

Képzési-fejlesztési lehetőségek eredményességének megítélése megváltozott munkaképességű személyeket foglalkoztató szervezeteknél

Dajnoki Krisztina,¹ Pierog Anita,² Vörös Péter³

Abstract **The Judgement of Effectiveness of Training-Development Possibilities at Organizations Employing People with Changed Capability.** In order to run an organization effectively and to meet challenges of its environment, it inevitably requires properly qualified and skilled labour regarding all professional fields. Owing to changing labour market and workplace requirements, workforce continuously needs to be developed. It is also valid for the handicapped and changed capacity employees, but training-development possibilities in many cases face difficulties. After raising the amount of rehabilitation contribution more and more organizations intended to employ changed capacity people, still due to educational expectation of open positions, employment proved to be difficult. This study introduces, beside qualification and training possibilities of handicapped and changed capacity persons, which development methods are the most successful in practice and also specialities experienced in the field of human resource development.

Keywords integrated • segregated • handicap • discrimination • education level
equal opportunity

1. Bevezetés

Ahhoz, hogy egy szervezet eredményesen tudjon működni és megfeleljen a környezet kihívásainak, elengedhetetlen, hogy valamennyi szakterületen megfelelő képzettségű, illetve képességű munkaerő álljon rendelkezésre. A változó munkaerő-piaci és munkahelyi követelmények miatt a munkaerőt folyamatosan fejleszteni kell. Nincs ez másként a fogyatékos, illetve megváltozott munkaképességű munkavállalóknál sem, ugyanakkor a képzési-fejlesztési lehetőségek alkalmazása több esetben akadályba ütközik. A rehabilitációs hozzájárulás összegének megemelésével egyre több szervezet kívánt megváltozott munkaképességű személyeket foglalkoztatni, de a megüresedett munka-

¹ Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Vezetéstudományi Tanszék
E-mail: dajnoki.krisztina@econ.unideb.hu

² Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Vezetéstudományi Tanszék
E-mail: pierog.anita@econ.unideb.hu

³ Kaposvári Egyetem, Általános Gazdasági Igazgatóság
E-mail: voros.peter@ke.hu

körök képzettségi elvárása miatt a foglalkoztatás nehézkesnek bizonyult. A tanulmány a fogyatékos, illetve megváltozott munkaképességű személyek iskolázottsága és képzési lehetőségei mellett ismerteti, hogy kutatási eredmények alapján mely fejlesztési módszerek a legeredményesebbek a gyakorlatban.

2. Statisztikai adatok: iskolázottság és foglalkoztatottság

A népszámlálási adatok alapján megállapítható, hogy a népesség számának csökkenése mellett a fogyatékos emberek száma is csökkent (1. táblázat). A 2011. évi népszámlálási adatok alapján a fogyatékos személyek részaránya 0,8%-kal lett kevesebb az elmúlt 10 évben.⁴ A fogyatékosok típusait tekintve a mozgássérült személyek vannak legnagyobb arányban (47%), amit a látássérült (16,8%), valamint a hallássérült (14,6%) emberek aránya követ.

1. táblázat: Fogyatékos személyek száma és részaránya Magyarországon

Év	Népesség (fő)	Fogyatékos személyek (fő)	Részarány (%)
1990.	10 374 820	368 270	3,5
2001.	10 198 315	577 006	5,7
2011.	9 937 628	490 578	4,9

Forrás: KSH, 2009; KSH 2014

Napjainkban egy egészséges embernek is gondot okoz a megfelelő munkahely megtalálása, a fogyatékos személyek pedig még ennél is nehezebb helyzetben vannak. „2011-ben az 1 millió 472 ezer magánháztartásban élő tartósan fennálló egészségi problémát, betegséget, illetve korlátozottságot jelző munkaképes korú (15–64 éves) személy 52,1%-a nyilatkozott úgy, hogy a munkavállalásban, illetve munkavégzésben egészségi állapota miatt akadályozva érzi magát. Ez az összességében 767 ezer fő tekinthető tulajdonképpen megváltozott munkaképességű személynek. Az egészségi problémák, korlátozottságok jelentkezési valószínűségével együtt az életkor előrehaladásával a megváltozott munkaképesség valószínűsége is fokozatosan növekszik. A megváltozott munkaképességű személyekből 621 ezer fő tartozik a 45–64 éves korcsoportba.”⁵

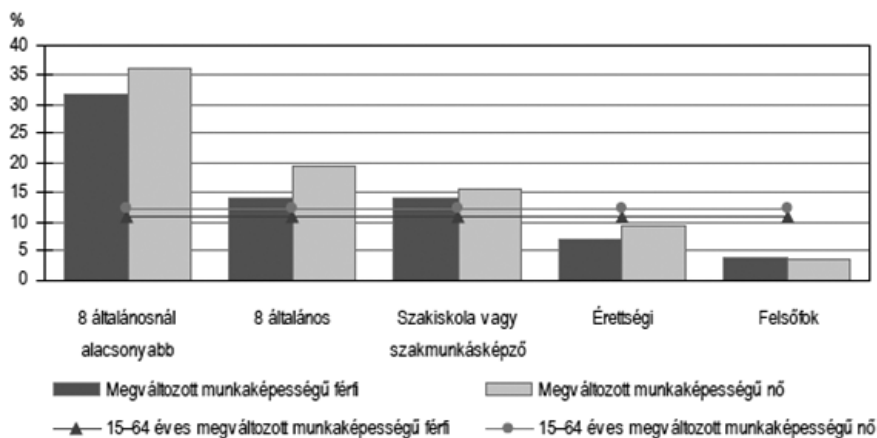
Az élethosszig tartó tanulás korszakában az alacsony iskolai végzettséggel rendelkezők jelentős hátránnyal indulnak a munkaerőpiacon. Megvizsgálva a megváltozott munkaképességű emberek végzettségét, azt tapasztaljuk, hogy több mint egyharmaduk alacsony végzettséggel sem rendelkezik (1. ábra). Közel egyharmaduk 8 általános, szakiskolai, illetve szakmunkásképző iskolai végzettséggel bír. Ez alapján megállapítható, hogy összességében több mint 70 %-uk a munkavállalásnál kifejezetten hátrá-

⁴ Központi Statisztikai Hivatal 2014: 2011. évi Népszámlálás 11. Fogyatékosokkal élők (összeállította: Csordás G.), KSH, Budapest, 13-21. o.

⁵ Központi Statisztikai Hivatal 2012: Megváltozott munkaképességűek a munkaerőpiacon, 2011, Budapest, 2012. május.

nyos helyzetből indul. Az érettségizett személyek száma is alacsony, messze elmarad az „egészséges” személyek 52,9%-os arányától. A felsőfokú végzettségű megváltozott munkaképességű emberek aránya 5% alatti.⁶

1. ábra: A megváltozott munkaképességű emberek megoszlása iskolai végzettség szerint



Forrás: KSH, 2012

A foglalkoztatottsági adatok azt jelzik, hogy az elmúlt 10 évben pozitív változások történtek. A 2001-es népszámlálási adatok alapján a foglalkoztatott fogyatékos személyek aránya mindössze 8,97%-os volt, 2011-re ez az arány 13,36%-ra nőtt, melynek háttérében a rehabilitációs hozzájárulás összegének megemelése is áll.

A megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatási rátája mind nemek, mind korcsoport, mind iskolai végzettség alapján is jóval alacsonyabb értéket mutat az egészséges emberekhez képest. A statisztikai adatok alapján a munkavállalás szempontjából legkedvezőbbnek tekinthető felsőfokú végzettségű megváltozott munkaképességű személyek 31,0%-os foglalkoztatási rátája csak kis mértékben haladja meg a legfeljebb alapfokú végzettségű, de egészséges népességre vonatkozó értéket, ami 29,2%.⁷

A gazdasági aktivitási mutatókat vizsgálva azt tapasztaljuk, hogy a megváltozott munkaképességű személyek a munkaerőpiacon erősen alulreprezentáltak. A 767 ezer munkaképes korú megváltozott munkaképességű személyből kevesebb mint egynegyede (185 ezren) tartozik a gazdaságilag aktívak közé, amiből 46 ezren a munkanélküli csoportba sorolhatók. A megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatási rátája 18,1%-os, ami az iskolai végzettség növekedése mentén sem igazán javul. A munkanélküliségi arányuk 24,9%.⁸

⁶ Központi Statisztikai Hivatal 2012: Megváltozott munkaképességűek a munkaerőpiacon, 2011, Budapest, 2012. május.

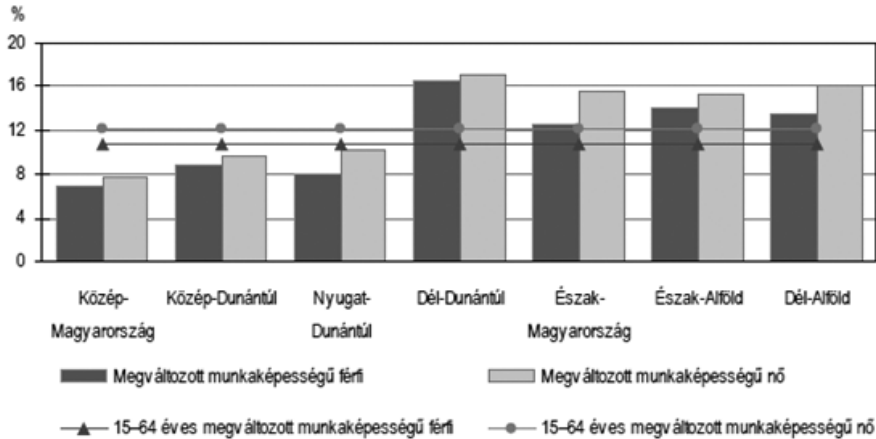
⁷ Központi Statisztikai Hivatal 2012: Megváltozott munkaképességűek a munkaerőpiacon, 2011, Budapest, 2012. május.

⁸ Központi Statisztikai Hivatal 2011: Megváltozott munkaképességűek a munkaerőpiacon, 2011, Budapest, 2012. május.

Számítások alapján közel 110 ezer olyan megváltozott munkaképességű ember van, aki potenciális munkát keresőként jelentkezik a munkaerőpiacon és foglalkoztatása esetén megfelel a rehabilitációs hozzájárulás kiváltását biztosító jogszabályi előírásnak. E célcsoport 60 százaléka az elhelyezkedéséhez vár segítséget.⁹

A területi megoszlás elemzése azt mutatja, hogy a megváltozott munkaképességű személyek legnagyobb arányban Dél-Dunántúlon vannak, megelőzve az Észak-Magyarország, Észak-Alföld és Dél-Alföld régiót (2. ábra).

2. ábra: A megváltozott munkaképességű személyek regionális megoszlása



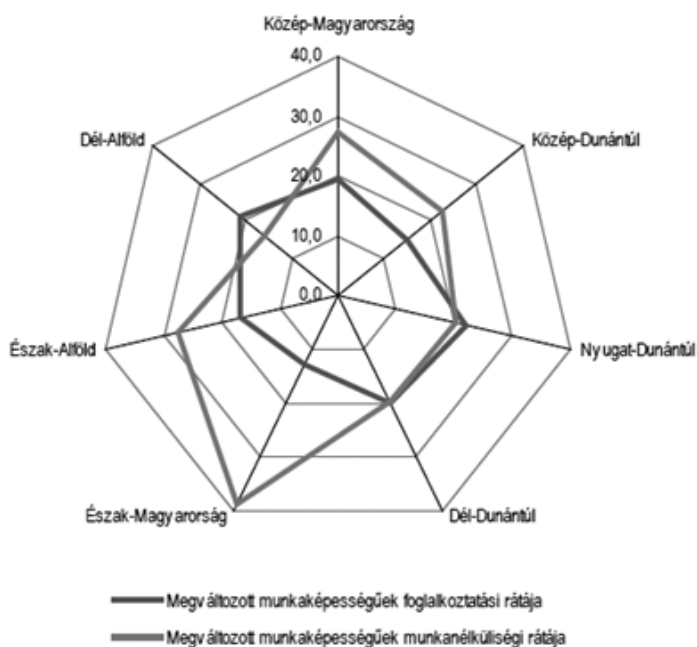
Forrás: KSH, 2012

A munkavállaló munkaerő-piaci esélyeit egyértelműen befolyásolja az, hogy községben, városban vagy a fővárosban él. Feltételezhető lenne, hogy ahol nagyobb az állás kínálat és több az álláslehetőség, azokon a területeken a megváltozott munkaképességű emberek is nagyobb eséllyel (re)integrálódnak a munkaerőpiacra. Ezzel szemben, megvizsgálva a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatottsági adatait, megállapítható, hogy 20%-os, illetve az alatti foglalkoztatottsági rátával számolhatunk, ami azt jelenti, hogy még a legjobb helyzetben lévő régiókban is csak minden ötödik megváltozott munkaképességű személy tud munkát vállalni (3. ábra). A legnagyobb hátrányban az Észak-Magyarországon élők szenvednek, ahol foglalkoztatási ráta mindössze 13%. A megváltozott munkaképességű emberek a legnehezebb helyzetben Nógrádban, ahol minden tízedik, valamint Borsod-Abaúj-Zemplén megyében vannak, ahol minden hetedik-nyolcadik megváltozott munkaképességű személy jut munkához.¹⁰

⁹ Barakonyi, Eszter – Cseh, Judit – Szellő, János 2013. *A rehabilitációs kvóta és hozzájárulás hatása a munkáltatók befogadói magatartására Magyarországon*. Kutatási zárótanulmány. Pécs. 14-27. o.

¹⁰ Központi Statisztikai Hivatal 2012: *Megváltozott munkaképességűek a munkaerőpiacon, 2011*, Budapest, 2012. május.

3. ábra: A megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatási és munkanélküliségi rátájának regionális megoszlása



Forrás: KSH, 2012

Magyarországon a gazdasági átalakulás mintegy 1,5 millió munkahely elvesztésével járt a foglalkoztatási szerkezet, a tulajdonviszonyok jelentős változása mellett. A munkanélküliség elsőként és legnagyobb mértékben a munkaerőpiacon hátrányos helyzetű rétegeket, köztük a megváltozott munkaképességű embereket érintette. A nyolcvanas évek végén, a kilencvenes évek elején e csoporthoz tartozó személyek alapvetően passzív ellátásra (szociális járadék, rokkantsági nyugdíj stb.) kényszerültek, és tartósan kiszorultak a munkaerőpiacról. E mellett a foglalkoztatáspolitikai fordított kellő figyelmet a foglalkozási rehabilitációra, amelynek következtében a kilencvenes évek végére a foglalkozási rehabilitáció átfogó, tartalmi megújulása elengedhetlenné vált. A fordulópont 1998-2007 között volt, időintervallumában több olyan intézkedés született, amelyek hozzájárultak a foglalkozási rehabilitációs rendszer kiépüléséhez.¹¹

A hagyományos munkaügyi ellátások, módszerek és eszközök alkalmazásával, a fogyatékosokkal élő és megváltozott munkaképességű emberek munkaerő-piaci reintegrációja hatékonyan és eredményesen nem biztosítható. A magyar társadalom kohéziójának erősítéséhez az integrált foglalkoztatást megvalósító munkahelyek számának növelése érdekében további jól célzott támogatásokra, alternatív megközelítések és munkamódszerek bevezetésére, speciális munkafeltételek és átmenetileg vagy – a nyílt munkaerőpiacon nem elhelyezhető személyek esetében – tartósan védett munkahelyek

¹¹ Barakonyi, Eszter – Cseh, Judit – Szellő, János 2013. A rehabilitációs kvóta és hozzájárulás hatása a munkáltatók befogadói magatartására Magyarországon. Kutatási zárótanulmány. Pécs. 14-27.o.

biztosítására van szükség. A foglalkoztatáspolitikai támogatások prioritásai között helyet kell kapniuk a fogyatékossgal élő és megváltozott munkaképességű emberek képzését és továbbképzését a munkahelyeken belül biztosító oktatási formáknak.¹²

A Dél-Dunántúl régióban (Baranya, Tolna, Somogy) megváltozott munkaképességű alkalmazottak munkaelégedettségének feltárására végeztek vizsgálatokat. A kutatás során öt olyan szervezetet kerestek fel, ahol megváltozott munkaképességű munkavállalókat foglalkoztattak. A vállalatok vezetőivel készített interjúk eredményei alapján megállapították, hogy fontos kérdés lenne a jövő szempontjából racionális képzések indítása, ami a speciális képző iskolák hiányában nehezen megvalósítható. A munkahelyi vezetők szerint a fogyatékos személyek képzéséhez az alábbi tényezők szükségesek: megértés, türelem, információ, finanszírozás, speciális felkészültség (módszertan, tárgyi, személyi feltétel). Véleményük szerint a képzéseket kézben tartott, államilag finanszírozott iskolákban lenne célszerű megvalósítani. Kiemelték a speciális munkaalakalmassági tesztek kidolgozásának szükségességét is, amelynek segítségével meghatározható lenne, hogy ki milyen munka elvégzésére alkalmas.¹³

A piaci igényekre reagálva napjainkban egyre több olyan tanfolyam, illetve OKJ-s képzés is indul, mely kimondottan a megváltozott munkaképességű személyek jelentkezését várja. Ezek legtöbbször számítógépes ismeretek, back office feladatok, illetve egyéb, számukra könnyen elvégezhető, mégis szakképzettséget igénylő munkák elsajátítását teszik lehetővé.¹⁴

Magyarország kormánya az Új Széchenyi Terv keretében 2014 év elején a fogyatékossgal élő személyek társadalmi beilleszkedése és nyílt munkaerő-piaci elhelyezkedése érdekében 5000 megváltozott munkaképességű munkavállaló felmérését és közel 3000 dolgozó képzését indította el. A projektekre fordított 5 milliárd forintból a résztvevő három, állami tulajdonban levő foglalkoztató az ERFO, a KÉZMŰ és a FŐKEFE dolgozóinak továbbképzésére került sor. A résztvevők egyik csoportja a munkavállaláshoz szükséges kompetenciák pótlását szolgáló képzéseken vett részt, melyek például az önismeret, az önbizalom fejlesztéséhez, a konfliktuskezelés tanulásához, vagy éppen a számítógép használatához, az álláskereséshez, a hivatali ügyintézéshez kapcsolódnak, mert egy fogyatékossgal élő ember számára ezek problémát jelentenek. Az új tudás megszerzése segíti e munkavállalók elhelyezkedését a versenyszférában. Az országos program összesen 76 vidéki telephelyen valósult meg országsszerte, amelyekből 16 helyszín a leghátrányosabb helyzetű kistérségben volt.¹⁵

¹² Feldbauer, Károly – Lőkös, László – Piros, Márta – Vasas, Joachim 2008. *A megváltozott munkaképességű és fogyatékos személyek foglalkoztatásának gazdasági- és képzési/átképzési szempontjainak elemzése*. Zárótanulmány. Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös. 201-206.o.

¹³ U.o.

¹⁴ 101:Zubor Anikó Alma: A megváltozott munkaképességűek munkaerő piaci esélyei 2. rész https://job-center.hu/cikk/a_megvaltozott_munkakepessegek_munkaero_piaci_eselyei_1 (2015. 05. 17.)

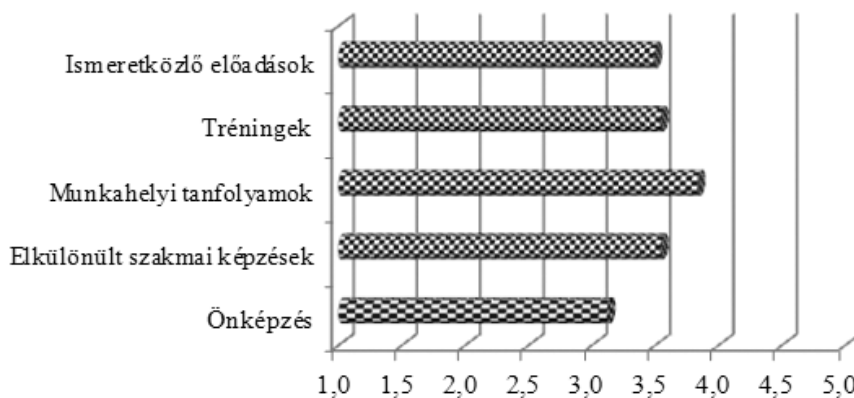
¹⁵ 102:<http://www.hrportal.hu/hr/kepzesi-program-indult-a-megvaltozott-munkakepessegu-emberekert-20130612.htm> (2015. 04. 16.)

3. Kutatási eredmények ismertetése – képzési lehetőségek és fejlesztési módszerek

Jelen tanulmány 162 szervezetnél kitöltött, összesen 564 kérdőív adatait dolgozta fel. A válaszadók különböző szintű vezetők, humánpolitikai, illetve rehabilitációs szakemberek voltak, akik rendelkeznek tapasztalattal fogyatékos személyek foglalkoztatása terén. A szervezetek területi megoszlását tekintve több mint 80%-uk az Észak-alföldi Régióba sorolható. A szervezetek tevékenységterületét vizsgálva legnagyobb arányban ipari, illetve szolgáltató szervezetek jelennek meg (60%). Közel 20%-os az aránya a szociális, érdekvédelmi, illetve rehabilitáció területen működő szervezeteknek, illetve 9%-ban jelennek meg a mintában az állami intézmények – elsősorban polgármesteri hivatalok – válaszadói.

A fogyatékos, illetve megváltozott munkaképességű személyek képzési lehetőségeinek eredményességét megvizsgálva megállapítható, hogy a felsorolt tényezők átlagértékei közepes értéket mutatnak, mindössze egy tényező emelkedik ki a homogén értékek közül (4. ábra). A vizsgált szervezetek a saját maguk által szervezett képzési lehetőségeket tartják hatékonyaknak, ezt követően a többi képzési lehetőség – tréningek, elkülönült szakmai képzések, ismeretközlő előadások – hasonló eredményességgel alkalmazhatók. A válaszadók szerint a fogyatékos személyek esetében az önképzés a gyakorlatban kevésbé jellemző, illetve kevésbé eredményes.

4. ábra: Képzési lehetőségek eredményességének megítélése

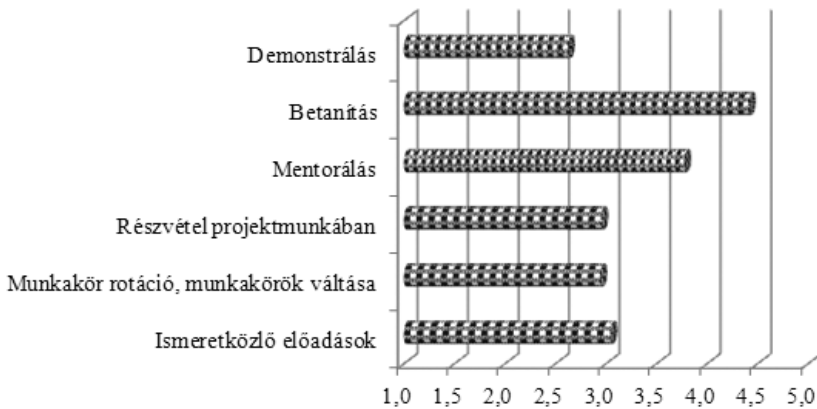


Forrás: saját vizsgálatok, n=564

A fentiekkel szemben meglepő eredményt mutat egy kifejezetten akkreditált szervezetek (110 cég) körében végzett vizsgálat, ahol 1030 megváltozott munkaképességű munkavállaló töltött ki kérdőívet. Az eredmények alapján a munkavállalók 71%-a tanulna, képezné magát, ha lenne rá lehetősége, ugyanakkor a vizsgálatba vont munkáltatók 75,9%-a nem biztosítana képzést a dolgozók számára.¹⁶

¹⁶ Nagymáté, Nóra 2015. *A megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatásának vizsgálata az Észak-Alföld régióban*. Doktori (Ph.D.) értekezés, munkahelyi vitaanyag, Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Debrecen. 79.o.

5. ábra: A leggyakrabban alkalmazott fejlesztési módszerek értékelése



Forrás: saját vizsgálatok, n=564

A kérdőíves vizsgálatok a leggyakrabban alkalmazott fejlesztési módszerekre is kiterjedtek (5. ábra). Az összesített átlagminősítések alapján a fogyatékos, illetve megváltozott munkaképességű személyek esetében kiugró értéket mutat a betanítás. Ennek során a dolgozónak lehetősége van arra, hogy a tapasztaltabb, régi munkatárs mellett megtanulhassa a fogásokat, a munkamozdulatokat.¹⁷ A módszer előnye, hogy folyamatos visszajelzésre és korrigálásra van lehetőség a kommunikáció révén, illetve a betanító azonnal felhívhatja a figyelmet az esetleges hibákra. Ez esetünkben kiemelt jelentősége van annak, hogy bármilyen fogyatékossgal rendelkezik a munkavállaló, meg kell tanulnia, miként dolgozzon megfelelő, illetve elvárt teljesítményszinten az egészségügyi problémája ellenére.

A vizsgált szervezeteknél a második leghatékonyabb fejlesztési lehetőség a mentorálás. A betanítás egy meghatározott időszakra korlátozódó folyamat, míg a mentorálás a betanításnál tágabb fogalom, mivel a mentor nem csupán betanítja az alkalmazottat a munkafolyamatra, hanem ő egy tapasztalt munkatárs, akit az illető, problémája esetén bármikor felkereshet. A mentor nem csak feladatok betanulásában, de csoportba és a szervezetbe történő beilleszkedésben is segítséget nyújthat.¹⁸

Az eredmények alapján a fogyatékos, illetve megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatása esetén a fejlesztési lehetőségek közül legtrikábban a demonstrálást alkalmazzák. Ennek ellenére több esetben hatásos lenne a demonstrálás szerepének növelése, ami azért is fontos, mert a ma rendelkezésre álló modern eszközök segítségével jelentős eredmények érhetők el a fejlesztés területén, továbbá a fogyatékos munkavállalók, például az értelmi fogyatékosok is, könnyebben sajátítanak el olyan tevékenységeket, melyeket számukra korábban már bemutattak.

Az interjú tapasztalatok változatos képet mutattak.¹⁹ Egy szolgáltatással foglalko-

¹⁷ Gulyás, László 2014. A felnőttképzés jellemzői II. rész. A képzés és fejlesztés vállalaton belüli módszerei. *Közép-Európai Közlemények (KEK)*, 2014/ 3-4. VII. évfolyam, No. 26-27. Szeged. 198-200.o.

¹⁸ Dajnoki, Krisztina 2014. Helyet mindenkinek! Fogyatékos, illetve megváltozott munkaképességű munkavállalók HR sajátosságainak feltárása az Észak-alföldi Régióban. *Közép-Európai Monográfiák* No12, Egyesület Közép-Európa Kutatására, Szeged. 51-99.p.o.

¹⁹ U.o.

zó kft. rehabilitációs munkatárása kiemelte, hogy figyelembe kell venni azt a tényt, miszerint olyan munkavállalók is bekerülnek a szervezethez, akiknek hosszú ideje nincsen munkájuk, mert a leszázalékolásuk után elvesztették korábbi munkahelyüket. A beillesztési, illetve betanulási folyamat során nekik is ugyanúgy el kell sajátítani a napi rutint, ami a munkavégzéssel jár, és ez sok esetben nehézségbe ütközik a kiesett hosszú idő miatt. Minden munkavégzésnek megvan a maga rutinja, amit egyes emberek csak nehezen tudnak felvenni. Ez a betanulási-beilleszkedési idő leginkább emberfüggő, de befolyásolja a betegség mértéke, illetve, hogy milyen régóta vannak munka nélkül. Ilyenkor a szervezeteknél kialakított beillesztési program megvalósulásának különösen nagy a jelentősége.

Az egyik védett szervezet emberi erőforrás fejlesztési gyakorlata „on the job” jelleggel működik. Önfejlesztő, terápiás foglalkozási programot dolgoztak ki, melynek célja, hogy a munkalehetőség mellett a munkavállaló egészségi állapotához mért csoportos és egyéni fejlesztésekkel, foglalkozásokkal gondoskodjanak test-lelki, szellemi állapotuk szinten tartásáról, elkerülve ezzel a leépülést. A munkatanácsadások célja az egyén sikeres munkába helyezése, valamint a munkavégzést gátló körülmények feltárása.

Egy akkreditált szervezetnél a munkavégzéshez, termeléshez szorosan kapcsolódó csoportos oktatások, illetve egy vagy több napos szakmai továbbképzések keretében zajlanak. Az interjúalany elmondása alapján „a fizikai munkakörben dolgozók részére szakmai tudásuk, kompetenciáik frissítése, fejlesztése, valamint az új technológiák, eljárások elsajátítása érdekében begyakorló, ismétlő képzés valósul meg. Az új munkafolyamatok, új megrendelések esetében is betanulásra kerül sor minden esetben a pontos, hatékony munkavégzés, termelés érdekében. A betanításban fontos szerep jut a minden üzemegységben dolgozó személyi segítőknél.”

A vizsgálatba vont szervezetek között volt olyan védett szervezet, amelynek saját akkreditált felnőttképző intézménye van, ahol a vállalatnak képeznek megfelelő dolgozókat. Ezen felül képzik a menedzsmentet is, ami általában külső tréner cég segítségével zajlik. Az ismert fejlesztési módszerek közül leginkább a betanítást alkalmazzák, mert a dolgozók 80%-a könnyű, fizikai betanított munkát végez, emellett az ismeretközlő előadások, értékesítési tréningek, elkülönült szakmai képzések is megjelennek.

4. Összegzés

Tanulmányunkban KSH adatok alapján ismertettük a fogyatékos, illetve megváltozott munkaképességű személyek munkaerő-piaci helyzetét meghatározó tényezők közül az iskolázottságot és a regionális sajátosságokat. A statisztikai adatok alapján megállapítható, hogy a megváltozott munkaképességű emberek alig egyharmada rendelkezik minimum érettségivel, illetve felsőfokú végzettséggel, mely alapján egyértelműen hátrányos helyzetből indulnak a munkaerő-piaci (re)integráció útján. A foglalkoztatottságuk messze elmarad az Európai Unió országokban jellemző 30-40%-os foglalkoztatottsági rátától. A regionális megoszlást tekintve Észak-Magyarországon a legrosszabb a helyzet, ahol mindössze 13%-os arányról beszélhetünk.

A megváltozott munkaképességű személyeket foglalkoztató szervezeteknél a betanítás és a mentorálás bizonyult a legeredményesebb fejlesztési módszernek, melyben a hatékony személyes kommunikációnak kiemelt jelentősége van a kívánt teljesítményszint elérése érdekében. A kutatási eredmények alapján a vizsgált szervezetek belső vállalati tanfolyamok keretében próbálják orvosolni az iskolázottság okozta hátrányos

helyzetet, de több esetben az elkülönült szakmai képzések, speciális tréningek jelentenek megoldást, ami a szervezetek számára költséggel jár. A rehabilitációs hozzájárulás összegének megemlése következtében több szervezet felvállalja a foglalkoztatást és a képzést is, de a válaszadó vezetők a megoldást több esetben inkább az államilag finanszírozott iskoláktól várják, akik jelenleg – speciális eszközök, oktatók, illetve módszertan hiányában – nem feltétlenül vannak felkészülve a fogyatékos személyek képzésére. Az integrált és szegregált képzés témája örök „tyúk vagy tojás” kérdés, mindkettő mellett és ellen lehet érvelni, de az esélyegyenlőség megteremtődése csakis integrált képzés keretében valósulhatna meg, mely által az alacsony iskolázottságból fakadó hátrányok mértéke lefaragható lenne.

Felhasznált irodalom

- Barakonyi, Eszter – Cseh, Judit – Szellő, János 2013. *A rehabilitációs kvóta és hozzájárulás hatása a munkáltatók befogadói magatartására Magyarországon*. Kutatási zárótanulmány, Pécs. 14-27.o.
- Dajnoki, Krisztina 2014. Helyet mindenkinek! Fogyatékos, illetve megváltozott munkaképességű munkavállalók HR sajátosságainak feltárása az Észak-alföldi Régióban. *Közép-Európai Monográfiák* No12, Egyesület Közép-Európa Kutatására, Szeged. 51-99.o.
- Feldbauer, Károly – Lőkös, László – Piros, Márta – Vasas, Joachim 2008. *A megváltozott munkaképességű és fogyatékos személyek foglalkoztatásának gazdasági- és képzési/átképzési szempontjainak elemzése*. Zárótanulmány. Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös. 201-206.o.
- Gulyás, László 2014. A felnőttképzés jellemzői II. rész. A képzés és fejlesztés vállalaton belüli módszerei. *Közép-Európai Közlemények (KEK)*, 2014/ 3-4. VII. évfolyam, No. 26-27. Szeged. 198-200.o.
- Központi Statisztikai Hivatal (2009): Társadalmi jellemzők és ellátórendszerek, 2008. (felelős szerk.: Lakatos, J. – Tokaji K-né), KSH, Budapest, pp. 11-13.; 49-69. ISSN 1789-347X
- Központi Statisztikai Hivatal (2012): Megváltozott munkaképességűek a munkaerőpiacon, 2011, Budapest, 2012. május.
- Központi Statisztikai Hivatal (2014): 2011. évi Népszámlálás 11. Fogyatékossgal élők (összeállította: Csordás G.), KSH, Budapest, pp. 13-21. ISBN 978-963-235-347-0ö ISBN 978-963-235-357-9
- Nagymáté, Nóra 2015. *A megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatásának vizsgálata az Észak-Alföld régióban*. Doktori (Ph.D.) értekezés munkahelyi vitaanyag, Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Debrecen, 79.p.
- I01: Zubor Anikó Alma: *A megváltozott munkaképességűek munkaerő piaci esélyei* 2. https://jobcenter.hu/cikk/a_megvaltozott_munkakepesseguiek_munkaero_piaci_eselyei_1 (2015.05.17)
- I02:<http://www.hrportal.hu/hr/kepzesi-program-indult-a-megvaltozott-munkakepessegu-emberekert-20130612.htm> (2015.04.16.)