

Folyóiratunk alkalmanként megjelenési lehetőséget kíván biztosítani felsőfokú tanulmányaikat folytató vagy éppen befejező hallgatóknak, akik az emberi erőforrás témakörben az átlagosnál magasabb színvonalú TDK vagy szakdolgozatot alkottak. E dolgozatok alapján összeállított rövidebb publikációk közléte reményeink szerint biztatást jelent szerzőjüknek arra, hogy legyenek elkötelezett szakemberei e szép és izgalmas szakmának, illetve bátran vállalkozzanak a jövőben is tudományos igényű cikkek megalkotására. Színvonalas írásművükkel már bizonyították, hogy képesek erre.

Annak érdekében, hogy az olvasók is jobban megismerjék a fiatal szakemberek céljait, motivációját, és hogy mindezt hogyan támogatták egyetemi tanulmányaik, felkértük őket egy rövid bemutatkozásra. Azt külön kértük, hogy ebben emlékezzenek meg olyan tanárukról, mentorukról, aki véleményük szerint meghatározó módon hozzájárult sikerükhöz.

a Szerkesztőség

Lutor Krisztián vagyok, 2025-ben szereztem diplomát a Budapesti Gazdasági Egyetemen gazdálkodási és menedzsment szakon, szolgáltatásmenedzsment specializáción, valamint abszolutóriumot a Károli Gáspár Református Egyetem szociológia szakán. Jelenleg a Károli Gáspár Református Egyetem társadalmi-viselkedéselemző mesterszakos hallgatója vagyok szociálpszichológia szakirányon.

Kiss Ramóna vagyok, 2025-ben szereztem diplomát szociológia alapszakon a Károli Gáspár Református Egyetemen. Jelenleg a Károli Gáspár Református Egyetem társadalmi-viselkedéselemzés mesterszakos hallgatója vagyok szociálpszichológia szakirányon.

Kutatásunk fókuszában a mozgásukban korlátozott emberek munkaerőpiaci helyzete áll. Célunk az volt, hogy a gazdasági és menedzsment szemléletet ötvözzük a mélyebb társadalmi és pszichológiai folyamatok megértésével. Ez a kettősség teszi lehetővé, hogy a munkaerőpiaci integráció kérdését ne csak elméleti, hanem gyakorlati, strukturális szinten is hatékonyan vizsgáljuk. Meggyőződésünk, hogy a társadalmi felelősségvállalás és a nyílt társadalmi kommunikáció elengedhetetlen ahhoz, hogy a marginalizált helyzetű csoportok előtt álló kihívások nagyobb figyelmet kapjanak. Ezért fontosnak tartottuk, hogy kutatásunkkal mi is hozzájáruljunk a témával kapcsolatos szakmai párbeszédhez, valamint a társadalmi érzékenyítés erősítéséhez. Ezúton szeretnénk köszönetet mondani témavezetőnknek, dr. Drjenovszky Zsófiának, akinek szakmai iránymutatása, biztatása és folyamatos támogatása nélkül ez a kutatás nem jöhetett volna létre.

Kiss Ramóna és Lutor Krisztián

LUTOR KRISZTIÁN – KISS RAMÓNA GIZELLA

TÖBB MINT MUNKA – ESÉLY A RÉSZVÉTELRE

Kutatásunk a mozgáskorlátozott emberek munkaerőpiaci helyzetét vizsgálta munkavállalói és munkáltatói nézőpontból. Célunk annak feltárása volt, hogy a fizikai állapot, a fizetett munka és a társadalmi helyzet hogyan függ össze, valamint hogy milyen tapasztalatok és kihívások jellemzik a munkahelyi integrációt. A témát szakirodalmi áttekintéssel alapoztuk meg, majd félig strukturált interjúkat készítettünk 10 mozgáskorlátozott munkavállalóval és 10 érintett szervezeti vezetővel.

A sikeres integrációhoz társadalmi szemléletváltásra és hatékony támogatási rendszerekre van szükség. A befogadó, rugalmas és akadálymentes munkahelyi környezet, valamint a nyílt kommunikáció alapvető a hatékony munkavégzéshez. Az előítéletek csökkentése és a munkáltatói tudatosság erősítése hozzájárulhat egy nyitottabb társadalom kialakulásához, ami javítja az érintettek életminőségét, és a gazdaság és a társadalom működését is erősíti.

Bevezetés

A nyílt munkaerőpiacon való részvétel a teljes társadalmi integráció egyik alapfeltétele, mivel gazdasági és szociális helyzetet egyaránt meghatároz. Kutatásunk célja a mozgáskorlátozott emberek magyarországi munkaerőpiaci helyzetének vizsgálata, feltárva a munkavállalók és munkáltatók tapasztalatait, valamint a fő kihívásokat és lehetőségeket. A fogyatékoság nem pusztán biológiai tényként értelmezhető, hanem társadalmi konstrukcióként, ahol a társadalom határozza meg, mi számít normálisnak és mi az, amit ettől eltérő (Bánfalvy, 2009). Ezen normák pedig hatással vannak a munkaerőpiaci esélyekre is. Mentálisan, társadalmilag, valamint gazdaságilag is egy sokkal egészségesebb helyzet alakulhat ki, ha az ember tud dolgozni (Dajnoki 2012). Ezzel pedig a társadalmi integrálódás is könnyebbé tud válni, tehát a fogyatékkal élő emberek foglalkoztatása nemcsak a társadalmi egyenlőség előmozdításában jelentős, hanem a gazdaság hosszú távú kiegyensúlyozottságához is hozzájárulhat.

Elméleti háttér

Tanulmányunk a fogyatékkal élő munkavállalókra fókuszál, ám elengedhetetlennek tartjuk egy pontos munkadefiníció megalkotását, mivel a legtöbb kutatásban ebben a témában eltérő megfogalmazásokat lehet találni. Mivel a fogyatékoság fogalmára nincs egységes meghatározás, kutatásunkban Könczei (2009) nyomán a stigmáktól mentes „mozgásában korlátozott” kifejezést használjuk.

Lutor Krisztián: hallgató, Károli Gáspár Református Egyetem

Kiss Ramóna Gizella: hallgató, Károli Gáspár Református Egyetem

DOI: <https://doi.org/10.58269/umsz.2026.3.7>

Statisztikai adatok a mozgáskorlátozottak helyzetével kapcsolatosan Magyarországon

A 2022-es népszámlálási adatok szerint a több mint 270 000 fogyatékkal élő személy közül csupán 59.224 fő dolgozik, köztük 16.602 mozgáskorlátozott, pedig megfelelő munkakörnyezet biztosításával sokkal többen is munkába állhatnának, ami növelné az egyéni anyagi függetlenséget, erősítené a gazdaságot és csökkentené az állami kiadásokat.

4. ÁBRA: KSH NÉPSZÁMLÁLÁS 2022 FOGLALKOZTATÁSI ARÁNYOK A FOGYATÉKKAL ÉLŐK KÖRÉBEN (SAJÁT KÉSZÍTÉSŰ ÁBRA)

	Magyarország populációi	Fogyatékkal élő	Mozgáskorlátozott
Gazdasági aktivitás	9 140 394	270 003	112 273
Foglalkoztatott	4 718 660	59 224	16 602
Munkanélküli	237 055	3 893	1 133
Ellátásban részesülők	2 264 545	170 255	87 603
Eltartott	990 142	20 912	4 622
15 évesnél fiatalabb személy	929 142	15 719	2 313

Forrás: saját szerkesztés

A fizetett munka szerepe az ember életében

Dajnoki és munkatársai (2010) szerint a munka alapvető szerepet tölt be az ember életében, hiszen biztonságérzetet ad és segíti önmagunk kiteljesedését. A fogyatékkal élők a társadalom egyik legkedvezőtlenebb helyzetben lévő csoportja. Az integrálásukat megkönnyítené, ha a munkaerőpiacon aktívan részt tudnának venni (László, 2017). Hogy társadalmi és egyéni értelemben mit jelent a fizetett munka az emberek életében, egy többrétű és fontos kérdése a kutatásunknak. Dajnoki 2012-es tanulmányában kifejti, hogy egy egészséges embernél is nehezen viselhető állapot a munkanélküliség. A munka adja az ember életéhez a függetlenség lehetőségét, a szabadságot, döntéshozási lehetőségeket a mindennapokban. Irányítást nyerhet el a munka által a saját élete felett.

A társadalomban jelen lévő sztereotípiák változhatnak, például amikor kiderül, hogy egy fogyatékkal élő ember a megfelelő munkakörnyezetben és megfelelő munkakörben ugyanolyan teljesítménnyel képes dolgozni, mint a nem fogyatékos társai. Nemcsak társadalmilag, hanem gazdaságilag is hátrányos következményekkel jár, ha a fogyatékkal élő emberek kiszorulnak a munkaerőpiacról. Ennek következtében kihasználatlan marad a csoport munkavégző képessége, miközben a társadalomra hárulnak a szociális ellátásuk költségei. Ez hosszú távon egyensúlytalansághoz vezethet, amely negatívan befolyásolhatja a gazdaságot és a társadalmi struktúrákat (Jásper, & Csányi, 2009).

Munkaerőpiacon való részvételi lehetőségek a mozgásában korlátozott emberek számára

Támogatott foglalkoztatás

A fogyatékkal élő emberek foglalkoztatásának egyik elterjedt formája a támogatott foglalkoztatás, amely segíti a hátrányos helyzetű személyek munkába állását és a felmerülő problémák kezelését. Célja, hogy a megfelelő embert a megfelelő munkakörbe helyezze, miközben személyre szabott támogatást nyújt a munkavállalónak és a munkáltatónak is. Emellett olyan szemléletet

képvisel, amely a fogyatékkal élőket a társadalom teljes jogú tagjaiként kezeli, és támogatja integrációjukat és aktív részvételüket a közösségi életben (Jásper, & Csányi, 2009).

Védett munkahelyek

A védett munkahelyeken olyan megváltozott munkaképességű emberek kapnak lehetőséget arra, hogy dolgozhassanak, akik talán az egyik legkiszolgáltatottabb helyzetben vannak, és rászorulnak arra, hogy a környezetük támogassa őket. A védett munkahelyeken az állapotot is figyelembe véve tudják biztosítani azt, hogy az ember egyenlő jogot és esélyt kapjon arra, hogy dolgozni tudjon (Dajnoki, 2013).

Nyílt munkaerőpiaci foglalkoztatás

A nyílt munkaerőpiaci foglalkoztatás jellemzői a következők: a munkavégzés piaci körülmények között zajlik, és a szervezet fő célja a termelés, nem pedig a fogyatékkal élők vagy hátrányos helyzetűek foglalkoztatása. A védett munkaerőpiactól vezethet út a nyílt munkaerőpiacon való foglalkoztatásig. Ez az integrációs lépcső jelensége, ami arról szól, hogy egy védett munkahelytől kezdve szépen fokozatosan el lehet érni a nyílt munkaerőpiacra (Dajnoki, 2013).

Felvételi eljárások / HR

A kutatási kérdésünk megválaszolásának fontos részét képezi, hogy a fogyatékkal élők munkahelyi felvételi eljárásai során figyelhető-e meg bármilyen stratégia. Dajnoki és Héder (2017) tanulmányában pontos leírást kapunk arról, hogy a humánerőforrás mekkora szerepet játszik a felvételi eljárásokban, és hogy hogyan tudnak reagálni a folyamatosan változó trendekre és a globalizációra (Kerekes, 2010). Lényeges, hogy a meghirdetett álláslehetőségeknél világosan feltüntessék, hogy fogyatékkal élők jelentkezését is várják. A folyamat lebonyolításának és a helyszín kialakításának olyan módon kell történnie, hogy biztosítsa az egyenlő részvételi lehetőséget minden pályázó számára (Csillag, 2021). Nagyon fontos, hogy az interjúztató ne higgyen az előítéleteknek a fogyatékos személyek képességeivel kapcsolatban, viszont legyen felkészülve arra, hogy rugalmas legyen olyan dolgokkal kapcsolatban, amiket egy fogyatékkal élő személy esetében meg kell változtatni (Dajnoki, 2014). A legfőbb célnak az tekinthető, hogy az elvárások és a kompetenciák találkozzanak és illeszkedjenek egymáshoz. A kiválasztás egyik legfontosabb elve a diszkriminációmentesség, amelyben a HR-szakember kulcsszerepet játszik, hiszen nyitottsága és előítéletei jelentősen befolyásolhatják a döntést. (Torma, 2021). Jelen lehet folyamatdiszkrimináció is, ami leggyakrabban abban mutatkozik meg, hogy az alany kevesebb bizonyítási lehetőséget kap teljesítménye bemutatására, nincs biztosítva szakmai fejlődési lehetőség, csak egyszerű munkákat kap, amikben nem lát kihívást. Rejtett diszkrimináció is előfordulhat, például amikor elkülönített munkacsoportban külön területen dolgoznak a fogyatékkal élők és ezt az akadálymentesítés könnyebb megvalósításával indokolják (Csillag et al., 2018).

Integrációs folyamatok

Jásper és Csányi tanulmányában (2009) is kifejtette: a támogatott foglalkoztatás fontos integrációs eleme, hogy a fogyatékkal élő személy ne fogyatékos kollégákkal együtt dolgozzon. A legideálisabb felállás az lenne, ha a munkahelyen a fogyatékkal élők és a nem fogyatékos emberek aránya tükrözné az adott közösségben élők arányát. Az integrációs folyamat egy időigényes és igen specifikus folyamat. Egy integrációs folyamatban nagyon fontos a kölcsönös tisztelet és elfogadás, hogy mind a két fél teljesen egyenrangú lehessen a folyamat során. A támogatott foglalkoztatás szolgáltatásban az integrálás 2 részből épül fel. Az egyik a betanítás és beilleszkedés segítése, a másik annak utánkövetése. A sikeres integráció fontos pontja, hogy legyen egyénre szabott felkészítés a munkavállalónak is és a foglalkoztató szervezetnek is (Dajnoki, 2014). A beilleszkedés egy na-

gyon lényeges elem az egész folyamatban – a fogyatékkal élő emberek esetében ez egy hosszabb folyamat, maga a munka betanítása is időigényesebb. Egy mentor kijelölése a személy mellé egy kölcsönösen hasznos koncepció lehet: növeli a beilleszkedést szakmailag és a társas kapcsolatok kiépítése is könnyebben történik. A többi kollégával való kapcsolat kialakítását elősegíthetik az érzékenyítő tréningek. A kollégák felkészítése fontos, el kell tudniuk fogadni a másságot, ezt meg kell tanulniuk és meg is kell szokniuk (Dajnoki, 2014). Dajnoki hangsúlyozza, hogy a munkahely előkészítése erős alapot tud adni a sikeres integrációra és beilleszkedésre.

Munkahelyi környezet

A kutatásunk során a fogyatékkal élők helyzetével kapcsolatosan tárgyalt kérdések közül az egyik legfontosabb tényező a fizikai munkakörnyezet. A fizikai akadálymentesség kérdése kiemelkedő, mivel ez nagymértékben meghatározza a fogyatékkal élők foglalkoztatásával kapcsolatos lehetőségeket. Dajnoki (2012) tanulmányában megközelítő számokat említ a fogyatékkal élők számára elérhető középületekről Magyarországon. A rámpák vagy hangjelzések hiánya, az előírásokban szereplő nem egyértelmű jelzések szinte állandóan jelen vannak a fogyatékkal élők mindennapi megpróbáltatásaiban. Dajnoki (2012) részletesen vizsgálja a fogyatékkal élők foglalkoztatásával kapcsolatos szervezeti kérdéseket. Az információhiány egy másik jelentős akadálnak bizonyult. Mélyreható vizsgálatok során a kutatás feltárta, hogy megfelelő előkészítés esetén a problémák áthidalhatóak, és hosszú távon sok előny származik a fogyatékkal élők foglalkoztatásából (Dajnoki, 2012).

Kihívások

A cégek jelentős része még mindig hezitál a fogyatékkal élők vagy a korlátozott munkaképességű személyek foglalkoztatásával kapcsolatban. Dajnoki és munkatársai (2010) kutatása rávilágít a cégeket érintő bizonytalanságokra; ilyen például az, hogy valóban hozhat-e előnyöket vagy hátrányokat egy fogyatékkal élő foglalkoztatása. Felmerülő kétségek közé tartozik, hogy milyen teljesítményt nyújtanak, mennyire képesek dolgozni, milyen gyakran szorulnak betegellátásra és mennyire tudnak beilleszkedni a nem mozgásában korlátozott munkavállalók közé. Az élő sztereotípiák és fenntartások sok esetben azt sugallják, hogy a fogyatékkal élők gyakrabban lesznek táppénzen, vagy hogy a munka megszervezésével kapcsolatos többletfeladatok problémát okozhatnak. Az is aggasztja őket, hogy a fogyatékkal élők nem képesek teljes értékű teljesítmény nyújtására (Dajnoki, 2012). Ezek a negatív előítéletek nemcsak a munkáltatókat befolyásolják, hanem a fogyatékkal élők önértékelését is, ami további nehézségekhez vezethet.

Módszertan és célcsoport

A kutatás során kvalitatív, félig strukturált interjúkat készítettünk két célcsoporttal: tíz, jelenleg is dolgozó, mozgásában korlátozott munkavállalóval, valamint tíz vezetővel, akik alkalmaznak mozgásában korlátozott személyt. A kutatás érvényessége miatt fontos volt, hogy az alanyok olyanok legyenek, akik valós munkavégzési tapasztalatokkal rendelkeznek, és közvetlenül be tudnak számolni a munkahelyi beilleszkedésről, a kapott támogatásokról, valamint azokról a kihívásokról és lehetőségekről, amelyekkel a mozgásukban korlátozott személyek foglalkoztatása során a munkavállalók és a munkaadók egyaránt szembesülnek. A résztvevőket kényelmi mintavétellel választottuk ki. A munkavállalói interjúk a munkaerőpiaci tapasztalatokra, a napi kihívásokra és az egyéni igényekre fókuszáltak, míg a munkáltatói beszélgetések a szervezeti akadályokat, a vállalati gyakorlatokat és az integrációs lehetőségeket tárták fel. A téma érzékenysége miatt a folyamat során fokozott diszkrécióval jártunk el.

A vizsgálat korlátai

A kutatás nem terjedt ki a foglalkoztatást befolyásoló külső tényezőkre, mint például a családi háttér, az egészségi állapot egyéni változásai vagy a makrogazdasági környezet (munkaerő-kereslet és -kínálat) alakulása.

Eredmények

Munkavállalói szempont

A mozgásában korlátozott munkavállalókkal készített interjúk feltárják a kihívásokat, sikereket és a munkahelyi befogadás jellemzőit, valamint azokat a szervezeti és társadalmi változtatásokat, amelyek megkönnyíthetik a munkavállalásukat.

A fizikai korlátok hatása a mindennapi életre és a munkára a mozgáskorlátozott munkavállalók esetében

A résztvevők megosztották, hogy a fizikai korlátozottságuk hogyan befolyásolja őket a mindennapi életben és a munkahelyi teljesítményben. Nem csak az új helyzethez való fizikai alkalmazkodásról volt szó, hanem voltak olyanok, akik mentális és érzelmi megterhelésen is keresztül mentek, mivel ők baleset következtében lettek mozgáskorlátozottak, ami miatt ezt a traumát fel kellett dolgozniuk. Egyes körülmények még ezeket a hétköznapi rutinokat is erősen megnehezítik számukra és akadályokba ütköznek.

„Eleinte nagyon nehéz volt megszokni, hogy a kezem nincs rendben vagyis nem százas. Minden, ami korábban könnyű volt, nehezzé vált, és sok mindent újra kellett tanulnom.” (2)

Az interjúk rávilágítottak a mozgáskorlátozott munkavállalók speciális időigényére, például a munkába járás nehézségeire. A munkahelyi befogadás és elhelyezés az egyik folyamatosan felmerülő téma volt, abban, hogy az ember úgy érezze, hogy egy befogadó munkahely része. Általánosságban elmondható, hogy azok a megkérdezettek, akik úgy érezték, hogy a munkáltatójuk megértő és alkalmazkodó, elégedettek és motiváltak. Ez magában foglalta a rugalmas szünetekkel, a munkaidőn belüli rugalmassággal vagy akár a munkaköröknek a munkavállaló képességeinek megfelelő módosításával kapcsolatos igényeket, hogy ezzel is segítsék őket – míg a kevésbé támogató környezetben dolgozók úgy érezték, hogy kirekesztettek és nem értékelik eléggé őket. A megértés hiánya gyengébb teljesítményt, alacsonyabb munkamorált és érdektelenséget okozhat az interjúalanyok szerint. Itt megjelenik az az igény, hogy a munkahelyi kultúra „befogadó” legyen. Sokszor olyan apró módosítások, mint a munkaterület átrendezése/berendezése vagy az eszközök beállítása elősegítették, hogy ezek az egyének magasabb színvonalon tudják végezni munkájukat és ezáltal sikeresnek érezhessék magukat.

„Bosszant, ha valaki azt hiszi, hogy valamit nem tudok megcsinálni, és ahelyett, hogy megkérdezne, hogy meg tudom-e oldani vagy segítsen, inkább fejben eldönti, hogy képtelen vagyok rá. Csak kérdezzen, ne döntsön helyettem.” (1)

Azok a munkahelyek, amelyek nem figyeltek oda az ilyen fontos egyéni igényekre, elvesztették munkavállalóikat, akik nem bírtak tovább dolgozni a korlátozó vagy érzéketlen körülményű környezetben. Az alábbiak bizonyítékot adnak arra, hogy az inkluzivitásnak túl kell lépnie az eddigi gondolkodásmódon és a mindennapi viselkedés, illetve hozzáállás részévé kell válnia és nem csak írásban létező fogalomnak lennie.

Munkaerőpiaci akadályok

Számos résztvevő azonosított egy-egy akadályt a munkaerőpiacra való belépés vagy visszatérés előtt. A munkáltatók előítéletei hatással lehetnek a munkavállalók megítélésére, ez pedig eredményezhet olyan helyzeteket, hogy a munkavállaló a fizikai korlátozottsága miatt kialakult képzetek nyomán nem tud jelentkezni bizonyos pozíciókra.

„Rengeteg helyen megfordultam, de sajnos több helyen is visszautasítás történt. Szerintem ez azért volt, mert ugye az egyik kezem nem működik, ahogy látod. De a lényeg: rengeteg türelem kell, míg találsz egy jó munkahelyet.” (5)

Az ilyen kihívások ellenére néhány résztvevő a kitartást és a befogadásról híres vállalatok felkutatását nevezte meg a siker kulcsaként, mivel szerintük az ilyen fajta direkt keresés nagyobb hatékonysággal bír. Nem mindenkinek vannak ilyen tapasztalatai, de ez rámutat arra, hogy változtatásokra van szükség a szisztematikus munkaerő-felvételben, hogy a mozgásában korlátozott személyeknek is meglegyen a lehetőségük a munkavállalásra. Az interjúk során elhangzott az a tanács, hogy a munkáltatóknak más gondolkodásmódot kellene használniuk. Ezalatt arra gondolkunk, hogy más dolgokra is fókuszálniuk kellene, például arra, hogy milyen értékkel tudnak hozzájárulni a fogyatékosággal élő személyek a cégekhez – és nem a fogyatékkal élők korlátait kellene a középpontba helyezniük.

Tapasztalatok a munkahelyi akadálymentesítésről

A másik befolyásoló tényező – mind a válaszadók teljesítését, mind jóllétét tekintve – a munkahelyi akadálymentesítéssel kapcsolatos szempontok. E tekintetben sok megkérdezett jelezte, hogy a fizikai akadálymentesítés (például a rámpák felszerelése, az asztalok állíthatóvá tétele vagy a gépek más módon történő átalakítása) megkönnyítette a mindennapi feladataikat. Azonban néhány válaszadó arról számolt be, hogy számára nem optimális körülmények között kellett teljesítenie. Ezek közé tartoztak a szűk ajtók és lépcsők vagy a fürdőszobák, amelyek miatt a munkahelyen való közlekedés problémás volt és gyakran bosszantó.

„Az iroda jól meg van tervezve, széles ajtók és akadálymentesített wc van. Voltam azonban máshol is, ahol minden nap lépcsőn kellett megküzdenem, annak ellenére, hogy jeleztem, ez nehéz számomra.” (7)

Az akadálymentesítés nem csupán a fizikai hozzáférésről szól, hanem egy olyan munkahelyi környezet kialakításáról, amely kényelmes és biztonságos a mozgásában korlátozott munkavállaló számára. A nem megfelelő akadálymentesítés nemcsak a munka hatékonyságát csökkentette, hanem a munkavállalók úgy érezték, hogy nem becsülik meg őket és nem foglalkoznak velük, nem elég fontosak, illetve másodrendűnek érezték magukat emiatt.

Munkahelyi támogatórendszerek

A résztvevők a munkahely írott és íratlan szabályainak megértését és rugalmasságát jelölték meg, mint ami a leginkább lehetővé teszi számukra, hogy jól végezzék munkájukat. Ide tartoznak a különösen nagyra értékelt alkalmazkodási formák, mint például a munkaidő rugalmassága, a szünetek tartása amikor csak szükséges és a kollégák/ felettesek támogatása és figyelmessége. Nagyra értékelték azokat a munkáltatókat, akik eleget tudnak tenni a munkahelyi rugalmasság iránti igényeknek. Ezen a ponton kiemelték az otthoni munkavégzés lehetőségét is, hiszen így a bejárás mint nehezítő körülmény is megszűnik, illetve ha otthon dolgoznak ismerős közegben, nem kell amiatt szoronganiuk, hogy esetleg van olyan kolléga, aki nehezebben tolerálja, hogy az állapota miatt vele rugalmasabbak.

„Ami a legjobban megkönnyíti a munkámat az nem más, mint a rugalmas munkavégzés, és itt értsd azt, hogy teljesen rugalmas, mivel én döntöttem el, hogy az irodában akarok-e dolgozni vagy otthonról, és arról is, hogy mikor dolgozok.” (8)

Ezek a rugalmas megállapodások tovább tudtak terjedni arra, hogy a munkavállalók mikor és hogyan végezzék a munkájukat, ami azzal járt, hogy autonómiát adtak nekik a munkaidő-beosztásuk felett. Fontos kiemelni, hogy nem minden munkahelyen van lehetőség otthoni munkavégzésre.

Diszkriminációval kapcsolatos tapasztalatok

Nem minden alany számolt be diszkriminációról. Akik viszont beszámoltak ilyen viselkedésről, azok számára ez elkeserítő tapasztalat volt, és emiatt elszigetelődtek, bezártak. A finomabb ráutaló magatartások közé tartozott az interjúk során megváltozott hangnem vagy az alkalmazkodásra való törekvés hiánya. Ezeket közvetett diszkriminációként definiálták az érintettek. Az interjúkból valóban kiderült, hogy bár a diszkrimináció aktívan nem mindig volt jelen, de a lehetőségek hiányában, az alulértékelésben (ahogy többen is fogalmaztak a lehúzásban) vagy a szakmai életben való mellőzöttségben jelen volt.

„Volt olyan interjú, ahol úgy éreztem, hogy a kerekesszékes mivoltom megváltoztatta a hozzáállásukat. Megváltozott a hangulat, és tudtam, hogy nem fognak felvenni.” (10)

A teljes elutasítás az alkalmazásuktól sokat elmond a mozgásában korlátozott emberekkel szembeni megfélemezés és előítéletesség széles körű problémájáról.

Javaslatok

A válaszadók szerint a munkáltatóknak nyílt párbeszédet és rugalmas hozzáállást kellene biztosítaniuk, mert ezek segítik a támogató munkakörnyezet kialakítását. Pozitívumként említették az elfogadást és sokszínűséget erősítő képzéseket, valamint azt, hogy a dolgozókat bátorítják a visszajelzésre, különösen az akadálymentesítés kapcsán.

„A munkáltatóknak nem szabadna félniük a kérdésektől és a változtatásoktól. Néha csak egy kis segítség nagy különbséget jelent a kényelem, jóllét és hatékonyság szempontjából.” (3)

A saját munkahelyükön túl a válaszadók a társadalom általánosabb változtatásait szorgalmazzák azzal a céllal, hogy a mozgásában korlátozott személyeket be lehessen vonni a munkaerőpiacra. Ez lehet infrastrukturális, a munkáltatók általános képzése az ilyen helyzetek kezelésére, az akadálymentesítési szabályokkal. Ezen a szinten a résztvevők úgy érzik, hogy a valódi befogadás akkor fog megtörténni, amikor a társadalom egésze elfogadja az esélyegyenlőséget és szorgalmazza, hogy ez fennmaradjon.

Munkáltatói szempont

A következőkben a munkáltatókkal készült interjúk eredményeit mutatjuk be, amelyek a munkahelyi befogadás kihívásait, sikereit és tágabb hatásait ismertetik a saját nézőpontjukból. Fontos megjegyezni, hogy a különböző méretű és felépítésű szervezetek más-más problémákkal találkoztak, amelyek az adott helyzetekből adódóan eltérő megoldásokat igényeltek.

Felvételi folyamatok

A felvételi folyamatok során a nagyobb szervezetek HR-teammel dolgoznak együtt és ez a csapat végzi az elsődleges felvételi folyamatokat. A vezető egy későbbi ponton csatlakozik csak be. A nagyobb szervezeteknél az elmondások alapján megjelennek a munkaközvetítő alapítványok és szervezetek, akik segítik a mozgáskorlátozottak foglalkoztatási műveleteit. Az ilyesfajta együtt-

működések segítik, hogy a munkaadók felkészültebben tudják fogadni a mozgáskorlátozott munkavállalókat, illetve a jövőben tudnak kitől segítséget vagy tanácsot kérni.

*„...ki lett alakítva egy HR projekt team arra, hogy hogyan tudjuk egyáltalán ezeket a kol-
légákat beilleszteni a működésünkbe”. (2)*

A kisebb szervezetek felvételi folyamatai az általános felvételi eljárásokhoz hasonlóan zajlanak. Egyes szervezetek bekérlik a megváltozott munkaképességgel kapcsolatos hivatalos orvosi papírokat is, hogy a legrészletesebb képet kapják a jelentkezőről. Több szervezetnél megjelenik az üzemorvos is, aki segíteni tudja a felvételi folyamatokat szakmai meglátásaival és tanácsaival, annak érdekében, hogy a munkavállaló egészségügyi állapotát épségben megőrizze és a munkakörnyezete a leghatékonyabban legyen kialakítva számára.

Alkalmasság

A válaszadók jelentős része a próbamunkát emelte ki annak eszközéül, hogy a munkára jelentkezőt gyakorlati helyzetbe tudják hozni, és lássák melyik munka az, ami a legideálisabb számára. Igyekeznek nagy odafigyeléssel megtalálni azt a területet, ahol a leghatékonyabban és könnyebben tudnak dolgozni majd a munkavállalók. A vezetők szerint a kezdeti nagyobb időbefektetés és türelem hosszú távon megtérül. Ez az a folyamatrész, amit a munkáltatók többsége úgy jellemzett, hogy a legtöbb időt veszi igénybe és a legnagyobb körültekintést követeli meg.

„Körülbelül 1-2 hónapos időszak volt, mire a munkafolyamatokat a jelenlegi területén úgy tudta megtanulni, hogy már nincsen szüksége segítségre.” (2)

Ha a munkavállaló számára megfelelő feladatot találnak, azt ugyanúgy el tudja végezni, mint bárki más. Egyes szervezetek mentorprogramokkal is támogatják a beilleszkedést és a folyamatos fejlődést, segítséget nyújtva az esetleges nehézségek leküzdésében.

Speciális politikák a munkahelyeken

A speciális politikák jelenlétével kapcsolatban a vezetők változatosan nyilatkoztak. Egyes munkáltatók azt nyilatkozták, hogy nincs jelen semmilyen speciális politika, amivel mindenkit egyenlő bánásmódban igyekeznek részesíteni. Más vezetők azt emelték ki, hogy minden szinten igyekeznek alkalmazni mozgáskorlátozott munkavállalót, ezzel segítve azt, hogy ne alakuljon ki egy alá-fölérendeltségi viszony és ezáltal a munkakörnyezet inkluzív lehessen mindenki számára. Összességében elmondható, hogy a szervezeteknél az egyenlő bánásmód elve jelen van, de a megközelítésük különbözőségeket mutat.

„... nem teszünk különbséget.” (2)

Maga a munkakörnyezet megteremtése és a rugalmas munkaidő is a speciális politikák közé lett sorolva. A speciális eszközök beszerzése gyakran nagy idő- és energiabefektetést igényel, aminek természetesen anyagi vonzata is van. Kiemelésre került a mentálhigiénés segítség is, mint a speciális politikák egyik formája. Ezek az intézkedések mind azt a célt szolgálják, hogy meg legyenek teremtve az egyenlő feltételek a munkavállalók számára.

„Például akadálymentes munkaállomásokkal és rugalmas munkaidővel támogatjuk őket.” (6)

Az ideális integrációs folyamat

Erősen hangsúlyozott eleme az interjúknak, hogy a szervezet kapjon egy előzetes felkészítést annak érdekében, hogy könnyebben tudja kezelni mindenki az új helyzetet. Az ilyen tréningeken fontos alapokat kaphat a többi munkavállaló és a munkáltató is. Ezt a fajta felkészítést elengedhetetlennek írták le ahhoz, hogy a jövőben felmerülő problémákat vagy konfliktusokat hatékonyan meg tudják oldani. Az ilyen tréningek hozzájárulnak ahhoz, hogy létrejöjjön egy befogadó

környezet a munkavállaló számára, ami azt közvetíti, hogy képes elvégezni az adott feladatot és nem különbözik a többi munkavállalótól. Az ilyen környezet az összes ott dolgozó ember számára hasznos, mivel egy ösztönző és támogató munkahelyet hoz létre.

„Azt gondolom, egy ilyen nagyon hosszú, valamiféle lelki akadálymentesítésre van szükség, olyan értelemben, hogy ezek az emberek átéljék azt, hogy képes vagyok.” (1)

Már az is igen nagy segítséget nyújtana, ha minden feltétel biztosítva lenne ahhoz, hogy dolgozni tudjanak. Ilyen feltétel lehet az anyagi támogatás vagy a közlekedés segítése, akadálymentesítés országszerte. A munkáltatóknak oda kell figyelniük arra is, hogy ne kezeljék máshogy a munkavállalót az állapotuk miatt, hiszen ez hátráltató lehet az integrációban. De elengedhetetlen, hogy a mozgáskorlátozott munkavállalók felfogása és önbizalma is rendben legyen a munkával kapcsolatban, hogy fejben ők is tudják, hogy képesek a feladat ellátására. Ahol van mentor és segíti ezt a folyamatot, töretlen beszélgetések és egyeztetések mentén tudnak haladni a különböző műveletekkel, ahol pedig kisebb a szervezet és mentor nincs, ott házon belül tartanak hasonló beszélgetéseket és igyekeznek minden helyzetet átbeszélni.

Kihívások a munkakörnyezetben

Ilyen foglalkoztatási helyzetben adódhatnak kihívások, amelyeket meg kell oldani ahhoz, hogy a munka gördülékenyen menjen. Ezen kihívások tekintetében a munkáltatók első körben a fizikai akadályokat emelték ki: akadt olyan szervezet, ahol csak lépcsőn lehet feljutni az irodába, ami nem lehetetlen a dolgozóknak, de nagy könnyebbséget jelentene egy lift. Továbbá a már fentebb is említett „tökéletesen passzoló” munka megkeresése is a kihívások közé lett sorolva a válaszadók által.

„Például speciális eszközöket biztosítottunk, és a munkafolyamatokat is úgy alakítottuk, hogy mindenki számára biztonságos és elérhető legyen a munka.” (6)

A fizikai kihívások mellett adódhatnak konfliktusos helyzetek is. Még a legnagyobb igyekezet ellenére is vannak feszült helyzetek vagy pozitív/negatív diszkrimináció. Fontos, hogy azonnal tisztázni kell ezeket a helyzeteket, nyílt kommunikációval átbeszélni és megoldást találni. Bármilyen diszkrimináció káros a munkahelyi környezetre: a negatív diszkrimináció dühítő lehet, a pozitív pedig nyomást tud helyezni a munkavállalóra – mind a kettőnek erősen közösségromboló hatása van.

„Meg kell értenünk azt, hogy mi a különbség a pozitív diszkrimináció között meg aközött, hogy olyan körülményeket teremtünk egy kolléga számára, ahol ő is teljes értékű munkavállaló tud lenni.” (2)

Ilyen helyzetek kezelésénél kiemelték a türelem fontosságát, illetve a kommunikáció jelentőségét. Egyes szervezeteknél jelen vannak a külsős alapítványok is, akik külön embert/szakembert biztosítanak arra, hogy ezek a beszélgetések a megfelelő mederben tudjanak folyni és minél gyorsabban és könnyebben feloldódnak a konfliktusos helyzetek. A harmadik (pártatlan) fél bevonása egy hatékony módszernek bizonyult az elmondások alapján, de hátrányt jelenthet, ha ez a harmadik fél nem tud mindig jelen lenni a munkahelyen, például azért, mert több különböző iroda is alá tartozik, és emiatt nem rendelkezik egy részletes rálátással a munkahelyi kapcsolati viszonyokra.

„Legtöbbször részt vesz, van, amikor magam kell megoldjam – ez ugye attól függ, hogy itt van-e vagy nem. Ha itt van, akkor persze kérem a segítségét.” (4)

Munkahelyi környezet változása

A mozgáskorlátozott munkavállalók foglalkoztatása pozitívan hat a munkahelyi légkörre: növeli a befogadást, az empátiát és az összetartást. Emellett fejleszti a rugalmasságot és az alkalmazkodóképességet, ami hosszú távon hatékonyabb működést és jobb problémakezelést eredményez a szervezet számára.

„A kollégák sokkal érzékenyebbek és empatikusabbak lettek, ami erősítette a közösséget és a csapatmunkát is.” (7)

Senki sem számolt be negatív változásról, és több helyen a munkahelyi környezet sem változott a helyzet miatt. Egyes vezetők tudatosan építik a befogadó légkört beszélgetésekkel és érzékenyítő programokkal, mert ezek megkönnyítik az együttműködést és segítik a problémák türelmes kezelését. Hangsúlyozták, hogy a felkészítő tréningek mellett folyamatos, aktív kommunikációra is szükség van a nyugodt és befogadó munkahely megteremtéséhez.

A vezetők összességében pozitívan értékelik a mozgáskorlátozott munkavállalók foglalkoztatását, mert értékes tapasztalatot és új szemléletet hoznak a szervezetbe. A szervezetek vezetői nyilatkoztak arról is, hogy a saját szemléletüket hogyan befolyásolta az, hogy mozgáskorlátozott kollégákkal dolgoznak együtt. Egyes vezetők arról nyilatkoztak, hogy nem változtatta meg a saját szemléletüket, mivel eddig is fontosnak tartották ennek a területnek a jelentőségét, és ennek tudatában igyekeztek cselekedni és gondolkodni. Volt olyan vezető, aki arról számolt be, hogy tudatosabban kezdett el gondolkodni akár magára való tekintettel is, de a munkakörében is tudatosabb hozzáállást vett fel. Egyes vezetők pedig kiemelték, hogy őket pozitívan befolyásolta ez a helyzet, sokkal empatikusabbak és nyitottabbak lettek.

Összegzés

A mozgáskorlátozott személyek munkaerőpiaci helyzete jelentős társadalmi és gazdasági kérdés, mivel nemcsak az érintettek életminőségét, hanem a társadalom működését is befolyásolja. A munkaerőpiac az integrációban kulcsszerepet játszik, és a fizetett munka nemcsak jövedelmet biztosít, hanem erősíti az önállóságot, az önbecsülést és a társadalmi hovatartozás érzését is. A mozgáskorlátozott emberek munkaerőpiaci részvételét gyakran akadályozza a fizikai akadálymentesítés hiánya, valamint a felvételi folyamatok során megjelenő előítéletek és diszkrimináció. Ugyanakkor a támogató és befogadó munkahelyi környezet nemcsak számukra, hanem a szervezetek számára is előnyös lehet, hiszen elkötelezett, kitartó és motivált munkavállalókat jelent.

Kutatásunk eredményei szerint a mozgáskorlátozott munkavállalókat foglalkoztató munkáltatók összességében pozitívan értékelik a tapasztalataikat. A szervezetek működésére is kedvezően hat a befogadás, mivel erősíti az empátiát, az alkalmazkodóképességet és a csapatkohéziót. A munkáltatók szerint az anyagi támogatások bővítése és a segítő szervezetek nagyobb ismertsége is elősegítené a foglalkoztatást.

A munkavállalói interjúk rámutattak, hogy a befogadó, rugalmas és akadálymentes környezet alapvető feltétele a hatékony munkavégzésnek. Fontos, hogy a munkáltatók ne a korlátokra, hanem a képességekre és tudásra helyezték a hangsúlyt, valamint biztosítsák a nyílt kommunikációt és a problémák gyors megoldását. Az előítéletek csökkentése és a befogadó munkahelyek elterjedése nemcsak a mozgáskorlátozott munkavállalók életminőségét javítja, hanem a gazdasági stabilitást és a társadalmi kohéziót is erősíti.

További számos kutatási irányt kínál ez a témakör, például a munkaerőpiaci akadályok és lehetőségek, a kiválasztási folyamatok, valamint a technológiai eszközök szerepének elemzését, vagy a társadalmi attitűdök, a közvélemény és a közösségi média hatása ezen területre szintén érdekes további kutatási téma lehet.

Irodalomjegyzék

- Bánfalvy Cs. (2009). *Fogyatékoságtudományi tanulmányok VIII.* In G. Könczei (Ed.), *Disability Studies*. Eötvös Loránd Tudományegyetem Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar.
- Csányi Zs., Jásper É., & Sipos A. (2009). *Támogatott foglalkoztatás szolgáltatás módszertani kézikönyv*. Salva Vita Alapítvány – Fekete Sas Kiadó.
- Csillag S. (2021). Fogyatékosággal élő emberek és HR rendszerek. Hol tartunk és merre menjünk? In Rékasi N., Sándor A., Bányai B., Kondor Zs. (szerk.), *Széttartó összhang: Fogyatékoságtudomány Magyarországon*. ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar (pp. 248-257).
- Csillag S., Toarniczky A., & Primecz H. (2018). Dolgoznánk, ha hagynátok... Megváltozott munkaképességű emberek és a HR-rendszerek. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 49(6), 33-45. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.06.04>
- Dajnoki K. (2012). Esélyegyenlőség és diszkrimináció-fogyatékos és megváltozott munkaképességű személyek a munka világában. *Közép-európai közlemények*, 5(1), 145-156. <https://ojs.bibl.u-szeged.hu/index.php/vikekkek/article/view/12091>
- Dajnoki K. (2013). Védett szervezetek megítélése a HR tükrében. *Humán Innovációs Szemle*, 4(1-2), 6-19. https://humanexchange.hu/site/uploads/file/HISZ_IV_6-19.pdf
- Dajnoki K. (2014). Fogyatékos munkavállalók beillesztésének elősegítése, különös tekintettel az érzékenyítő tréningekre. *Taylor*, 6(1-2), 157-167. <https://ojs.bibl.u-szeged.hu/index.php/taylor/article/view/12804>
- Dajnoki K. (2014). HR sajátosságok feltárása vezetői mélyinterjúk alapján megváltozott munkaképességű személyeket foglalkoztató szervezeteknél. *Közép-Európai Közlemények*, 7(3-4), 185-195. https://epa.oszk.hu/05400/05467/00021/pdf/EPA05467_kozep-europai_kozlemenyek_2014_3-4_185-195.pdf
- Dajnoki K., & Héder M. (2017). „Új szelek fújnak” – a HR válasza a globalizáció és a változás kihívásaira. *Hadtudomány: A magyar hadtudományi társaság folyóirata*, 27(E-szám), 84-93. <https://doi.org/10.17047/HADTUD.2017.27.E.84>
- Dajnoki K., Vörös P., & Bodor M. (2010). Munkakörtervezés az esélyegyenlőségi emberi erőforrás menedzsmentben. *Acta Agraria Kaposváriensis*, 14(1), 91-99. <https://tudokk.mtak.hu/click.php?intext=1&id=&url=https%3A%2F%2Fjournal.uni-mate.hu%2Findex.php%2Faak%2Farticle%2Fview%2F1950>
- Könczei Gy. (szerk.) (2009). *Fogyatékoságtudományi fogalomtár: Fogyatékoságtudományi tanulmányok I.* Eötvös Loránd Tudományegyetem Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar. <https://mek.oszk.hu/09400/09410/09410.pdf>
- László V. (2017). *A fogyatékosággal élők helyzete a munka világában. Esélyért Társadalmi Műhely munkáiból*, 192-195. https://web.uni-miskolc.hu/~microcad/publikaciok/2016/E_feliratozva/E_5_Laszlo_Vivien.pdf
- Kerekes E. (2010). *A megváltozott munkaképességű humán erőforrás motivációja és ösztönzésmenedzsmentje*.
- Torma D. (2021). *A megváltozott munkaképességű munkavállalókkal kapcsolatos hiedelmek és diszkriminációk a toborzás és kiválasztás, illetve az integráció során*. Budapesti Gazdasági Egyetem Pénzügyi és Számviteli Kar.

Egyéb források:

Népszámlálás (2022). <https://nepszamlalas2022.ksh.hu/adatbazis/>