקי המדינה וכלה בפתרון יצירתי שכל הצדדים ייצאו נשכרים ממנו. הם הגדירו בעיות בדרכים שונות, אספו וארגנו מידע חדש תוך שבירת חסמים וגילו יחסים מורכבים בין האדם עם המוגבלות לבין המעסיק והמשפחה. מדריכי התעסוקה בחנו את התוצאות שעתידה להפיק כל חלופה, לטווח הקצר והארוך, כמו גם את יתרונותיה וחסרונותיה. לעיתים אף נדרשו לשנות את התוכנית המקורית; לשנות, למשל, החלטה של ועדת האבחון ולהתאימה למציאות התעסוקתית המשתנה בארגון. או, לדוגמה, להקשיב ולהיענות לרצון של העובד עם המוגבלות לעבוד בתעסוקה נתמכת, בניגוד להחלטה הוועדה שקבעה שאינו מוכן לכך, משום שהמצבים שחוו מדריכי התעסוקה במציאות מורכבים

מבחינה אתית, וחושפים קונפליקטים בין ערכים שונים או בין דרישות אתיות מנוגדות, שאין להם פתרון ברור מנוסח בקוד התנהגות אתי.

סאק (Sak, 2004) טען שיש להעניק לעובד את האמונה שיש בו הכוח, לא רק להסתגל לדרישות סביבתו במצבי עמימות ואי ודאות, אלא גם להתמודד עם אתגרים שהסביבה מציבה לפניו. מכאן החשיבות של פיתוח הדרכה והכשרה של מדריכי תעסוקה. בעזרת סדנאות הסימולציה, שאפשרו התנהגות חווייתית ויצירתית, נצפה מבנה הדרגתי, שבו יכלו המדריכים ללמוד לנוע על הרצף שבין פתרון על פי הנהלים לפתרונות יצירתיים, כדי לתת מענה לדילמות שונות.

השלכות ממצאי המחקר על תחום התעסוקה הנתמכת

במחקר נמצאו דילמות אתיות ייחודיות הנוגעות ליחסי הגומלין בכל שכבות המודל האקולוגי. ממצאים אלה ממחישים את הרב-ממדיות של הדילמות האתיות הכרוכות בהעסקת עובדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית; לדוגמה: הדילמה של מדריך התעסוקה סביב "ריבוי הנאמנויות", הנובע מיחסי הגומלין בין השכבות השונות של המודל האקולוגי. ממצא זה מבהיר את חשיבותם ואת נחיצותם של כללי ההתנהגות האתיים בארגון.

בפתרונות הדילמות נבחן כאמור רצף פתרונות. ואולם רצוי לעודד מדריכי תעסוקה בארגונים לחתור לפתרון יצירתי. מהלך זה דורש יחסי אמון, יושר, נאמנות ואחריות בינם לבין המנהלים. מערכת יחסים כזו מייצרת פעולות פיקוח ובקרה ומבטיחה גילוי מידי של תקלות וטעויות, זיהוי מהיר של בעיות שהתעוררו ומציאת פתרונות יעילים. ככל שיחוש המדריכים שותפות גדולה יותר, כך יקל עליהם לפעול לפי הקודים האלה בדילמות שנוצרות בשגרת יום העבודה.

על מדריכי התעסוקה לפעול לאור הנחיות גוף הידע המקצועי שלהם ולאור מערכת הערכים והעקרונות הגלומים במקצוע. עליהם להיות בקיאים בערכים ובעקרונות אלה, לדבוק בהם ולדעת להפעיל שיקול דעת כשנדרש לבחון חלופות שונות. הקוד האתי אינו מכריע בסוגיות שיש בהן התנגשות בין ערכים או חילוקי דעות ערכיים בין העובדים; הוא רק מציג את חזון הארגון. במצבים אלה יפעילו מדריכי התעסוקה שיקול דעת המתחשב בערכים האתיים, תוך בחינת הסיכון, הנזק ותוצאות ההחלטה המקצועית. יש לציין שגם כשיודעים או מחליטים מה ראוי או ניתן לעשות ופועלים על פי שיקול דעת מקצועי ואתי, עדיין יכולות להתעורר דילמות מוסריות. דילמות אלה הן חלק בלתי נפרד ממקצוע העבודה הסוציאלית, ולכן תמיד נדרש להמשיך לפתח הגות מקצועית וכלים לקבלת החלטות מקצועיות אתיות.

המלצות המחקר יכולות להיות לעזר בקידום התחייבותה של מדינת ישראל ברוח אמנת האו"ם המפתחת מדיניות וכלים המאפשרים חיים שוויוניים וחברה מכילה (ערן ועמיתים, 2017). זאת ועוד, הקוד האתי שניסחנו הוא בסיס למתווה של עקרון ההכלה, שתכליתו לחולל שינוי בחייהם של אנשים עם מוגבלות, והוא מתכתב עם עקרונות האיחוד האירופי.

6. מגבלות המחקר

1. **הרקע השונה של מדריכי התעסוקה**: מדריכי התעסוקה שהשתתפו בסדנאות המחקר הגיעו ממגוון רחב של עמותות, לכל אחת מאפייניה שלה ותרבות ארגונית שונה. במהלך ניתוח ממצאי הסדנה ניתן היה להבחין שבכל עמותה נקרא מדריך התעסוקה בשם שונה: יועץ השמה, מלווה השמה, רכז תעסוקה, עובד סוציאלי ועוד. ייתכן שהשיום השונה יצר ריחוק בין המשתתפים עד שהתגבשה הסדנה כמרחב בטוח.
2. **גיבוש הקוד האתי המוצע במחקר**: לא כל השותפים נטלו חלק בכתיבת הקוד על פי המודל האקולוגי. נעדרו מתהליך הכתיבה, למשל, אנשים עם מוגבלות, הורים לאנשים עם מוגבלות, מנהלי עמותות, מעסיקים ובכירים ממשרדי ממשלה. ייתכן ששיתופם יכול היה להוסיף לקוד המוצע פרספקטיבה רחבה ואפקטיבית, ולהוביל למחויבותם לפעול על פיו למען מטרה משותפת של תעסוקה נתמכת מיטבית.

7. תרומת המחקר

התרומה התיאורטית היא בחינת המודל האקולוגי ועדכונו בהקשר של הדרכה במסגרות תעסוקה נתמכת, תוך התבססות על תיאוריות מעוגנות בעולם המחקר. עוד יסייע המחקר להרחיב את הידע הנוגע להתמודדות עם דילמות אתיות ייחודיות לתעסוקה נתמכת, כך שיהיה בו כדי לסייע לכל בעלי התפקידים בשכבותיו של המודל האקולוגי, החל במדריך התעסוקה, דרך המעסיק בשוק החופשי וכלה בקובעי המדיניות הציבורית. תרומתו המעשית של המחקר היא גיבושו של קוד אתי ייחודי לתהליכי הדרכה במסגרות תעסוקה נתמכת. קוד כזה עשוי לצמצם את שיעור הטעויות בקבלת החלטות שיש להן השלכות מוסריות-אתיות על תעסוקת עובדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית, השלכות המחוללות טעויות שעלולות לגרום לנשירתם או לפיטורם של עובדים אלה מהארגון.

8. מסקנות והמלצות

בגלל חסמים שונים תעסוקה נתמכת של אנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית מעוררת דילמות אתיות ייחודיות. החוקר קפטיין (Kaptein, 2015) טען שכדי לפתח תרבות ארגונית המעודדת התנהגות ההולמת את מטרות הארגון, הקפדה על שמירת חוק השילוב והכלה של עובדים עם מוגבלויות בארגונים שונים והתנהגות הוגנת כלפיהם, מן הראוי ליזום הדרכות המאפשרות לפתח כללי התנהגות אתיים קבוצתיים, העשויים לתרום למוכנותם של עובדים ומנהלים להתמודד עם אירועי דילמות בארגון.

לאור טבען הרב ממדי של הדילמות האתיות, המתייחסות לשכבותיו השונות של המודל האקולוגי, ההמלצה היא לגבש קוד התנהגות אתי ייחודי לתעסוקה נתמכת, בשיתוף כל בעלי העניין: העובד עם המוגבלות השכלית ההתפתחותית, המשפחה, העובדים

הסוציאליים, המעסיקים, האחראים בהוסטל וקובעי המדינות הציבורית. מבחינה פסיכולוגית אנשים מרגישים מחויבים ונאמנים לקוד שהם שותפים לגיבושו. הקוד האתי עשוי לצמצם את שיעור הטעויות בקבלת החלטות שיש להן השלכות מוסריות-אתיות על תעסוקת עובדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית, טעויות שעלולות לגרום לנשירתם מתעסוקה נתמכת. כך יתחולל שינוי בנושא התעסוקה ותבסס האמנה בדבר זכויות אנשים עם מוגבלות.

מקורות

איגוד העובדים הסוציאליים (2018). **קוד האתיקה המקצועית של איגוד העובדים הסוציאליים בישראל**. תל אביב: המחבר. socialwork.org.il /קוד-האתיקה-של-העובדים-הסוציאליים.

אמנה בדבר זכויותיהם של אנשים עם מוגבלויות (2012). כ"א 63, 1635 (נפתחה לחתימה ב- 2006; אושררה ונכנסה לתוקף 2012).

אלפסי, מ' (2011). **אנשים עם מוגבלות בישראל – אומדן האוכלוסייה, מאפייניה וחסמים לתעסוקה** [מצגת].

<https://employment.molsa.gov.il/Research/Documents/mugbalut080210.pdf>

דוויק, צ' (2018). הקדמה. בתוך **קוד האתיקה המקצועית של איגוד העובדים הסוציאליים בישראל** (עמ' 4-5). תל אביב: איגוד העובדים הסוציאליים.

socialwork.org.il /קוד-האתיקה-של-העובדים-הסוציאליים.

הניצבות לאנשים עם מוגבלות (2020). **אודות**.

https://www.gov.il/he/departments/about/about_the_commission

חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996, ס"ח 1574.

חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1988, ס"ח 1685.

טל, א' (2013). **סטיגמה בקרב מעסיקים כלפי אנשים עם מוגבלות בכלל ומוגבלות פסיכיאטרית בפרט: סקירה ודיון בהקשר לחקיקה הקיימת**. ירושלים: משרד התמ"ת, מחלקת מחקר וכלכלה.

<https://employment.molsa.gov.il/Research/Documents/X12179.pdf>

משרד העבודה והשירותים החברתיים (2020). **תעסוקה לאנשים עם מוגבלויות – תעסוקה נתמכת**.

<https://www.molsa.gov.il/Populations/Disabilities/JobPlacement/DisabilitiesAdults/EmploymentSupports/Pages/EmploymentSupports.aspx>

נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (2018). **סיכום פעילות שנתית 2018**. ירושלים: משרד המשפטים.

www.gov.il/BlobFolder/reports/an_annual_activity_report_2018/he/annual_activity_report_2018.pdf

ערן, ר', הבר, י', אפרתי, י' ואדמון-ריק, ג' (2017). **אמנת האו"ם בדבר זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות: מדריך לציבור**. ירושלים: נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות.

קרן-אברהם, י' וריבקי, ד' (2016). **"עבודה נתמכת" – תכנית תעסוקה בשוק החופשי לאנשים עם מוגבלות, של אגף השיקום במשרד הרווחה והשירותים החברתיים: מחקר הערכה**. ירושלים: מכון מאיירס-גיוינט-ברוקדייל, המרכז לחקר מוגבלויות. מתוך

<https://brookdale.jdc.org.il/wp-content/uploads/2018/01/RR-729->

רגב-כביר, ר' (2011). **עמדות מעסיקים ביחס להעסקת עובדים עם מוגבלות והצורך בבידול תדמיתי**. ירושלים: משרד התמ"ת, מחלקת מחקר וכלכלה.

http://www.aisrael.org/_Uploads/dbsAttachedFiles/amadot_maasikim.pdf

שקדי, א' (2003). **מילים המנסות לגעת: מחקר איכותני – תיאוריה ויישום**. תל אביב: רמות.

AAIDD (2010). *Intellectual disability: Definition, classification, and systems of supports*. Washington DC: AAIDD Publishing.

Araten-Bergman, T. (2016). Managers' hiring intentions and the actual hiring of qualified workers with disabilities. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(14), 1510-1530.

Bernard, H. R., Wutich, A., & Ryan, G. W. (2016). *Analyzing qualitative data: Systematic approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Bronfenbrenner, M. (1971). *Income distribution theory*. Chicago, IL: Aldine Atherton.

Çelik, S., Dedeoğlu, B. B., & Inanir, A. (2015). Relationship between ethical leadership, organizational commitment and job satisfaction at hotel organizations. *Ege Academic Review*, 15(1), 53-63. <http://dergipark.org.tr/en/download/article-file/560390>

Chaverri, J., Praetorius, R. T., & Ruiz, E. (2018). Counselor happiness: Effects of therapy work with similar trauma. *Social Work in Mental Health*, 16(4), 419-435.

- Clark, K. R. & Vealé, B. L. (2018). Strategies to enhance data collection and analysis in qualitative research. *Radiologic Technology*, 89(5), 482CT-485CT.
- de Carvalho-Freitas, M. N. & Stathi, S. (2017). Reducing workplace bias toward people with disabilities with the use of imagined contact. *Journal of Applied Social Psychology*, 47(5), 256-266.
- European Union of Supported Employment (EUSE). (2010). *European Union of Supported Employment toolkit*. Brussels: Author.
- <https://www.euse.org/content/supported-employment-toolkit/EUSE-Toolkit-2010.pdf>
- Fontana, A. & Frey, J. (2005). The interview: From neutral stance to political involvement. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (3rd ed.), (pp. 695-728). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gentles, S. J., Charles, C., Ploeg, J., & McKibbin, K. (2015). Sampling in qualitative research: Insights from an overview of the methods literature. *The Qualitative Report*, 20(11), 1772-1789.
- <https://nsuworks.nova.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2373&context=tqr>
- Kaptein, M. (2015). The effectiveness of ethics programs: The role of scope, composition, and sequence. *Journal of Business Ethics*, 132(2), 415-431.
- Krupa, T., Kirsh, B., Cockburn, L., & Gewurtz, R. (2009). Understanding the stigma of mental illness in employment. *Work*, 33(4), 413-425.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Interviews: Learning the craft of qualitative research interviewing*. Los Angeles, CA: Sage.
- Lohmann, G., Pratt, M. A., Benckendorff, P., Strickland, P., Reynolds, P., & Whitelaw, P. A. (2019). Online business simulations: Authentic teamwork, learning outcomes, and satisfaction. *Higher Education*, 77(3), 455-472.
- Merrells, J., Buchanan, A., & Waters, R. (2018). The experience of social inclusion for people with intellectual disability within community recreational programs: A systematic review. *Journal of Intellectual & Developmental Disability*, 43(4), 381-391.
- Miethlich, B. & Šlahor, L. (2018). Employment of persons with disabilities as a corporate social responsibility initiative: Necessity and variants of implementation. *CBU International Conference Proceedings*, 6, 350-355.

- Ogilvie, J., Rapp, A., Bachrach, D. G., Mullins, R., & Harvey, J. (2017). Do sales and service compete? The impact of multiple psychological climates on frontline employee performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 37(1), 11-26.
- Olejniczak, K., Kupiec, T., & Widawski, I. (2016). Knowledge brokers in action: A game-based approach for strengthening evidence-based policies. In T. Kaneda, H. Kanegae, Y. Toyoda, & P. Rizzi (Eds.), *Simulation and gaming in the network society* (pp. 427-441). Singapore: Springer.
- Pattnaik, S. C. & Sahoo, R. (2018). Human resource practices as predictors of organizational performance: A structural equation modeling approach. *Global Business Review*. Advance online publication. doi:10.1177/0972150918779286
- Sak, U. (2004). About creativity, giftedness, and teaching the creatively gifted in the classroom. *Roeper Review*, 26(4), 216-222.
- Schalock, R. L., Borthwick-Duff, S. A., Bradley, V., Buntix, W. H. E., Coulter, D. L., Craig, E. M., & Yeager, M. H. (2010). *Intellectual disability: Definition, classification, and systems of supports* (11th ed.). Washington, DC: American Association on Intellectual and Developmental Disabilities.
- 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.
- Schweisfurth, M. (2013). *Learner-centred education in international perspective: Whose pedagogy for whose development?* New York, NY: Routledge.
- Shapira-Lishchinsky, O. (2012). Teachers' withdrawal behaviors: Integrating theory and findings. *Journal of Educational Administration*, 50(3), 307-326.
- Shapira-Lishchinsky, O. (2013). Team-based simulations: Learning ethical conduct in teacher trainee programs. *Teaching and Teacher Education*, 33, 1-12.
- Shapira-Lishchinsky, O. (2014). Simulations in nursing practice: Toward authentic leadership. *Journal of Nursing Management*, 22(1), 60-69.
- Shapira-Lishchinsky, O. (2018). *International aspects of organizational ethics in educational systems*. Bingley, UK: Emerald.

- Snyder, L. A., Carmichael, J. S., Blackwell, L. V., Cleveland, J. N., & Thornton, G. C. III (2010). Perceptions of discrimination and justice among employees with disabilities. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 22(1), 5-19.
- Timmons, J. C., Hall, A. C., Bose, J., Wolfe, A., & Winsor, J. (2011). Choosing employment: Factors that impact employment decisions for individuals with intellectual disability. *Intellectual and Developmental Disabilities*, 49(4), 285-299.
- Uitto, M., Kaunisto, S. L., Kelchtermans, G., & Estola, E. (2016). Peer group as a meeting place: Reconstructions of teachers' self-understanding and the presence of vulnerability. *International Journal of Educational Research*, 75, 7-16.
- Vilchinsky, N. & Findler, L. (2004). Attitudes toward Israel's Equal Rights for People with Disabilities Law: A multi-perspective approach. *Rehabilitation Psychology*, 49(4), 309-316.