

Fogyatékos személyek foglalkoztatásában rejlő kihívások és lehetőségek a munkaerőpiac és a humánerőforrás gazdálkodás szemszögéből

Dr. Farkas Péter

főiskolai docens, Wekerle Sándor Üzleti Főiskola

Absztrakt

A fogyatékos személyek a társadalom nemcsak szerves részét képezik, hanem a közösségük nagysága alapján jelentős gazdasági potenciával is rendelkeznek. Ezek ellenére sem az oktatásban, sem pedig a munkaerőpiacon nem jelennek meg arányaikhoz képest. Ami a foglalkoztatási helyzetüket és részvételüket illeti, azért a mindenkori jogalkotók, a munkaadók, a társadalom és az érintett csoport tagjai egyaránt felelősek. A fogyatékosokkal kapcsolatban a gazdaság minden szintjén érvényesíteni kell az egyenlő bánásmód elvét, amely akkor lehet teljes, ha a munkaerőpiaci szereplők attitűdjei is ehhez az elvhez kapcsolódóan pozitív irányba változnak meg. Ehhez viszont szükség van arra, hogy felismerjék a fogyatékos emberek oktatásának, illetve alkalmazásának lehetőségeit, illetve e személyek munkával és szervezettel kapcsolatos pozitívumait.

Kulcsszavak: fogyatékos személyek munkaerőpiaci helyzete, munkaadói attitűdök, humánerőforrás gazdálkodás feladatai a fogyatékos munkavállalókkal kapcsolatban

Abstract

Persons with disabilities are not only an integral part of society, but also have significant economic potential based on the size of their community. Despite this, they do not appear in education or on the labor market compared to their proportions. As far as their employment situation and participation is concerned, the respective legislators, employers, society and members of the affected group are equally responsible. In relation to the disabled, the principle of equal treatment must be enforced at all levels of the economy, which can only be complete if the attitudes of the labor market actors also change in a positive direction in relation to this principle. For this, however, it is necessary to recognize the possibilities of education and employment of disabled people, as well as the positive aspects of these people in relation to work and the organization.

Keywords: the labor market situation of disabled persons, employer attitudes, human resource management tasks in relation to disabled employees

1. A fogyatékoság, mint keretrendszer

Mára már természetessé vált az az attitűd, hogy a fogyatékos személyeket a társadalom teljes jogú tagjaiként fogadjuk el, illetve az a felismerés is elterjedőben van, hogy a szűkebb és tágabb közösségekbe való beintegrálásuk és elismerésük mind az egészséges, mind pedig a sérült személyek érdeke és egyben feladata is. A társadalmi integrálásukért többek között a szociális, - az egészségügyi, - oktatásügyi intézmények felelősek, de nem szabad a munkaerőpiac szereplőinek sem kimaradni e folyamat sikeres lebonyolításából. Az is nyilvánvaló, hogy ez a folyamat az érintettek bizalmával, beleegyezésével és nyitottságával mehet csak végbe, hiszen minden

szereplőnek megvannak a maga jogai és felelősségi körei. A mai gazdasági tendenciákat és folyamatokat figyelembe véve, érdemes a sérült személyek foglalkoztathatóságával kapcsolatos kérdéseket nem csak feltenni, hanem azokra társadalmi és munkaerőpiaci szereplők bevonásával gyakorlat-orientált válaszokat adni. A válaszok megalkotása nemcsak azért prioritás, mert ez közös társadalmi és gazdasági érdek, hanem azért is, mert a fogyatékosok csoportjainak nagysága már önmagában véve is jelentős tényezővé teszi a társadalmon belül. Ami a fogyatékosokkal rendelkező csoportok helyzetét illeti, elmondható, hogy a KSH (2018) adatai szerint e populáció nagysága 2016-ban 408.000 fő volt (miközben az aktív korú lakosság kb. 4,9 millió főt tett ki) hazánkban. Ez a szám jelentősen megváltozott az utóbbi években, hiszen a KSH által legújabbán publikált, 2022-es adatai szerint 274.000 személy élt fogyatékosként, közülük a munkaképes (15-64 év közöttiek) korúak száma ugyan 142.000 fő volt, mégis csupán 60.000-en álltak munkaviszonyban ([web1](#)). A munkaerőpiaci helyzetüket árnyalja az a tény, hogy a foglalkoztatási rátájukban települések (és régiók) szintjén jelentős eltérések mutathatók ki, hiszen amíg a fővárosban a fogyatékosok foglalkoztatási rátája eléri az 57%-ot, addig a megyei jogú városok esetében ez már alig több mint 47%, a más jogállású városokban ez 40%, és községi szinten csupán 33% körüli értéket mutat, amely összességében 42%-os rátát jelent hazai vonatkozásban. A munkaerőpiaci helyzet (és lehetőségek) egyik meghatározó szegmense az iskolai végzettség. A 2022-es népszámlálási adatokból kiolvasható, hogy a fogyatékos személyek e tekintetben (is) hátrányban vannak, hiszen amíg a munkaképes korú fogyatékos személyek 9%-a rendelkezik diplomával, addig az érintettek kb. 25%-ának van középfokú végzettsége (KSH, 2022).

Ezek a számadatok önmagában is meghatározó tényezővé teszik e csoportot mind a gazdaság, mind az oktatás, az egészségügy, vagy éppen a szociálpolitika szempontjából. Ami a foglalkoztatásukat illeti - az egészséges társaikhoz viszonyítva kedvezőtlen helyzetben vannak. Napjainkra a megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatási rátája növekedést mutat, ugyanakkor a sérült személyek EU-s foglalkoztatottsági szintjéhez történő igazodáshoz még sok feladata van a szakpolitikáknak, hiszen a kitűzött cél, a társadalom teljes foglalkoztatásának elérése csak a munkaerő-tartaléknak számító célcsoportok, köztük a megváltozott munkaképességűek bevonásával elképzelhető.

2. A fogyatékos fogalmi meghatározásának dilemmái

Ami a fogyatékos fogalmi meghatározását illeti, az egy összetett fogalom, így nem is csoda, hogy nemcsak a társadalom tagjai, hanem a különböző tudományterületek is más-más módon - a saját szemszögükből - közelítik meg a definíciót. Ami a társadalmat illeti, napjainkban is még a fogyatékos személyekben a furcsát, a különlegest, a mást látják, akik ugyan a nagyobb közösség tagjai, de mégsem „közénk” tartoznak. Nem csoda ebből adódóan, hogy a közszájon több, elég pejoratív megnevezés forog e réteg kapcsán. A leggyakoribb kifejezés talán az a „fogyatékos”, amely félrevezető terminus, hiszen annak a személynek, akire alkalmazzuk ezt a megnevezést, csak egy - és nem biztos, hogy a legmarkánsabb - tulajdonságát jeleníti meg. Ezt lehet a „sérült” kifejezés esetén is érezni. E két, gyakori megfogalmazás tehát csak egy dimenziót ragad meg, miközben rejtve maradnak azok az árnyalatok, amelyek e csoport sokszínűségét megmutathatnák. E tanulmány mégis e két kifejezést használja, hiszen itt nem az egészségkárosodás hátterét és jellegzetességeit igyekszik feltárni, hanem a bemutatásra kerülő csoport munkaerőpiaci helyzetét és lehetőségeit kívánja megvizsgálni, többek között azért is, mert mára már elfogadott nézetté

vált, hogy a fogyatékoság kifejezését egy olyan gyűjtőfogalomként kezeli a szakma, amely egy keretrendszeret biztosít az érintett csoportok tekintetében. Maga a kifejezés egy olyan tartósan fennálló egészségkárosodásra utal, amely az érintett személy mindennapjait befolyásolja, ennek hatására ez az állapot nemcsak az egészségére van hatással, hanem munkaerőpiaci helyzetére (ezáltal az anyagi helyzetére), szociális interakcióira, és társadalmi megítélésére egyaránt. A WHO szerint a fogyatékoság egy komplex fogalom, mely magában foglalja a károsodást (*impairment*), a tevékenységbeli akadályozottságot (*activity limitations*), és a társadalmi részvételben való korlátozottságot (*participation restrictions*) mint ok és okozatot egyaránt (Könczei, 2009). Mindebből következik, hogy maga a fogyatékoság biológiai, szociális és gazdasági fogalomként is értelmezendő (Kozma és mtsai, 2020). A hazai jogtudomány értelmezési keretrendszerét a 2007. évi XCII. törvény biztosítja, melynek alapjául az ENSZ keretében 2006. december 13-án New Yorkban elfogadott, a Fogyatékosággal élő személyek jogairól szóló egyezmény szolgált. Ezek alapján a hazai jogszabály 1. cikkelye szerint a „*fogyatékosággal élő személy minden olyan személy, aki hosszan tartó fizikai, értelmi, szellemi vagy érzékszervi károsodással él, amely számos egyéb akadállyal együtt korlátozhatja az adott személy teljes, hatékony és másokkal egyenlő társadalmi szerepvállalását.*” A biológiához köthető tudományok szerint a fogyatékoság az átlagtól való eltérést jelenti, olyan központi idegrendszer/érzékszerveket/beszédet, esetleg mozgásszerveket érintő zavar, amelynek irreverzibilitása miatt kihat az érintett egész élethosszára (Spaller és Spaller, 2006). Ehhez hasonló a pszichológia tudományának megközelítése, hiszen az azokat a személyeket tekinti fogyatékosnak, akik szellemi, motoros vagy érzékszervi hiányosságban szenvednek.

3. A fogyatékos személyek által megélt munkaerőpiaci hátrányok

A versenyképes foglalkoztatás és más értelmes munkatevékenységek alapvető fontosságúak a fogyatékkal élő és nem fogyatékos emberek jóléte szempontjából egyaránt. A munkavégzés lehetősége az egyén szintjén nemcsak gazdasági helyzetére, hanem a (pszichés) egészségre is pozitív hatással van, hiszen kimutathatóan a foglalkoztatottakhoz viszonyítva a munkanélküli személyek közül nagyobb arányban tapasztalják a depressziót és a szorongásos zavarokat, gyakrabban fogyasztanak alkoholt, és alacsonyabb az önbecsülésük illetve az életminőségük egyaránt (Dutta et al, 2008). Felismerve a munka értékét a (fogyatékos) személyek életében is, a szakmai rehabilitációval és az emberi erőforrás gazdálkodással foglalkozó szakembereknek következetesen ki kell(ene) állniuk a munkavégzés, mint alapvető emberi jog mellett.

A fogyatékosággal élőket érintő munkanélküliség és alulfoglalkoztatottság problémái a közelmúltbeli gazdasági válságok, és világjárvány által kialakult helyzet miatt egyre fajsúlyosabbá váltak. A recesszió aránytalanul nagy hatással van a fogyatékkal élő munkavállalókra, mivel a számuk körülbelül háromszor gyorsabban csökken, mint az egészséges populációé (Fogg, Harrington & Mc Mahon, 2011).

A fentieket figyelembevéve a fogyatékkal élők számára a munkaerőpiac által nyújtott lehetőségek kiszélesítésére irányuló lépések jelentős előrelépést biztosíthatnának, amely hatásukat tekintve nemcsak gazdasági fenntarthatóságukat, hanem társadalmi részvételüket is elősegíthetné. A globális statisztikák szerint a fogyatékkal élők foglalkoztatási rátája 44%, ami lényegesen alacsonyabb, mint az épek körében tapasztalható 75%-os ráta. A fogyatékkal élők alacsony

foglalkoztatási rátája egyértelműen negatív hatással van a társadalmi megítélésükre és az anyagi helyzetükre egyaránt. Tendenciaként jelenik meg az is, hogy a fogyatékkal élők foglalkoztatása jellemzően az olyan ágazatokra korlátozódik, mint a kiskereskedelem, az ügyfélszolgálat, a gyártás és az összeszerelés, amelyek gyakran alacsony béreket tudnak csak biztosítani az érintettek részére. A fogyatékkal élők körében tapasztalható munkanélküliség számos társadalmi problémát generál vagy éppen súlyosbít, hiszen a munkaerőpiaci részvételük korlátai nemcsak a szegénység kockázatát növeli, hanem az érintett személyek önbecsülésére, egészségükre, valamint a jövőbe vetett hitükre ugyancsak kihatással van.

4. A fogyatékos személyekkel kapcsolatos munkáltatói attitűdök

A fogyatékos személyek foglalkoztatási rátájának emelése a növekvő népesség, és annak folyamatos előregedése, valamint a társadalmak demográfiai változásai miatt a nemzeti illetve a globális gazdaság számára is elsődleges kérdéssé vált. Valójában több mint egymilliárd ember (a világ népességének 15%-a) él meg különböző típusú fogyatékos állapotot, ami komoly egészségügyi és szociális terhet is jelent társadalmi és gazdasági szinten egyaránt. Ezért is fontos hangsúlyozni azt az elvet, mely szerint a fogyatékos emberek jóléte szempontjából nincs lényegesebb, mint a nyilvánosság által adott elfogadás és a - társadalmi és gazdasági - támogatások kiszélesítése. A fogyatékos állományhoz való viszonyulás magában foglalja az emberek többdimenziós értékelését, amely lehet pozitív vagy negatív, vagy egyszerre mindkettő. A pozitív társadalmi attitűdök elősegítik a befogadást és megkönnyítik a családot, barátokat és a munkaadókat elfogadását (Findler, 2007), míg a negatív attitűdök alacsony elvárásokhoz, diszkriminációhoz és marginalizálódáshoz vezethetnek. A munkaerőpiaci diszkrimináció a fogyatékkal élők gazdasági bizonytalanságának egyik vezető oka. A munkaerőpiacon a fogyatékkal élőket olyan munkaadók értékelik negatívabban, akik a berögzült sztereotípiák alapján hoznak velük kapcsolatos döntéseket, anélkül, hogy felmérnék azt, hogy ezen vélemények mennyire kapcsolódnak a munkavállalói készségekhez vagy a munkaköri igényekhez. Ahogy Bjørnshagen és Ugreninov (2021) megállapította, a munkáltatók (és az egészséges munkavállalók) gyakran alacsonyabb skálán értékelik a fogyatékkal élőket, és a fogyatékos állapotot „gyermeki” tulajdonságokkal társítják. Ezek a munkáltatói sztereotípiák és preferenciák a foglalkoztatásból való kirekesztéshez vezetnek. Nem meglepő, hogy a fogyatékkal élők nagyobb valószínűséggel válnak kiszolgáltatottá az adott munkahelyen, illetve ők azok, akiktől a munkaadó könnyebben megvált. A sztereotípiák és a munkáltatói attitűdök nemcsak a fogyatékos állapot természetétől függően változnak, hanem attól is, hogy a fogyatékos típusa hogyan jelenik meg a személy munkája során, illetve hogyan tükröződik az a teljesítményében. Több, nemzetközi tanulmány - idézi Baldwin és Johnson (2006) - és kutatás eredményei arra a következtetésre jutottak, hogy a fogyatékos állományhoz való viszonyulás és bérezéssel kapcsolatban olyan mértékű különbségek tapasztalhatóak, amelyeket nem indokolnak a foglalkoztatás szempontjából releváns tényezők. Érdekes szempont az is mindezek felül, hogy amíg a fogyatékos állományhoz való viszonyulás szubjektív tapasztalatokról számolnak be az átélt diszkriminációval kapcsolatban (Namkung & Carr, 2019), addig a munkaadók által adott válaszokból az tűnik ki, hogy ugyan a munkaadók vonakodnak e jelentkezők alkalmazásaitól, viszont pozitív attitűddel viseltetnek a fogyatékkal élő munkavállalóikkal szemben (Ju, Roberts & Zhang, 2013). Más kutatások ezeken felül egy olyan fogyatékos állományhoz való viszonyulással kapcsolatos attitűdöt vázolnak fel, amely szerint a munkaadók előnyben részesítik a fizikai és

érzékszervi fogyatékossgal élő személyeket azokkal szemben, akiknek pszichés vagy értelmi fogyatékossga van. Azt a következtetést vonták le a vizsgálatokból, hogy a munkaadók gyakran nem rendelkeznek pontos és elégséges információkkal a fogyatékossgal élő személyek termelékenységről (Burke *et al.*, 2013). Tendencia lett napjainkban, hogy a szervezetek elsősorban az ideális, nem fogyatékos munkavállalók igényeit, elvárásait (és munkakörülményeit) tartják etalonnak, ami rejtve ugyan, de mégis hátrányos helyzetbe hozza a fogyatékkal élőket a munkaerőpiacon. A munkaadók ideális beosztottja nem csupán egy, a munkájához értő személy, hanem a szociálisan is beilleszkedésre és együttműködésre kész munkavállaló. E tulajdonságokat pedig nehezebben feltételezik fogyatékos álláskeresőiről (Foster and Wass, 2013). Emiatt nem meglepő, hogy a fogyatékos személyek gyakran nem felelnek meg a szabványos és előre meghatározott munkaköri leírásoknak, ami révén gyakorlatilag elzárják őket számos munkakör betöltésének lehetőségétől. Mindezek ellenére a munkaadók a fogyatékos munkavállalók sikeres integrációjáról számoltak be (Gilbride *et al.*, 2000). Viszont ezen munkáltatói válaszok finoman szólva sem biztos, hogy a valóságot tükrözik, hiszen valószínűsíthető, hogy ezen felmérések nem a tényleges, megjelenő munkáltatói attitűdöket és tapasztalatokat adják vissza, vagy azért, mert a munkaadók nem teljesen őszinték, vagy azért, mert csak a pozitív attitűddel és tapasztalatokkal rendelkező munkáltatók válaszolnak a felmérésekre. Az is elképzelhető, hogy ezek a válaszok inkább egy társadalmi/jogi/etikai elvárásnak való megfelelésből erednek, vagyis ebben az esetben a munkáltató arról számol be, amit a „tudomány” hallani szeretne, így nem biztos, hogy ezek a valódi attitűdöket tükrözik vissza. Ami a fogyatékosok (nem) alkalmazásánál felmerülő háttértényezőket illeti, azokat is több olyan kutatás igyekszik feltárni, mint például Kaye és munkatársaié (2011), akik vizsgálatuk eredményeiből azt a következtetést vonták le, hogy a munkaadók attitűdjeit több tényező befolyásolja. A leggyakoribb okok között szerepel, amelyek miatt a munkáltatók ódzkodnak a fogyatékos emberek alkalmazásától, az esetleges szállásköltség, a fogyatékkal élő munkavállalók kezeléséhez és alkalmazásához szükséges ismeretek hiánya, valamint az a sztereotípa, amely szerint a fogyatékos személyek olyan munkavállalók, akiket nehezen lehet mozgatni, áthelyezni, teljesítményüket mérni, vagy éppen elbocsájtani. A fenti okokat kiegészíti a pályázó munkakörhöz kapcsolódó képességének felmérési nehézségei, a speciális helyzetükből adódó többlet idő miatti és az egyéb költségekkel kapcsolatos aggodalmak, illetve az a sztereotípa és félelem, hogy a fogyatékos személy nem fog olyan jól teljesíteni, mint az egészséges munkavállalók. Ezen felül a válaszadók szerint nehézséget jelent az is, hogy kevés a fogyatékkal élő állásra jelentkezők száma (Kaye *et al.*, 2011). A fent említett munkaadói félelmek mögött meghúzódó sztereotípiákat Amir és munkatársai (2009) a következőkben értelmezik és összegzik:

- A fogyatékkal élőknek gyakran több időre van szükségük az új munkafeladatok elsajátításához és elvégzéséhez egyaránt.
- Gyakran szükségük van munkahelyi környezet - pl. speciális felszerelésre, létesítménymódosításokra, munkabeosztások vagy munkaköri feladatok - módosítására.
- Nehézséget okoz számukra a munkájuk időben történő elvégzése, emiatt gyakran másoknak kell segíteniük a munkájuk befejezésében.
- A munkatársaknak nem túl kényelmes és kellemetlen fogyatékos emberekkel dolgozni.

- A fogyatékkal élők egészségügyi vagy személyes problémák miatt gyakrabban jelentenek beteget, mint más munkavállalók.
- A fogyatékkal élőknek gondot okoz, hogy másokkal együttműködjenek a munkájuk során.

Érdekes - a munkáltatói attitűd árnyalatait is jól bemutató - vizsgálatot végzett Bricout és Bentley (2000), amely során azt a feladatot adták a vizsgálatba bevont humán erőforrás (HR) szakemberek számára, hogy értékeljék a fogyatékos és nem fogyatékos jelentkezők felvételi esélyeiket. A kutatási eredményekből kitűnt, hogy a megkérdezett HR-esek a fogyatékkal nem rendelkező jelöltet jobban foglalkoztathatónak és felvehetőnek értékelték. Egy másik kutatás során a munkaadókat arra kérték, hogy válasszák ki az irodai munkakörre legmegfelelőbb személyt a négy (3 fogyatékos és 1 egészséges), pályázó közül (Pearson et al, 2013). E kutatásban résztvevő munkaadók kétszer olyan gyakran kínáltak fel az interjú lehetőséget a nem fogyatékos jelentkezőnek, mint a másik három aspiránsnak. A munkaadóknak még egy fontos averziójuk van fogyatékkal élőkkel szemben, amelyre többek között Barrette, Garcia & Larouche (2002) kutatása mutatott rá. A vizsgálatból kiderült, hogy a megkérdezett munkaadók kételkedtek abban, hogy a fogyatékkal élők képesek-e megfelelően kommunikálni, illetve teljesíteni a gyors kommunikációt igénylő munkakörökben. A résztvevők általánosságban negatív attitűdöket fogalmaztak meg, úgy vélték, hogy a fogyatékkal élő álláskereső nehezen tudnának ellátni olyan pozíciókat, amelyek magas termelékenységet és nagy munkaterhelést igényelnek.

5. A fogyatékos személyek alkalmazásának pozitív hatásai az egyéni és a szervezeti szinten

Bár a fizetett munka nyilvánvalóan fontos bevételi forrás a fogyatékos személyek családjainak, mégis a sérültek munkavégzésre való törekvésük mögött elsősorban nem az anyagiak biztosítása, hanem a társadalmi integráció igénye húzódik meg (Marti et al, 2012). A fogyatékos személyek foglalkoztatása nem csak az érintettek számára jár előnyökkel, hanem több okból kifolyólag eredményezhet a szervezet számára pozitívumokat. Érdemes tudatosítani, hogy az egészségkárosodott, vagy fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatása jelentős mértékben növelheti a szervezet gazdasági és társadalmi szerepvállalását. Egyre több szervezet kezdi felismerni a sokszínűség, a méltányosság és a befogadás értékeit. Ezek ellenére fogyatékos munkavállalók foglalkoztatását általában szociális ügynek tekintik, mégis a foglalkoztatásuk négyféleképpen jelenhet versenyelőnyt az erre nyitott szervezetek számára:

- A fogyatékossgok gyakran olyan egyedi tehetségeket és egyben lehetőséget adnak, amelyek révén a személyek rátermettebbekké válnak bizonyos munkákra.
- A fogyatékkal élő alkalmazottak jelenléte emeli az egész szervezet kultúráját, együttműködésre készítette munkavállalóit ezzel is növeli a termelékenységet és az elfogadást.
- A befogadó cég hírneve növeli a szervezet értékét az ügyfelek körében, akik ezáltal nagyobb hajlandóságot mutatnak a hosszú távú kapcsolatok kiépítésére.
- A társadalmilag felelősségvállalás szintjén tett erőfeszítések előnyt jelent az anyagi javakért és a tehetséges (leendő) munkavállalókért folyó versenyben (Alemany és Vermeulen, 2023).

Azt a kérdést, hogy kell-e fogyatékos embereket alkalmazni, három különböző szemszögből lehet megvizsgálni: erkölcsi, jogi és gazdasági. Morális szempontból a kérdésre egyértelműen igen a

válasz, hiszen a tisztelet, az esélyegyenlőség és a jótékonyság a társadalom legfontosabb értékei közé tartoznak. Ha egy vállalat nem tesz eleget ennek az erkölcsi kötelezettségnek, akkor a megítélése csorbul, és olyan társadalmi következményei lehetnek, amelyek negatív megítéléshez és alacsonyabb eladási számokhoz vezethetnek. A jogi szempontot a különböző országok törvényei biztosítják, hiszen a legtöbb EU-s tagállamban kötelező (elvi) a szervezeteknek egy bizonyos létszám felett megváltozott munkaképességű személyeket alkalmazni. A harmadik szempont a vállalat számára a legfontosabb, hiszen központi kérdésként merül fel, hogy egy fogyatékos munkavállaló hogyan és milyen feltételek mellett teljesíthet úgy, mint egy egészséges kollégája, és milyen mértékben járulhat hozzá egy vállalkozás gazdasági sikeréhez. Ezen kérdések megválaszolásához és a fogyatékos személyek alkalmazásának megértéséhez „intelligens” szervezetekre van szükség. A befogadó munkahelyek toleráns és együttműködő munkaerőt vonzanak, így reális lehetőséget jelenthetnek a képzett fogyatékkal élő emberek számára is. Fontos tényezőként jelennek meg ezek az integráló munkahelyek, többek között azért, mert a WHO (2021) előrejelzései szerint világszerte több mint 1 milliárd ember él át fogyatékos állapotot, és valószínűleg szinte minden személy fogyatékos állapotot fog tapasztalni élete során legalább egyszer - legyen az átmeneti vagy állandó. A vállalkozások veszteséget szenvednek, ha nem veszik figyelembe a fogyatékkal élők bevonásának lehetőségét. Több olyan üzleti előnyt meg lehet nevezni szervezeti szinten, amelyeket a fogyatékkal élő emberek foglalkoztatásával - a legtöbb minimális többletköltséggel - jár a munkáltató számára. A költségek csökkentéséhez pedig, állami támogatás áll rendelkezésre a jogosult személyek költségeinek fedezésére. Ezért e témában is fontos szerep jut a HR részlegnek, hiszen a humán erőforrás menedzsment hidat tud képezni a vállalat vezetősége és a (fogyatékos) munkavállaló, vagy éppen álláskereső között. Kitüntetett helyet képvisel a tehetséges sérült személyek felkutatása és alkalmazása, mivel a munkaképes korú fogyatékos állapotú embereknek csekély hányadának van munkaerőpiaci tapasztalata, illetve az elhelyezkedéshez szükséges tudatos elképzelése, ezért több, tehetséges, képzett és hozzáértő ember maradhat ki a toborzásból nem szándékos akadályok miatt. Az ún. „akadálymentes” toborzási folyamatok bevezetése és működtetése kellően tükrözi a befogadó szervezet szándékát. Hozzáférhető álláshirdetések, rugalmas interjúk, az online értékelések vagy a csoportos értékelések módosítása mind-mind kibővíti a jelentkezési bázist, és így jobb jelölteket találhat a megüresedett állásokra. Figyelembe kell(ene) venni, hogy a fogyatékkal élőknek van tapasztalatuk egy olyan világban való eligazodásban, amely nem mindig szolgálja ki őket, számos olyan akadályba ütköznek, amelyekkel gyakran meg kellett birkózniuk a teljes, önálló élet megélésének érdekében. Ennek a tapasztalatnak köszönhetően gyakran erős innovációs és problémamegoldó készségekkel rendelkeznek, és a befogadó munkaerő e képességek felerősítésével kiaknázhathatja e személyek képességeit. Mindezek eredményeként megerősíthetik a szervezetek termékeinek és szolgáltatásainak népszerűségét is, lehetővé téve számukra, hogy sokkal szélesebb (többek között fogyatékos) fogyasztói bázist érjenek el. A fluktuáció szempontjából fontos a tehetséges munkaerő megtartása, ezért érdemes figyelembe venni azt a tendenciát, hogy a fogyatékkal élők megtartási aránya magasabb, mint az egészséges társaiké. Mivel a fluktuáció egyik befolyásoló tényezője az alkalmazotti elégedettségi szintje, ezért sem lehet figyelmen kívül hagyni azt a tényt, hogy a fogyatékkal élő munkavállalók az átlagnál magasabb mértékben elégedettebbek a munkájukkal és a szervezettel (Kocman és Weber, 2018), ami ugyancsak emeli a képzésükre és fejlesztésükre fordított javakat. Azok a szervezetek,

amelyek támogatják a fogyatékkal élő munkavállalók felvételét, és ezáltal befogadó munkahelyet hoznak létre, nagyobb mértékben biztosítják az alkalmazottak lojalitását, erősítve ezzel is a piaci pozíciójukat. Mindezek mellett a fogyatékos-barát munkahelyek pozicionálása javíthatja a termékeket iránti keresletet, valamint az ügyfél-elégedettséget, nem beszélve a társadalmi felelősségvállalásból származó hasznokat. Az is tévhit, hogy a fogyatékos személyek több napot töltenek betegszabadságon. Graffam és munkatársai (2002) kutatása rámutatta, hogy szignifikánsan csökken a hiányzások aránya a fogyatékos személyeket alkalmazó munkáltatóknál. Ennek oka, hogy a fogyatékkal élők kevesebb napot maradnak távol az ép társaikhoz képest. Árnyalja a képet az is, hogy a fogyatékos skálája igen széles spektrumú, ezért fontos tudatosítani, hogy nem minden fogyatékoság kapcsolódik az egészségi állapothoz, vagyis nem minden fogyatékos embernek lesz szüksége több munkaszüneti napra, mint az egészséges munkatársainak. Bizonyos esetekben a fogyatékkal élő dolgozók (a megfelelő munkakörben és a szükséges munkahelyi feltételek között), a munkával kapcsolatosan produktívabb attitűddel rendelkeznek, mint az ép társaik. A fogyatékkal élő személyek munkával kapcsolatos motivációs szintje nemcsak összehasonlítható az ép társaikkal, hanem az az átlagos munkavállalókéénál lényegesen magasabb is. Ennek legfőbb oka, hogy - szerintük is - nehezebben tudnak elhelyezkedni, ezért jobban is megbecsülik az adódó munkalehetőséget, és motiváltabbak az elvárások feletti teljesítményre. A magasabb motiváció annak is köszönhető, hogy szerintük a munkatársak vagy a vezetők bizalmát nehezebben tudják kivívni, ezért ezt a szorgalmukkal, lojalitásukkal igyekeznek megszerezni.

6. A fogyatékos személyek integrálásának szükségességének a humánerőforrás menedzsment szemszögéből

A legtöbb felnőtt életében valószínűleg lesz olyan időszak, amikor munkájában hátrányt fog tapasztalni, baleset, betegség, kiegészítés vagy éppen az öregedés miatt. Ezért, a „bárkivel megeshet” ok miatt érdemes a munkavállalókat e témára érzékenyíteni. A fogyatékos személyek integrálásának gyakorlati megvalósítása szociális, gazdasági és etikai kérdés egyszerre, amihez mind a társadalom, mind a szervezetek, mind pedig a sérült személyek aktív együttműködésére van szükség. A foglalkoztatás a jó életszínvonalhoz és az önmegvalósításhoz is döntően hozzájárul, ezért ez a sérült személyek számára is lehetőséget kínál az önálló és méltóságteljes életre. A fogyatékkal élők nagyobb munkaerőpiaci részvétele növelheti társadalmi beilleszkedésük esélyeit, szociális életük teljesebbé válását. Ehhez szükség van egy átfogó támogató rendszer kiépítésére, amely társadalmi és gazdasági szinten is respektálja a fogyatékos személyek jogait. Cohen különbséget tett a támogatás makroszintű és interperszonális szintű hatásai között, hangsúlyozva, hogy a támogató társadalmak és támogató kapcsolatok hogyan javíthatják a biztonságos és hatékony munkavégzést. A szociális támogatást általában olyan társadalmi erőforrásokként értelmezik, amelyekre az egyén támaszkodhat, amikor megélt kihívásokkal, valósággal és stresszorokkal küzd. A szociális támogatás kutatásának három elméleti irányultsága van: a stressz és a megküzdés perspektívája, a szociálkonstrukciós perspektíva valamint a kapcsolati perspektíva. A stressz és a megküzdés perspektívája azt sugallja, hogy a támogatás hozzájárul az ember életéhez azáltal, hogy megvédi őket a stressz káros hatásaitól. A szociálkonstrukciós nézőpont szerint a támogatás közvetlenül befolyásolja az ember életét az önbecsülés megerősítése révén. A kapcsolati perspektíva központi gondolata, hogy a szociális támogatást nem

lehet elválasztani azoktól a kapcsolati folyamatokat is befolyásoló képességektől, mint például a kapcsolatok létrehozása, a hálózatépítés, vagy a konfliktuskezelési készségek. A szociális támogatási mechanizmusokat annak a ténynek kell minősítenie, hogy számos különböző interperszonális folyamat és konstrukció került a szociális támogatás rovatba. Más, a társadalommal kapcsolatos elméletektől eltérően a szociális támogatás elmélete arra összpontosít, hogy a pozitív támogatás hogyan képes megelőzni vagy csökkenteni azokat a kockázatokat, amelyek a fogyatékos személyek számára akadályokat jelentenek mind a magánéletben, mind pedig a munka világában. Ezért a fogyatékkal élőknek társadalmi támogatásra van szükségük, hiszen gyakran negatív bánásmódban részesülnek, például fogyatékosági státuszuk miatt, és nagyobb a kockázata annak is, hogy bűncselekmények, szociális és pszichológiai problémák áldozataivá váljanak akár a munkaerőpiaci, akár a társadalmi szinten. A munkahelyi támogatás rendszerének kidolgozása, mint feladat, főleg a HR részlegre hárul. Ahhoz, hogy egy szervezet értékékként kezelje a fogyatékos munkavállalóit, a HR többek között az alábbi lehetőségekben gondolkodhat:

- Az írásos szabályzatokban (etikai kódex, szervezeti és működési szabályzat stb.) érdemes külön kitérni a fogyatékos munkavállalók jogaira. Ki kell térni arra, hogy mennyire fontos szerepet tölthet be a nyílt, igényekre irányuló párbeszéd a különböző csoportok között.
- Támogató, bizalmon alapuló közösség kialakításához hozzájárulhat, ha konkrét HR szakembereket jelöl ki a szervezet a fogyatékos (leendő) munkavállalók ügyeinek kezelésére.
- A munkavállalók képzése is segítséget jelenthet a pozitív attitűdök kialakításában, mivel ha a szervezet akadálymentes képzéseket szervez, akkor nagyobb eséllyel vállalják fel a dolgozók az esetleges (láthatatlan) fogyatékoságaikat.
- Személyre szabott és objektív mérőszámokon alapuló teljesítményértékelési rendszer kialakítása is támogatást jelenthet, hiszen a fogyatékos személy teljesítményére döntő hatással van a sérültségének típusa és mértéke, amely a teljesítményt is egyedivé teszi.
- A tehetséges megváltozott munkaképességű dolgozók közül érdemes lehet vezetői pozícióval járó karrierlehetőséget felkínálni, ezzel is példát állítva mind a fogyatékos, mind pedig az ép munkavállalók elé, azt megláttatva, hogy a fogyatékos csupán egy tulajdonság, és nem kizáró tényezője egy sikeres életpályának.
- A befogadó környezet kialakítása, és az ösztönzés arra, hogy teljes önmagát adja a fogyatékos munkavállaló (a „munkahelyi személyiség” álarcának felvétele nélkül, amely elrejtí valódi identitást) elősegíti az együttműködést és az innovációt. Ehhez elengedhetetlen az akadálymentes környezet kialakítása.
- A rugalmas munkavégzési lehetőségek (beleértve a távmunka lehetőségét is) megvalósítása kulcsfontosságú stratégia a fogyatékkal élő munkavállalók támogatásában, mivel ez az időbeosztás alkalmazkodik a különféle igényekhez, és növeli az általános termelékenységet.
- A HR kulcsszerepet játszhat a munkaerő sokszínűségének megünneplésében és a fogyatékkal élő munkavállalók hozzájárulásának elismerésében. Ez megtehető az alkalmazottak munkáját elismerő rendezvényekkel, elismerési programokkal. A fogyatékkal élő alkalmazottak teljesítményének kiemelésével a HR rámutathat az inkluzivitás előnyeire, és megerősítheti a sokszínűség értékét a szervezeti siker előmozdításában, illetve a sokszínűség ünneplése elősegítheti az összetartozás és a büszkeség érzését.

A HR részleg a leírtak alapján is jól láthatóan sokat tehet a megváltozott munkaképességű (leendő) dolgozókért, akiket elsősorban nem a sérültségük foka akadályoz a munkavégzésben, hanem inkább a környezetükben lévő attitűdjei, illetve az akadálymentes- és információs közeg kiépítetlensége. Legyen akár „védett munkahely”, vagy éppen nyílt munkaerőpiaci foglalkoztatás, a humán erőforrás gazdálkodásnak ki kell alakítani azt a támogató rendszert, amely révén a sérült személyek is - mint a közösség teljes jogú tagjai - produktívan részt tudjanak venni a szervezet életében. Az fogyatékos személyek alkalmazásának célja lényegében az egyenlő bánásmódhoz való joguk érvényesítése, hiszen ezek a munkavállalók kiszolgáltatottabb helyzetben vannak, mint az egészséges társaik. Ezért többek között munkajogi szempontból is ún. védett munkavállalói csoportba tartoznak, akiket jogi, gazdasági és erkölcsi értelemben is fokozott védelem alá kell vonni.

Felhasznált irodalom

1. Alemany L., & Vermeulen F. (2023). Disability as a Source of Competitive Advantage
2. Employing people with disabilities can significantly improve an organization. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2023/07/disability-as-a-source-of-competitive-advantage?> (Letöltés dátuma: 2024.11. 17.)
3. Amir, Z., Strauser, D., & Chan, F. (2009). Employer' and survivors' perspectives. In Feurstein, M. (Ed.), *Work and Cancer Survivors* (pp. 73-89). New York: Springer.
4. Baldwin M., Johnson W. (2006). A critical review of studies of discrimination against workers with disabilities. In Rodgers W. M. III (Ed.), *Handbook on the Economics of Discrimination*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Ltd., pp. 119-160.
5. Barrette, J., Garcia, L., & Laroche, C. (2002). New considerations for employers regarding workplace integration: The impact of communication disorders. *International Journal of Disability Community, and Rehabilitation*, 1 (1). Retrieved from http://www.ijdc.ca/VOL01_01_CAN/articles/barrette.shtml
6. Bricout, J., & Bentley, K. (2000). Disability status and perceptions of employability by employers. *Social Work Research*, 24 (2), 87-95.
7. Bjørnshagen, V., Ugreninov, E. (2021). Disability Disadvantage: Experimental Evidence of Hiring Discrimination against Wheelchair Users, *European Sociological Review*, Volume 37, Issue 5, October 2021, Pages 818-833, <https://doi.org/10.1093/esr/jcab004>
8. Burke J. et al. (2013). Employers' attitudes towards hiring and retaining people with disabilities: a review of the literature *The Australian Journal of Rehabilitation Counselling*, 19, 21-38
9. Dutta, A., Gurvey, R., Chan, F., Chou, C.C., & Ditchman, N. (2008). Vocational rehabilitation services and employment outcomes of people with disabilities: A United States study. *Journal of Occupation Rehabilitation*, 18, 326-334.
10. Fogg, N., Harrington, P., & McMahon, B. (2011). The underemployment of persons with disabilities during the Great Recession. *The Rehabilitation Professional*, 19 (1), 3-10.
11. Foster D, Wass V (2013). Disability in the labour market: an exploration of concepts of the ideal worker and organisational fit that disadvantage employees with impairments. *Sociology* 47: 705-721.

12. Findler L, Vilchinsky N, Werner S. (2007). The Multidimensional Attitudes Scale toward Persons with Disabilities (MAS): Construction and Validation. *RehabilCouns Bull.* 50(3):166-76.
13. Graffam J, Shinkfield A, Smith K and Polzin, U. (2002). 'Employer benefits and costs of employing a person with a disability', *Journal of Vocational Rehabilitation*, vol. 17, (no. 4), p. 251-263.
14. Gilbride D, Stensrud R, Ehlers C, Evans E, Peterson C. (2000). Employers' attitudes toward hiring persons with disabilities and vocational rehabilitation services. *J Rehabil.* 66(4):17-23.
15. Ju S., Roberts E., Zhang D. (2013). Employer attitudes toward workers with disabilities: a review of research in the past decade *Journal of Vocational Rehabilitation*, 38, 113-123.
16. Kaye HS, Jans LH, Jones EC. (2011). Why don't employer hire and retain workers with disabilities? *J OccupRehabil.* 21(4):526-36.
17. Kocman A, Weber G (2018). Job satisfaction, quality of work life and work motivation in employees with intellectual disability: a systematic review. *J Appl Res Intellect Disabilities* 31(1):1-22.
18. Kozma Á., Petri G., Bernát A. (2020). Kiszolgáltatottság és stagnálás: fogyatékos emberek társadalmi helyzete a 2010-es években. In: Kolosi Tamás-Szelényi Iván-Tóth István György (Ed.), *Társadalmi Riport 2020. Tárki Társadalomkutatási Intézet.* https://www.tarki.hu/sites/default/files/202010/381_403_Kozma_Petri_Bernat_web.pdf
19. Könczei Gy. (2009). Fogyatékoságtudományi tanulmányok XX. Eötvös Loránd Tudományegyetem és Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar. <http://mek.oszk.hu/09700/09756/09756.pdf>
20. Lakey B, Cohen S. (2015). Social support theory and measurement. *SocSupport Meas Interv.* (2015):29-52.
21. Marti A, Reinhardt JD, Graf S, Escorpizo R, Post MWM (2012) To work or not to work: labour market participation of people with spinalcord injury living in Switzerland. *SpinalCord* 50:521-526.
22. Namkung E. H., Carr D., (2019). Perceived interpersonal and institutional discrimination among persons with disability in the U.S.: do patterns differ by age? *Social Science & Medicine* 239, 112521
23. Pearson, V., Ip, F., Hui, H., Yip, N., Ho, K., & Lo, E. (2003). To tell or not to tell: Disability disclosure and job application outcomes. *Journal of Rehabilitation*, 69 (4), 35-38.
24. Spaller Á., Spaller K. (2006). *Gyógypedagógiai ismeretek tára.* Budapest: TIM
25. World Health Organisation (2021). Disability, World Health Organisation <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health> (Letöltés dátuma: 2024. 11. 20)
26. 2007. évi XCII. törvény: a Fogyatékosággal élő személyek jogairól szóló egyezmény és az ahhoz kapcsolódó Fakultatív Jegyzőkönyv kihirdetéséről. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0700092.tv> (Letöltés dátuma: 2024. 11. 21.)
27. (web1): https://www.ksh.hu/stadat_files/ege/hu/ege0033.html