

OTDK PÁLYAMUNKA

**Fogyatékkal élő személyek foglalkoztatása a gyakorlatban:
Terepkutatás a Nem Adom Fel Kávézóban**

Jelige: BAD062

Dolgozat lezárásának dátuma:
2025.01.03.

Tartalom

1. Bevezetés.....	3
2. Elméleti háttér.....	4
2.1 Fogyatékkal élő személyek a munkaerőpiacon	4
2.1.1 Definíciók és fogalmak.....	4
2.1.2 A fogyatékkal élő személyek munkaerőpiaci részvételének jogi háttere	6
2.1.3 Fogyatékkal élő személyek munkaerő-piaci helyzete és kihívásai	7
2.1.4. Akkreditált munkahelyek és szerepük a munkaerőpiacon.....	11
2.2. A munkavállalás társadalmi és személyes hatásai a fogyatékkal élő személyekre.....	12
2.2.1 A munkavállalás szerepe a társadalmi integrációban	12
2.2.2. Munkahelyi kapcsolatok szerepe.....	13
2.2.4. Személyes fejlődés és életminőség összefüggései.....	14
2.3. A munkahelyi integráció kulcstényezői.....	16
2.3.1. A munkahelyi integrációról	16
2.3.2. Az akadálymentesség.....	17
2.3.3. Könnyen érthető kommunikáció	18
2.3.4. Konfliktusok és konfliktuskezelés a munkahelyen	19
3. Módszertan	21
3.1. A kutatás célja és a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem bemutatása	21
3.1.1. A Nem Adom Fel Kávézó és Étterem bemutatása	21
3.1.2. Kutatási kérdések.....	22
3.2 Kutatási módszerek ismertetése.....	23
3.2.1. Terepkutatás.....	24
3.2.2. Interjúk	26
3.2.3. Dokumentumelemzés	28
3.3 Etikai dilemmák és problémák	28
6. Eredmények.....	29

5.1. Munkaerőpiaci integráció és személyes fejlődés.....	29
5.1.1.A Nem Adom Fel Kávézó és Étterem hatása a dolgozók munkaerőpiaci helyzetére	29
5.1.2. Munkahelyi integrációs stratégiák.....	31
5.1.3. Személyes fejlődés és életminőség javulása.....	33
5.2. Munkahelyi kapcsolatok és konfliktuskezelés	35
5.2.1. Munkahelyi kapcsolatok minősége és hatásai	35
5.2.2. Konfliktusok és konfliktuskezelés a kávézóban	38
5.3. Akadálymentesítés és hozzáférhetőség.....	42
5.3.1. Fizikai akadálymentesítés.....	42
5.3.2. Kommunikációs akadálymentesítés	43
5.4. A kávézó sikeres működésének feltételei	46
5.5. Kihívások és fejlesztendő területek	48
6. Konklúzió	49
7. Összegzés	49
8. Irodalomjegyzék	53
8.1. Internetes hivatkozások	55
8.2. Jogi hivatkozások	55
9. Mellékletek	55
9.1. Képek.....	55
9.2. Ábrák	57
9.3. Táblázatok	58

1. Bevezetés

Jelen kutatás központi témája a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem, a fő célja pedig feltárni azokat a tényezőket, amelyek a hatékony működés kulcstényezői. A kávézó és étterem Magyarország első olyan kávézója, amelyet fogyatékkal élő személyek alapítottak. Jelenleg az alkalmazottak körében autizmussal élők, fogyatékkal élők, pszichés betegséggel élők, látás-, mozgás- vagy hallássérültek is dolgoznak.

A kezdeményezés különösen fontos, tekintve, hogy napjainkban a fogyatékkal élő személyek akadályokkal szembesülnek a munkaerőpiacon, így a kávézó működése mintául szolgálhat más hasonló kezdeményezések számára. Az utóbbi években számos program és jogi szabályozás született a diszkrimináció csökkentése érdekében, azonban fogyatékkal élők továbbra is a leginkább hátrányosan megkülönböztetett társadalmi csoportok közé tartoznak, amelyet számos kutatás is igazol (Bánfalvy 1997; Balázs-Földi, 2018; Keszi-Horváth-Könczei, 2008; Könczei, 2009; Dunás-Varga 2019; Poór és mtsai., 2023). A téma aktualitását tekintve jelentős, hiszen a foglalkoztatás mellett, hogy gazdasági értelemben fontos, társadalmi és személyes szempontból kiemelkedő, mert egyrészt, lehetőséget teremt a társadalmi integrációra másrészt, lehetőséget nyújt a fogyatékkal élő személyek számára az önállóság megélésére és az életminőség javulására (Schalock – Verdugo, 2002).

A kutatás fő célja feltárni azon tényezőket, amelyek hozzájárulnak a kávézó hatékony működéséhez. Ehhez kapcsolódóan vizsgáltam, hogy milyen módon valósul meg a munkaerőpiaci integráció, hogyan támogatja a munkahely a dolgozók személyes fejlődését, életminőségük javulását, valamint, a munkahelyi kapcsolatokat is. Emellett, fontos szempont volt annak feltárása, hogy a kávézó milyen konfliktusokkal szembesül a mindennapi működés során, és ezek kezelésére milyen stratégiákat alkalmaznak.

A kutatás elméleti háttere három fő megközelítésen keresztül biztosít lehetőséget megérteni a fogyatékkal élő személyek munkaerőpiaci helyzetét és kihívásait, a munkavállalás társadalmi és személyes hatásait, valamint a munkahelyi integráció kulcstényezőit. Ezek az alapvető elméleti keretek kulcsfontosságúak jelen kutatás szempontjából, hiszen megvilágítják, miért és hogyan képes sikeresen működni egy olyan vállalkozás, mint a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem

A kutatás során három különböző kutatási módszer került alkalmazásra (trianguláció). Az elsődleges módszer, a résztvevői megfigyelés 2024. június és november között zajlott, amely során különböző munkanapokon és napszakokban történt megfigyelés, hogy a kutatás átfogó képet nyújtson a kávézó működéséről. A megbízhatóság növelése érdekében ezt kiegészítik a

szakértői és spontán interjúk, illetve dokumentumelemzés. Szakértői interjúk során a kávézóban dolgozó vezetőség tagjaival félig strukturált interjúk, a dolgozókkal pedig spontán interjúk készültek. A dokumentumelemzés használatával főként a kávézó hivatalos weboldalán elérhető anyagok és belső oktatóanyagok kerültek vizsgálatra.

A kutatás eredményei rávilágítanak arra, hogy a kávézó milyen módon segíti elő a fogyatékkal élő személyek munkaerőpiaci integrációját, valamint milyen hatással van a dolgozók személyes fejlődésére és életminőségére. A kutatás során feltárt tényezők, például a munkahelyi kapcsolatok minősége, az akadálymentesítés mértéke, valamint a konfliktuskezelési gyakorlatok, értékes betekintést nyújthatnak a befogadó munkahelyi környezet kialakításának legjobb módszereibe. Emellett fontos társadalmi üzenetet hordozhatnak arról, hogy a fogyatékkal élő személyek foglalkoztatása milyen pozitív hatással lehet mind a közösség, mind az érintettek életére.

Az eredmények a gyakorlatban alkalmazható ajánlásokat is kínálhatnak, amelyek elősegíthetik az inkluzív munkahelyek hatékonyabb működését, hozzájárulva a fogyatékkal élők foglalkoztatottságának javításához és a társadalmi integrációjuk elősegítéséhez.

2. Elméleti háttér

Az elméleti háttér a fogyatékkal élő személyek munkaerőpiaci helyzetének jogi és társadalmi aspektusait, a munkavállalás személyes és közösségi hatásait, valamint az integrációt elősegítő tényezőket mutatja be. Ezek az alapvetések hozzájárulnak a Nem Adom Fel Kávézó működésének és a kutatás fókuszának megalapozásához.

2.1 Fogyatékkal élő személyek a munkaerőpiacon

2.1.1 Definíciók és fogalmak

A fogyatékoság egy komplex fogalom, amelyre nincs egy világszerte általánosan elfogadott meghatározás, definíció. Az alábbiakban igyekszem különböző aspektusokból is feltárni ezt az összetett és változó fogalmat.

Az Egészségügyi Világszervezet (WHO) társadalmi szempontokat is figyelembe véve, azt mondja ki, hogy a fogyatékoság az egyén egészségi állapotának, környezeti tényezőknek és személyes tényezőknek az interakciója (WHO: The United Nations and Disabled Persons – The First Fifty Years).

A WHO által alkalmazott Nemzetközi Funkcióképességi, Fogyatékosági és Egészségi Osztályozás (ICF) alapján a fogyatékoság többféle formában jelentkezhet, beleértve a testi,

érzékszervi, mentális és pszichoszociális károsodásokat. Az ICF három fő fogalmat különböztet meg:

- Károsodás (impairment): *„A pszichológiai, fiziológiai vagy anatómiai struktúra vagy funkció bármely elvesztése vagy rendellenessége”.*
- Fogyatékoság (disability): *„Valamely tevékenység végzésének korlátozottsága, amelyet a károsodás okoz”.*
- Részvétel korlátozottsága (handicap): *„Az egyén számára a társadalmi életben való teljes és egyenlő részvétel akadályozottsága”* (WHO: The United Nations and Disabled Persons – The First Fifty Years, 2. fejezet).

Az ENSZ meghatározása alapján fogyatékossgal élő személy minden olyan személy, aki *„hosszan tartó fizikai, értelmi, szellemi vagy érzékszervi károsodással él, amely számos egyéb akadállyal együtt korlátozhatja teljes, hatékony és másokkal egyenlő társadalmi szerepvállalását”* (Európai Bizottság, n.d.).

A magyar jogban a 1998. évi XXVI. törvény, amely a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról rögzíti, hogy a fogyatékos személyek azok, akik tartós vagy végleges testi, értelmi, érzékszervi, vagy beszédkárosodás miatt jelentős mértékben korlátozottak mindennapi életükben, és ezáltal a munkavégzésük is akadályozott (1998. évi XXVI. törvény 4. §).

2013. évi LXII. törvény tekintetében a *fogyatékos személy*: *„az a személy, aki tartósan vagy véglegesen olyan érzékszervi, kommunikációs, fizikai, értelmi, pszichoszociális károsodással – illetve ezek bármilyen halmozódásával – él, amely a környezeti, társadalmi és egyéb jelentős akadályokkal kölcsönhatásban a hatékony és másokkal egyenlő társadalmi részvételt korlátozza vagy gátolja”* (2013. évi LXII. törvény 4. §).

A szakirodalom alapján a fogyatékossg valamilyen tartós egészségkárosodáshoz kötődik. Ez egy nem gyógyítható egészségi állapot, ennek ellenére nem tekintünk fogyatékosnak minden egészségkárosodott embert. A fogyatékossg az ember érzékelési, mozgási, értelmi vagy társas képességeinek jelentős vagy tartós zavara, amely lehet veleszületett (például születéstől fogva vak) vagy az élet során szerzett (például baleset vagy betegség következtében). Ezen kívül, bizonyos esetekben egy betegség szövődményeként is fokozatosan kialakulhat valamelyik képesség elvesztése (Kurucz-Kemény, 2016).

A fogyatékkal élők és megváltozott munkaképességűek csoportja között lényeges átfedés van a köznyelvben, ennek ellenére fontos külön választanunk a két fogalmat, hiszen a jogi definíciókban és a felhasználási területekben is számottevő különbségek vannak.

A magyar jog szerint a megváltozott munkaképességű személyek azok, akik valamilyen egészségkárosodás következtében csökkent munkaképességgel rendelkeznek. A megváltozott munkaképesség fogalmát a 2011. évi CXCI. törvény (a megváltozott munkaképességű személyek ellátásairól és egyes törvények módosításáról) is részletesen tárgyalja. Ez a törvény kimondja, hogy megváltozott munkaképességű személy az, aki egészségkárosodása miatt a korábbi munkáját nem tudja ellátni, vagy csak csökkent munkaképességgel tudja ellátni, és rehabilitációs vagy rokkantsági ellátásra jogosult (2011. évi CXCI. törvény 2. §).

A szakirodalom alapján a megváltozott munkaképesség összefügg az elhelyezkedési esélyekkel és a munkaerő-piaci helyzettel. A fogyatékosnáál tágabb definíció. Testi vagy szellemi fogyatékoság vagy egészségkárosodás, amely jelentősen befolyásolja az egyén munkaképességét és munkahelymegtartását (Könczei-Kullmann, 2009).

Összefoglalva, nem minden fogyatékkal élő személy megváltozott munkaképességű, és nem minden megváltozott munkaképességű személy fogyatékkal élő.

A Nem Adom Fel Kávézóban megváltozott munkaképességű és fogyatékkal élő személyek is dolgoznak, azonban a kutatás során elsősorban a fogyatékkal élő személyek kerülnek fókuszba.

2.1.2 A fogyatékkal élő személyek munkaerőpiaci részvételének jogi háttere

A fogyatékkal élő személyek foglalkoztatását számos törvény és rendelet keretezi, amelynek célja, hogy elősegítse az integrációt és esélyegyenlőséget teremtsen a foglalkoztatás területén. A jogszabályok a munkaadók számára kötelezettségeket írnak elő, valamint biztosítékokat és támogatásokat nyújtanak a megváltozott munkaképességű munkavállalóknak.

Az 1998. évi XXVI. törvény a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról az alapvető jogszabály, amely meghatározza a fogyatékosággal élő emberek jogait. A törvény célja, hogy biztosítsa a fogyatékosággal élő emberek számára az esélyegyenlőséget az élet minden területén, különös tekintettel a munkaerőpiaci részvételre, az oktatásra, és a közszolgáltatásokhoz való hozzáférésre. A törvény előírja, hogy a fogyatékosággal élő embereknek joguk van az akadálymentes környezethez, és kötelezi az állami és önkormányzati szerveket, hogy támogassák a fogyatékkal élők integrációját a társadalomba. Ez különösen fontos a munkaerőpiac esetében, ahol a munkáltatóknak biztosítaniuk kell a megfelelő munkakörnyezetet és eszközöket, amelyek lehetővé teszik a fogyatékkal élő munkavállalók teljes értékű munkavégzését.

A 2003. évi CXXV. törvény biztosítja az egyenlő bánásmód elvét, és megtiltja a hátrányos megkülönböztetést a munkaerőpiacon. A törvény kötelezi a munkáltatókat arra, hogy biztosítsák a diszkriminációmentes munkakörnyezetet és egyenlő feltételeket a fogyatékkal

élők számára a felvétel, a munkavégzés és az előrelépés során. A fogyatékkal élőknek egyenlő esélyeket kell biztosítani a munkaerőpiacon, ami kiterjed a fizikai akadálymentesítésre és a megfelelő munkakörnyezet biztosítására.

Az ENSZ Fogyatékosággal élő személyek jogairól szóló egyezmény hazai kihirdetése alapján a 2007. évi XCII törvény célja, hogy megvédje és előmozdítsa a fogyatékkal élők jogait, ideértve a munkaerőpiaci esélyegyenlőséget és a diszkrimináció tilalmát is. Az egyezmény előírja, hogy a fogyatékkal élők számára hozzáférést kell biztosítani a munkához, valamint a megfelelő munkakörnyezethez. Továbbá, ösztönzi az akadálymentesítés fontosságát.

A 2012. évi I. törvény a Munka Törvénykönyvéről átfogó szabályozást biztosít a munkaviszonyok minden területére. A törvény kimondja, hogy a munkáltatóknak kötelességük biztosítani a munkahelyek akadálymentesítését és a szükséges munkakörülmények megteremtését a fogyatékosággal élő munkavállalók számára. Ezen kívül a törvény védelmet nyújt a diszkriminációval szemben, és biztosítja, hogy a fogyatékosággal élő munkavállalók azonos bánásmódban részesüljenek, mint más munkavállalók. Ez magában foglalja a munkafeltételekhez való jogot, a bérezést, a munkaidő beosztását, valamint a felmondásra vonatkozó szabályokat is.

További intézkedés a 2012 január 1-től hatályos rehabilitációs kártya (33/2012. XII.5. NGM rendelet) bevezetése volt, amely a munkáltatók számára biztosít adókedvezményt a megváltozott munkaképességű és fogyatékkal élő munkavállalók alkalmazása esetén. A munkáltatók mentesülnek a szociális hozzájárulási adó megfizetése alól, ha rehabilitációs kártyával rendelkező munkavállalót foglalkoztatnak. Ez egy ösztönző, amely elősegíti a fogyatékkal élők integrációját a munkaerőpiacra.

Összességében elmondható, hogy a fogyatékkal élő személyek munkaerőpiaci részvételét egy komplex jogi keretrendszer szabályozza, amelynek célja az esélyegyenlőség biztosítása. Az alkalmazott jogszabályok, mint az egyenlő bánásmódról szóló törvények, a foglalkoztatási kvóták, valamint az ösztönző intézkedések mind arra törekszenek, hogy megteremtsék a feltételeket a fogyatékkal élők integrációjához a munka világába. Ugyanakkor a jogi keretek csak egy részét képezik annak a folyamatnak, amely valóban inkluzív munkahelyeket biztosít a fogyatékkal élők számára – a munkaadók és a társadalom szemléletváltása is nélkülözhetetlen az érdemi változásokhoz (Horváth, 2009).

2.1.3 Fogyatékkal élő személyek munkaerő-piaci helyzete és kihívásai

Magyarországon a fogyatékosággal élő személyek foglalkoztatásában fordulóponthoz jutott a rendszerváltás, viszonylag gyors ütemben kellett felállítani a jogi és a komplex rehabilitációs

rendszert. Az így kiépített rendszer összetett volt, de a foglalkoztatás szintje alacsony maradt és a 2008-as válság következtében tovább csökkent. 2011 és 2012 között a rehabilitációs rendszer és a finanszírozás ismét változásokon ment keresztül és a hangsúly a gazdasági ösztönzőkre került. 2015-ben pedig bejelentették a 2015-2025 évi nemzeti fogyatékosági programot (Magyarország Kormány), amely legfontosabb célnak a fogyatékkal élők foglalkoztatásának növelését tűzte ki (Győri - Csillag, 2019).

Bár a rendszerváltás óta számos változás történt a fogyatékosággal élők foglalkoztatásának elősegítése érdekében, napjainkban még mindig jelentős kihívásokkal néznek szembe ezen a téren. A legutóbbi statisztikai adatok pontos képet nyújtanak arról, hogy Magyarországon milyen mértékben érinti a társadalmat a fogyatékoság és az egészségi állapot miatti korlátozottság. Napjainkban Magyarországon iránymutató statisztikai adat a KSH 2022-es népszámlálása, amely alapján tartós betegséget 1,7 millió megkérdezett jelzett, 639 ezren nyilatkoztak, hogy súlyosan korlátozza őket egészségügyi állapotuk és 270 ezren fogyatékosággal éltek. Az adatok azt mutatják, hogy a fogyatékkal élők egy jelentős társadalmi csoportot alkotnak, akik foglalkoztatási lehetőségeinek vizsgálata kiemelt fontosságú. A foglalkoztatottak száma összevetve a különböző fogyatékoság típusaival (1. ábra), azt mutatja, hogy a nagyothalló személyek foglalkoztatása igen magas (61%), illetve a gyengén és alig látó személyek foglalkoztatása is eléri az 54%-ot. Az értelmi fogyatékkal élők, bár jelentős csoportot alkotnak (31.918 fő), közülük azonban csak 18,88% foglalkoztatott.



1. ábra A 2022-es Népszámlálás során a 15-64 év közötti, "Fogyatékosága van vagy súlyosan korlátozott" választ megjelölő személyek és a közülük foglalkoztatásban aránya (%) a megjelölt fogyatékoság típusa alapján; Saját szerkesztés; Adatok forrása: KSH Népszámlálási adatbázis <https://nepeszamlalas2022.ksh.hu/adatbazis/>

Magyarországon több fellelhető statisztikai adat alapján a fogyatékkal élő vagy megváltozott munkaképességű személyek gazdasági aktivitása elmarad egyéb munkavállaló csoportoktól, amelyet több kutatás is alátámaszt (Kelly és mtsai; McRae-Laverty; Davidson idézi Balázs-Földi, 2018;). Ez az alacsony aktivitási szint rámutat arra, hogy a fogyatékkal élők számára a munkaerőpiacon való elhelyezkedés jelentős akadályokba ütközik. Bánfalvy (1997) tanulmányában átfogóan ír az értelmi fogyatékkal élők munkavégzési jellemzőiről, kiemelve, hogy a munkanélküliség fokozottan jelen van a fogyatékkal élők életében. Továbbá Keszi-Horváth-Könczei (2008) illetve, Könczei (szerk., 2009) a témában megjelent munkái is megerősítik, hogy a fogyatékosággal élő személyek akadályokkal szembesülnek a munkaerőpiaci elhelyezkedés során.

2015-ben végeztek kutatást az Európai Unióban és megállapították, hogy a 4 legnagyobb mértékben elterjedt diszkrimináció 4 kategóriába sorolható, amelyek között a fogyatékoság is megjelenik az etnikai eredet, szexuális orientáció és nemi identitás mellett (Balázs-Földi, 2018).

A 2003. évi CXXV. Törvény alapján hátrányos megkülönböztetésről akkor van szó, ha a személyek valamilyen vélt vagy valós tulajdonságuk alapján hátrányos megkülönböztetést,

vagy más néven diszkriminációt élnek meg. Ez a jogi szabályozás biztosítja a fogyatékkal élők számára, hogy ne szenvedjenek el hátrányos megkülönböztetést a munkaerőpiacon.

Lovász és Telegdi munkaerő-piaci diszkriminációnak azt nevezi, *„ha két egyenlő termelékenységű, de valamilyen adottság alapján megkülönböztethető csoport tagjai eltérő bánásmódban részesülnek. Tehát diszkriminálni lehet bármely megfigyelhető egyéni tulajdonság szerint, amely miatt a diszkrimináló személy a dolgozó termelési képességeit kevésbé értékeli, mint a többi, ugyanolyan képességű dolgozót”* (Lovász-Telegdi, 2009:46). A fogalom alapján a foglalkoztatás során akkor beszélhetünk diszkriminációról, ha valaki indokolatlan hátrányt szenved el a munkaerő-piacon, legyen szó az álláskeresésről, a munkavégzéséről, vagy az elbocsátásról (Dajnoki, 2012). A kirekesztés fogalma szorosan kapcsolódik a hátrányos megkülönböztetéshez, amely a munkaerő-piac esetében a nyílt munkaerő-piacról való kényszerű távolmaradást jelenti, a munkaerő-piaci szereplők sztereotíp gondolkodása, attitűdje és a stigmatizáció miatt (Balázs-Földi, 2018).

Könczei, Keszi, Komáromi és Vicsek (2002) 200 nagyvállalatnál vizsgálta, hogy milyen arányban foglalkoztatnak fogyatékkal élő személyeket. Az eredményeik alapján elmondható, hogy legnagyobb arányban mozgásukban korlátozott vagy hallássérült személyeket, legkisebb arányban értelmi fogyatékosokkal élőket alkalmaztak. Ezen adatok rávilágítanak arra, hogy a fogyatékkal élők típusai szerint eltérő a munkaerőpiaci foglalkoztatottság mértéke. Dunás-Varga Ildikó (2019) kutatása is alátámasztja az értelmi fogyatékkal élő személyek hátrányos helyzetét a munkaerőpiacon, amely legtöbb esetben az információhiányból és az előítéletekből fakad. Továbbá a Bánfalvy (2005) kutatásában vizsgált szervezetek is inkább alkalmaztak vagy alkalmaztak volna mozgássérült, látás- vagy hallássérült, mint értelmi fogyatékos személyeket.

Poór és Munkatársai (2023) kvantitatív kutatásában a vendéglátásban dolgozó megváltozott munkaképességű és fogyatékkal élő személyek társadalmi megítélését vizsgálták (n=309). A válaszadók által vélt teljesítményt mérték a fogyatékoság típusa alapján egy 5 fokú skála segítségével. A válaszok felszolgáloi munkakör betöltésében, értelmi fogyatékkal élők körében az alábbiak szerint alakult: 26,21% választotta az 1. fokozatot (*„Nem tudja ellátni”*); 10,03% a 2. fokozat jelölte és a válaszadók mindössze 1,94%-a választotta az 5. fokozatot (*„Maximálisan el tudja látni”*). Legkevésbé a pincér szakmában volt elfogadott a fogyatékkal élők alkalmazása.

Fogyatékkal élő vagy egészségkárosodott emberek körében különböző foglalkoztatási típusokról beszélhetünk, amelyekben egy munkavállaló el tud helyezkedni: fejlesztő, akkreditált, nyílt munkaerőpiaci foglalkoztatás vagy közfoglalkoztatás. A különböző foglalkoztatási formák célja, hogy minden megváltozott munkaképességű munkavállaló

megtalálja a számára ideális környezetet, foglalkoztatási formát és munkakört, amelyben fejlődni tud és ezzel javul foglalkoztathatósága (TÁRS Projekt, 2021).

Összefoglalásként elmondható, hogy a fogyatékossgal élő személyek munkaerőpiaci helyzete Magyarországon kihívásokkal teli. A statisztikai adatok és kutatások rávilágítanak arra, hogy a fogyatékkal élők foglalkoztatottsága alacsonyabb, mint az egyéb munkavállalói csoportoké, és jelentős különbségek figyelhetők meg az egyes fogyatékossgai típusok között. Az utóbbi években több program és jogi szabályozás született a diszkrimináció csökkentésére, ennek ellenére, a fogyatékossg továbbra is a legnagyobb mértékben diszkriminált csoportok közé tartozik.

2.1.4. Akkreditált munkahelyek és szerepük a munkaerőpiacon

Akkreditált munkahelynek azok a munkahelyek számítanak, amelyeket a magyar állam hivatalosan elismer és megfelelnek a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatására vonatkozó jogszabályi követelményeknek. Az akkreditált munkahelyek működését Magyarországon a 327/2012. (XI. 16.) Kormányrendelet (a megváltozott munkaképességű munkavállalókat foglalkoztató munkáltatók akkreditációjáról, valamint a megváltozott munkaképességű munkavállalók foglalkoztatásához nyújtható költségvetési támogatásokról) szabályozza.

A kormányrendelet alapján az lehet akkreditált munkavállaló, aki az alábbi feltételeknek megfelel:

- *„A cégjegyzékbe vagy – ha a működés feltétele más bírósági vagy hatósági nyilvántartásba vétel – az előírt nyilvántartásba történő bejegyzése megtörtént,*
- *Megváltozott munkaképességű dolgozóinak száma a 30 főt eléri, vagy az aránya az összes munkavállalóhoz képest a 25%-ot meghaladja (a kérelem benyújtását megelőző hónapban),*
- *A létesítő okiratában rögzített a rehabilitációs foglalkoztatás, amely a hatósági vagy bírósági nyilvántartásba vett tevékenységének kifejtéséhez kapcsolódik,*
- *Nincs esedékessé vált és még meg nem fizetett köztartozása,*
- *Foglalkozási rehabilitációs szakmai programmal rendelkezik,*
- *Személyes rehabilitációs tervek elkészítését vállalja,*
- *A személyes rehabilitációs tervben meghatározott segítő szolgáltatások igénybevételeének lehetőségét biztosítja,*
- *Rehabilitációs tanácsadót, rehabilitációs mentort és – bizonyos esetekben – segítő személyt foglalkoztat,*

- *Az eredményes rehabilitációhoz, valamint tranzitfoglalkoztatás esetén a nyílt munkaerőpiacra történő sikeres kihelyezéshez szükséges képzési lehetőségeket biztosítja” (TÁRS Projekt, 2021:4).*

Az akkreditált foglalkoztatás több funkcióval is rendelkezik: előrelépést a fejlesztő foglalkoztatás irányából, megfelelő feltételeket teremt az integrált foglalkoztatásba még bekapcsolódni nem tudó, megváltozott munkaképességű emberek számára, illetve védett környezetet biztosít az ott dolgozóknak. Az elvárásokat tekintve hasonló a nyílt munkaerőpiaci feltételekhez. Segítő szolgáltatásokon keresztül támogatja a foglalkozási rehabilitáció megvalósulását, a felkészülést a nyílt munkaerőpiaci munkavállalásra. Az akkreditációs célok tekintetében megkülönböztethetünk tartós és tranzitfoglalkoztatást. A tartós foglalkoztatásnak az a célja, hogy a megváltozott munkaképességű munkavállaló számára biztosítson olyan munkaviszonyt, amelyben a munkakészségének, egészségi állapotának, testi és szellemi képességeinek megőrzése, fejlesztése, termelő, szolgáltató tevékenység végzése egy védett közegben teljesül. A tranzitfoglalkozásnak a célja a rehabilitáció és a munkavállaló felkészítése a nyílt munkaerőpiaci részvételre. Szintén védett körülményeket biztosít a termelő vagy szolgáltató tevékenységek mellett.

Összességében az akkreditált foglalkoztatónál történő munkavállalás fő célja a megváltozott munkaképességű személyek már meglévő munkavégző képességeinek feltárása, megőrzése továbbá fejlesztése, illetve a munkatapasztalat és gyakorlat biztosítása (Lengyel, 2018).

2.2. A munkavállalás társadalmi és személyes hatásai a fogyatékkal élő személyekre

2.2.1 A munkavállalás szerepe a társadalmi integrációban

A munkavállalás a társadalmi integráció egyik legfontosabb eszköze a fogyatékkal élő vagy egészségkárosodott emberek számára (TÁRS Projekt, 2021).

„Minden társadalom életét alapvetően meghatározza a munkához fűződő viszonya, nemcsak a fejlődési képességét szabja meg, hanem a mentális állapotát és integritását is döntő módon befolyásolja” (Körmendy, 2018:1). Társadalmi szempontokat figyelembe véve, a munka célja az emberi közösségek szellemi és anyagi életkörülményeinek és javainak fenntartása, illetve gyarapítása. A munka egy olyan társadalmi katalizátor és integrátor, amely áthatja a családot, foglalkoztatást és a politikai, kulturális és szociális szférát is. (Körmendy, 2018).

A társadalmi integráció azt jelenti, hogy az egyén megtanulja, elfogadja és követi a társadalom alapvető értékeit, normáit és szabályait, valamint aktívan együttműködik másokkal, ezáltal válik a közösség elismert tagjává. Továbbá, az integráció akkor a legerősebb, ha az egyén napi szinten megerősítést kap arról, hogy a társadalomhoz és közösségeihez tartozik, valamint

hasznosnak érzi magát, amit a közösség visszajelzései is alátámasztanak. Ezzel párhuzamosan a csoporthoz való tartozás érzését is fokozza (Körmendy, 2018).

A tanulmány, amely a pszichoszociális fogyatékkal élők foglalkoztatásának javítására irányuló beavatkozásokat vizsgálja, kiemeli, hogy a foglalkoztatás fontos szerepet játszik ezen csoportok társadalmi integrációjában. A cikk szerint a munkavállalás nemcsak gazdasági előnyöket nyújt, hanem javítja az egyének életminőségét, segít fenntartani egészségüket és lehetőséget biztosít a közösségi részvételre, ezáltal hozzájárul a társadalomba való integrációhoz (Weld-Blundell és mtsai., 2021). Továbbá, a munka során elért sikerélmények és visszajelzések hozzájárulnak a pozitív önkép kialakulásához, amely elengedhetetlen a társadalmi integráció során (Chumo és mtsai, 2023).

A munkavállalás során kialakuló pozitív csoportközi kontaktus elmélete is fontos szerepet játszik a társadalmi integrációban. Allport (1999) kontaktuselmélete szerint a különböző csoportok közötti pozitív interakciók elősegítik a sztereotípiák lebontását és a kölcsönös elfogadás növelését. A munkahelyi környezetben, ahol fogyatékkal élők és fogyatékkal nem élő munkavállalók együtt dolgoznak, az ilyen interakciók lehetőséget biztosítanak arra, hogy a csoportok tagjai megismerjék egymás. Ezáltal nemcsak a társadalmi kohézió erősödik, hanem a fogyatékkal élők önértékelése is javul, mivel egyenrangúként vesznek részt a munkahelyi közösségben. Aronson (2024) elmélete alapján ez a fajta pozitív kapcsolat hozzájárulhat a társadalmi integráció tartós megerősítéséhez, különösen akkor, ha a közös célok és a támogató légkör biztosított.

Összegzésként elmondható, hogy a munkavállalás egy összetett és rendkívül fontos eszköz a fogyatékkal élők társadalmi integrációjában. Kraiciné (2023) *„A társadalmi integráció és a munkaerőpiaci részvétel nem válik el egymástól”* (Kraiciné, 2023:119). Azáltal, hogy lehetőséget biztosít a közösségi részvételre, gazdasági függetlenségre és a mindennapi sikerélmények megélésére, a foglalkoztatás elősegíti a pozitív önkép kialakulását és fenntartását. A pozitív csoportközi kontaktus, amely a munkahelyi környezetben valósul meg, azért fontos, mert lebontja az előítéleteket és segít a befogadó munkahelyi kultúra megteremtésében.

2.2.2. Munkahelyi kapcsolatok szerepe

A munkahelyi kapcsolatok nem csupán szociális aspektusok, hanem kulcsfontosságú elemei a munkahelyi motivációnak, amely a munkavállalók teljesítményére és általános jóllétére is jelentős hatást gyakorol (Bakacsi, 2010).

Maslow szükséglethierarchiára alapozott motivációelmélete alapján az emberek motivációját egy ötfokozatú hierarchia határozza meg, amely az alapvető fiziológiai szükségletektől kezdve a magasabb rendű pszichológiai igényekig terjed, mint a szeretet és a társas kapcsolatok, valamint az önmegvalósítás. A *jó csoport légkör, az összetartó munkacsoportok, szakmai közösségek és a jó vezető-beosztott kapcsolat* a piramis harmadik eleme a szeretet szükségletéhez kapcsolódóan. Alderfel létezés-kapcsolat-fejlődés (ERG) elméletében, a Maslow-i öt helyett, 3 kategóriát különböztet meg, azonban itt is megjelenik a kapcsolat, mint szükséglet. Továbbá, a McClelland által kidolgozott kapcsolat-motiváció elmélete hangsúlyozza, hogy az emberek közötti interakciók, az elfogadottság és a szeretet iránti vágy a munkahelyi környezetben alapvető motívumokként működnek (Bakacsi, 2010).

A munkahelyi jóllét (well-being) a munkavállalók fizikai, mentális és szociális egészségének összességét jelenti. A munkahelyi jóllétet a munkavállalók elégedettsége, a munkakörnyezet minősége és a társas kapcsolatok dinamikája egyaránt befolyásolja. A munkahelyi kapcsolatok kulcsfontosságúak a munkahelyi jóllét szempontjából, mivel hozzájárulnak a társas támogatás érzéséhez, amely pozitívan befolyásolja a munkavállalók mentális egészségét. Az erős, támogató kapcsolatok révén a dolgozók nagyobb mértékben érzik magukat elfogadottnak, ami csökkenti a stresszt és fokozza az elköteleződést a munkájuk iránt (Szombathelyi, 2012).

A fogyatékkal élő személyek szubjektív életminőségének vizsgálata kapcsán elmondható, hogy a pozitív munkahelyi kapcsolatok nem csupán a munkahelyi elégedettséget növelik, hanem hozzájárulnak a magas szubjektív életminőség eléréséhez is, lehetővé téve a fogyatékkal élők számára, hogy aktívan részt vegyenek a társadalmi életben (Szabó, 2003). Ez azt is jelenti, hogy a fogyatékkal élők számára a munkahely gazdasági biztonságot nyújt és társadalmi szerepüket is erősíti, hiszen a munka révén lehetőségük nyílik a közösséggel való aktív kapcsolattartásra és a társadalmi integrációra.

Összefoglalva a munkahelyi kapcsolatok kiemelkedő szerepet játszanak a munkahelyi jóllét és elégedettség kialakításában. A fogyatékkal élők számára fontos lehet a támogató munkahelyi közösség, mivel ez lehetővé teszi a személyes fejlődést és a társadalmi integrációt. A munkahelyi kapcsolatok és a munkahelyi jóllét közötti kapcsolat tehát alapvető fontosságú a sikeres munkavégzéshez és a magasabb életminőség eléréséhez.

2.2.4. Személyes fejlődés és életminőség összefüggései

Bánfalvy (1994) életminőség vizsgálata alapján elmondható, hogy a dolgozó fogyatékkal élők közérzete jelentősen jobb, mint a nem dolgozóké és a fogyatékkal élők számára is alapvető a közérzet javulásának szempontjából az, hogy legyen munkahelyük. Továbbá a kutatás

eredményei szerint, a munkanélküli fogyatékkal élők közérzete rosszabb volt, mint a munkanélküli nem fogyatékkal élőknek. Ők értékelték legkevésbé társadalmilag elismertnek és megbecsültnek önmagukat. Jablonkai és Jakab (2023) kutatásukban hasonló eredményeket tapasztaltak: a fogyatékkal élő vagy megváltozott munkaképességű személyek életében a munka értéke magasabb volt, és önértékelésükben is nagyobb szerepet játszott, mint a többi dolgozónak.

A Szerencsejáték Zrt. a 2000-es évek elejétől számos megváltozott munkaképességű és fogyatékkal élő személyt alkalmaz főként sorsjegy-értékesítő munkakörben. A foglalkoztatás mellett tréningeken és oktatásokon való részvételt is biztosít számukra a Társaság. A megfigyelések alapján a munkahelyen eltöltött idő alatt személyes és szociális kompetenciák alapján is fejlődés volt tapasztalható. Magabiztosságuk és önérvényesítő képességük is pozitív irányba változott. Az elért sikereknek - például a forgalom növekedésének - köszönhetően elmondhatják magukról, hogy sikeres kereskedők, amely szintén növeli az önbizalmukat. Továbbá, árusként fontos szerepet töltenek be az értékesítés hatékonyabbá tételében, például befolyásolhatják a nyitvatartási időt a forgalmas időszakhoz alkalmazkodva. Társas készségek is fejlődnek a munka során, hiszen számos vásárlóval kerülnek kontaktusban a nap folyamán. A megfigyelések szerint, a csapasszellem is erősödött közöttük és a munkahelyen kívül is kapcsolatban állnak a munkavállalók egymással (Mecséri, 2021).

Schalock és Verdugo (2002) az életminőség nyolc alapvető dimenzióját azonosítják, amelyek közül több is releváns a fogyatékkal élők munkavállalásával és önértékelésével kapcsolatban. Ezek között szerepel az érzelmi jóllét, a társadalmi beilleszkedés, az önállóság és a személyes fejlődés. A szakirodalom alapján a munkavégzés mellett, hogy a mindennapok struktúráját adja meg, elősegíti az önállóságot és a társas kapcsolatok kialakulását is, amely kulcsfontosságú az életminőség javításában. A társadalmi támogatás és az interperszonális kapcsolatok elmélyítése pozitív hatással van a személyes közérzetre, fejlődésre, amit a munkahelyi közeg különösen támogat. A munkavégzés hozzájárul az önbecsülés növekedéséhez és a közösségbe való beilleszkedéshez, ami az életminőség szerves részét képezi.

Összefoglalva, a személyes fejlődés és az életminőség szorosan összefügg. A kutatások alapján a munkavégzés egyrészt a megélhetés eszköze, másrészt jelentős szerepet játszik a személyes fejlődésben is: a munka által fejlődnek a szociális készségek, növekszik az önbizalom, valamint az önállóság. Ezáltal a fogyatékkal élők számára az életminőségük javulása összekapcsolódik a munkahelyi elismeréssel, a társadalmi kapcsolatokkal és a célok elérésével.

2.3. A munkahelyi integráció kulcstényezői

2.3.1. A munkahelyi integrációról

A befogadó munkahelyi környezet kialakítása szempontjából kiemelkedően fontos a munkáltatók gondolkodásmódja, hozzáállása és szemlélete. Az ilyen szervezeti légkörben, amelyben a teljesítményelvárásoknak megfelelés mellett a befogadás is előtérbe kerül, kiemelkedően lényeges a többségi munkavállalók attitűdje és hozzáállása. Ezek a tényezők alapvetően meghatározzák a közös munkavégzés minőségét és sikerességét, hozzájárulva a szervezet hatékony működéséhez (Balázs-Földi, 2018).

A munkahelyi integráció a különböző munkavállalók, beleértve a megváltozott munkaképességűeket, hátrányos helyzetűeket, és kisebbségi csoportokat, sikeres beilleszkedését jelenti a munkahelyi környezetbe. Az integráció célja a társadalmi kohézió elősegítése és a munkaerőpiac teljes kihasználása. A munkahelyi integráció sikeréhez szükséges, hogy a munkáltatók támogassák a fogyatékkal élő vagy megváltozott munkaképességű munkavállalók beilleszkedését a munkahelyi környezetbe. A sikeres integrációs program kialakításában kulcsszerepet játszik a stratégiai tervezés, a befogadó szervezeti kultúra kialakítása, a folyamatos információáramlás a kisebbségi csoportokról, és a belső kommunikáció (Tardos, 2015). A fogyatékkal élő vagy megváltozott munkaképességű személyek esetében még fontosabb lehet az integráció kérdése, hiszen a szervezeten belüli elhelyezkedés mellett a társadalom megítélését is formálhatjuk ezzel kapcsolatban (Kováts, 2000).

A munkahelyi integrációt és befogadást elősegítő tényezők között szerepelnek az állami szabályozások, a befogadó üzleti és szervezeti kultúra, atipikus foglalkoztatási formák elterjedése és a munkahelyi esélyegyenlőségi politika színvonala. Az állami szabályozásokat tekintve az államnak több eszköz is a rendelkezésére áll, amellyel képes befolyásolni a munkáltatók magatartását. Egyrészt kötelező érvényű rendeletek és törvények formájában, vagy pozitív (például kedvezményekkel járó) és negatív (például büntető jellegű) ösztönzőkkel. A befogadó szervezeti kultúrával kapcsolatban a felelősségvállalás és a társadalmi befogadás, megjelenése kulcsszerepet játszik a munkahelyi integráció elősegítésében. Ezek az értékek a munkavállalók közötti együttműködést erősítik és segítenek csökkenteni a kirekesztést is. Az atipikus foglalkoztatási formák rugalmasak, és hátrányos helyzetű csoportoknak nyújthatnak megoldást átmenetileg vagy tartósan, mivel hozzájárulnak ahhoz, hogy egyéni igényeket is kielégítsenek (Tardos, 2015).

Egy 2023-ban készített nem reprezentatív interjúkutatás alkalmával olyan IT cégeket vizsgáltak, ahol sikeresen működött a fogyatékkal élő személyek foglalkoztatása. A vizsgálat

alapján befogadó magatartás a szervezeti kultúra részét képezte, igyekeztek az érintetteket képességeiknek megfelelő munkakörben foglalkoztatni és támogatták a továbbképzéseket is. Az eredmények szerint, a sikertelen integráció hátterében többnyire a munkáltató felkészületlensége, valamint a fogyatékkal élők foglalkoztatásával kapcsolatos tájékoztatatlanságukat említik. Továbbá az is nehezítheti az integrációt, ha hiányzik a kollégák megfelelő előkészítése a közös munkára, és komoly problémát jelent a fizikai akadálymentesítés hiánya is, amely ellehetetleníti a befogadó munkahelyi környezet kialakítását (Kraiciné, 2023).

Összegzésként elmondható, hogy a munkahelyi integráció sikeréhez elengedhetetlen a befogadó szervezeti kultúra, szükség van a vezetők és kollégák felkészítésére, a fizikai akadálymentesítésre, valamint a folyamatos kommunikációra, amelyek mind hozzájárulnak egy inkluzív munkahely kialakításához. Továbbá, az integrációt nehezítheti a munkáltatók felkészületlensége, a kollégák hiányos tájékoztatása és az akadálymentesítés elmaradása, amelyek mind akadályozhatják a befogadó munkahelyi légkör megteremtését.

2.3.2. Az akadálymentesség

A fogyatékkal élő személyek társadalmi és ezáltal munka világába való integrációjának egyik kulcsfontosságú összetevője a teljes körű akadálymentesítés (Halmos, 2009).

„Az akadálymentesítés olyan tudatos tevékenységek összefoglaló neve, melyek a különféle (fizikai, érzékszervi vagy értelmi) fogyatékkal élők számára igyekszik olyan körülményeket biztosítani, amelyek lehetővé teszik számukra minden olyan tevékenység elvégzését, amelyben akadályoztatva vannak. Az akadálymentesség, vagy egyenlő esélyű (szabad) hozzáférés – a személyre vonatkozó képzettségi és szakmai alkalmassági feltételeken túl – a fizikai akadálymentességet, akadálymentes be- és kijutást, szabad belső közlekedést, az adott helyen bárki számára igénybe vehető, valamennyi szolgáltatásnak másokkal egyenlő feltételekkel történő, biztonságos használatát jelenti” (Vidáné, 2013:42-43).

Mivel az akadályok is különbözőek lehetnek, így az akadálymentesítés is egy komplex fogalom, amelynek különböző formái, dimenziói is vannak: *fizikai; jogi; gazdasági és szociálpszichológiai akadálymentességről is beszélhetünk.* Fizikai akadálymentesítés magába foglalja az épített környezet akadálymentes kialakítását, valamint az információs és kommunikációs (info-kommunikációs) akadálymentességet. Ez utóbbi megjelenési példái széles körűek, a hangjelzéssel felszerelt közlekedési lámpák vagy a jeltolmács alkalmazása is ide sorolandó. A jogi akadálymentesség akkor valósul meg, ha a jogrendszerből eltávolítjuk azokat a jogszabályokat és intézményeket, amelyek bármilyen módon korlátozzák a

fogyatékkal élő személyek társadalmi integrációját. Például ilyen lehet a gondnokság alá helyezett személyek jogainak túlzott korlátozása. A gazdasági akadálymentesség alapján egy ország gazdasága akkor válik akadálymentessé, ha foglalkoztatási, szociálpolitikai és adópolitikai rendszere nem gátolja, hanem támogatja a fogyatékkal élő személyek társadalmi részvételét és foglalkoztatását. A munka világában ez azt jelenti, hogy a munkáltatókat gazdasági eszközökkel ösztönzik fogyatékkal élő személyek alkalmazására. A szociálpszichológiai akadálymentességhez tartozik, hogy a fogyatékkal élő emberek munkára való alkalmasságát és munkavégzését számos negatív sztereotípiával veszi körül. A versenyorientált munkaerőpiacon gyakori a diszkriminatív leértékelés, amelyet a munkáltatók, munkatársak és ügyfelek előítéletei egyaránt táplálnak. Ezek az előítéletek sokszor magukat a fogyatékkal élő személyeket is visszatartják a munkavállalástól. A szociálpszichológiai akadálymentesség elérése érdekében fontos lenne leépíteni ezeket a hibás társadalmi attitűdöket. A fejlődés kulcsa az lenne, ha a fogyatékkal élők döntéshozatali folyamatokban való egyenrangú részvételét biztosítanánk, vagy legalábbis figyelembe vennék szempontjaikat (Halmos, 2009).

Összegzésként elmondható, hogy a fogyatékkal élők munkaerőpiaci integrációjához szükséges akadálymentesítés több területet érint: a fizikai, jogi, gazdasági és szociálpszichológiai akadályok eltávolítását. Ezek biztosítják a hozzáférhetőséget, a jogegyenlőséget, a gazdasági támogatást és a társadalmi elfogadást, melyek mind hozzájárulnak a teljes körű integrációhoz.

2.3.3. Könnyen érthető kommunikáció

Az információkhoz való hozzáférés kulcsfontosságú a világban való tájékozódáshoz, döntéseink meghozatalához és életünk felett való rendelkezéshez. A könnyen érthető kommunikáció egy szemléletmód is, amely biztosítja a hozzáférést az információkhoz és ezáltal megszüntet egyfajta akadályt a társadalmi részvételben. Ez a módszertan úgy segít az értelmi sérült személyek számára, hogy a nehezen érthető és bonyolult információkat átalakítja. (Keszey, 2021).

A könnyen érthető kommunikáció, a rövidítés alapján KÉK, a 2000-es évek elején jelent meg hazánkban és az első útmutatót Csató Zsuzsa (2002) publikálta. A KÉK alkalmazásával először megjelent kiadványok az önálló életvitel, jogszabályok, önérvényesítés témakörét tárgyalta.

A definíció alapján, „*a könnyen érthető kommunikáció a köznyelvben vagy összetettebb nyelvi szinten megjelenő információ tartalomegységeinek megjelenítése vagy önálló információs tartalom kidolgozása egyszerű, letisztult formában, mely az információ megértését szolgálja*” (Farkasné Gönczi, 2021:190-191). A KÉK minden nyelv saját nyelvi és nem nyelvi jeleit

alkalmazza az üzenet létrehozása és átadása során. Az egyedi alkalmazás pedig lehetővé teszi, hogy a kommunikációban résztvevő személyek szövegértésének mértéke határozza meg a könnyen érthető kommunikáció szintjét (Farkasné Gönczi, 2021).

Farkasné Gönczi Rita (2021:189) a KÉK alkalmazásához kereteket határozott meg a célcsoport szövegértési képességei alapján. 6 különböző szintre osztotta a KÉK alkalmazását, amelyek az alábbiakban felsorolásra kerülnek:

1. Szint: Képsorozat, amely folyamatok bemutatására alkalmas.
2. Szint: Képsorok mondattámogatással, amelynél a képek és a mondatok kiegészítik egymást.
3. Szint: Mondatok képi támogatással, amelynél a mondat értelmezését a kép segíti.
4. Szint: Szövegegységek orientáló képpel, amelynél a kép reflektál a szöveg témájára, így segítve a megértést.
5. Szint: Szöveg témaorientáló képpel, amelynél a kép az egész szöveg azonosítását megtámogatja, így könnyebben értelmezhetővé téve a szöveget.
6. Szint: Szöveg kép nélkül, amely a szöveg önálló megjelenése.

Összegzésként kiemelhető, hogy a KÉK nem csak egy kommunikációs eszköz, hanem egyben szemléletmód is, amelynek célja, hogy mindenki számára elérhetővé tegye az információt, függetlenül szövegértési képességeitől.

2.3.4. Konfliktusok és konfliktuskezelés a munkahelyen

Az akadálymentesítés és megfelelő kommunikáció mellett a munkahelyi integrációnak fontos eleme a konfliktuskezelés, különösen a fogyatékkal élő munkavállalók szempontjából.

A szakirodalom alapján, *„konfliktusról akkor beszélünk, ha két vagy több egymásra utalt fél közül valamelyik azt érzékel, hogy mások negatívan viszonyulnak valamihez, ami számára fontos”* (Bakacsi, 2010:162).

„A munkahelyi konfliktusokat a közvetlen társas környezetben végbemenő konfliktusoknak nevezzük” (Soltész, 2018:2). A munkahely a legfontosabb társas közegek egyike, így az itt kialakult konfliktusok jelentős hatást gyakorolnak az egyénre. A konfliktusok létrejöttét számos stresszfaktor okozhatja, amelyek feloldása és csökkentése elsősorban a vezetők feladata, ezért fontos, hogy tudomására jussanak ezek (Soltész, 2018).

A konfliktusoknak azonban nem csak negatív olvasata van, a vállalat életében pozitív változásokat is hozhat, ha megfelelően kezelik. Munkahelyi környezetben a konfliktusok

megoldása a munkavállaló szempontjából elmélyíti a lojalitást a vállalat irányába (Csepeli 2015, idézi Soltész, 2018).

A konfliktusok kezelése történhet egyéni vagy szervezeti szinten. Egyéni szinten személyközi konfliktusról beszélhetünk, amely *„két vagy több személy céljainak, elképzeléseinek, érzéseinek vagy magatartásformáinak összeegyeztethetlensége esetén beszélünk”* (Bakacsi, 2010:169). Szervezeti szintű konfliktusok esetében azonban az egyének helyett a csoportok vagy a szervezeti egységek közötti konfliktusok kerülnek előtérbe, nem pedig az egyének közötti viszályok. A szakirodalom alapján a szervezeti szintű konfliktusok kezelésére három fő magatartásforma különíthető el: 1. elsimítás, elkerülés; 2. tárgyalás, kényszerítés; 3. ütköztetés, problémamegoldás. Az elsimítás és elkerülés konfliktuskezelési stratégiában a résztvevők a konfrontációt kerülik, inkább a harmónia látszatának fenntartására törekednek. A konfliktust destruktívnak tekintik, elnyomják a kritikus nézeteket, a status quo megőrzése pedig központi cél. Hosszú távú, stabil, konfliktuskerülő állapot jöhet létre. A tárgyalás és kényszerítés konfliktuskezelési stratégia során a résztvevő érdekcsoportok zéró-összegű játszmaként élik meg a helyzetet, ahol a szűkös erőforrásokért folyik a verseny. A konfliktust különbözőképpen ítélik meg: a nyertesek előremutatónak, a vesztesek rombolónak látják. Az egyes felek ellenfelekként tekintenek egymásra, és céljuk a lehető legnagyobb nyereség elérése, akár kompromisszumok árán is. A tipikus viselkedési normák szerint az előny megszerzése érdekében mindenki kihasználja a lehetőségeit, akár alkalmi koalíciókat kötve. Előfordulhatnak konstruktív és romboló konfliktusok egyaránt. Az ütköztetés és problémamegoldás konfliktuskezelési stratégia az együttműködésre és a közös célok elérésére épít. A résztvevők felismerik az egymásra utaltságot és a kölcsönös függést, nem zéró-összegű helyzetként kezelik a konfliktust, így mindannyian nyerhetnek a közös munkából. A konfliktusokat előremutatónak és hasznosnak tartják, ahol a cél a szervezet sikeressége és növekedése. A résztvevők egymást partnereknek tekintik, és a kívánatos eredmény a szervezet egészének sikere. A viselkedési normák között szerepel a problémák nyílt ütköztetése, a szakmai érvek hangsúlyozása és a hatalmi megoldások kerülése. Ezen stratégia a dinamikus, kihívásokkal teli környezetben működik jól, ahol a szervezeti egységek közötti koordinált, bizalmon alapuló munka kulcsfontosságú. A konfliktusok általában konstruktív irányba mutatnak, és közepes konfliktusszinten maradnak, amit ideálisnak tartanak a szervezeti teljesítmény szempontjából (Bakacsi, 2010).

Összegzésként elmondható, hogy a munkahelyi konfliktusok megfelelő kezelése elengedhetetlen a sikeres munkahelyi integrációhoz. A különböző konfliktuskezelési stratégiák

közül az együttműködésre és problémamegoldásra építők a leghatékonyabbak, mivel ezek elősegítik a szervezeti kohéziót és a dolgozói elégedettséget.

3. Módszertan

3.1. A kutatás célja és a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem bemutatása

A kutatás középpontjában a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem áll, mint akkreditált munkahely. A kutatás fő célja feltárni azon tényezőket, amelyek hozzájárulnak a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem hatékony működéséhez.

3.1.1. A Nem Adom Fel Kávézó és Étterem bemutatása

A Nem Adom Fel Kávézó és Étterem bemutatásához szükséges információk szakértői interjúkból és dokumentumelemzésekből származnak. A szakértői interjúk részletes betekintést nyújtottak a kávézó működésébe, a kávézó hivatalos weboldalán és nyilvános dokumentumaiban elérhető adatok pedig kiegészítették és alátámasztották az interjúk során feltárt információkat.

A kávézó 8 éve nyílt, ez volt Budapest első olyan kávézója, amelyet fogyatékossgal élő emberek alapítottak. Fogyatékossgal élő és megváltozott munkaképességű személyek készítik, szolgálják fel az ételeket, italokat és programokat szerveznek. Két szervezet együttműködésével jött létre: Nem Adjuk Fel Szociális Szövetkezet, Nem Adom Fel Alapítvány. A helyszín eredetileg az alapítvány tulajdonában áll. A kávézó ötlete eredetileg onnan eredt, hogy szerettek volna egy közös helyszínt, ahol tudnak beszélgetni, meginni egy kávé. Ez később kinőtte magát és létrejött a kávézó.

A kávézó évszakokhoz igazodó étlappal és modern konyhával működik. A dolgozók 25-35 éves korosztály, összesen 38-an dolgoznak és nagyjából a 90% fogyatékossgal élő vagy megváltozott munkaképességű. Autizmussal élők a legnagyobb százalékban. de pszichés betegséggel élők, látás, mozgás vagy hallás sérültek is dolgoznak itt.

A kávézó és étterem sokoldalú, programok, rendezvények rendszeres helyszíne. Termeik hangosítással, kivetítővel, és vetítővászonnal is rendelkeznek, ezért rendszeresen helyet adnak különböző céges rendezvényeknek, csapatépítő tréningeknek, workshopoknak. Akadálymentes rendezvény helyszínként is igénybe vehető: az emelő 80*70 méretű és 300 kg-ig van hitelesítve. Továbbá, rendszeresen vállalkoznak catering szolgáltatást, magán megrendelőinknek és az üzleti szféra számára is. Széles körűen vállaltak már esküvői ebéd, ballagás ebéd, bankett, céges meeting catering szolgáltatását a kávézóban is vagy külső helyszínen.

A programok szervezése a program szervező által történik, a rendezvényekért is ő felelős. Néhány korábbi program: kiállítások, ingyenes mozi érzékenyítő filmekkel, Szalai Katalin Naptárbemutató, könyvbemutató, kabaré est, zenész beszélgetések, LEGO serious play rapid randi, karaoke party stb. Hétvégenként a Green Market és a piacok napja rendezvényeket látogatják és a kávézó termékeit árulják. Továbbá ünnepek alkalmával torta rendelés, süti boxok és bejgli rendelés is elérhető.

A kávézó és étterem 3 fő céllal működik. Egyrészt munkahelyet ad. Inkluzív munkahelyként lehetőséget kínál a fiataloknak, hogy tapasztalatot szerezzenek. A többségnek ez az első munkahelye. Másrészt társadalmi céllal hidat képez a „sérültek és épek” között. Továbbá az üzleti célja gazdaságilag talpon maradni.

Több feladatkör is elérhető a munkahelyen. Nagyon fontos a mentor és az üzletvezető állandó jelenléte. A felszolgáloi feladatkörbe tartozik az asztalok terítése, leszedése. Általános felszolgáloi feladatokat végeznek. Nem vesznek fel rendelést, illetve nem kezelnek pénzt. A pultban kikészített ételeket és italokat kiviszik az asztalokhoz. A pultos feladatkörébe tartozik a rendelések felvétele, illetve nála lehet fizetni. Italokat is készít, többek között a kávé. Ez az egyik legösszetettebb munkakör, mert több dologra kell egyszerre figyelmet fordítani és sok mindent meg kell tanulni (például, hogy mit milyen pohárban szolgálnak fel). Ez sokaknak nehézséget okoz. Az étterem és kávézó saját futárszolgálattal dolgozik. A futárok feladata az étel-ital kiszállítás mellett a napi forgalomhoz kis beszerzések, külső rendezvényeken pakolással kapcsolatos feladatok. Illetve, szórólapokat visznek ki, ünnepek alkalmával termékeket szállítanak ki. A konyhai kisegítők a séf mellett dolgoznak. Feladatuk az ételek előkészítése: zöldségek pucolása, darabolása, összetevők mérése, előkészítése. Mosogatást és egyéb konyhai feladatokat látnak el. Továbbá vezetik a takarító naplót. Az adatleltáros ellenőrző adminisztratív feladatokat lát el. Nyomon követi a szabadságokat, a leltárt vezeti és ellenőrzi. Az üzletvezető asszisztens titkári feladatokat lát el, végig járja az egységeket és ellenőrzi a naplókat. Kártya leolvasót is tud alkalmazni. A feladatot egy mozgássérült dolgozó látja el.

Az új feladatköröket igyekeznek belső erőből megoldani. Fotós, filmes és videós is van a dolgozók között és folyamatosan figyelemmel követik kinek milyen egyéb képessége, érdeklődése van és ezeket is próbálják beépíteni, támogatni.

3.1.2. Kutatási kérdések

A kutatási kérdés az alábbi volt:

- Milyen tényezők járulnak hozzá a kávézó hatékony működéséhez?

A kutatás kiterjedt a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem munkaerőpiaci integrációra gyakorolt hatásának feltárására, különös tekintettel arra, hogy milyen munkahelyi stratégiákkal segítik elő a fogyatékkal élő és megváltozott munkaképességű munkavállalók beilleszkedését. Vizsgáltam, hogy a kávézó milyen szerepet játszik a dolgozók munkaerőpiaci helyzetének javításában és személyes fejlődésük támogatásában, valamint, hogy milyen mértékben járul hozzá életminőségük javulásához. A kutatás további célja a munkahelyi kapcsolatok minőségének és hatásainak feltárása volt, különös tekintettel arra, hogy milyen kapcsolati rendszerek alakulnak ki a munkatársak között, és ezek milyen hatással vannak a munkahelyi légkörre, a dolgozók elégedettségére és személyes fejlődésükre. Emellett vizsgáltam, hogy a kávézóban milyen típusú konfliktusok merülhetnek fel, és hogy ezek kezelésére milyen konfliktuskezelési módszereket alkalmaznak a leghatékonyabban. A kutatás egyik lényeges eleme a munkahelyi akadálymentesítés fizikai és kommunikációs szempontjainak vizsgálata volt. Ennek keretében megfigyelésre került, hogy az akadálymentesítési megoldások milyen módon segítik a munkavállalók hatékony munkavégzését, és hogyan járulnak hozzá a munkahelyi környezet inkluzivitásának biztosításához. Végezetül a kihívásoknak és fejlesztendő területeknek a feltárása, amelyek további fejlődési lehetőséget jelenthetnek a kávézó számára.

Összefoglalva a kutatás során arra kerestem a választ, hogy milyen tényezők játszanak szerepet abban, hogy a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem hatékonyan működik, kiemelt tekintettel az alábbi kulcsterületekre:

- A munkaerőpiaci integráció;
- Személyes fejlődés és életminőség javulása;
- Munkahelyi kapcsolatok;
- Konfliktusok és konfliktuskezelés;
- Akadálymentesítés és hozzáférhetőség.

A kutatási kérdés megválaszolásával a kutatás hozzájárul a fogyatékkal élő és megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatásával és munkahelyi integrációjával kapcsolatos ismeretek bővítéséhez, különösen azon tényezők feltárásával, amelyek hozzájárulnak egy ilyen jellegű munkahely hosszú távú sikerességéhez és fenntarthatóságához.

3.2 Kutatási módszerek ismertetése

A megbízhatóság növelése érdekében három különböző kutatási módszer került alkalmazásra (trianguláció). Az elsődleges módszer a résztvevői megfigyelés, amelyet interjúk és

dokumentumelemzés egészít ki. Az alábbiakban részletes bemutatásra kerül hogyan zajlott a különböző módszerek alkalmazása.

3.2.1. Terepkutatás

A kutatási kérdés komplexitása miatt a résztvevői megfigyelést választottam elsődleges módszerként. Alkalmazásával értékes adatokat kaphattam a kávézó működéséről, hiszen a módszer segítségével nem csak az elmondottakból volt lehetőség tájékozódni, hanem a jelenségeket meg lehetett figyelni a maga természetes közegében (Babbie, 2003).

A terepkutatás 2024 júniusa és novembere között zajlott. Ebben a hat hónapos időszakban különböző munkanapokon, illetve napszakokban történt megfigyelés, hogy a kutatás átfogó képet nyújtson a kávézó működéséről. Továbbá, belső és külső helyszíneken tartott rendezvényeken is részt vettem.

A kezdeti időszakban a kutatás fókuszában a munkahelyi közösség megismerése és a bizalom kiépítése állt. A kulcsinformátor, a kávézóban dolgozó mentor segített a kapcsolatépítésben és a kávézó működésének mélyebb megértésében. A résztvevők tájékoztatást kaptak a kutatásról. Összességében nyitottan és érdeklődve fogadtak, szívesen bevontak a kávézó életébe és pozitívan élték meg a jelenlétem.

A kutatói részvétel korlátozott volt, mivel a vizsgált helyszín elsősorban egy működő munkahely, így a kutatás nem akadályozhatta a dolgozókat feladataik ellátásában. Emellett a munkahelyi feladatokat kizárólag az alkalmazottak végezheték, így kutatóként nem volt lehetőségem bekapcsolódni a tevékenységekbe (pl. vendégek kiszolgálása, asztalok terítése). A kutatási időszak alatt azonban a kávézóban egyéb tevékenységek is zajlottak: a dolgozók kézműves termékeket készítettek eladásra, amelyben lehetőségem volt közreműködni (*1. kép*). Ez kedvező alapot teremtett a kapcsolatok kiépítéséhez és a munkafolyamatok megfigyeléséhez. Több alkalommal szőnyeget szőttünk, anyagokat vágtunk és készítettünk elő,

valamint ékszereket készítettünk. A kézműves foglalkozások közben felszabadult hangulat jött létre és ez mindig jó lehetőséget adott arra, hogy be tudjak olvadni a csoportba.



1. kép Szőnyeg szövés a kávézóban; Saját fotó

Különböző rendezvényeken is részt vettem, hogy a kevésbé hétköznapi események alkalmával is meg tudjam figyelni a folyamatokat, hiszen ezekben a helyzetekben több váratlan helyzet is adódhatott. A kávézóban tartott rendezvény egy színi előadás volt, amelyen részt vettem nézőként. Az előadásban a dolgozók maguk léptek fel és adták elő műsorukat. Külső helyszíneken, főleg piacokon volt lehetőségem részt venni, összesen 5 alkalommal, az alábbi rendezvényeken: *Green Market*; *Hello Piac*. A piaci kirakodás egy részét a 2. kép ábrázolja.



2. kép A piacon árult kézműves termékek egy része; Saját fotó

3.2.2. Interjúk

A kutatás során kétféle interjútypus került alkalmazásra, szakértői interjúk és spontán interjúk formájában. Az interjúk során a részvétel teljes mértékben önkéntes és anonim volt, a beazonosítás elkerülése érdekében a dolgozatban álnevek szerepelnek.

A szakértői interjúk előre megszervezett formában készültek. Félig strukturált interjúk módszert alkalmaztam annak érdekében, hogy a válaszadók kifejtsek saját nézőpontjaikat és tapasztalataikat, de kellően rugalmasan alkalmazkodott a különböző feladatokat ellátó szakértőkhöz. Segítségével egy mélyebb rálátást kaphatunk a működés elemeire, a munkahely társadalmi és személyes hatásaira és a dolgozók munkahelyi integrációjának összetevőire. Összesen 5 interjú készült ebben a formában, mivel a kávézóban ennyi vezetői szerepkörrel rendelkező munkatárs dolgozik. Az idő tekintetben 50 perc és 2 óra között alakultak az interjúk és a helyszín minden esetben a kávézó volt, az alanyok kérése alapján. Az alábbiakban egy táblázat formájában (1. táblázat) összefoglaltam a megkérdezett alanyokat és a feladatköröket, amelyeket ellátnak, mert a különböző feladatokat betöltő személyek más-más szegletéről tudtak beszámolni a kávézóban történő folyamatokról.

Alanyok	Feladatkör megnevezése	Feladatkör rövid ismertetése
1. Alany	Mentor	Szervezés, tervezés, munkaidőkeret figyelemmel követése, segíti a dolgozók munkahelyen kívüli életét is hivatali feladatokkal, ügyintézással (például: komplex minősítés felülvizsgálat, űrlap kitöltése, orvosok, bank). Továbbá, csapatépítők és tréningek szervezése.
2. Alany	Üzletvezető	Havi zárások, számlák, könyvelés körüli feladatok. Emellett műszakvezetés, rendezvények előkészítésre, mentorálási feladatok. Továbbá, minden feladatkör

		ellátásába besegít szükség esetén.
3. Alany	Séf	Étlap összeállítása, ételek előkészítése és elkészítése, konyhai dolgozók irányítása.
4. Alany	Rendezvényszervező	Rendezvények szervezése (pl. catering), műszakvezetés heti egy alkalommal.
5. Alany	Műszakvezető	Műszakvezetőként irányítási feladatok, rendelések felvétele, kassza kezelése.

1. táblázat Szakértői interjú alanyait és feladatköreit foglalja össze

Az interjú során az alanyokat több dimenzió mentén kérdeztem a Nem Adom Fel Kávézóban szerzett tapasztalataikról. Kezdeként általános kérdéseket tettem fel a munkahelyi működésről, amelyre szükség volt, hogy be tudjuk azonosítani azokat a fő tényezőket, amelyek a kávézó sikeres működéséhez hozzájárulnak, valamint a mindennapi működés során felmerülő kihívásokra. A munkaerőpiaci integráció és személyes fejlődés témájában rákérdeztem a munkavállalók kiválasztására, betanítására, valamint azokra a speciális támogatásokra, amelyek a megváltozott munkaképességű munkavállalókat segítik. Kitértem a dolgozók készség- és képességfejlesztési lehetőségeire, valamint arra is, hogy a kávézóban eltöltött idő alatt milyen változások figyelhetők meg személyes fejlődésükben. Vizsgáltam a munkahelyi kapcsolatok minőségét, a felmerülő konfliktusokat és azok kezelését, valamint ezek hatását a dolgozók elégedettségére és személyes fejlődésére. Az akadálymentesítés dimenziójában kérdéseket tettem fel a fizikai és kommunikációs akadályok leküzdésére alkalmazott módszerekről is. Végül záró kérdések formájában az alanyok véleményét kértem a kávézó legnagyobb sikereiről és a fejlesztendő területekről.

A terepkutatás során spontán interjúk készültek a dolgozókkal, informális beszélgetések formájában, amelyek az aktuálisan felmerülő kérdéseket és tapasztalatokat érintették. Összesen 14 darab spontán interjú készült a kutatás során. Ezek a rövid interjúk hozzájárultak a mindennapi működés, valamint a munkavállalók közötti interakciók mélyebb megértéséhez, valamint elősegítették a kapcsolat és bizalom építését a dolgozókkal.

Többnyire arra voltam kíváncsi, hogy dolgoztak-e már más területeken is és ha igen akkor azzal kapcsolatban milyen tapasztalataik voltak, illetve, hogy hogy érzik magukat most a kávézóban, szeretnek-e itt dolgozni és ha igen akkor miért. Illetve, hogy hogy találták ezt a munkahelyet,

voltak-e nehézségek az elején, amikor elkezdtek itt dolgozni, a munkahelyen kívül szoktak-e találkozni a többi dolgozókkal és ha igen, akkor erről is kérdeztem őket bővebben.

3.2.3. Dokumentumelemzés

A kutatás során elemzésre kerültek a Nem Adom Fel Alapítvány és a kávézó hivatalos weboldalán elérhető anyagok és belső oktatóanyagok. Az elemzés során a kávézó és az alapítvány weboldalán található információk mellett, 20 oktatási célú poszter és 43 oldalnyi segédanyag került elemzésre.

Az oktatóanyagok között olyan dokumentumok szerepeltek, amelyek a könnyen érthető kommunikáció (KÉK) módszertanát alkalmazták. Emellett, elemzésre kerültek képekkel és szituációs példákkal illusztrált segédanyagok is, amelyek a munkafolyamatokat vizualizálták.

A dokumentumelemzés során szerzett tapasztalatok jól kiegészítették a terepmunkát és az interjúkat, mélyebb megértést adva a kávézó mindennapi működéséről és a dolgozók gondolkodásmódjáról. Továbbá, hogy hogyan tudnak új munkafolyamatokat megtanítani a dolgozóknak.

3.3 Etikai dilemmák és problémák

A kutatás során különböző etikai dilemmák és problémák merültek fel. Az alanyok kutatásban való részvétele önkéntes volt, azonban így is fontos volt szem előtt tartani, hogy megfelelően felhívjuk a figyelmet a személyes adataik kezelésének módjára, hiszen kutatásaink eredménye mások számára is hozzáférhető (tájékoztatott beleegyezés). Emellett a fogyatékossággal élő és megváltozott munkaképességű célcsoport állapotukból adódóan érzékeny célcsoport lehet. A kutatásban több autizmussal élő személy is részt vett, az ő esetükben pedig fokozottan fontos volt, hogy kutatóként ne zavarjuk meg a munkahelyi rendszert, amelyet megszoktak.

Fontos kiemelni, hogy több dolgozó állapotából adódóan gyámság alatt áll. Az ő esetükben szükséges volt tájékoztatni a szülőket a kutatásról és az interjúk készítéséről. A tájékoztatást a kávézóban dolgozó mentor végezte és minden munkatársuknak szólt a kutatásról.

A kutatásban résztvevő dolgozók egy kis létszámú csoportot alkotnak, ezért az anonimitással kapcsolatban is felmerültek dilemmák. A nevek titkosítása mellett szükséges volt alkalmazni egyéb stratégiákkal is, hogy a résztvevők valóban anonimitást élvezzenek. Ebből adódóan egyes kényes helyzetet vagy specifikus esemény részletes elemzésére nem volt lehetőség, mivel ezek közlése veszélyeztette volna az alanyok valódi anonimitását. Illetve, a szakértői interjúk szó szerinti idézeteiben nem tüntettem fel az alanyok kilétét semmilyen formában.

6. Eredmények

Az eredmények fejezet az elemzés során feltárt kulcsfontosságú megállapításokat mutatja be, amelyek a kávézó működésének hatékonyságát, a dolgozók munkahelyi tapasztalatait, valamint az integráció és az akadálymentesítés szerepét tárják fel. Ezek az eredmények mellett, hogy a kávézó hatékony működését feltárják, a fejlődési lehetőségeket is bemutatják.

5.1. Munkaerőpiaci integráció és személyes fejlődés

A munkaerőpiaci integráció és a személyes fejlődés fontos szerepet tölt be a fogyatékkal élő és megváltozott munkaképességű munkavállalók az életében, amelyre Kraiciné (2023) kutatásában is rámutatott. Számukra a nyílt munkaerőpiacon gyakran kevés lehetőség adódik az elhelyezkedésre. A következő alfejezetekben részletesen bemutatom, hogy az interjúkból és megfigyelésekből leszűrt tapasztalatok alapján a kávézó milyen specifikus módszerekkel járul hozzá a dolgozók munkaerőpiaci helyzetének javításához, és milyen tényezők befolyásolják leginkább személyes fejlődésüket.

5.1.1. A Nem Adom Fel Kávézó és Étterem hatása a dolgozók munkaerőpiaci helyzetére

A Nem Adom Fel Kávézó és Étterem akkreditált munkahelyként kulcsfontosságú szerepet játszik a fogyatékkal élő és megváltozott munkaképességű munkavállalók munkaerőpiaci helyzetének javításában. Mint akkreditált munkahely, biztosítja azokat a támogatási struktúrákat, amelyek lehetővé teszik a dolgozók számára, hogy védett környezetben, fokozott figyelemmel és mentorálással fejlődjenek, felkészítve őket a nyílt munkaerőpiaci lehetőségekre is. A kávézó és étterem feladatai, például a vendéglátás alapjainak elsajátítása, a felszolgálat és a konyhai munka, alkalmazható készségeket biztosítanak, amelyek a nyílt munkaerőpiacon is keresettek. A kávézó egy állandó munkahelyként és átmenetet is képez a védett és a nyílt munkaerőpiac között

A kávézóban dolgozó fogyatékkal élő vagy megváltozott munkaképességű személyek munkaerőpiaci helyzetét több tényező is befolyásolja. Társadalmi, gazdasági és kulturális háttérhatásokat figyelembe véve, a szakértői interjúk és a megfigyeltek alapján elmondható, hogy a kávézó dolgozói között főleg a felső-közép társadalmi csoport tagjai jelennek meg. Az egyik interjúalany kiemelte, hogy ennek oka az, hogy a hátrányosabb helyzetű társadalmi csoportoknál a diagnózis is lassabb, sokan nem tudnak bent maradni a rendszerekben és kihullanak. A roma családokra jellemző, hogy a fogyatékkal élő gyermeket a családban akarják tartani és családon belül megoldani a helyzetet, így nem vesznek igénybe külső segítséget például, fejlesztés formájában. A fejlesztésekkel kapcsolatban is az a tapasztalat, hogy a felső, felső-közép társadalmi csoport tagjai képesek ráfordítani a pénzt és energiát. A fejlesztések mellett az otthoni környezet, a család is nagy befolyással bír a fogyatékkal élő személyek

állapotára. Az élethelyzetből adódóan a szülői elengedés nehezebb az érintett családoknak, sok esetben nem veszik észre, hogy a sérült személy többre is képes lenne. A család támogatása és a biztonságot nyújtó háttér ugyan segíti a munkaerőpiaci beilleszkedést, azonban a szülői elengedés hiánya visszatarthatja a fogyatékkal élő személyeket attól, hogy önállóan is kipróbálják magukat a nyílt munkaerőpiacon. A kávézó (és hasonló kezdeményezések) különösen fontosak és amellett, hogy munkalehetőséget biztosítanak, fejlődési és integrációs terepet is nyújtanak azoknak, akik egyébként a családi és társadalmi háttér miatt hátrányos helyzetbe kerülnek a munkaerőpiacon.

Megfigyeléseim és az interjúk alapján a dolgozók munkaerőpiaci helyzetét tekintve, általánosan elmondható, hogy kihívásokkal teli, még mindig sok helyen tapasztalnak hátrányos megkülönböztetést és nehezen találnak olyan munkahelyet, ahol fogyatékkal élőket is foglalkoztatnak. Ezt számos kutatás is alátámasztotta az elméleti háttér alapján (Bánfalvy 1997; Balázs-Földi, 2018; Keszi-Horváth-Könczei, 2008; Könczei, 2009; Dunás-Varga 2019; Poór és mtsai., 2023).

„Én szerintem attól, hogy a huszonegyedik században vagyunk, még mindig nem elfogadó társadalom. Még mindig nem tudják azt, hogy mi az, hogy megváltozott munkaképességű, és azt, hogy képesek feladatokra. Nyilván van, aki csak részfeladatokra képes. Van, aki meg tudja csinálni azt, amit éppen meg kell, de lassabban. Nyilván ez egy hátrány, egy akadály.” (szakértői interjú részlet).

A spontán interjúk és beszélgetések alapján a fő kihívás a munkaerőpiacon, hogy sok helyen nem elfogadóak, nem elég rugalmasak és türelmetlenek a fogyatékkal élő munkavállalókkal. A szakértői interjúkban is elhangzott, hogy a multi cégek nyitottabbak a fogyatékkal élő vagy megváltozott munkaképességű dolgozók foglalkoztatására (néhány említett példa: *Starbucks; KFC; Ikea*). Ezt a szakértői interjúk is megerősítették.

„Nemzetközi cégeknél van egy munkamorál, hogy a megváltozott munkaképességű munkaerő is értékes munkaerő, sokan nem vették még észre azt az előnyt, hogy bár hosszabb a betanítás, de egy hűséges, megbízható munkaerőt kaphatnak ezzel” (szakértői interjú részlet).

A kávézóban szerzett tapasztalatok és az itt eltöltött idő több szempontból is hatással van a dolgozók munkaerőpiaci helyzetére. Egyrészt tapasztalatszerzés, amely során megtanulnak alkalmazkodni különböző helyzetekhez és megismerik, hogyan tudnak funkcionálni az otthoni légkörből kikerülve. Képességeik és készségeik fejlődnek, önállóbbak lesznek és fizikai állóképességük is sokat fejlődik az itt eltöltött munka során. Az önbizalom is fontos összetevője ennek, a támogató munkahelyi légkör ösztönzi őket a további fejlődésre és megtanulják mennyi

mindenre képesek. Ezen felül a mentortól más területeken is kapnak segítséget, például különböző ügyintézésük során, amelyek segítségével talpraesettebbek lesznek. A kávézó pozitív hatása megmutatkozik abban is, hogy több dolgozó sikeresen elhelyezkedett az itt eltöltött idő után a nyílt munkaerőpiacon, például volt, aki a Starbucksban helyezkedett el.

„A tapasztalatok alapján azt a következtetést vontuk le, hogy amit itt megtanultak az releváns volt, tudják máshol is alkalmazni” (szakértői interjú részlet).

Összefoglalva, a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem egyrészt munkalehetőséget biztosít a fogyatékkal élő és megváltozott munkaképességű személyek számára, továbbá egy olyan támogató közösséget is nyújt, amely fokozatosan segíti őket a nyílt munkaerőpiacra való felkészülésben. A kávézóban megszerzett készségek és a tapasztalatok hosszú távon hozzájárulnak a dolgozók munkaerőpiaci helyzetének javításához, lehetőséget adva nekik arra, hogy magabiztosabbak, önállóbbak és kompetensebbek legyenek.

5.1.2. Munkahelyi integrációs stratégiák

A munkahelyi integráció megvalósulásához szükséges, hogy a vezetők támogassák a dolgozók beilleszkedését a munkahelyi környezetbe (Tardos, 2015). A kávézó esetében ez az üzletvezető és a mentor fő feladata. A felvétel folyamata a kapcsolatfelvétel után az önéletrajz megküldésével kezdődik, majd egy személyes interjún vesznek részt a jelentkezők a kávézóban. A jelentkezők sok esetben szülővel vesznek részt az interjún. Ennek oka, hogy van, aki gyámság alatt van. A munkahelyi integráció első lépcsőfoka, a próbanap, mely során a munkáltató és a munkavállaló is el tudja dönteni, hogy szeretnének-e a továbbiakban közösen dolgozni. Ennek menetéről a szakértői interjú során beszélt az üzletvezető, aki a döntéseket hozza meg az új kolléga alkalmazását illetően. A munkatársakkal folytatott beszélgetések során a felvételtől azt mondták, hogy azt figyelték leginkább, hogy milyen mértékben képesek egyedül is megoldani feladatokat és milyen szinten tudnak kommunikálni a csapattal. A terepmunka során egy olyan helyzettel találkoztam, amikor nem jött létre a közös munka.

„(...) arról beszéltek, hogy az Apukája azt mondja, hogy sokat segít otthon és azt gondolja itt is menni fog neki. Lehet, hogy az otthoni környezetben jól boldogul, de itt nem igazán látom, hogy megtalálja a helyét, olyan feszült és stresszes, nehezen beszélget és nehéz megmondani neki mit kell csinálni” (terepnapló részlet).

Fontos kiemelni, hogy ha arra a döntésre jutnak, hogy valaki nem lenne képes ellátni a kávézóban egyik feladatkört sem, akkor az alapítvánnyal közreműködve tovább segítik a jelentkezőt és keresnek más megoldást a foglalkoztatására (például az alapítványnál működő

takarító szolgálatnál). Az egyedi helyzeteket rugalmasan kezelték (például kerekesszékes felszolgáló is dolgozott egy ideig a beszámolók alapján).

„(...) mert hogyha nem szólalt meg, mert éppen nem tudom a fogyatékból adódóan valami miatt nem beszél ez nálunk nem ez nem egy elutasító ok” (szakértői interjú részlet).

A betanítással kapcsolatban fontos kiemelni, hogy a kollégák egymást tanítják be. Hatása mindkét irányba pozitív. Egyrészt, a tapasztalt kollégáknak egyfajta önbizalom erősítés és fejlesztés, hiszen fel kell eleveníteniük napi rutinfeladataiknak minden mozzanatát. Emellett a kapcsolatépítésre is pozitív hatással van. Az újonnan felvett dolgozóra tekintve is kedvező a hatás, mert nincs az az esetleges nyomás, ami egy vezető jelenlétében lenne. Így jobban is érzik magukat és az egyik szakértői interjúból az is kiderült, hogy ők maguk jobban el is tudják magyarázni a másoknak a feladatot érthetően.

„A betanítás... az tök jó, mert már vannak kiképzett kollégáink. Mondjuk van itt például a Klára, a felszolgálók között, aki már itt van 8. éve itt van. Ő neki azt mondjuk, hogy figyelj a holnap jön a Józsi, ez lesz a feladat. Onnantól kezdve minden, tehát ezt és annyira jól át tudja adni egymásnak a sérült a sérültnek, hogy mi ehhez nem is kellünk. Itt a háttérből nyilván ránézünk, figyelünk, hogy mit csinál, mi is adunk neki feladatokat. Meg jelezzük, hogy akkor ezt meg ezt meg még figyelni kellene” (szakértői interjú részlet).

A kávézóban nagy hangsúlyt fektetnek a csapatépítésre, rengetek közös programot, tréningeket szerveznek a dolgozóknak és több napos nyaralásra is mentek a nyáron. Fontosnak tartják a konyhán és a vendégtérben dolgozók közötti kapcsolat építését, mert a hétköznapi munkavégzés közben nincs alkalmuk találkozni egymással.

„elmondta, hogy sajnálja, hogy felszolgálóként nem tölt annyi időt a konyhán dolgozókkal, meg van külön Messenger csoportjuk is, de közben meg milyen jóban vannak, mert a csapatépítő programokon mindig sokat beszélgetnek” (terepnapló részlet).

Megfigyeléseim alapján a kávézóban több pozíció és feladatkör is van és ezeket változtatják is, ha szükség van rá, így lehetnek olyan esetek, hogy valakit felvesznek konyhai kisegítő pozícióba, de ha nem képes ellátni a feladatot, akkor megpróbálják, hogy felszolgáló munkakörben tud-e dolgozni az adott személy. Ez a fajta rugalmasság egy fontos komponense az integrációnak.

„(...) kiderült, hogy a keze ekcémás lett a mosogatószertől, nem bírta a bőre és kiütéses lett már egy ideje. Ma megbeszélték, hogy akkor legközelebb a felszolgái munkakörben lesz és akkor azt megmutatják neki a többiek. Ez egyébként előfordul, múltkor is meséltek valakiről, aki az

edényeket nem bírta el mosogatásnál meg hajlogatnia is kellett és ő is át lett rakva. De olyan is volt, hogy pont nem annyira szeretett a vendégekkel kommunikálni, jobban el van magában a konyhán és zöldségeket aprít meg ilyen monoton dolgokat jobban szereti. De nincs ebből gond, mindenki, amit tud csinálni, azt csinálja” (terepnapló részlet).

A kávézó integrációs modellje tehát, egy olyan támogató munkahelyi környezet megteremtésére törekszik, amely rugalmasan igazodik az egyéni képességekhez és szükségletekhez. A rugalmas hozzáállás és a csapatépítő kezdeményezések befogadó munkahelyi kultúrát építenek.

5.1.3. Személyes fejlődés és életminőség javulása

A kávézóban dolgozó munkatársak személyes fejlődésének több aspektusára is rávilágítanak a kutatás eredményei, amelyek az alábbiakban részletes bemutatásra kerülnek.

A kávézó egy platformot biztosít az egyéni képességek kibontakoztatására. Például, az egyik felszolgáló terápiais festésen vesz részt és képeiből kiállítást tartottak a kávézóban, vagy egy másik dolgozó a számfestés módszerével készített képeit állították ki. A terepkutatás ideje alatt lehetőségem adódott kettő kiállítást is megfigyelni. Ez a dolgozókat és motiválja és a vendégeket is bevonzza, többször láttam, hogy a betérő vendégek szívesen nézik meg a képeket. Emellett a nyáron megkezdtek a kézműves termékek árusítását, amelyben még több dolgozónak lehetősége adódik, hogy megmutassák miben tehetségesek. Készítenek különböző ékszereket (például: horgolással, újrahasznosított anyagokból, süthető gyurmából, üvegből) illetve, készítenek különböző dekorációs elemeket, szőnyeget szőnek és a tevékenységek változnak aszerint, hogy melyik munkatárs milyen képességgel rendelkezik.

„Odajött a horgolt ékszerek egyik készítője, aki megmutatta, melyek pontosan azok a darabok, amelyet ő készített. Csillogott a szeme és nagyon büszke volt a munkáira” (terepnapló részlet).

A kávézóban dolgozó mentor, az üzletvezető és a műszakvezetők is figyelmet szentelnek arra, hogy minél több tevékenységbe vonják be a munkatársakat. Működik egy színi társulat és már negyedik éve adnak elő közösen darabokat. A dolgozók egy színész segítségével elsajátítanak beszédtechnikákat is, amely segíti őket a kommunikációban.

„Ma jött egy színészkolléga, aki kommunikációs dolgokról beszélt nekik, hogy beszéljenek hangosan és érthetően, meg mutatta, hogy nem kell elhadarni a dolgokra” (terepnapló részlet).

Emellett sporttevékenységeket is tartanak, például egy futball mérkőzésre készültek az ősszel és heti egy alkalommal közösen edzettek, amelyben szinte minden munkatárs részt vett, de a Margitszigeten is tartanak sportnapokat minden évben.

„A sportra többnyire nagy hangsúlyt fektetünk, mert hát sokuk csak eljön dolgozni aztán hazamegy, leül a tévé elé, nyomkodja a telefont, az Xbox-ot vagy nem tudom, úgyhogy mi vagyunk a kimozgató rugója az életüknek” (szakértői interjú részlet).

Ösztönzik, motiválják és segítséget is nyújtanak a dolgozóknak, hogy fejlesszék képességeiket. Az egyik dolgozó érettségizni készül, őt lelkileg is támogatják, megfigyeltem, hogy sokat beszélgetnek vele erről. Vázolták neki a negatív oldalt is és felkészítették arra is, hogy mi van akkor, ha nem sikerül. Őszintén elmondták neki, hogy milyen nehézségekkel kell majd szembenézni és melyek azok a területek, ahol fejlődnie kell a sikeres vizsga érdekében. Illetve az egyik dolgozó beszámolt róla, hogy horgászvizsgára készül, amiben szintén az alapítvány egyik dolgozója segített neki és a horgászatot pedig egy csapatépítő nyaraláson volt alkalma kipróbálni először. A beszélgetéseim során elmondta, hogy most ez a kedvenc szabadidős tevékenysége és még új ismerősei is lettek, akik szintén horgásznak.

„Az egyikőjük most éppen el fog menni érettségizni, szorítunk neki nagyon. Megadjuk neki azt a hátszelet, hogy hova kell mennie, milyen szolgálathoz, ahol felmentést tud kérni matekból (...) Megmutatjuk nekik az utat és mindenben támogatjuk őket” (szakértői interjú részlet).

A kávézóbal eltöltött idő alatt a dolgozók személyes fejlődésében a változás főleg az önbizalom eredménye. A beszámolók alapján sokkal nyitottabbak is lettek. Az egyik dolgozó esete ezt jól szemlélteti, aki úgy kezdett el dolgozni a kávézóban, hogy nem szólalt meg, csak annyit, hogy „szia” hónapokon keresztül. A mentorálásnak köszönhetően tudták segíteni a fejlődését, de az hozta meg az igazi áttörést, hogy kiderült, hogy folyékonyan beszél angolul, a kávézóba pedig minden héten jönnek Kanadából turisták és velük elkezdett kommunikálni. Jelenleg minden héten angolul tart előadásokat és körbe is vezeti a turistákat, illetve már magyarul is beszélget a kollégáival.

„Szőnyeget szőttünk, amikor megérkezett a turista csapat és Viktor körbe is vezette őket és előadást tartott. Nem sokan beszélnek angolul a dolgozók között, úgyhogy mindenkinek tolmácskodott. Azt mondták a többiek, hogy filmekből és videókból tanult meg, de teljesen folyékonyan beszélt minimum C1 szinten” (terepnapló részlet).

Az önbizalom növekedése abból is ered, hogy sok esetben otthon a család, a szülők túlféltőek és nem hagynak elég teret arra, hogy fogyatékkal élő rokonuk elég önálló legyen.

„Teljesen egyértelmű, hogy a vattába csomagolás nem megoldás” (szakértői interjú részlet).

Ez a munkahelyi környezetben megváltozik, hiszen felelősséget kell vállalniuk, saját feladataik lesznek, egy új közegben kell feltalálniuk magukat és egyenlő félként meg kell tanulniuk kommunikálni és véleményüket kifejezni a sikeres közös munka érdekében.

„Figyelünk az önbizalmukra, nagyon sokaknak otthon nem számít a véleményük, például így itt igenis fontos. Mondd el, hogy mi van benned, mondd el, hogy hogy erről neked mi a véleményed. Mondhatsz nekem nemet, mert én is ember vagyok” (szakértői interjú részlet).

A kávézó amellet, hogy munkahelyként funkcionál, egy támogató közösségként is működik, ahol a dolgozók folyamatos fejlődése, önbizalmuk növekedése és önállóságuk erősödése is fókuszban áll. A közeg a meglévő képességek kibontakoztatását, új készségek felfedezését ösztönzi és hozzájárul a dolgozók életminőségének javulásához és integrációjuk erősítéséhez a munkahelyi és tágabb társadalmi közegben. Az eredmény tükrözi a szakirodalomban olvasottakat, miszerint a munkavégzés elősegíti az önállóságot és a társas kapcsolatok kialakulását, amely fontos szerepet tölt be az életminőség javulásában is (Schalok – Verdugo, 2002). A kávézó példája jól mutatja, hogy az ilyen támogató és elfogadó munkakörnyezetek mennyire fontos szerepet játszanak a fogyatékkal élő emberek életében, és hogyan segíthetnek nekik saját korlátjaik meghaladásában és a kibontakozásban.

5.2. Munkahelyi kapcsolatok és konfliktuskezelés

A munkahelyi kapcsolatok és konfliktuskezelés központi szerepet játszanak a kávézó működésében. A közösségi térként is funkcionáló munkahely lehetőséget teremt a dolgozók társas kapcsolatainak fejlődésére és a konfliktusok gyors, hatékony kezelésére, miközben biztosítja az önállóság és a személyes fejlődés elősegítését.

5.2.1. Munkahelyi kapcsolatok minősége és hatásai

„A kávézó nem csak a munkahely, hanem baráti kapcsolatok is létrejönnek. Van, aki teljesen be van zárva és ez az egyetlen közege. Barátságok, szerelmek szövődnek” (szakértői interjú részlet).

Az idézet rávilágít arra, hogy a kávézó a dolgozók számára egy közösségi térként is funkcionál, ahol társas kapcsolataik fejlődnek. Ez különösen jelentőségteljes, mert sok érintett dolgozó számára a kávézó lehet az egyetlen hely, ahol rendszeres interakciókat élhetnek meg az otthoni környezeten kívül. A dolgozók számára ez a munkahely érzelmi támogatást és társaságot is biztosít. A munkahelyi közösség tagjai számára a szorosabb kapcsolatok révén lehetőség nyílik arra, hogy megerősítsék önbizalmukat és társas készségeiket egy olyan környezetben, amely elfogadó és támogató.

A munkahelyi barátok révén az egyének új élményeket szerezhhetnek, fejlődik érzelmi életük és fokozatosan megerősödnek az önállóságukban. A spontán interjúk alkalmával az is kiderült, hogy a munkahelyen kívül is sok közös programot szerveznek, sétálnak és meglátogatják egymást, vagy sportolnak közösen. Kialakították saját informális csoportjaikat a kávézóban szerzett kapcsolati háló segítségével.

Az itt szerzett kapcsolatok erősítik a közösséghez tartozás érzését, és a mindennapi munkahelyi interakciók során a dolgozók megtapasztalják a társas támogatást. Ez a közösségi dimenzió a kávézó egyik legfontosabb értéke, mert az egyének számára nem csupán egy hely a foglalkoztatásra, hanem egy olyan tér, amelyben személyes és érzelmi szinten is kiteljesedhetnek, támogató kapcsolatokat építhetnek ki, és a társadalmi elszigeteltségük is csökkenhet. Az eredmények arra mutatnak, hogy a támogató munkahelyi közösség, amit a dolgozók és a vezetőség közösen tartanak fent, erőteljes szerepet játszik a motiváció fenntartásában is, amely párhuzamba állítható Maslow és Alderfel motivációs modelljeivel, amely a társas szükséglet és a kapcsolatok fontosságát hangsúlyozzák (Bakacsi, 2010).

A közös programokat és csapatépítőket is többnyire az alapján szervezik, hogy létrehozzanak egy teret, ahol el tudják engedni magukat a munkatársak. Az interjúk alapján több olyan alkalom is van, amely (ellenben a tréningekkel) nem kötött programtervet és feladatokat (például játékos feladatokat) tartalmaznak. Szoktak tartani halloweeni, farsangi partikat és karácsonykor is ünnepelnek közösen.

„(...) van amikor csak éppen egy farsangi bulink van. Akkor jönnek öltöznek farsangra, akkor itt ki van téve nekik nasi meg innivaló szól a karaoké, énekelnek és csak tombolnak nincsen ilyen effektíve, hogy most akkor vannak ilyen meg olyan feladatok, csak egy engedd ki a fáradt gőzt és akkor ez is sokat jelent” (szakértői interjú részlet).

Mindez alapján elmondható, hogy a közös programok és csapatépítők a munkaköri készségek fejlesztése mellett, a munkahelyi kapcsolatok mélyítését és a szabadabb, kötetlen közös élmények megélését is támogatják. A közösségi események, ahol a dolgozók valóban elengedhetik magukat, és kötetlen, támogató légkörben erősíthetik a munkahelyi kötődéseket. Ez különösen fontos a foggyatékkal élő dolgozók számára, akik esetleg kevesebb lehetőséget kapnak más közösségi eseményeken való részvételre. Ez pozitívan hat az összetartozás érzésére és erősíti a bizalmat a közösségben. Az ilyen kötetlen programok közösségépítő szerepe azért jelentős, mert megteremtik azt a teret, ahol az egyének kapcsolódhatnak egymáshoz és pozitív közös emlékeket szerezhhetnek. Kötődésüket az is jól mutatta, hogy egy beszélgetés alkalmával

szóba kerültek a volt munkatársaik és ezzel kapcsolatban negatív érzelmeik is felszínre kerültek.

„Elkezdték hárman beszélgetni a volt kollégáikról és kifejezték nem tetszésüket a viselkedésükkel kapcsolatban. A negatív érzelmük ahhoz kötődött, hogy a kollégák, akik elmentek, nem köszöntek el. Ebből is látszott, hogy nagyon kötődnek egymáshoz, többet nem is akartak erről beszélni” (terepnapló részlet).

A szakértői interjúkból az is kiderült, hogy a kávézó szerepet vállal abban, hogy betöltse a baráti kapcsolatok hiányát, amely fontos lehet a fogyatékkal élő dolgozók számára, mert esetleg más közegben nehezen tudnának ilyen kapcsolatokat kialakítani.

„...nagyon fontos az ilyen edukációs oktatás, amikor tényleg a csajokkal lehet beszélgetni a csajos dolgokról, mert nincs barátnő, akivel meg tudod beszélni azt, hogy milyen volt a szexuális életem, hogy mit jelent a menstruáció, hogy mennyire görcsölsz, mikor kell elmenni nőgyógyászhoz, és otthon a szülővel sem beszélnek meg. Ezt itt a csajos közegben mindenről tudunk beszélni, tényleg a fiúk is ugyanígy vannak és minden másról is” (szakértői interjú részlet).

Ez a baráti közeg olyan helyzeteket teremt, ahol a munkavállalók tabuk és társadalmi elvárások nélkül, őszintén tudnak beszélni személyes és intim kérdésekről. Mindez különösen fontos, mert ezek a témák gyakran kimaradnak a családi vagy társadalmi kommunikációból, így a kávézó egyedülálló lehetőséget nyújt a dolgozóknak arra, hogy fontos egészségügyi és élettani kérdésekben kapjanak információt és megértést. Továbbá, a dolgozók azonos nemű társaikkal oszthatják meg személyes tapasztalataikat.

A megfigyelések és beszélgetések alapján egy kettősség rajzolódik ki a dolgozók és vezetőség (üzletvezető, és műszakvezetők) között. Egyrészt, a vezetők és dolgozók gyakran családtagként tekintenek egymásra, és ez az érzelmi kötődés szoros bizalmi alapot teremt.

„Éppen egy közös fotót szerettek volna csinálni, de Zsófia épp velem beszélgetett, ezért jöttek neki szólni, hogy siessen, mert nélküle nem lesz családi fotó” (terepnapló részlet).

A családias légkör lehetővé teszi, hogy a dolgozók nyíltan megoszthassák egymással gondolataikat, kérdéseiket, és biztosak lehetnek benne, hogy feltétel nélküli támogatást kapnak. Ugyanakkor a kávézó működése fenntart egyfajta hierarchiát is, hiszen a vezetőknek bizonyos helyzetekben muszáj egyértelműen meghatározniuk a teendőket és irányítaniuk a munkavégzést. Ebben a kettősségben megfigyelhető egy fontos egyensúly, amelyben a családias légkör érzelmi és mentális biztonságot nyújt a dolgozóknak, miközben a vezetők szükség esetén irányt mutatnak, hogy a kávézó közös céljai megvalósulhassanak.

„Én azt gondolom, szerintem így tudunk jól működni, hogyha, nem úgy működünk, mint kollégák és nem is mint barátok, hanem inkább ez már ilyen családi” (szakértői interjú részlet).

Mindezek alapján elmondható, hogy a kávézó közösségi térként is funkcionál, ahol a dolgozók baráti kapcsolatokat kötnek és érzelmi támogatásban részesülnek. Továbbá, a családi légkör és a kötetlen programok lehetőséget adnak az önbizalom és a társas készségek fejlesztésére, miközben a vezetők biztosítják a szükséges irányítást. Az elméleti háttér alapján a támogató kapcsolatoknak köszönhetően a dolgozók elégedettsége, elfogadottság érzése nő és a munkájuk iránt elkötelezettebbek lesznek, amely a gyakorlatban az megfigyelhető volt (Szombathelyi, 2012).

5.2.2. Konfliktusok és konfliktuskezelés a kávézóban

A megfigyelések és beszélgetések alapján a konfliktusoknak több típusát is beazonosítottam a kávézóban, amelyeket az alábbiak szerint csoportosítottam:

- Munkatárak közötti
- Vezetőség és munkatársak között
- Szülők és a kávézó között

A munkatársak közötti konfliktusoknak egy része a munkatársak állapotából fakad a szakértői interjúk alapján. Az eseteknek egy része kisebb sértettségekből indul ki és általában a konfliktuskezelési módszereknek köszönhetően (amelyek a későbbiekben kifejtésre kerülnek bővebben) nem fejlődnek tovább. Előfordulnak olyan helyzetek, amelyben az egyik fél nem köszön és ezt sértőnek találja a másik, vagy hogy túl halkán vagy érthetetlenül beszél és ezt az egyik személy nem érti. Illetve, kiemelték, hogy pletykák is gyakran előfordulnak (például a beosztással kapcsolatban, vagy személyes helyzetekről). Konfliktusok adódtak a kávézóban abból is, ha valamely dolgozó nem tudta pontosan a feladatát és egy másik dolgozó beleszólt, hogy kell elvégezni az adott feladatot. Illetve, a szakértői interjúban kiemelték, hogy igen érzékenyek egymás kritikáira.

„(...) és az egyik dolgozó odajött, amikor az interjút csináltuk Arankával és szólt, hogy Gergő nem köszönt neki és hozzá se szólt reggel, amikor megérkezett. Aranka erre csak megkérdezte, hogy ő köszönt e neki, de Enikő szerint, nem neki kellett volna” (terepnapló részlet).

„Volt egy összeszólalkozás abból, hogy az egyik munkatárs nem tudta a feladatot, vagy csak nem úgy csinálta, ahogy a másik szokta, ezt nem láttam pontosan, csak hogy elkezdte neki mondani, hogy hogy kell megcsinálni. Erre már Lilla kezdett ideges lenni és azt mondta, ne szóljon bele, majd ő megkérdezi a műszakvezetőt és ő elmondja” (terepnapló részlet)

A kávézóban az utóbbi időben egy szerelmi szál is szövődött, amelyről többen is meséltek, de ez még az érkezésem előtt történt. Két munkatárs között romantikus kapcsolat alakult ki. A kapcsolatnak vége lett pár hónap után és a közöttük lévő feszültség miatt nem fértek meg egymással, illetve a többiekre is negatív hatása volt, mert nem tudták kezelni a helyzetet. A szakértői interjúkból kiderült, hogy olyan helyzetek is adódnak, amelyben valakik (akár állapotukból adódóan) nem fértek meg egymással, mert teljesen más ritmusban dolgoztak, vagy csak nem sikerült egymás között a sikeres kommunikáció (például, az egyikük nagyon kritikus volt a munkát illetően, a másik fél nem bírta a kritikát elviselni).

A vezetők és munkatársak közötti konfliktusoknak is több aspektusáról számoltak be, amelyek a megfigyelések alkalmával is kirajzolódtak. A vezetők alatt a mentort, üzletvezetőt, műszakvezetőt és séfet értem, mert ők látják el a vezetői feladatokat a kávézóban. Az egyik jelentősebb probléma a beosztások között volt, mert elég sokan dolgoznak a kávézóban, így volt egy időszak, amikor valamely dolgozók ügyeletben voltak és nem kellett bejönniük a hét minden napján dolgozni. Ebből félreértések adódtak, mert amikor ügyeletben voltak, elmentek otthonról és nem értették meg teljesen, hogy behívhatják őket dolgozni az ügyelet alatt. Konfliktusos helyzetek adódhattak abból is, amikor valamely munkatárs otthoni problémái miatt nem tudott az elvégzendő feladatokra koncentrálni.

„Van nekünk egy olyan íratlan szabályunk, hogy az otthoni problémákat otthon hagyjuk, de ez sokszor nem sikerül. Ezzel sincsen probléma, ezeket akkor igyekszünk megbeszélni és ha tudunk segítünk” (szakértői interjú vázlat).

Továbbá, születtek konfliktusok abból is, ha a dolgozók nem elég önállóak és minden részfeladatban segítséget kérnek. A szakértői interjúkból kiderült, hogy elmondják a munkatársaknak, hogy bármikor kérdezhetnek és mindenben kérhetnek segítséget, de mégis minden interjúban előkerült, hogy megterhelő, ha túl sokszor kérnek segítséget ugyanazokban a feladatokban.

„(...) közben adódott egy feszültebb eset, mert Fanni odajött szólani, hogy elfogyott a wc papír, aztán hogy elfogyott a szappan, aztán hogy kevés a kéztörölő. Aranka egy idő után ingerültebb lett és szólt, hogy legyenek önállóbbak, mert ezek olyan rutin feladatok, amit egy nap többször is el szoktak végezni” (terepnapló részlet).

„Néha azért fárasztó, hogy - Szandra csak egy kérdés, de azt akarom mondani - és közben azért csinálom a saját munkámat és azért egy picit nehéz” (szakértői interjú részlet).

A szülők és a kávézó közötti konfliktusokról a szakértői interjúkban számoltak be. Ezeknek a konfliktusoknak az eredete főleg a szülői elengedésből fakadtak, beszámoltak olyan helyzetekről, amikor a szülőt kellett buzdítani, hogy engedje gyermekét jobban önállósodni.

„Azt tapasztaljuk, hogy a szülői leválás nehezebb ebben a csoportban, védelemre funkcionálizálódott a szülő még jobban, nehezebb az elengedés. Van, hogy mondjuk nekik, hogy nyugodtan engedje el, haza tud menni egyedül is, legyen elég, hogy telefonál vagy ír, ha hazaért. Sokszor tényleg, a szülő túlféltő és nem veszi észre, mennyi mindenre képesek” (szakértői interjú részlet).

Továbbá, a szülőkkel kapcsolatos konfliktusok fakadhatnak abból is, ha a szülők túlvédelmezők és nem szívesen fogadják az olyan változásokat, amelyek új kihívások elé állíthatják gyermeküket.

„(...) a probléma onnan eredt, hogy az anyukának nem tetszett, hogy fiát áthelyezték futár munkakörbe, mert pultos volt előtte a fia” (terepnapló részlet).

Az idézett esetben az édesanya aggodalma valószínűleg abból ered, hogy úgy érzi, fia nem fogja tudni megfelelően ellátni az új munkakört, vagy nem érzi olyan „presztízsűnek” az új feladatot, mint a korábbi pozícióját.

Összességében a megfigyelések és a szakértői interjúk alapján a konfliktusok három fő típusa rajzolódott ki: a munkatársak közötti, a vezetőség és munkatársak közötti, valamint a szülők és a kávézó közötti konfliktusok. A megfigyelések és a szakirodalom alapján a konfliktusoknak azonban pozitív hatása is lehet, ha megfelelően kezelik, továbbá megerősíti a dolgozók szempontjából a kapcsolatot a munkahely irányába (Csepeli 1015, idézi Soltész, 2018).

A szakértői interjúk szerint, a konfliktuskezelés a mentor feladata, de a megfigyeléseim alapján elmondható, hogy a vezetőség minden tagja részt vesz ebben (üzletvezető, műszakvezetők és a séf is). Ez a gyakorlatban úgy történik, hogy amikor a mentor bent volt a kávézóban, akkor elsődlegesen hozzá mentek a dolgozók probléma esetén. Azonban, ha nem volt bent, akkor az üzletvezető vagy a műszakvezető következett és ha ők sem voltak ott valami miatt, akkor a séfnek szóltak. (Illetve, a konyhán dolgozó személyek elsődlegesen a séfnek szóltak). A vezetőség tagjai a jelentősebb konfliktusokat megbeszélik egymással és nagyobb probléma esetén le is ülnek és közösen átbeszélik az esetet, hogy közösen keressenek megoldást. A szakirodalomban szereplő konfliktuskezelési típusok közül *(1. elsimítás, elkerülés; 2. tárgyalás, kényszerítés; 3. ütköztetés, problémamegoldás)* a megfigyelések és interjúk szerint, az ütköztetés és problémamegoldás stratégiáját alkalmazzák, amely az együttműködést segíti elő (Bakacsi, 2010).

„Gergő és Enikő között még mindig feszültség volt és odament szólni megint. Zsófia utána mondta nekem, hogy akkor ez még egy napirendi pont lesz, amikor összeülnek átbeszélni a dolgokat a többiekkel. Azt mondta, hogy pont ezért szoktak összeülni pár hetente, mert át tudnak beszélni minden ilyen történést” (terepnapló részlet).

Megfigyeléseim szerint, a vezetőség tagjai minden konfliktus esetén igyekeznek a minél előbbi megoldás keresésére. A problémákat az érintettek bevonásával próbálják megoldani. Továbbá, a konfliktus megoldásának fontos eleme, hogy a felek kifejezhessék, hogyan élték meg az adott helyzetet. A megfigyeléseket a szakértői interjú is alátámasztotta.

„Konfliktusok esetén fontos, hogy a helyzetet "ott és akkor" vagy maximum 1-2 napon belül rendezzék. Az érintettek hármasban ülnek le megbeszélni, hogyan élték meg az adott helyzetet, és gyakran a bocsánatkérés is része a folyamatnak” (szakértői interjú részlet).

A személyes problémák és a munkahelyi teljesítmény közötti egyensúly fenntartására is fontos célja a konfliktuskezelési stratégiáknak a kávézóban. A kávézó működésében fontos szerepet játszik az az alapelv, hogy a dolgozók lehetőség szerint tartsák külön a munkahelyi és magánéleti nehézségeiket. Ezzel párhuzamosan azonban a vezetők tisztában vannak azzal, hogy a személyes problémák teljes kizárása a munkahelyi környezetből nem mindig reális elvárás. Amikor egy magánéleti probléma munkavégzési nehézségeket okoz, a vezetők igyekeznek gyorsan reagálni, és leülnek a dolgozóval beszélgetni, hogy megértsék a helyzetet és közösen találjanak megoldást.

„Nyilván nekünk van egy házi rendünk, hogy a családi problémákat ajtón kívül hagyod, itt dolgozol, munkaidő előtt és után meg tudjuk ezeket beszélni, de abban a 4-6 órában amíg te dolgozol, addig a munkádra kell fókuszálni. Kisebb nagyobb sikerrel ez sikerül is, de van, amikor hiba csúszik a rendszerbe, és akkor a magánélet az ide becsúszik, akkor ezeket igyekszünk orvosolni, és akkor majd leülünk a kollégával beszélgetni” (szakértői interjú részlet)

A szakértői interjúk alapján a mentor a dolgozók szüleivel is folytat mentorálási feladatokat, amelyek során a szülővel az elengedés fontosságáról beszél és arról, hogy önállóságra motiválják gyermekét. A szülők és a kávézó közötti konfliktusok megoldásában kulcsfontosságú a megfelelő kommunikáció. Például, a fentebb említett helyzetben, amikor az áthelyezés váltotta ki a konfliktust, fontos része volt a megoldásnak, hogy a kávézó vezetősége részletesen elmagyarázta az áthelyezés okait, például, hogy az új munkakör jobban illeszkedik a dolgozó képességeihez, fejlődési lehetőséget biztosít, vagy épp a szervezeti szükségletek miatt történt a változás. Emellett a szülőnek is meg kell értenie, hogy ezek a döntések hosszú távon a dolgozó fejlődését és önállóságát szolgálják.

A kávézó a konfliktusok megoldása mellett, azok megelőzésére is törekszik. Az asszertív kommunikációs tréningek bevezetése egy proaktív megközelítés, amely lehetőséget biztosít a dolgozóknak arra, hogy már a konfliktushelyzetek kialakulása előtt elsajátítsák azokat a készségeket, amelyek segítenek a feszültségek kezelésében.

„Elmesélte a mentor, hogy a konfliktusok kezelésére asszertív kommunikációs tréningeket tartanak, ahol gyakorlatok segítik a dolgozókat abban, hogy megfelelő módon kezeljék a feszültségeket. Például szoktak szituációs játékokat játszani” (terepnapló részlet).

Összességében, a megfigyelések és interjúk alapján, a kávézó konfliktuskezelése a konfliktusok három fő típusára kiterjed. A problémákat gyorsan, az érintettek bevonásával rendezik, hangsúlyt fektetve az érzések kifejezésére és a bocsánatkérésre. A személyes problémák kezelésében támogatást nyújtanak, a szülőkkkel pedig az önállóság elősegítésére törekszenek. A konfliktusok megelőzését asszertív kommunikációs tréningek segítik, amelyek hozzájárulnak a harmonikus működéshez és a dolgozók fejlődéséhez.

5.3. Akadálymentesítés és hozzáférhetőség

A kávézó akadálymentesítésében a fizikai és kommunikációs akadályok csökkentését célozza meg, amely a szakirodalom alapján is az inkluzív működésének egyik alapköve és a munkahelyi integráció kulcstényezője (Halmos, 2009). A dolgozók és vendégek igényeinek figyelembevételével a kávézó olyan környezetet alakított ki, ahol az egyenlő hozzáférés alapvető. A következő alfejezetekben részletesen bemutatásra kerülnek a fizikai akadálymentesítés terén alkalmazott infrastruktúrák és megoldások, valamint a kommunikációs akadálymentesítés gyakorlati eszközei és hatásai.

5.3.1. Fizikai akadálymentesítés

A megfigyeléseim alapján elmondható, hogy a kávézó törekszik arra, hogy minden dolgozó és vendég számára biztosíthassa a hozzáférhetőséget az akadálymentesítés formáinak kihasználásával, legyen szó a fizikai környezet vagy a kommunikációs akadálymentesítés megvalósításáról.

A lépcsőre telepített lift és az akadálymentes mosdó kiemelkedő példái azoknak az infrastruktúráknak, amelyek támogatják a kerekesszékes és mozgáskorlátozott személyek mozgását. Az elektromos kerekesszéket használók számára a lift jelentős könnyebbséget biztosít, hiszen lehetővé teszi a teljes körű mobilitást a kávézó területén. Az akadálymentes mosdó kialakítása biztosítja, hogy a higiéniai szükségletekhez való hozzáférés senki számára ne jelentsen akadályt, ami alapvető eleme az inkluzív környezet megteremtésének. A lift kapacitása nem minden segédeszköz számára alkalmas, például a háromkerekű mopedek

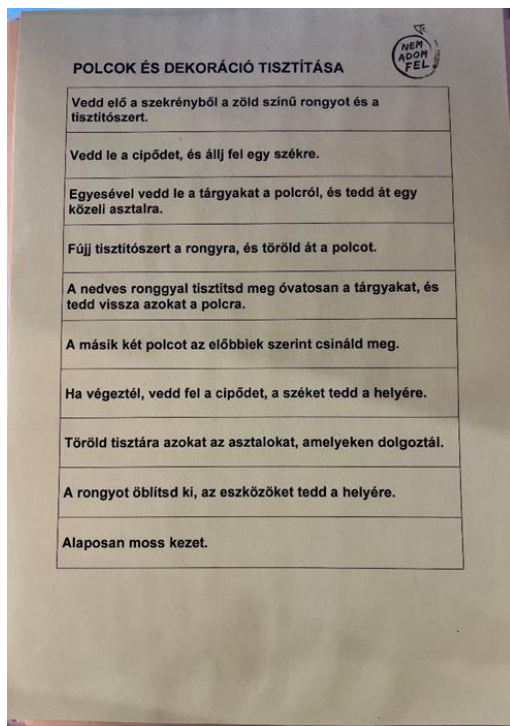
szélessége problémát jelent. Ez a szűk keresztmetszet arra utal, hogy az akadálymentesítés folyamatos fejlesztése szükséges, hogy még többféle igényt kiszolgálhassanak.

„Ma érkezett egy kerekesszékes vendég, akit azonnal a lépcsőlift segítségével kísérték le a vendégtérbe. Láttam, hogy a személyzet számára ez már teljesen természetes, minden akadály nélkül mozgott az asztalok között is, a beszélgetésekből kiderült, hogy törzsvendég a kávézóban. Szóba is elegyedtem vele és elmondta, hogy nem sok ilyen hely van a környéken, mint ez” (terepnapló részlet).

5.3.2. Kommunikációs akadálymentesítés

A kommunikációs akadálymentesítés kiemelt szerepet játszik a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem inkluzív működésében. A kommunikációs akadálymentesítés célja, hogy mindenki könnyedén eligazodjon a kávézó mindennapjaiban, függetlenül attól, hogy milyen képességekkel és korlátokkal rendelkezik. A kutatás során dokumentumelemzéssel vizsgáltam a kávézó oktatóanyagait, amelyek között szerepeltek a könnyen érthető kommunikáció (KÉK) módszertan alapján készült dokumentumok, továbbá olyan anyagok, amelyek képekkel és szituációs példákkal mutatták be a munkafolyamatokat, ezzel segítve a gyakorlati alkalmazást és az önálló munkavégzést.

Az oktató anyagok között volt, amely poszterek formájában is megtalálható a kávézóban, hogy a munkatársak bármikor meg tudják nézni és fel tudják eleveníteni a már meglévő tudásukat. Ez nagyban segíti az önállóságukat, mert ha el is felejtettek valamit, meg tudják nézni önállóan a posztereket. Egy részük a kávézó falán, egy másik részük a pultban található és könnyen elérhető a dolgozók számára.



3. kép Az oktatási segédanyagok polcok és dekoráció tisztítására vonatkozó része



4. kép Az egyik oktatási célú poszter, amely a kávézó falán látható

Az oktató anyagok és posztterek a gyakorlatban alkalmazzák a könnyen érthető kommunikáció (KÉK) megjelenését. A kávézóban végzendő minden feladatra külön kitér és iránymutatást ad hozzá. Röviden, tömören fogalmaz és sok esetben képekkel is kiegészíti a szöveget, amelyek segítik az értelmezést. A betűméret nagy és félkövér betűtípussal ki is emeli a lényegét. Fontos, a feladatok részfeladatokra bontása, amely megjelenik minden dokumentumban és a poszttereken egyaránt. A KÉK módszertant alkalmazó kommunikáció a gyakorlatban

megfigyeltek alapján, megkönnyíti a feladatok közötti eligazodást és a munkafolyamatok tanulását. Ez összhangban áll a KÉK elméleti alapjaival, ahogy azt Farkasné Gönczi (2021) is meghatározta.

A különböző feladatokat ellátó kollégák számára minden felmerülő (vagy olyan, ami nagy eséllyel felmerül) szituációra külön kitér a segédanyag. Arra is vannak külön leírások, hogy melyik napszakban hogyan kell köszönni, telefonbeszélgetések alkalmával mit illik és mit nem, illetve, hogy hogyan reagáljanak, ha a vendég feltartja őket vagy sértően viselkedik. Például, a futárok segédanyaga bemutat különböző szituációkat arra vonatkozóan, hogy ha nem találják a címet vagy nincs ott a megrendelő, illetve arra is ad tanácsot milyen udvarias rövid beszélgetés történhet a megrendelővel.

A kávézóban különböző szinkódokat is alkalmaznak, amelyek a megfigyeléseim alapján könnyítik a megértést és ezáltal a közös munkát. Például, a műszakvezetőnek nem kell újra és újra elmagyaráznia, hogy törlőrongyot használja a dolgozó az asztal letakarítására, hanem csak mondta, hogy a zöldet, illetve emlékeztette, hogy máskor meg tudja nézni a kihelyezett poszteren is. Az esetből is látszik, hogy a kihelyezett poszterek helyett gyakran inkább megkérdezik felettesüket, ami arra utal, hogy az iránymutatás közvetlen kommunikációval történő megerősítése biztonságérzetet ad számukra.

A felszolgálók számok alapján viszik ki a rendelést, amely szintén az akadálymentesítés gyakorlati megjelenése, amely kifejezetten a munkafolyamatok átláthatóságát és megkönnyítését szolgálja. Ez a módszer lehetővé teszi, hogy a dolgozók egyértelműen azonosíthassák a rendeléseket és azokhoz tartozó asztalokat, anélkül, hogy túlzott verbális utasításokra vagy bonyolult memorizálásra lenne szükségük. Ez a megoldás előnyös az olyan dolgozók számára, akiknek kognitív nehézségeik vannak, vagy akik számára a szöveges információk kezelése nehezebb. Az egyszerű számokkal dolgozó rendszer gyorsabbá teszi a munkavégzést és csökkenti a hibalehetőségeket is. A rendszer alkalmazása ugyanakkor az önállóságot is támogatja, hiszen a dolgozók képesek lehetnek a rendeléseket maguk intézni, minimális külső segítséggel.

Az egymás közti kommunikációban is törekszenek arra, hogy mindenki számára érthető legyen. Ez csökkenti a félreértések lehetőségét, növeli a hatékonyságot, és egy olyan munkahelyi környezetet teremt, ahol senki nem érzi magát kirekesztettnek vagy hátrányos helyzetben. A lényegre törő kommunikáció ugyanakkor amellet, hogy a dolgozók közötti interakciókat javítja, a vezetőség és a munkavállalók közötti kapcsolatra is pozitív hatással van, mivel minimalizálja a hosszú magyarázatokból adódó feszültségeket vagy félreértéseket.

„Sérültségi szintről eltekintve kábé mindenkit autistaként kezelünk, mert az autistáknál bevált az, hogy röviden, tömören elmondod, hogy mit akarsz lényegre törően azt akkor mindenki más meg fogja érte” (szakértői interjú részlet).

A terepkutatás során megfigyeltem egy olyan helyzetet is, amikor a kommunikációs akadálymentesítés a vendégek körében került alkalmazásra.

"Három vak vagy jelentősen látássérült személy érkezett és felolvasták neki az étlapot. Mondjuk, el tudnám képzelni, hogy Braille-írással is csinálnak egy étlapot. Viszont, olyan van a honlapon, hogy a vakok olvasó programjával fel lehet olvasni az étlapot" (terepnapló részlet).

Az, hogy a személyzet felolvasta az étlapot a vak vagy jelentősen látássérült vendégek számára, azt jelzi, hogy a kávézó munkatársai érzékenyek és proaktívak a kommunikációs akadálymentesítés terén. Ez egy személyre szabott és támogató hozzáállást tükröz, amely hozzájárul a vendégek pozitív élményéhez. Továbbá, a digitális akadálymentesítés egy fontos lépése, amely biztosítja, hogy a látássérült vendégek előre tájékozódhassanak az étlapon szereplő lehetőségekről, azonban van lehetőség további fejlesztésekre.

Összességében elmondható, hogy a fizikai és kommunikációs akadálymentesítés a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem inkluzív működésének kulcsfontosságú részét képezi. A fizikai környezetre vonatkozó akadálymentesítés, mint a lépcsőlift és az akadálymentes mosdó, a kerekesszékes és mozgáskorlátozott személyek számára biztosítják a teljes körű hozzáférést, emellett a kommunikációs akadálymentesítési eszközök, például a könnyen érthető oktatóanyagok és a szinkódok, segítik a dolgozók önálló munkavégzését és a hatékony együttműködést.

5.4. A kávézó sikeres működésének feltételei

A szakértői és spontán interjúk alkalmával több alanyt is megkérdeztem a kávézó sikereiről, mivel ezek az információk segítenek megérteni, hogy a munkatársak milyen eredményekre büszkék, és mi az, amire törekednek a mindennapi működés során. A többség a csapatot, a kollégákat és a családi légkört említette.

„Szerintem a kollégák... aki ide bejön és elviszi tovább a hírünket, azt mind... nem csak az ebéd minőségének vagy a kiszolgálás minőségének, hanem az itteni légkörnek is, az emberi tényezőnek köszönhetjük ezt az egészet” (szakértői interjú részlet).

A kávézóban töltött idő alatt végzett megfigyeléseim, kiegészítve az interjúk során szerzett tapasztalatokkal, lehetővé tették, hogy azonosítsam a kávézó sikeres működésének legfontosabb tényezőit, amelyeket az alábbiak szerint tipizáltam:

- Munkahelyi integráció: inkluzív környezet kialakítása
- Személyes és szakmai fejlődés támogatása: mentorálás, motiválás, önbizalom növelés, egyéni képességek kibontakoztatása, sport
- Közösségépítés: munkahelyi kapcsolatok, csapatépítők, tréningek, közös programok
- Konfliktuskezelési stratégiák
- Fizikai és kommunikációs akadálymentesítés
- Rugalmas problémamegoldás

A kávézó inkluzív környezetet teremt, amelyben minden dolgozó megtalálhatja a helyét, és képességeinek megfelelően járulhat hozzá a közös célok eléréséhez. Az elfogadó légkör és a vezetőség támogató hozzáállása segíti a munkahelyi integrációt, ahogyan azt az elméleti háttér is alátámasztotta (Tardos, 2015; Balázs-Földi 2018). A kávézó kiemelt figyelmet fordít a dolgozók egyéni fejlődésére. A mentorálás, a motiválás, az önbizalom növelése és az egyéni képességek kibontakoztatásának ösztönzése által a munkatársak szakmai és személyes szinten is fejlődnek. Továbbá, a rendszeresen szervezett sportesemények és készségfejlesztő tevékenységek tovább erősítik ezt. A közösségépítés az egyik kulcseleme a kávézó sikerének. A munkahelyi kapcsolatok mélyítése, a csapatépítő programok, tréningek és kötetlen közös események lehetőséget adnak a dolgozóknak, hogy szorosabb kapcsolatot alakítsanak ki egymással. Az összetartozás érzésének erősítése pozitívan hat a munkavégzésre és a elégedettségre, életminőségre. A vezetőség hatékony konfliktuskezelési stratégiákat alkalmaz, amelyek lehetővé teszik a munkahelyi feszültségek gyors és eredményes kezelését. A dolgozók közötti és a vezetőség-dolgozók közötti konfliktusok megoldásában hangsúlyt helyeznek a nyílt kommunikációra, az érintettek bevonására és a bocsánatkérés lehetőségére. A szülőkkal pedig a mentor felveszi a kapcsolatot az esetleges problémákkal kapcsolatban. Az asszertív kommunikációs tréningek pedig a megelőzést szolgálják. A fizikai akadálymentesítés, mint például a lépcsőlift és az akadálymentes mosdó, biztosítja a kávézó teljes körű hozzáférhetőségét a mozgáskorlátozott dolgozók és vendégek számára. A kommunikációs akadálymentesítés, amelyet a könnyen érthető kommunikáció (KÉK) módszertan és az oktatási segédanyagok támogatnak, szintén hozzájárul a mindennapi feladatok gördülékeny elvégzéséhez és a dolgozók önállóságához. A kávézó vezetősége és dolgozói rugalmasan alkalmazkodnak az előre nem látható helyzetekhez és az egyéni igényekhez. Ez a rugalmasság megmutatkozik a munkakörök szükség szerinti átalakításában, a dolgozók képességeihez való igazításában, valamint a személyre szabott támogatásban. Ez a hozzáállás erősíti a szervezet alkalmazkodóképességét.

A fentiek alapján elmondható, hogy a kávézó sikerének kulcsa a dolgozók egyéni és közösségi igényeire való odafigyelés, a folyamatos fejlesztés, valamint a támogató és befogadó munkahelyi környezet biztosítása. Ezek a tényezők együttesen járulnak hozzá a kávézó példaértékű működéséhez.

5.5. Kihívások és fejlesztendő területek

A kávézó működése során számos pozitív eredmény és sikertényező mellett néhány olyan terület is azonosítható, amelyek fejlesztése hozzájárulhatna a hatékonyság növeléséhez és a hosszú távú fenntarthatóság biztosításához. A fejlesztendő területeket és kihívásokat az alábbiak szerint azonosítottam a terepkutatás és interjúk alapján:

- Vendégek elérésének javítása
- Marketingtevékenység növelése
- Vezetőség túlterheltsége
- Pénzügyi stabilitás elérése

A megfigyeléseim alatt több olyan helyzetnek is a szemtanúja voltam, amikor a vezetőség tagjainak rendkívül sok feladattal kellett párhuzamosan megbirkózniuk. Miközben többnyire türelmesen válaszoltak a dolgozók kérdéseire és folyamatos támogatást nyújtottak számukra, a napi teendők és a gyakori segítségnyújtás együttesen jelentős terhelést jelentett. Ebben a kettős szerepben a vezetőség tagjainak az irányítás és az állandó mentorálás között oszlik meg a figyelmük.

„(...) az a helyzet állt elő megint, hogy bejött egy jó pár vendég egyszerre és akkor sok mindenre kellett a műszakvezetőnek figyelnie és közben meg jöttek hozzá és kérdésekkel bombázták a többiek. Az első néhány alkalommal türelmes volt, aztán már szólt, hogy önállóan oldják meg a feladatot, mert a vendégekkel kell foglalkozni” (terepnapló részlet).

Az ott töltött idő alatt különböző napszakokban is megfigyeltem, hogy a kávézóban kevesebb vendég szokott lenni, mint amit a kávézó kapacitása lehetővé tenne.

„A dolgozók ismét sokan voltak, most még kevesebb munka volt. Talán pont egy olyan időszámban érkeztem, amikor kevesebb volt a vendég, de kábé ebédidő volt, úgyhogy érdekes. Most vigyázban álltak egy helyen, illetve várták a vendégeket, de többen voltak a dolgozók, mint a vendégek szinte egész nap” (terepnapló részlet).

Az ehhez hasonló helyzetek és a szakértői interjúban elhangzott válaszok arra, hogy milyen területen tudna fejlődni a kávézó, rávilágít, hogy fontos lenne nagyobb hangsúlyt fektetni a marketingtevékenységekre. Ez mindenképp egy fontos eszköz lenne arra, hogy a

vendégforgalom kiegyensúlyozottabbá váljon és a dolgozók folyamatosan aktívan részt vehessenek a kiszolgálási folyamatokban.

„Én hirdetném. Tehát, hogy nagyon el van bújva ez a hely. És kint a falon a szemben lévő utcában vagy egynagy plakát, de ennyi” (szakértői interjú részlet).

A vendégforgalom alakulását befolyásolhatja a kávézó speciális nyitvatartási rendje, amely eltér a hagyományos vendéglátóegységektől és csak a hétköznapi folyamán van nyitva, 10 és 16 óra között, amely megnehezíti a dolgozó felnőttek és más célcsoportok elérését.

A szakértői interjúk a fejlesztendő területek között a kihívást jelentő anyagi helyzetről is beszámoltak.

„És én mindig meg szoktam nekik mondani, hogy nem fényes a helyzetünk, tehát oké, hogy minden hónapban ugyanakkor meg fogod kapni a fizetésedet, de azért gáz van, nem kell bezárnunk meg egyebek, mert az alapítvány meg az állam támogat (...) (szakértői interjú részlet).

Az anyagi helyzet stabilizálása érdekében a kávézó vezetősége új bevételi források kiépítésére is törekszik. Ennek egyik példája, hogy elkezdtek kézműves termékek árusítását, amelyből szintén befolyik egy bizonyos összeg.

Összességében a kávézó működése során az alábbi fejlesztendő területek azonosíthatók: vendégek elérésének javítása, marketing erősítése, a vezetőség túlterheltségének kezelése és pénzügyi stabilitás biztosítása. A vendégforgalom növelése és a láthatóság javítása kiemelten fontos lenne. Az anyagi helyzet stabilizálására új bevételi források, például kézműves termékek árusítása egy alternatív megoldást jelenthet.

6. Konklúzió

Jelen kutatás központi célja az volt, hogy feltárja a fogyatékkal élő személyek foglalkoztatásának gyakorlati megvalósulását és beazonosítsa a sikeres működés legfontosabb tényezőit egy olyan különleges akkreditált munkahelyen keresztül, mint a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem.

Az eredmények azt mutatták, hogy a kávézó sikeres működésének alapja az inkluzív munkakörnyezet, amely kiemelt figyelmet fordít a dolgozók személyes és szakmai fejlődésére, emellett pedig növeli önbizalmukat és erősíti a közösségi összetartást. A fizikai és kommunikációs akadálymentesítés is szerves részét képezik a működésnek, amely lehetővé teszi a dolgozók számára, hogy képességeiknek megfelelően, hatékonyan végezhessék munkájukat.

Továbbá a vezetőség rugalmas problémamegoldási készsége és alkalmazkodóképessége biztosítja, hogy a kávézó folyamatosan megfeleljen a felmerülő kihívásoknak, és fenntartsa a dolgozók számára biztosított támogató légkört.

Az eredmények megerősítették az elméleti megállapításokat, miszerint a munkahelyi integráció kulcsszerepet játszik a fogyatékkal élő személyek önállóságának, önbizalmának és társadalmi részvételének növelésében. Ahogyan azt számos szakirodalom is hangsúlyozta (Körmedy, 2018; Kraiciné, 2023). A fogyatékkal élő személyek munkaerőpiaci helyzetét főként a spontán és szakértői interjúk segítségével sikerült feltérképeznem, amelyek tükrözték a szakirodalomban olvasottakat, amelyek alapján továbbra is akadályt jelent az előítélet és sztereotípiák az elhelyezkedéssel kapcsolatban (Bánfalvy 1997; Balázs-Földi, 2018; Keszi-Horváth-Könczei, 2008; Könczei, 2009; Dunás-Varga 2019; Poór és mtsai., 2023). Továbbá, beigazolódott Schalock és Verdugo (2002) elmélete, miszerint a fogyatékkal élő személyek életében a munkavégzés mellett, hogy a mindennapok struktúráját adja meg és a megélhetés eszköze is, fontos szerepet játszik személyes fejlődésükben és életminőségük javulásában. Szabó (2003) rávilágított a munkahelyi kapcsolatok fontosságára a fogyatékkal élők életében, amelyet jelen kutatás is igazol. Továbbá, az eredmények szerint, számukra a munkahely egy olyan közeg, ahol a baráti kapcsolatokat kötnek és érzelmi támogatásban részesülnek.

Az elméleti háttér és a kutatás tapasztalatai alapján elmondható, hogy a szakirodalomban olvasottak és az eredmények többnyire összhangban álltak. Ugyanakkor több olyan terület is kirajzolódott, ahol a fogyatékkal élő személyek sajátos helyzete nem kapott kellő figyelmet. A kutatás egyik egyedi eleme, hogy részletesen foglalkozik a munkahelyi konfliktusok és konfliktuskezelés témájával a fogyatékkal élők szempontjából, amelyet a szakirodalom kevésbé tárgyalt.

A megfigyelések és interjúk által számos olyan konfliktust azonosítottam, amelyek kifejezetten a fogyatékkal élő munkavállalók sajátos helyzetéből fakadnak. A kutatás során egyértelművé vált, hogy a kommunikációs akadályok jelentős konfliktusforrást jelentenek. További egyedi konfliktustípus volt a kritikára való érzékenység. A vezetők és munkatársak közötti konfliktusok is több aspektusból vizsgálhatók. Emellett a dolgozók gyakran igényeltek segítséget olyan rutinfeladatokhoz, amelyeket önállóan is elvégezhettek volna, ami megterhelte a vezetőséget és feszültséghez vezetett. A kutatás egy másik fontos területe a szülők és a kávézó közötti konfliktusok vizsgálata volt, amely szintén egy egyedi esete a fogyatékkal élő személyek foglalkoztatásának. A kávézó konfliktuskezelése pedig egyedi abban, hogy kifejezetten figyelembe veszi a fogyatékkal élő dolgozók speciális kommunikációs és érzelmi

igényeit, az érintettek bevonására, érzéseik kifejezésére és a szülőkkal való együttműködésre épít, miközben megelőző jelleggel asszertív kommunikációs tréningekkel támogatja a harmonikus munkahelyi légkört.

A kutatás limitációi között szerepelt a vizsgált minta mérete, amely egyetlen akkreditált munkahelyet vizsgált, így az eredmények általánosíthatósága korlátozott. Továbbá, a kutatás során a terepkutatás fél éves időintervalluma miatt nem volt lehetőség hosszabb távú tendenciák megfigyelésére. A kapott eredményeket ennek figyelembevételével lehet és szabad kezelni, elfogadni. A minta nem tekinthető reprezentatívnak, következtetések levonására viszont alkalmas.

A kutatás jelentősége abban rejlik, hogy annak ellenére, hogy egyetlen közösséget vizsgált, az eredmények értékes információt nyújtanak és példát szolgáltathatnak hasonló szervezetek számára.

7. Összegzés

A kutatás központi célja a Nem Adom Fel Kávézó és Étterem sikeres működését befolyásoló tényezők feltárása volt. Ennek keretében vizsgálatra került, hogy milyen módon valósul meg a munkaerőpiaci integráció, hogyan segíti elő a munkahely a dolgozók személyes fejlődését és életminőségük javulását, illetve, hogy milyen szerepet töltenek be a munkahelyi kapcsolatok. Továbbá feltárásra került, hogy milyen konfliktusok alakulnak a kávézóban és ezek megoldására milyen stratégiát alkalmaznak.

A Nem Adom Fel Kávézó és Étterem Magyarország első olyan vendéglátóhelye, amelyet fogyatékkal élő személyek alapítottak. A kávézó egy akkreditált munkahely és foglalkoztatnak fogyatékkal élőket, megváltozott munkaképességűeket, autizmussal élőket, valamint látás-, mozgás- vagy hallássérülteket is.

Az elméleti háttér áttekintése során kirajzolódott, hogy a fogyatékkal élő személyek munkaerőpiaci részvétele jelentős akadályokba ütközik, amelyet jogi, gazdasági és társadalmi tényezők befolyásolnak. Az akadályok felszámolásában az inkluzív munkahelyek szerepe kulcsfontosságú, hiszen amellet, hogy munkalehetőséget biztosítanak, hozzájárulnak a társadalmi elfogadás erősítéséhez is (Könczei, 2009; Balázs-Földi, 2018). A munkahelyi integráció, az akadálymentesség biztosítása és a konfliktuskezelési stratégiák alkalmazása alapvető feltételei a fogyatékkal élők sikeres beilleszkedésének.

A kutatás során három különböző módszer került alkalmazásra, amelyek egymást kiegészítve biztosítottak átfogó képet a kávézó működéséről. Az elsődleges módszer a résztvevői

megfigyelés volt, amely során egy fél éves időintervallumban, különböző munkanapokon és napszakokban volt lehetőségem megismerni a kávézó működését és a dolgozókat. Ezt kiegészítették a félig strukturált szakértői interjúk, a munkatársakkal készült spontán interjúk, illetve a dokumentumelemzés. A többszemponútú megközelítés lehetővé tette, hogy a kutatás részletes és megbízható képet nyújtson.

A kutatás eredményei alapján megállapítható, hogy a Nem Adom Fel Kávézó példát nyújt a fogyatékkal élők sikeres munkaerőpiaci integrációjára. A kávézó által biztosított befogadó munkahelyi környezet pozitív hatással van a dolgozók személyes fejlődésére, önállóságára és életminőségük javulására, miközben a munkahelyi kapcsolatok minősége és a közösségi élmény tovább erősítik a társadalmi integrációt. A kutatás az akadálymentesítés és a könnyen érthető kommunikáció fontosságára is rávilágított, amelyek alapvető feltételei az inkluzív munkahelyi környezet kialakításának.

Az eredmények a gyakorlatban alkalmazható ajánlásokat is kínálhatnak, amelyek elősegíthetik az inkluzív munkahelyek hatékonyabb működését, hozzájárulva a fogyatékkal élők foglalkoztatottságának javításához és a társadalmi integrációjuk elősegítéséhez.

Jelen kutatás rávilágított arra is, hogy további kutatásoknak érdemes lehet több fogyatékkal élő munkavállalót alkalmazó munkahely működését összehasonlítani, különböző iparágakban is, hogy egy mélyebb betekintést nyújtson a fogyatékkal élő személyek foglalkoztatásának gyakorlati megvalósulásának módjába.

8. Irodalomjegyzék

- Allport, W. Gordon (1999) *Az előítélet*. Budapest: Gondolat Könyvkiadó.
- Aronson, Elliot (2024) *A társas lény* (12. kiadás). Budapest: HVG Könyvek.
- Babbie, Earl (2003) *A társadalomtudományi kutatás gyakorlata*. Budapest: Balassi Kiadó.
- Bakacsi Gyula (2010) *A szervezeti magatartás alapjai*. Budapest: AULA Kiadó Kft.
- Balázs-Földi Emese (2018) *Fogyatékos és megváltozott munkaképességű munkavállalókkal kapcsolatos attitűdök* (PhD értekezés). Debrecen: Debreceni Egyetem. DOI: 10.21791/IJEMS.2016.1.4.
- Bánfalvy Csaba (1994) *Szebb időkre várva. Munkanélküliség és munkanélküliek Magyarországon az 1990-es években*. Budapest: Gyógypedagógiai Tanárképző Főiskola
https://www.esely.org/kiadvanyok/1997_4/afelnott_ertelmifogyatekos.pdf
- Chumo, Ivy – Kabaria, Caroline – Mberu Blessing (2023) Social inclusion of persons with disability in employment: what would it take to socially support employed persons with disability in the labor market? *Urbanization and Wellbeing*. 2023/4. <https://doi.org/10.3389/fresc.2023.1125129>
- Csató Zsuzsa (2002) *Egyszerűen, érthetően*. Útmutató könnyen érthető tájékoztatók készítéséhez. Budapest: ÉFOÉSZ.
- Dajnoki Krisztina (2012) Esélyegyenlőség és diszkrimináció – Fogyatékos és megváltozott munkaképességű személyek a munka világában V. Régiók a Kárpát-medencén innen és túl c. konferencia. *Közép-Európai Közlemények* 2012/1. szám V. évf. 1. szám, 145-156.
- Dunás-Varga Ildikó (2019) Az értelmi fogyatékos személyek alkalmazásának jellegzetességei egy pilotkutatásban résztvevő KKV-k körében. In Farkasné Gönczi Rita - Gereben Ferencné - Lénárt Zoltán (szerk.). *Rehabilitáció –Élethorok, intézmények, szükségletek és lehetőségek a szolgáltatások hazai rendszerében*. Budapest: Magyar Gyógypedagógusok Egyesülete, ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar, 296–303.
- Farkasné Gönczi Rita (2022) Könnyen érthető kommunikáció, avagy kommunikáció a nyelvi szintek között. *Alkalmazott Nyelvészeti Közlemények*, XV. évfolyam, 2022/3. szám, 188-200.
https://matarka.hu/koz/ISSN_1788-9979/vol_15_no_3_2022/ISSN_1788-9979_vol_15_no_3_2022_188-200.pdf
- Fási Katalin – Erdei Róbert (2022) Az autizmus spektrumzavar néhány pedagógiai vonatkozása. *Gyermekevelés Tudományos Folyóirat* 10. évf. 4. szám, 312-324. <https://doi.org/10.31074/gyntf.2022.4.312.324>
- Győri Zsuzsanna – Csillag Sára (2019) Vállalati felelősségvállalás és fogyatékossgal élő személyek foglalkoztatása: külön múlt – közös jövő? *Vezetéstudomány*. 2019/6. szám, 14-23.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.07.02>
- Halmos Szilvia (2009) Fizikai akadálymentesítés a munka világában. *Esély*. 2009/2. szám, 17-45.
https://www.esely.org/kiadvanyok/2009_2/002HALMOS.pdf
- Horváth Péter (2009) A társadalom fogyatékossgügyi (köz) gondolkodása alakulásának és alakításának néhány aspektusa. In: Könczei György (szerk.) *Fogyatékossg-politikai szakismeretek*. Budapest: ELTE Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar, 3-36.
- Jablonkai Ilona - Jakab Nóra (2023) A munka jelentősége a megváltozott munkaképességű emberek életében. *Miskolci Jogtudó*, 2023/3. szám 1. különszám, 19-28. https://jogtudo.uni-miskolc.hu/files/25456/2_Jablonkai_Jakab_final.pdf
- Keszey Borbála (2021) Könnyen érthető kommunikáció értelmi sérült személyekkel. *Fogyatékossg és társadalom*. 2021/1. szám, 92-114. [10.31287/FT.hu.2021.1.6](https://doi.org/10.31287/FT.hu.2021.1.6)
- Keszi Roland - Horváth Péter - Könczei György (2008) Intellektuális fogyatékossgal élő emberek a munka világában Magyarországon. In Bass László (szerk.) *Amit tudunk és amit nem... az értelmi fogyatékos emberek*

helyzetéről Magyarországon. Budapest: Kézenfogva Alapítvány, 101-118. <http://acta.bibl.u-szeged.hu/id/eprint/29090>

Keszi Roland - Komáromi Róbert - Könczei, György (2002) Fogyatékos és megváltozott munkaképességű munkavállalók a 200 legnagyobb hazai vállalatnál. *Munkaügyi Szemle*, 46(12), 21-23.

Kováts Klaudia (2000): Az emberi erőforrás áramlás. In: Bakacsi Gyula - Bokor Attila (szerk.) *Stratégiai emberi erőforrás menedzsment*. Budapest: KJK KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., 149-179.

Könczei György – Kullmann Lajos (2009) A (komplex) rehabilitáció alapjai. In Könczei (szerk.) *Bevezetés a komplex rehabilitációba*. Budapest: ELTE BGGZK.

Könczei György (2009) *Az intellektuális fogyatékossgal élő emberek helyzete Magyarországon*. Budapest: Eötvös Loránd Tudományegyetem Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Kar.
<https://mek.oszk.hu/09400/09467/09467.pdf>

Körmendy Lajos (2018) Munka és társadalom. *Valóság*. 61. évfolyam, 7. szám, 1-15.
https://epa.oszk.hu/02900/02924/00067/pdf/EPA02924_valosag_2018_07.pdf

Kraiciné Szokoly Mária (2023) Fogyatékossgal élő és megváltozott munkaképességű csoportok a munka világában – felnőttképzési nézőpontból. *Tudásmenedzsment*, 24. évfolyam 3. különszám, 113-126. DOI: 10.15170/TM.2023.24.K3.12

Kurucz Orsolya – Kemény Péter (2016) A megváltozott munkaképességű munkavállalók foglalkoztatását érintő jogszabályok és statisztikai háttér áttekintése. In Soltész Anikó és mtsai.: *Adatok, tények vélemények*. ProAbility, BCE.

Lengyel Júlia (2018) A védett munkahelyek jogi és pszichológiai hatása a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásában, egy érintett szemszögéből. *Egészségfejlesztés* LIX. évfolyam, 2018/2. különszám 78-83.
<https://ojs.mtak.hu/index.php/egfejl/article/view/10784>

Lovász Anna– Telegdi Álmós (2009) Munkaerőpiaci diszkrimináció – típusok, mérési problémák, empirikus megoldások. In: Lovász Anna – Telegdi Álmós (szerk.) *Közelkép: Munkaerőpiaci tükrök*. 46-66.

Magyarország Kormánya (2015) *Országos Fogyatékossgügyi Program (2015–2025)*. H/3586. számú országgyűlési határozati javaslat. <https://www.parlament.hu/irom40/03586/03586.pdf>

Mecséri Júlia (2021): A fogyatékossgal élők foglalkoztatásának aktuális kihívásai Magyarországon. In: Cserti-Szauer Csilla (szerk.) *Fogyatékos emberek a 21. századi magyar társadalomban: Tanulmánykötet Bánfalvy Csaba tiszteletére*. Budapest: ELTE Eötvös Kiadó, 72-89. <http://hdl.handle.net/10831/54881>

Póór József – Módósné Szalai Szilvia – Jenei Szonja – Keszthelyi Róbert (2023) Megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatása a vendéglátásban, társadalmi megítélés. *Acta Periodica XXVIII*. kötet 2023/09. 4-17. [10.47273/AP.2023.28.4-17](https://doi.org/10.47273/AP.2023.28.4-17)

Schalock, Robert L. – Verdugo, Miguel Angel (2002) *Handbook on Quality of Life for Human Service Practitioners*. Washington, DC: American Association on Mental Retardation.

Soltész Eszter (2018) Munkahelyi konfliktusok. *AKV Európai Szemle*. 2018/2. szám, 64-74.
https://adreurope.uni-miskolc.hu/files/88/ADR-2018-2_Solt%C3%A9sz.pdf

Szabó Laura (2003) *A társadalmi támaszt nyújtó személyes kapcsolatháló és a szubjektív életminőség összefüggései az egészséges és a mozgáskorlátozott személyek körében* (PhD értekezés). Budapest: Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem.

Szombathelyi Csilla (2012) A munkahelyi jóllét kutatásának előzményei és jelenlegi megközelítése – A stressztől a jóllétig. *Alkalmazott Pszichológia* 2013/3, 33-45. <https://ap.elte.hu/archivum/20133-2/>

Tardos Katalin (2015) Jó gyakorlatok a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatására. In: Tardos Katalin (szerk.) *Halmazódó diszkrimináció: Kirekesztés és integráció a munkaerőpiacon*. Szeged: Belvedere Meridionale, 243-256.

TÁRS Projekt Foglalkoztatási Munkacsoport (2021) *Akkreditált foglalkoztatás*. Budapest: Nemzeti Fogytékosságügyi- és Szociálpolitikai Központ Közhasznú Nonprofit Kft. https://www.efiportal.hu/wp-content/uploads/2023/05/Akkreditalt_foglalkoztatasi-1.pdf

Vidáné Varga Tímea (2013) „Akadálymentesítsd” magad! *Tudásmenedzsment*. 14. évf. 1. sz. 42-51.

Weld-Blundell, Isabelle - Shields, Marissa – Devine, Alexandra - Dickinson, Helen - Kavanagh, Anne – Marck, Claudia (2021) Vocational Interventions to Improve Employment Participation of People with Psychosocial Disability, Autism and/or Intellectual Disability: A Systematic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 2021/22. <https://doi.org/10.3390/ijerph182212083>

8.1. Internetes hivatkozások

Európai Bizottság: Foglalkoztatás, szociális ügyek és társadalmi befogadás
<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1137&langId=hu> (utolsó letöltés: 2024. 10. 13.)

KSH (2022): Népszámlálási adatbázis <https://nepszamlalas2022.ksh.hu/adatbazis/>

Nem Adom Fel Alapítvány honlapja <https://nemadomfel.hu/> (utolsó letöltés: 2024. 11. 20.)

Nem Adom Fel Kávészó honlapja <https://www.nemadomfelkavezo.hu/> (utolsó letöltés: 2024. 11. 20.)

WHO: The United Nations and Disabled Persons – The First Fifty Years
<https://www.un.org/esa/socdev/enable/dis50y10.htm> (utolsó letöltés: 2024. 10. 13.)

8.2. Jogi hivatkozások

1998. évi XXVI. törvény <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99800026.tv>

2003. évi CXXV. törvény <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0300125.tv>

2007. évi XCII törvény <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0700092.tv>

2011. évi CXCI. törvény <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100191.tv>

2012. évi I. törvény <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200001.tv×hift=20240901>

2013. évi LXII. törvény <https://mkogy.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1300062.TV>

33/2012. XII.5. NGM rendelet
<https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1200033.NGM&txtreferer=A0400123.TV>

9. Mellékletek

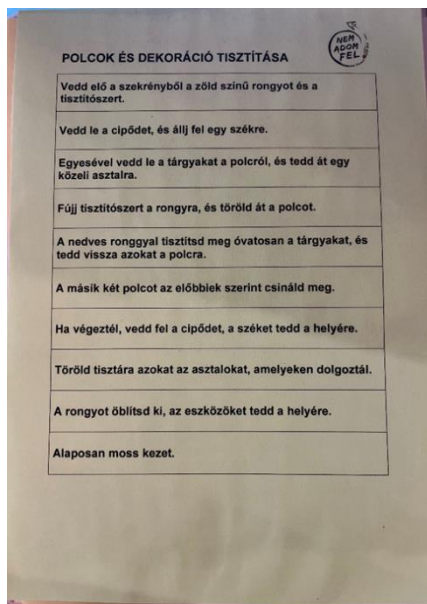
9.1. Képek



1. kép Szőnyeg szövés a kávézóban; Saját
fotó



2. kép A piacon árult kézműves termékek egy része; Saját
fotó



3. kép Az oktatási segédanyagok polcok és dekoráció tisztítására vonatkozó része



4. kép Az egyik oktatási célú poszter, amely a kávézó falán látható

9.2. Ábrák



1. ábra A 2022-es Népszámlálás során a 15-64 év közötti, "Fogyatékosága van vagy súlyosan korlátozott" választ megjelölő személyek és a közülük foglalkoztatásban aránya (%) a megjelölt fogyatékoság típusa alapján; Saját szerkesztés; Adatok forrása: KSH Népszámlálási adatbázis <https://nepszamlalas2022.ksh.hu/adatbazis/>

9.3. Táblázatok

1. Alany	Mentor	Szervezés, tervezés, munkaidőkeret figyelemmel követése, segíti a dolgozók munkahelyen kívüli életét is hivatali feladatokkal, ügyintézással (például: komplex minősítés felülvizsgálat, űrlap kitöltése, orvosok, bank). Továbbá, csapatépítők és tréningek szervezése.
2. Alany	Üzletvezető	Havi zárások, számlák, könyvelés körüli feladatok. Emellett műszakvezetés, rendezvények előkészítésre, mentorálási feladatok. Továbbá, minden feladatkör ellátásába besegít szükség esetén.

3. Alany	Séf	Étlap összeállítása, ételek előkészítése és elkészítése, konyhai dolgozók irányítása.
4. Alany	Rendezvényszervező	Rendezvények szervezése (pl. catering), műszakvezetés heti egy alkalommal.
5. Alany	Műszakvezető	Műszakvezetőként irányítási feladatok, rendelések felvétele, kassza kezelése.

1. táblázat Szakértői interjú alanyait és feladatköreit foglalja össze