

JÓ GYAKORLATOK A MEGVÁLTOZOTT MUNKAKÉPESSÉGŰEK FOGLALKOZTATÁSÁRA

A megváltozott munkaképességűek foglalkoztatása az elmúlt években a figyelem középpontjába került, mert az állam sokkal erőteljesebb pénzügyi szankcióval illette azokat a szervezeteket, amelyek a kötelező 5 százalékos kvóta foglalkoztatásával kapcsolatos kötelezettségeiket nem teljesítik. Több kutatás is megerősítette, hogy 2010 után a törvényi környezet változásával összefüggésben megnövekedett a munkáltatói érdeklődés a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatása iránt.¹ A KSH (2012) munkaerő-felvételének adatai szerint 2011-ben a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatási rátája 18,1% volt, mely érték szignifikánsan magasabb a 2001-ben mért 11%-os szintnél, de még mindig jelentősen alatta marad az európai átlagnak. Az mtd Tanácsadói Közösség benchmark kutatásainak adatai szerint is nőtt azon szervezetek aránya 2008 és 2010 között, amelyek foglalkoztatnak megváltozott munkaképességűeket: 17%-ról 32%-ra.² A legfrissebb, 2012-es mtd Tanácsadói Közösség benchmark kutatás adatai szerint 2010 és 2012 között további növekedés figyelhető meg a legalább egy fő megváltozott munkaképességű személyt foglalkoztató szervezetek körében, és 2012-re ez az arány elérte a 40%-ot. A javuló foglalkoztatási adatok ellenére a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásának kérdése közel sem tekinthető megoldottnak, mert a kérdés az, hogy mennyiben lesz tartós a javulás, mennyiben fogja az emelt szintű rehabilitációs hozzájárulás összege tartósan ösztönözni a munkáltatókat a nagyobb létszámú megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatására, vagy elindul-e egy visszarendeződés a munkaerő-piacon a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásával kapcsolatban. Erre a kérdésre jelenleg még nem lehet válaszolni, de azt lehet tudni, hogy közel 70 ezer fő után fizetnek országosan a munkáltatók hozzájárulást a Rehabilitációs Alapba.³ Ez egyben azt is jelenti, hogy a törvény által előírt 5%-os foglalkoztatási kvóta teljesítéséhez

még jelentősen kellene fejleszteni a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásával kapcsolatos vállalati gyakorlatokat. Hipotézisem szerint a megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatása csak akkor lehet sikeres és hatékony a szervezet és az egyén számára, ha az egy jól átgondolt, rendszerszemléletű, az esélyegyenlőségi és HR menedzsment elemeket összekapcsoló folyamatba illeszkedik bele. Egyúttal azt is feltételezem, hogy a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatásának fenntartható bővüléséhez elengedhetetlen ennek a rendszerszemléletű folyamatmenedzsmentnek a megvalósítása, térnyerése.

Jelen tanulmány azt vizsgálja, hogy a magyarországi munkáltatók miképpen alakítják szervezeti politikájukat a megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatását illetően, mennyiben követnek egy rendszerszerű megközelítést a megváltozott munkaképességűek hatékony foglalkoztatására. Elemzésemhez az mtd Tanácsadói Közösség által kifejlesztett „Integrált folyamatciklus a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatására” modellt alkalmazom,⁴ és a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásáról készített 2010-es felmérés adataira támaszkodom.⁵ A vállalati minta 321 munkáltató válasza alapján jött létre, amelyet elektronikus úton töltöttek ki a válaszadó szervezetek. A felmérés adatai lehetőséget adnak arra, hogy külön almintaként kezeljük a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezeteket. Ebben az almintában 126 szervezet található. Az elemzés során arra is hangsúlyt fektetünk, hogy milyen jó gyakorlatokat vezettek be a vállalatok, amelyekből más munkáltatók is tanulhatnak, ötleteket meríthetnek, illetve milyen jó gyakorlatok ismeretesek, amelyek közül választhatnak a munkáltató szervezetek.

Az integrált folyamatciklus a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatására

A megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatásának sikerességéhez hozzájárul, ha a foglalkoztató szervezetek tervezik, előkészítik,

1 Csányi – Mihala 2013; Dósa – Hoffmann 2013; Foglalkozási Rehabilitációs Tudás Tár (FRTT) (2013).

2 Tardos 2011.

3 Foglalkozási Rehabilitációs Tudás Tár (FRTT) (2013).

4 mtd Tanácsadói Közösség 2011.

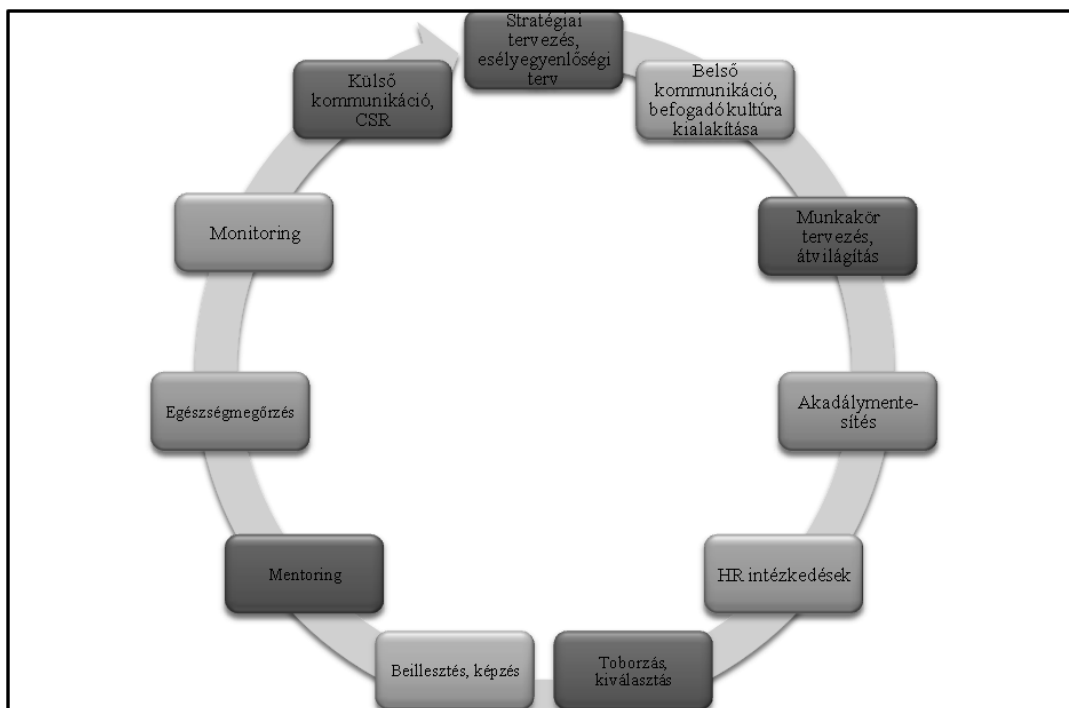
5 Tardos 2011.

utókövetik és célzottan támogatják a célcsoport foglalkoztatását. Amennyiben a szervezetek csak arra figyelnek, hogy a kötelezően előírt létszámuk bármi áron meglegyen, erősen valószínűsíthető, hogy az eredeti célkitűzések kudarcba fulladnak. Az integrált folyamatciklus kiindulópontja a stratégiai tervezés és a sokszínű munkavállalók foglalkoztatásának harmonizálására irányuló sokszínűségi és esélyegyenlőségi terv kidolgozása. (Lásd 1. ábrát!) A befogadó szervezeti kultúra kialakítása, illetve a sokszínű munkavállalói csoport foglalkoztatásával kapcsolatos szervezeti információk megosztása, belső kommunikációja a következő fontos állomása a megváltozott munkaképességű személyek sikeres foglalkoztatásának. Általában élnek a köztudatban olyan munkakörök (például call centeres telefonos ügyintéző mozgássérültek esetén, kézbesítő, egyszerű összeszerelés, stb.) amelyekről úgy tartják számon, hogy azokban lehet fogyatékossgal élő vagy megváltozott munkaképességű személyeket alkalmazni. Ugyanakkor a gyakorlatban e munkakörök spektruma sokkal szélesebb és igazából csak a konkrét munkaképesség és kompetenciák függvényében lehet meghatározni, hogy

mely munkakörök volnának egy adott szervezetben belül a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatására alkalmasak. Ebből következik, hogy minden szervezetben érdemes a munkaköröket átvilágítani egy rehabilitációs szakemberrel, illetve a munkakörök újra tervezhetőek is és kisebb átalakításokkal alkalmasakká is válhatnak megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatására. A megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatásának előfeltétele lehet, hogy a munkahely akadálymentessé váljék. Ugyanakkor a fizikai akadálymentesítés mellett a kommunikációs akadálymentesítésre is gondolni kell. Végig kell gondolni azt is, hogy a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatása érdekében milyen HR-intézkedésekre van szükség. Ha szervezet szeretne megváltozott munkaképességű munkavállalókat a külső munkaerő-piacról alkalmazni, akkor fel kell térképezni, hogy milyen hivatalos és civil szervezetekkel érdemes szorosabb kapcsolatot kiépítenie. A megváltozott munkaképességű munkavállalók beillesztése komplexebb feladat lehet más frissen felvett munkavállalókhöz képest. Ezért érdemes egy hosszabb és jobban átgondolt folya-

1. számú ábra

Integrált folyamatciklus a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatására



Forrás: mtd Tanácsadói Közösség, 2011.

matot kidolgozni. A beillesztés részeként vagy a befogadó kultúra kialakításának eszközeként megjelenhetnek a képzések is, amelyek mind a megváltozott munkaképességű személyeknek, mind a szervezetben dolgozóknak szólhatnak. A hosszabb beilleszkedési folyamat követésére és segítésére javasolt egy mentoring rendszer kidolgozása is. A hosszabb távú foglalkoztatás elősegítésére érdemes átgondolni, hogy az egészségmegőrzés rendszerét hogyan lehetne kiegészíteni oly módon, hogy a szervezet által foglalkoztatott megváltozott munkaképességű dolgozók igényeit is ki tudják elégíteni. A sokszínűségi és esélyegyenlőségi terv vagy a foglalkoztatási projekt részeként érdemes kijelölni azokat az időpontokat, időintervallumokat, amelyek elteltével a folyamatért felelős áttekinti, ellenőrzi, monitorozza a megváltozott munkaképességű munkavállalók foglalkoztatásának viszonyait, kihívásait, illetve eredményeit. Végezetül, a szervezetnek érdemes a külső kommunikáció lehetőségeit is végiggondolnia, akár a szervezet esélyegyenlőségi tevékenysége szempontjából, akár szélesebb értelemben a társadalmi felelősségvállalás részeként.

A következőkben a megváltozott munkaképességű munkavállalók foglalkoztatására felállított integrált folyamatciklus egyes lépéseit vizsgáljuk meg, részletesebben felhasználva a kutatási adatokat, amelyeket kiegészítünk a jó gyakorlatok példáival. A vállalati jó gyakorlat esettanulmányok a tanulmány végén, a mellékletben olvashatók.

Esélyegyenlőségi terv és stratégia

Az esélyegyenlőség és sokszínűségi tevékenység intézményesültségében nagyon fontos lépés, ha a szervezet elhatározza, hogy esélyegyenlőségi és sokszínűségi tervet dolgoz ki. A szervezetek több mint egyötöde (22%) rendelkezett 2010-ben esélyegyenlőségi tervvel.⁶ Másfelől megfigyelhető, hogy a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezetek nagyobb arányban rendelkeztek esélyegyenlőségi tervvel (42%). A megváltozott munkaképességűek foglalkoztatása szempontjából előremutató lehet, ha a szervezeti esélyegyenlőségi tervükben külön célcsoportként jelölik meg a megváltozott munkaképességű emberek csoportját, és a tervben dokumentálhatóan megjelenik, hogy milyen konkrét célkitűzéseket kíván a szer-

vezet megvalósítani a csoporttal kapcsolatban. Az esélyegyenlőségi és sokszínűségi terv szintén követheti a fentebb vázolt integrált folyamatciklust. A kutatás adatai szerint: amennyiben alkalmaznak megváltozott munkaképességű embereket és van esélyegyenlőségi terve a szervezetnek, az esetek döntő részében (84%) megjelennek kiemelt célcsoportként a megváltozott munkaképességűek is. A befogadó szervezeti kultúra kialakításának is egyik fontos eszköze lehet az esélyegyenlőségi terv készítése. Ez lehetőséget ad arra, hogy a hátrányos helyzetű csoportokkal kapcsolatos intézkedéseket hosszabb távon gondolja végig a szervezet. Az esélyegyenlőségi terv időszakos megújítása elősegíti, hogy a kérdés napirenden maradjon, és hogy az eddig elért eredményeket áttekintsék. Nem utolsósorban egy olyan dokumentum jön ezáltal létre, amely az egész szervezet számára tudatosítja a bevezetett gyakorlatokat és a kitűzött célokat.⁷ Az esélyegyenlőségi és sokszínűségi tervhez kapcsolódóan érdemes egy esélyegyenlőségi referens vagy rehabilitációs felelős kinevezése is. A megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezetek egynegyedében található esélyegyenlőségi referens.

Belső kommunikáció, befogadó kultúra kialakítása

Sokszor lehet hallani vállalati körökből, hogy alkalmaztak munkavállalókat valamilyen hátrányos helyzetű csoportból, ám a munkavállaló a saját döntése alapján rövid időn belül kilépett a szervezettől. A példa arról szól, hogy a szervezet megpróbált segíteni, de a hátrányos helyzetű nem élt a lehetőséggel. Ha közelebbről megvizsgálunk ezeket az eseteket, valószínűleg kiderülne, hogy az esetek többségében arról volt szó, hogy egyik fél sem volt felkészítve eléggé az együttműködésre. A sikeres integráció sarokköve, hogy a szervezetben belül a kultúra befogadó legyen. A mintában szereplő szervezetek többsége (61,7%) saját véleménye szerint még nem alakított ki befogadó szervezeti kultúrát. Ennél valamelyest jobb a helyzet a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezeteknél (48,3%), de figyelemre méltó, hogy a megváltozott munkaképességű foglalkoztatottak közel fele olyan szervezetnél dolgozik, amely nem rendelkezik befogadó kultúrával. A befogadó és

6 Tardos 2011.

7 Csányi – Mihala 2013, i.m.; Dósa – Hoffmann 2013; Foglalkozási Rehabilitációs Tudás Tár (FRIT) (2013).

sokszínű szervezet kialakításához elengedhetetlenül fontos a felsővezetői elköteleződés a szervezeten belül. A mintában szereplő szervezetek csaknem fele nyilatkozott úgy, hogy van náluk felsővezetői elköteleződés a megváltozott munkaképességűek alkalmazását illetően. A megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezetek körében magasabb arányban találunk felső vezetői elköteleződést (64,7%). A befogadó kultúra kialakításához szintén nagyon fontos, hogy a politika és az intézkedések kidolgozói megfelelő képzésben részesüljenek, illetve, hogy a kollegák és alkalmazottak szélesebb köreit is felkészítsék a megváltozott munkaképességű személyek (vagy más hátrányos helyzetű csoportok) befogadására. A minta egészére az volt jellemző, hogy csak a szervezetek egyharmada fektet hangsúlyt a kollegák és munkatársak felkészítésére. A kutatásban rendelkezésre álló adatok alapján a megváltozott munkaképességű dolgozókat foglalkoztató szervezetek több mint felénél (52,6%) nem történt meg a HR munkatársak, vezetők célzott képzése, hasonlóképpen a munkatársak, kollegák felkészítése sem (58,6%).

Segíthetik a befogadó vállalati kultúra kialakítását a különböző rendezvények szervezése, például „Fogyatékossgal élők vállalati napja”, Rehabilitációs Klub, de a különböző munkavállalói csoportok vagy ügyfelek számára szervezett képzések is hozzájárulhatnak a befogadó kultúra kialakításához. (Lásd az 1. Jó gyakorlatot!)

Munkakör-tervezés, átvilágítás

A rehabilitációs hozzájárulás megemelésének következtében, 2010-ben a szervezetek egynegyede házon belül átvilágította a munkaköröket, hol alkalmazhatóak megváltozott munkaképességű személyek. De nemcsak a munkaköröket világtották át a szervezetek, hanem a saját állományú munkavállalókat is megkérdezték arról az esetek közel 20 százalékában, hogy milyen az egészségi állapotuk, illetve vannak-e a munkaerő-állományban esetleg megváltozott munkaképességű emberek. Ehhez néhány szervezetnél ösztönzőket is kitaláltak, például többlet szabadság, hogy az alkalmazottak érdekelték legyenek saját egészségi problémáikat nyilvánosságra hozni. Ugyanakkor a rehabilitációs munkakör felajánlása viszonylag ritka gyakorlatnak bizonyult, mert a szervezetek kevesebb mint 10 százaléka számolt be ilyen jellegű gyakorlatról. A munkakör-tervezés és átvilá-

gítás, illetve rehabilitációs munkakör biztosítása tekintetében nem volt jelentős különbség az egész minta és a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató körben, bár ebben az esetben is némileg magasabb arányok figyelhetők meg a második esetben (25,8%, 22,7%, illetve 12,9%). (Lásd 2. Jó gyakorlatot!)

Akadálymentesítés

A munkahelyek akadálymentesítése kapcsán egyrészt gondolunk a fizikai akadálymentesítésre, másfelől pedig a dokumentumok akadálymentesítésére (Braille írás alkalmazása, nagybetű, könnyített szöveg használata). Az adatok azt mutatják, hogy a két akadálymentesítés közül gyakoribb a fizikai akadálymentesítés, amely a szervezetek egyharmadára jellemző. A dokumentumok akadálymentesítése például a vakok és gyengén látók vagy az értelmi fogyatékos személyek részére sokkal kevésbé elterjedt gyakorlat. A vállalati szférában a szervezetek egytizedére jellemző ez a gyakorlat. Ugyanakkor, ha csak azokat a szervezeteket vizsgáljuk, amelyek foglalkoztatnak megváltozott munkaképességű személyeket, akkor láthatjuk, hogy az akadálymentesítés mindkét típusa gyakrabban fordul elő: fizikai értelemben ezen munkahelyek közel fele (48%-a) akadálymentes, míg közel egyötödénél (18,9%) megvalósult a dokumentumok akadálymentesítése. Ezen a téren mindenképpen szükség van további tudatosság felkeltésére és érzékenyítésre. További jó gyakorlatoknak minősülhetnek a szélesen vett akadálymentesítés területén az ergonómiai problémák feltérképezése, a munkakörnyezet megváltoztatása, speciális feltételek megteremtése, jeltolmács alkalmazása, vagy akár az otthoni akadálymentesítés támogatása, vagy a megváltozott munkaképességű dolgozók szállítása a munkahely és a lakóhely között. (Lásd 3. jó gyakorlatot!)

HR intézkedések

Az egyik legfontosabb HR intézkedés a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatása érdekében az atipikus foglalkoztatási formák (részmunkaidő, rugalmas munkaidő, távmunka, osztott munkakör) bevezetése, illetve alkalmazásának fejlesztése, szélesítése. A megváltozott munkaképességű embereket foglalkoztató szervezetek az

atipikus foglalkoztatási formák közül elsősorban a rész- és rugalmas munkaidő biztosítása tekintetében nyújtanak szignifikánsan jobb teljesítményt az egész vállalati mintához képest. A részmunkaidőt a teljes mintában a szervezetek kétötöde (39,9%) gyakorolja, a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató almintában viszont eléri az 59,8%-ot azon szervezetek aránya, ahol a részmunkaidőre lehetőség van. Rugalmas munkaidőt a teljes minta 28,3%-a teszi lehetővé, míg a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezetek 40,2%-a. Ezzel szemben a távmunka és az osztott munkakör használata tekintetében nincs jelentős különbség a két vállalati sokaság között, mindkét esetben rendkívül alacsony az elterjedtsége ezeknek az atipikus munkaformáknak: távmunka: 15,2% és 15,6%; osztott munkakör: 8,3% és 4,4%.

További pozitív HR intézkedést jelenthet, ha a juttatási rendszert a megváltozott munkaképességű munkavállalók igényeihez is adaptálják (például: üdülési csekk, biztosítás, táppénz-kiegészítés, munkaidő-kedvezmény, szabadság).

Toborzás, kiválasztás

A megváltozott munkaképességűek toborzásához a szervezetek csupán negyede fordul a nem szokványos toborzási eszközökhöz, mint a speciális civilszervezetekhez vagy munkaügyi központokhoz. Azon szervezeteknek viszont, amelyek már alkalmaznak megváltozott munkaképességű embereket, több mint egyharmada használta a toborzáshoz ezt a módszert.

A vállalatok sokszor számoltak be arról a problémájukról, hogy ugyan megvolt a szándék a megváltozott munkaképességű emberek alkalmazására, és fel is vették a kapcsolatot a megfelelő civil szervezetekkel, de azok nem tudtak olyan munkaerőt közvetíteni, amelyek megfeleltek volna a munkáltató elvárásainak iskolai végzettség és munkatapasztalat szempontjából. Ez jelzi azt a problémát, hogy csak hosszabb távon, a fogyatékkal élők és megváltozott munkaképességű fiatalok magasabb iskolai végzettségének támogatásával, munkahelyi gyakorlatokkal és egy olyan ellátásrendszer kiépítésével lehet elérni, hogy jobban illeszkedjenek egymáshoz a munkáltatói és munkavállalói igények, amelyek egyfelől ösztönzik a továbbtanulást és munkavállalást, másfelől nem veszélyeztetik a megváltozott munkaképességű

személyek biztonságát és megélhetését. (Lásd 2, 4, és 5. Jó gyakorlatot!)

Beillesztés, képzés

Sok esetben a beillesztés és a képzés nem választható tisztán szét, ahogy a beillesztés és a mentoring sem. Többfajta képzésre is szüksége lehet a megváltozott munkaképességű embereket foglalkoztató szervezetnek: HR-esek felkészítése a megváltozott munkaképességűek „fogadására”, vezetők és beosztottak szemléletformálására kialakított képzés, új belépők képzése a fogyatékos munkavállalókkal való együttműködésről, speciális képzés kollegáknak (például jelnyelv tanfolyam), átképzések, speciális képzések fogyatékos munkavállalóknak, kulcskompetenciák fejlesztése. A fiatal megváltozott munkaképességű hatékony kiválasztásának és beillesztésének lehet eszköze a célcsoport számára kialakított gyakornoki programnak is. (Lásd 6. és 7. Jó gyakorlatot!)

Mentoring

A mentoring mind a beilleszkedés, mind a képzés szempontjából hatékony eszköz lehet. Ezzel szemben a felmérés adatai szerint a szervezeteknek csak az egytizede alkalmazta a gyakorlatban. Ez az arány a megváltozott munkaképességű személyeket foglalkoztató almintában sem szignifikánsan magasabb (15,9%). Egy továbbfejlesztett változatában kialakítható egyénre szabott, komplex rehabilitációs program mentorokkal. (Lásd 8. Jó gyakorlatot!)

Egészségmegőrzés

A megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatása esetén kiemelkedően fontos az egészségmegőrzés ösztönzése, a speciális egészségügyi igények feltérképezése. A kutatás során az egészségügyi szűrővizsgálatokra kérdeztünk rá. Az egész mintára vonatkoztatva a szervezetek kicsit több mint fele (54,8%) nyújtott egészségügyi szűrővizsgálatokat alkalmazottaiknak, míg a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezetek közel háromnegyede (72%) fordított erőforrásokat az egészségügyi szűrővizsgálatokra. A szűrővizsgálatoknál nyilván szélesebb megkö-

zélítésre utal az egészségmegőrző program, amely bővíthet célzott egészségügyi ellátással, szabadidős és sport-tevékenységekkel, egészségügyi és pihenő helyiség biztosításával, és egyéb segítő szolgáltatásokkal.

Monitoring

A monitorozás még a legintézményesebb esélyegyenlőségi politikával rendelkező szervezeteknél is sokszor hiányzik. Elvileg az esélyegyenlőségi terv megújításához, módosításához hozzátartozik a monitorozás. Másfelől a kutatási adatok azt mutatják, hogy míg a mintában szereplő szervezetek egyötödének volt esélyegyenlőségi terve, addig csak az egytizedük végez átfogó értékelést, monitorozást. A megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezetekre szűkítve a mintát, megállapítható, hogy ezen szervezetek kétötödének van esélyegyenlőségi terve, viszont azoknak is csak a fele, vagyis az egyötöde figyel oda az esélyegyenlőségi tevékenységének monitorozására.

Külső kommunikáció, CSR

A vállalati esélyegyenlőségi jó gyakorlatok külső kommunikációjának egyik legelterjedtebb formája a társadalmi pályázatokon, díjjal járó versenyeken való részvétel. Ez a gyakorlat körülbelül a szervezetek egytizedére jellemző, míg a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezetek nagyobb tudatosságot mutatnak ezen a területen, mert körükben több mint egyötödükre (22%) jellemző, hogy pályáznak díjakra, és igyekeznek jó gyakorlataikat külső kommunikáció révén megismertetni környezetükkel. A külső kommunikációt segítheti elő a különböző logók megszerzése, mint például a *Fogyatékos-barát munkahely* logó. A külső kommunikációt támogathatja a nyílt napok, gyárlátogatások szervezése vagy más foglalkoztatókkal tapasztalatsere szervezése. Az érintetti (stakeholder) dialógus, köztük az együttműködés ápolása az érintett csoportokat képviselő civil szervezetekkel, a munkaügyi központtal, a rehabilitációs foglalkoztatókkal szintén elősegíti a saját szervezeti gyakorlat külső kommunikációját. A megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezetek több mint fele (56%) ápol kapcsolatokat a célcsoporthoz köthető civil szervezetekkel. (Lásd 1. és 7. Jó gyakorlatot!)

Összegzés

A tanulmány során a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatására használható integrált folyamatciklus modell és az mtd Tanácsadó Közösség 2010-es felmérése alapján elemeztük a magyarországi munkáltatói szervezetek tevékenységét a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásával kapcsolatban. Az elemzés során megállapítottuk, hogy a teljes vállalati mintához képest a megváltozott munkaképességű személyeket foglalkoztató szervezetek az integrált folyamatciklus legtöbb elemét tekintve szignifikánsan jobb teljesítményt mutattak a teljes szervezeti minta átlagához képest. A bemutatott adatokból egyértelműen kiderült, hogy a megváltozott munkaképességű embereket foglalkoztató szervezetek az esélyegyenlőségi és sokszínűség-menedzsment tekintetében a legtöbb területen szignifikánsan intézményesebb gyakorlatot valósítanak meg a teljes szervezeti minta átlagához képest. Körükben jellemzőbb, hogy rendelkeznek esélyegyenlőségi tervvel, megbízott esélyegyenlőségi referenssel, nagyobb arányban rendelkeznek befogadó szervezeti kultúrával, átlagosan nagyobb a valószínűsége, hogy elkötelezettek a vezetőik az integrált foglalkoztatás mellett, gyakrabban fordul elő, hogy képzést kapnak a HR munkatársak vagy a kollegák, nagyobb arányban akadálymentesek a szervezetek, valószínűbb, hogy alkalmaznak rész- és rugalmas munkaidőt, egészségmegőrző programot, monitorozást, valamint tudatosabbak az eredményeik külső kommunikációjában is. Néhány területen azonban az általános tendencia, miszerint a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezetek átlagosan jobb esélyegyenlőségi gyakorlatot testesítenek meg, mint a szervezetek átlaga, nem állja meg a helyét. Ezeket a területeket nem rosszabbak az átlagnál, de nem is szignifikánsan jobbak. Az összehasonlítás eredményeképp megállapítottuk, hogy a munkakörök tervezése, átvilágítása, rehabilitációs munkakör felajánlása nem mutatott kiemelkedően jobb eredményt az átlaghoz képest. Szintén nem volt magasabb a távmunkát, az osztott munkakört és a mentoringet alkalmazó szervezetek aránya a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezetek körében az átlaghoz képest annak ellenére, hogy ezeket a gyakorlatokat kiemelten alkalmasnak tartja a szakirodalom a megváltozott munkaképességű emberek hatékony foglalkoztatására. A relatív teljesítmények után azonban érdemes abszolút értelemben is meg-

vizsgálni, hogy melyek azok a szakaszai az integrált folyamatciklusnak, amelyek területén a legjobb, illetve a legrosszabb teljesítményt nyújtják azok a szervezetek, amelyek megváltozott munkaképességű munkavállalókat foglalkoztatják. Az integrált folyamatciklusból a leggyakrabban előforduló gyakorlatoknak bizonyultak az egészségügyi szűrővizsgálatok végzése (72%), a befogadó kultúra részeként a vezetői elköteleződés (64,7%), az atipikus foglalkoztatási formák közül a részmunkaidő lehetősége (59,8%), valamint a célcsoporthoz tartozó civil szervezetekkel való együttműködés (56,2%). A megváltozott munkaképességű munkavállalókat foglalkoztató szervezetek körében közepesen elterjedt gyakorlatnak számít a fizikai akadálymentesítés (48%), a HR munkatársak és vezetők célzott képzése (47,4%), az esélyegyenlőségi terv készítése (42%), a munkatársak, kollegák felkészítése a megváltozott munkaképességű emberekkel való együttműködésre (41,4%), a rugalmas munkaidő lehetőségének biztosítása (40,2%), valamint a toborzás speciális szervezetek segítségével (33%). Viszonylag ritka gyakorlatnak számít a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezeteknél az esélyegyenlőségi referens kinevezése (25%), a munkakör-tervezés (25,8%) és átvilágítás (22,7%), az elért eredmények külső kommunikációja, a pályázatokon való részvétel (22%), a monitorozás (20%), valamint a kommunikációs akadálymentesítés (18,9%). Végezetül, kifejezetten ritka gyakorlatnak számít a mentoring (15,9%), a távmunka (15,2%), a rehabilitációs munkakör felajánlása (12,9%), valamint az osztott munkakör (8,3%).

Ha az eredményeket összevetjük az integrált folyamatciklus szakaszaival, akkor megállapíthatjuk, hogy gyakorlatilag a ciklus egyik eleméről sem állíthatjuk, hogy a megváltozott munkaképességűeket foglalkoztató szervezetek döntő többsége megvalósítja a javasolt intézkedéseket. Csak a legkiemelkedőbb jó gyakorlatot képviselő szervezetek azok, amelyek valóban rendszerszemlélettel integrálták vállalati gyakorlatukba a folyamatciklus összes elemét.

Felhasznált irodalom

- Csányi Zsuzsanna – Mihala Tímea 2013 Megváltozott munkaképességű munkavállalók integrációjának motivációja és gyakorlata nagyvállalatoknál. *Munkaügyi Szemle*, 1.
- Dósa Márton – Hoffmann Janka Enikő 2013 Fogyatékosok foglalkoztatása a nagyvállalatoknál. Motivációk és hozzáállás. *Munkaügyi Szemle*, 1.
- Foglalkozási Rehabilitációs Tudás Tár (FRTT) 2013 *A rehabilitációs hozzájárulás emelésének foglalkoztatási hatásai*. Elérhető: <http://frtt.hu/a-rehabilitacios-hozzajarulas-drasztkus-emelesenek-foglalkoztatasi-hatasai/> Letöltve 2013.03.20.
- KSH 2012 *Megváltozott munkaképességűek a munkaerő-piacon*. Budapest: KSH.
- mtd Tanácsadói Közösség 2011 *Munkahelyi esélyegyenlőség – vállalati felelősségvállalás. II. Esélykonferencia*. A megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatásának lehetőségei. Konferencia-kiadvány. Budapest.
- Tardos Katalin 2011 *Esélyegyenlőség és sokszínűség a munkahelyeken*. A munkahelyi esélyegyenlőség és vállalati felelősségvállalás II. országos benchmark felmérésének összefoglaló tanulmányai. Budapest: mtd Tanácsadói Közösség.

Melléklet: Vállalati jó gyakorlatok

a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatására⁸

- 1. Jó gyakorlat:** „Próbáltad már csendben?” – Magyar Telekommal közös rendezvény
Cég neve: Euresst Étteremüzemeltető Kft
Folyamatciklus része: befogadó kultúra kialakítása, külső kommunikáció

A jó gyakorlatok leírása

A Magyar Telekom Infóparkban lévő étteremben valósítottuk meg a programot. Minden egyes

⁸ A jó gyakorlatok az mtd Tanácsadói Közösség II. Esélykonferenciája kapcsán 2011-ben meghirdetett pályázatra érkezett és díjazott pályaművek közül lettek válogatva. Az eredeti leírások megtalálhatóak az mtd Tanácsadói Közösség (2011). „Munkahelyi esélyegyenlőség – vállalati felelősségvállalás. II. Esélykonferencia. A megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatásának lehetőségei” konferencia-kiadványban.

vendég kapott egy füldugót, és jelbeszéddel tudták elmutogatni, hogy mit is szeretnének aznap ebédelni. Segítségükre volt több jeltolmács is, aki elmutogatta a kiválasztott ételt a számukra.

Motiváció és célok

A program célja az volt, hogy a társadalom azon része, aki halló, betekintést nyerjen a siketek, hallássérültek világába, milyen nehézségekkel is kell megküzdeniük valójában nap mint nap. Egyfajta szemléletformálást próbáltunk elősegíteni ezzel a programmal, csökkenteni az előítéleteket és előidézni a hátrányos helyzetűek egy kicsit szebb és jobb megítélését.

Eredmények

A program keretében sokan már az elején nehézségekbe ütköztek és az interjúk során is világgossá vált egyes vendégek számára, hogy milyen nehéz is a siketek világa.

Üzleti partnerünk, a Magyar Telekom örömmel fogadta kezdeményezésünket, elismerését fejezte ki, hogy ilyen jelentős számban (50 fő) foglalkoztatunk MM kollégát.

Költségek

Minimális extraköltséggel járt.

Előnyök

Szemléletformálás.

Tanulságok

Több ilyen rendezvényre van igény. Erősíti az együttműködést és kapcsolatot az üzleti partnerrel. Fejleszti a vendégek érzékenységét és elfogadását.

2). **Jó gyakorlat megnevezése:** „A versenyképes és motiváló munkaerő: megváltozott munkaképességű dolgozók az adminisztrációban”

Cég neve: Provident Pénzügyi Zrt.

Folyamatciklus része: átvilágítás, toborzás

A jó gyakorlatok leírása

A projekt keretében célzott módon (eddig) 24 új, megváltozott munkaképességű dolgozó toborzása és alkalmazása történt meg az ügynevezett „képviselői adminisztrátor” irodai munkakörbe. A dolgozókat helyi munkaügyi központokkal partnerségben toboroztuk. A projekt 2010 óta folyik és a pozitív tapasztalatok eredményeképpen folyamatosan bővül. A projektben a Provident minden

fiókirodája részt vesz, ez 15 helyszínt jelent. A HR igazgatóság is megpróbál élen járni jó példával: a területi fiókirodáinkban dolgozó HR adminisztrátoraink mindegyike megváltozott munkaképességű (10 fő), és a Központi Irodában további 3 fő dolgozik a HR Igazgatóságon, szintén adminisztratív munkakörökben.

A megváltozott munkaképességű munkavállalónk zöme krónikus beteg (Crohn betegség, daganatos megbetegedés, vérzékenység, szívbetegség), ahol az esetek jelentős részében esély van a munkaerőpiacra történő tartós visszatérésre is. Utóbbi folyamatot segíti, hogy a munkaidőkeret alkalmazásával biztosítani tudjuk, hogy a gyógykezelésekre és rehabilitációra a dolgozók el tudjanak járni.

2008-tól évente 10 000 Ft értékű üdülési csekkel járulunk hozzá a megváltozott munkaképességű munkatársaink pihenéséhez.

Motiváció és célok

A projekt gyökerei azokra az időkre nyúlnak vissza (2006-tól), amikor a Providentnél egyes vezetők megváltozott munkaképességű dolgozókat szociális, „CSR” megfontolásból, illetve a többi munkavállaló motivációja érdekében kívántak időnkénti munkalehetőséggel segíteni. Ez többnyire civil szervezeteken és munkaközvetítőkön keresztül, eseti jelleggel, nagyobb mennyiségű, mechanikus, képzettséget nem igénylő feladatok ellátására (postázás, pecsételés, csomag összeállítás, stb.) irányult. Lendületet adott az ügynek, hogy időközben a kormányzat az adórendszeren keresztül is terelte a vállalatokat a megváltozott munkaképességű dolgozók alkalmazása felé, ami üzleti érveket is adott a belső kezdeményezők kezébe.

Eredmények

A pozitív hatások mind a megváltozott munkaképességű, mind az egészséges munkatársaknál megfigyelhetők. A megváltozott munkaképességű dolgozók motiváltak, lojálisabbak, nagyra értékelik azt, hogy a Vállalat, sokszor sokévnnyi kényszerű kihagyás után, lehetőséget adott számukra a munka világába való visszatérésre. Az egészséges dolgozóinknál azt tapasztaltuk, hogy toleránsak, elfogadóak, és jobban értékelik egészségüket és a munkakört, amelyet ellátnak.

A felvett megváltozott munkaképességű dolgozók munkaköre a pozitív eredmények folytán átalakult, bővült. A kezdeti pecsételés, sorba rendezés, csomag összekészítés után ma már adatokat

rögzítenek és szupervízió mellett további szakmai részfeladatokat látnak el, ami javítja a szervezeti hatékonyságot.

Talán a megváltozott munkaképességű dolgozók különösen jó motiváltságának és a munkaidőkeret célszerű alkalmazásának tudható be, de paradox módon a megváltozott munkaképességű dolgozók közül még a krónikus betegeknek is általában kevesebb a betegségi távolléte, mint az ép dolgozóké. Ez hosszabb távon azt a hatást fejt ki, hogy az egészséges dolgozók is ritkábban hiányoznak, mert erkölcsi szempontból aggályosnak érzik, hogy a megváltozott munkaképességű kollégáiknál többet legyenek betegszabadságon.

A megváltozott munkaképességű kollégák átlag életkora magasabb, mint az egészséges dolgozóké (50+), ezzel azonban sok élettapasztalat és bölcsesség is jár, ami jótékonyan hat a munkahelyi légkörre. Általában véve az, hogy megváltozott munkaképességű dolgozókat alkalmaz a vállalat, jótékonyan hat a vállalat imázsára a dolgozók körében.

Vállalati szinten a megváltozott munkaképességűek alkalmazása a munkakörök átgondolását, és olyan új munkakörök létrehozását is eredményezte, amelyek hatékonyan támogatják a már meglévő munkaköröket.

Költségek

A kezdeményezés külön anyagi befektetést nem igényelt, sőt, az adószabályok miatt előnyös a vállalatnak. Megjegyzendő azonban, hogy a vállalat több funkcionális területen tesztelte (és folyamatosan teszteli) megváltozott munkaképességű dolgozók alkalmazását, ezek a pilóták nem mindenhol bizonyulnak sikeresnek, azaz kevésbé produktívak a befektetett erőforrásokhoz képest, ami többletköltségként értelmezendő.

Előnyök

A megváltozott munkaképességű dolgozók munkaerő-piaci értékét növeli, hogy újfajta munkatapasztalatokra tesznek szert, ahogy egyre komplexebb feladatokat lehet rájuk bízni.

Tanulságok

A „megváltozott munkaképességű dolgozó” sokrétű fogalom (lehet sérült, fogyatékos, krónikus beteg, ezek kombinációja, különféle típusban és fokozatban). Nem egyszerű összepárosítani a vállalatnál rendelkezésre álló munkakörökkel a munkaerőpiacon elérhető jelentkezőket.

Érdemes számításba venni, hogy a dolgozók munkába állása után egyénekenként különböző lehet az az ütem, ahogyan a rehabilitációjuk és integrációjuk lezajlik, továbbá a részmunkaidőben történő alkalmazásuk miatt a hagyományos próbaidő kerekeit is újra kell értelmezni.

3. Jó gyakorlat megnevezése: Jelnyelvtanfolyam szervezése, siket munkatársak integrálásáért
Cég neve: Jabil Circuit Magyarország Kft.
Folyamatciklus része: Akadálymentesítés

A jó gyakorlat leírása

Jelnyelvtanfolyamot szerveztünk siket munkatársaink közvetlen munkatársainak, trénereknek, és HR munkatársaknak, akik segítik a mindennapi életet a cégen belül. A SINOSZ-szal megállapodtunk, ha legalább 8 dolgozó részt vesz a tanfolyamon, akkor kihelyezik azt a cégünkhöz. A meghirdetett lehetőségre 125-en jelentkeztek, közülük lett kiválasztva az első 15 fős csoport, akik a tanfolyam végén sikeres vizsgát tettek.

Motiváció és célok

A már nálunk dolgozó siket munkatársak beilleszkedésének megkönnyítése, hogy otthonosabban érezzék magukat, valamint vonzóvá tenni a céget, mint potenciális munkahely, továbbra is a siket emberek számára.

Eredmények

A siket munkatársak jobban tudnak kommunikálni a kollégáikkal, főnökeikkel, és a szükséges tréningeken a részvétel komfortosabb, hamarabb elsajátítják a szükséges tudnivalókat. A jelnyelvet megtanuló csapat nagyon lelkes, és nőtt a kollégák közötti együttérzés. A kezdő csoport folytatja haladó szinten a tanfolyamot, és valószínűleg elindul egy újabb kezdő csoport is.

Költségek

A tanfolyam díja, tanfolyami eszközök, tananyagok költsége. A 15 munkatárs munkaidő-kiesése (vagy túlóra-költsége), hetente 4 óra fejenként. A tanterem a cég egyik terme volt, ennek külön költsége nem volt.

Előnyök

Munkavállalók körében felhívtuk a figyelmet, hogy néhány munkatársunk speciális, más segítségre szorul, mint az átlag. Bizonyos érzékenyítő történet ezáltal a szervezetben.

Tanulságok

A munkatársak nagyszámú jelentkezése és lelkesedése bizonyította, hogy jóval befogadóbbak vagyunk, mint azt gondoltuk volna. Felhívtuk a figyelmet a siket és nagyothalló munkatársakra, ezáltal a jelentkezések száma is megnőtt ebből a csoportból.

4. Jó gyakorlat megnevezése: Közös összefogás a Salva Vita Alapítvánnyal

Cég neve: McDonald's Magyarországi Étterem Hálózat Kft.

Folyamatciklus része: Toborzás

A jó gyakorlatok leírása

A Salva Vita Alapítvány és a McDonald's között 2006-ban létrejött kapcsolatnak köszönhetően 2007-ben már 6 fő megváltozott munkaképességű munkavállalónk volt (értelmi sérültek), s számuk folyamatosan emelkedik. Az eredményeink elérésében kulcsfontosságú szerepe volt/van ezen Alapítványnak, hisz a 2007. óta tapasztalt sikerek, kudarcok segítettek bennünket abban, hogy minél felkészültebben vághassunk neki a nagyobb létszám toborzásának/elhelyezésének. Természetesen a 2010. január 1-jén életbe lépő „A foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvény 41/A. §” rehabilitációs hozzájárulás fizetéséről szóló passzusa is presszió volt számunkra, hogy minél nagyobb hatékonysággal érjünk el eredményt az 5 %-os megváltozott munkaképességű munkavállalói állomány biztosítása kapcsán. Az ezt megelőző 3 év eseményei tehát számunkra már jó alapot nyújtottak, innentől kezdve a hatékony toborzásra, megfelelő kiválasztásra fókuszáltunk.

Motiváció és célok

Az okok között szerepet játszott a vállalati kultúra diszkriminációellenes politikája, ill. a kíváncsiság, hogy mit adhat hozzá ez a program meglévő értéinkhez. Biztosak voltunk abban, hogy amíg a munkáltatói oldalról kedvezményeket kell és szükséges tenni, addig a másik oldalról (munkavállalói) meglesznek a pozitív hozamai ennek az együttműködésnek.

Eredmények

A cégen belüli empátia-növelő hatása a programnak egyértelműen megmutatkozott. Bizonyosságot nyert, hogy a megváltozott munkaképességű munkavállalók jelenléte éttermeinkben kedvezően

hat a munkahelyi légkörre, jobban odafigyelnek egymásra kollégáink és az „ép” munkavállalókat is jobb teljesítményre ösztönzi, amikor azt látják, hogy egy sérült kolléga milyen maximális odafigyeléssel, megfelelési vágygal végzi tevékenységét. Kimutatható, hogy a sérült munkatársakban nagyobb a bizonyítási vágy, jobban megbecsülik a munkát (hogy kaptak egy lehetőséget, s a munka során nem kell „másnak” érezni magukat), jobban tűrik a monotonitást, kevesebbet hiányoznak, lojálisabbak, jobban betartják a szabályokat (eszükbe sem jut a könnyebb utat választani, ahogy be lettek tanítva, Ők azt a feladatot úgy csinálják) stb.

Költségek

Extra költségeket nem generált a program bevezetése, hisz a betanítás során pl. élvezhettük az Alapítvány által biztosított mentoring segítséget is, így meglévő munkatársainkra sem rótt plusz terheket a lassabb betanulási folyamat. A mentor csak azt követően hagyta magára az ügyfelét, miután 100%-ig megbizonyosodott arról, hogy képes önállóan is ellátni a jövőben a rá bízott feladatokat. Akadálymentesítésre sem kellett költenünk, hisz értelmi sérültekről volt/van szó, így ez sem jelentett extra költséget.

Előnyök

Az előnyök között mindenképpen meg kell említeni a „jobb munkateljesítményt”, s ez az egész munkavállalói állományra nézve megállapítható, hisz a sérült munkatársak igyekezete pozitív példával járt elől számukra is; növelik a csapat empátiáját és toleranciáját, ilyen formában csapatépítő hatásuk van a csoport kultúrájára; kevesebbet hiányoznak, ezáltal is pozitív példát mutatnak ép munkatársaik előtt; lojálisabbak, ezáltal kisebb a fluktuáció. Szervezeti szinten elmondható, hogy jelenlétüknek köszönhetően a cég jobban megkülönbözteti magát versenytársaitól, valamint akár a tehetségek szélesebb köréből is meríthet/építközhet a vállalat, hisz ugyanúgy, mint az épek között, köztük is nagyon sok értékes munkaerő található!

Tanulságok

A program sikeressége meglepő tanulságot szolgálhat, de egyértelműen elmondható, hogy a dolgozók jól érzik magukat, a megváltozott munkaképességű alkalmazottak teljesítményével (olykor) kiemelkedően elégedettek a vezetők, a foglalkoztatásukkal járó nehézségek elhanyagolhatóak. Az

elmúlt évek során bizonyított ez a kezdeményezés. Egyértelműen pozitív hatása van a sérült munkatársak jelenlétének a csapatmunkára, munkateljesítményre. A megváltozott munkaképességű dolgozók motiváltsága leginkább a bizonyítási vágyból és az alacsonyabb elvárásaikból gyökereznek. Kihívást jelenthet, hogy nagyobb odafigyelést igényelnek ezen munkavállalóink, bár ezt azért nem problémaként éljük meg. Működésünk megkívánja a rugalmas beoszthatóságot (a több műszakot és a különböző munkaállomásokon való variálható mobilitást értjük alatta), melynek Ők kevésbé képesek megfelelni.

5. Jó gyakorlat megnevezése: Speciális toborzási gyakorlat

Cég neve: Jabil Circuit Magyarország Kft

Folyamatciklus része: Toborzás

A jó gyakorlatok leírása

Megváltozott munkaképességűeket tömörítő szervezetekkel felvettük a kapcsolatot, és a segítségükkel, általában az általuk választott helyen toborzást tartottunk, és felvételi interjúkra is volt lehetőség. Közös kiválasztottunk megfelelő időpontokat, meghirdettük, és a civil szervezetek is, a tagságuk körében. 2010. év elején vezettük be, kezdetben havonta, majd kb. 3 havonta kerül sor ilyen eseményre. A jelöltek száma egy-egy ilyen alkalommal 15-50 között mozog, akit fel tudunk venni egy ilyen alkalommal, kb. 6-20 fő.

Motiváció és célok

A megváltozott munkaképességűeknél az volt a tapasztalatunk, hogy nem szívesen jönnek be interjúra, ismeretlen helyre. Úgy gondoltuk, ha a saját, általuk jól ismert környezetben találkozunk velük, akkor kötetlenebb a légkör, nem annyira feszültek, bátrabban felteszik a kérdéseiket, és többen vállalják a munkát.

A célunk az volt, hogy megmutassuk a cégünket, mint lehetőséget, és minél több megváltozott munkaképességű leendő munkatárshoz eljussunk.

Eredmények

Többen jelentkeztek, és önállóan is megkeresnek minket, érdeklődnek a lehetőségekről.

A munkatársaink is bátrabban ajánlják rokonikat, barátait.

Költségek

A helyszínre kitelepülés, általában 2-3 munkatárs munkaideje (5-6 óra/ alkalom). Ez folyamatos költség.

Előnyök

Több megváltozott munkaképességű behozatala, kevesebb rehabilitációs járulék fizetése. (A megtakarításból tervezzük megépíteni az akadálymentesített öltözőt).

Tanulságok

Ha a munkavállaló nem jut el hozzánk, akkor mi még el tudunk jutni hozzájuk.

Jó gyakorlatnak számít, mert a megváltozott munkaképességűek igényeit vettük figyelembe (nem utaznak szívesen, féltek attól, hogy átvágás az ajánlat, stb.), saját környezetükben „biztonságban” érezhették magukat és kötetlen formában válaszokat kaphattak a kérdéseikre.

6. Jó gyakorlat megnevezése: Üzemi szociális munkás alkalmazása a rehabilitációs részlegen

Cég neve: Grundfos Magyarország Kft.

Folyamatciklus része: Beillesztés

A jó gyakorlatok leírása

A Grundfos Magyarország Kft. 2001 óta foglalkoztat megváltozott munkaképességű kollégákat, a részükre kialakított rehabilitációs részlegen, ahol jelenleg 100 fő dolgozik. A vállalat gazdasági eredményeihez, valós értékteremtő tevékenységekkel járulnak hozzá a megváltozott munkaképességű dolgozóink is.

2009-ben csatlakozott a Grundfos Kft., mint foglalkoztató a TÁMOP 2.4.2. B-09/1 „Hátrányos helyzetűeket foglalkoztató szervezetek fejlesztése – Befogadó munkahelyi gyakorlatok támogatása” című projekt megvalósításához. Állami, civil és piaci szervezet együttműködésén alapuló komplex, több szolgáltatásból álló szolgáltatási csomagot kellett kidolgozni és megvalósítani, mely új szemléletmódot közvetít és a befogadó munkahely kialakítását, a munkavállaló számára pedig a munkahelyre való bekerülést, a munkahelymegtartást és munkahelyi előmenetelt támogatja. Ezen projekt keretében üzemi szociális munkás munkakör kialakítására is nyertünk bértámogatást, 2010 júniusában kezdődött el a projekt szakmai megvalósítása.

Motiváció és célok

A dán multinacionális vállalati kultúra elengedhetetlen része a fogyatékos/megváltozott munkaképességű kollégák rehabilitációjának támogatása, az integrált foglalkoztatás megvalósítása által.

Felismertük:

- hogy az integrált foglalkoztatás nem csak abból áll, hogy munkát és jövedelmet adunk ezeknek az embereknek, hanem a sikeres rehabilitációjukban is aktívan közre kell működnünk, egyénre szabott szociális és mentálhigiénés segítségnyújtás formájában.
- hogy a rehabilitációs részleg termelési csoportvezetőinek a napi termeléshez kapcsolódó feladataik mellett nem jutott idő az egyénenként eltérő problémák kezelésére.
- hogy a munkahelyi beilleszkedés és a munka közben jelentkező, a beilleszkedést nehezítő „otthoni” problémák begyűrűzése kihatott a munkavégzésre, az elvárt minőségre és teljesítményre.
- hogy ennek a speciális igényű csoportnak az érdekei képviselőkre szorulnak.

A kezdeményezés célja egy olyan szakmai szolgáltatás bevezetése volt a megváltozott munkaképességű kollégák részére, mely által a fent felsorolt problémák megoldásra találhatnak.

Eredmények

Amióta üzemi szociális munkás segíti a rehabilitációs részleg mindennapjait, elégedettebb és kiegyensúlyozottabb dolgozói légkör figyelhető meg, mely nagyon jó hatással van a munkavégzésre. Az emberek érzik, hogy a vállalat nagy hangsúlyt fektet a fogyatékos/másság elfogadására, az ép dolgozók is büszkéek, hogy ennek a kultúrának a részesei lehetnek.

Költségek

Az üzemi szociális munkás bére.

Előnyök

A szociális munka egy olyan új irányát alkalmaztuk, mellyel szeretnénk részt vállalni a napjainkban egyre nagyobb figyelmet kapó Fogyatékos-ügy terén, illetve példát állítani más vállalatok számára. A munkavállalóknál és szervezeti szinten is sokat változott pozitív irányban a fogyatékoság megítélése, a vállalat munkatársai körében is erősödött a szolidaritás, nőtt a tolerancia, empátia-készség is erősödött. Az üzemi szociális munkás alkalmazása által fókuszba kerültek ezen hátrányos helyzetű társadalmi réteg problémái.

Tanulságok

A foglalkozási rehabilitáció terén, egy olyan példaértékű gyakorlatot sikerült megvalósítanunk,

mely pozitív módon hozzájárul a mindennapi társadalmi működéshez és a társadalomfejlődéshez. Magyarországon új kezdeményezésnek számít, hogy multinacionális vállalat szociális munkás segítségét veszi igénybe. Fontos dolognak tartjuk, hogy ennek a hátrányos helyzetű csoportnak az érdekei képviselve legyenek. Kihívásként éltük meg a szociális munka értékeinek és céljainak beillesztését a teljesítményorientált vállalati kultúrába. Nehéz volt összeegyeztetni a termelési elvárásokat, az egyénre szabott rehabilitációs tevékenységgel.

7. Jó gyakorlat megnevezése: Workshop üzletvezetők és konyhafőnökök részére

Cég neve: Eurest Étteremüzemeltető Kft)

Folyamatciklus része: képzés, külső kommunikáció

A megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatására bevezetett jó gyakorlatok leírása

A Soteria Alapítvánnyal közös vezetői workshopon közel 60 kolléga vett részt: olyan üzletvezetők és konyhafőnökök, akik MM kollégákkal dolgoznak.

Motiváció és célok

Mivel MM kollégáink az éttermeinkben dolgoznak, így vezetőiket és munkatársaikat is fel kell készíteni az integrációjukra. Sok vezető tanácstalan, miként kommunikáljon a MM kollégákkal.

Eredmények

A vezetőknek és konyhafőnököknek nagyon tetszett ez a fórum, ahol a Sotéria Alapítvány mentorai megválaszolták kérdéseiket, közösen megbeszélték a gyakorlati példákat, a jól bevált gyakorlatokat. A workshop egy szemléletváltó játékkal zárult.

Költségek

Nem járt számottevő extraköltséggel (terembérlés és frissítők).

Előnyök

A vezetők már nem idegenkednek a MM alkalmazásától, jobban mernek kommunikálni. Segítette az elfogadást, megerősítette az üzletvezetőket, akik lehetőséget kaptak a jól bevált gyakorlatok megosztására.

Tanulságok

Több és alaposabb ilyen best practice fórumra van szükség, ahol a vezetők segítséget, javaslatokat kapnak és kibeszélhetik problémáikat.

Szükséges mind a MM kollégák beillesztését külön felügyelni és mentorálni, valamint a MM kollégákat foglalkoztató üzletek vezetőit a MM-kel való bánásmód terén fejleszteni és támogatni.

8. Jó gyakorlat megnevezése: Cégünk Felvételi Irodájában létrehozott Rehabilitációs ügyekért felelős csoportjának aktív tevékenysége a toborzás, interjúztatás, elhelyezés, monitoring kapcsán

Cég neve: McDonald's Magyarországi Étterem Hálózat Kft.

Folyamatciklus része: Mentoring

A jó gyakorlatok leírása

„A foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvény 41/A. §” változásainak megismerését követően – 2009. végén – jött létre a Rehabilitációs ügyekért felelős csoport (2 fő), akik felelősek a hatékony toborzásért, kiválasztásért, a sérült munkatársak elhelyezéséért. Az elhelyezésem túlmenően az utókövetésről sem feledkezhetünk el, hisz folyamatos az informáltság a Rehabilitációs osztályon dolgozók irányába az elhelyezett munkatársak munkabírásával, teljesítményével, esetleges problémáikkal kapcsolatosan.

Motiváció és célok

A célok között elsődleges szerepe volt annak, hogy a rehabilitációs kvótának a vállalat mielőbb megfeleljen. (Kb. 70 – 75 fő sérült munkavállaló integrálása – szakaszosan – éttermeinkbe).

Eredmények

Jelenleg 60 fő megváltozott munkaképességű munkavállalóval dolgozunk együtt, tehát a kitűzött célt ugyan még nem értük el, mégis sikerként könyveljük el az eddig megtett utat.

Költségek

Nem járt terven felüli költségekkel, inkább munkaát szervezéssel.

Előnyök

Előnyként említenénk, hogy cégünk esetében országos hálózatról van szó, mégis egy helyre összpontosult a megváltozott munkaképességűekkel kapcsolatos ügyintézés, illetve a vidéki egységeinkben való sérült munkatársak felvételét is Budapestről koordináltuk, illetve igény és szükség szerint a helyszínre utazva az adott városban folytattuk le az interjút a sérült munkavállalóval. Ehhez első

lépésben megkerestük az adott régióban/városban jelen lévő olyan szervezetet/szervezeteket, akikkel kooperálva együttműködhettünk, s a munkafolyamatok (elvárások) tisztázását követően vártuk, hogy ügyfélkörükből megfelelő jelölteket kutassanak fel számunkra.

Tanulságok

Tanulságul szolgálhat, hogy mivel egy helyen értek össze a projekttel kapcsolatos szálak, így teljesen áttekinthető a program alakulása, ill. viszonylag kevés idő- és energiárfordítással fogantozhatóak a gyors intézkedések. Azért számít jó gyakorlatnak ez a kezdeményezés, mert mindenki előtt egyértelmű, hogy „sérült” emberek ügyében kik az illetékesek, akár a foglalkoztató (étteremvezető), akár a megváltozott munkaképességű munkatárs keresheti az osztályt bármilyen ügyben/kérdésben. Az osztály dolgozói egyfajta mentor szerepét látják el a felvételt nyert sérült munkatárs mellett, hisz mindenkit név (szinte már kórtörténet) szerint ismernek.

Abstract

The paper examines how Hungarian employers shape their policies related to the employment of people with disabilities, furthermore, it investigates the extent to which the diversity and HR policies follow a systematic approach, and finally, the paper presents good practice examples from which other employers can benefit and learn, too.