

# A Covid19-pandémia hatása a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatására a vendéglátásban: Tétlenség vagy reziliens építkezés?

## The impact of the pandemic on the employment of people with disabilities in the hospitality sector. Inaction or resilient construction?

Szerzők: Fekete-Frojimovics Zsófia<sup>1</sup> – Csillag Sára<sup>2</sup> – Farkas Jácint<sup>3</sup>

A Covid19-járvány és az azt követő időszak globális szinten komoly nehézségek elé állította a turizmus-vendéglátás ágazat szereplőit, így hazánkban is. A vendéglátó vállalkozásoknak jelenleg számos problémával kell megküzdeniük, a túlélésre pedig akkor van a legnagyobb esélyük, ha sikerül egy olyan működési modellt kialakítaniuk, amivel rugalmasan reagálhatnak a folyamatosan változó gazdasági és társadalmi környezetre. Az utóbbi években a magyar vendéglátásszektor egyik legnagyobb problémája a megfelelően szakképzett, lojális munkavállalók megtalálása és alkalmazása. Kutatásunkban arra vállalkoztunk, hogy feltérképezzük a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatásának nehézségeit és támogató tényezőit a vendéglátásban, illetve feltárjuk, hogy milyen eséllyel járulhatnak hozzá ennek a problémának a megoldásához.

The Covid19 pandemic and the period that followed has posed serious challenges for the tourism and hospitality industry worldwide, including Hungary. At present, hospitality businesses are facing a number of problems and their best chance of survival is to develop an operating model that allows them to respond flexibly to the constantly changing economic and social environment. In recent years, one of the biggest problems facing the Hungarian hospitality sector is finding and hiring suitably skilled and loyal workers. In our research, we set out to identify the employment difficulties and supporting factors for people with disabilities in the hospitality industry and to explore the potential contribution they can make to solving this problem.

**Kulcsszavak:** fogyatékossgal élő emberek, vendéglátás, reziliencia, vállalkozás.

**Keywords:** people with disability, hospitality, resilience, enterprise.

### 1. Bevezetés

A Covid19-járvány világszerte érdemben befolyásolta a különböző gazdasági ágazatok mutatóit, és a gazdasági folyamatokon keresztül az egyének életére is jelentős hatással volt. A járvány miatt a világ szinte minden országában korlátozásokat vezettek be, melynek következtében az emberek nem utazhattak szabadon, és egy meghatározott időszakban még a munkahelyükre sem járhattak be, így társas érintkezéseik a minimálisra csökkentek.

A különböző szektorok közül a turizmus-vendéglátás globálisan, így Magyarországon is, a járvány egyik nagy vesztesének számít (SOBAIH et al. 2021). A járvány indukálta kényszerű korlátozások hatásai, illetve az azokból fakadó gazdasági nehézségek mind a mai napig kihívások elé állítják a szektorban működő vállalkozásokat. A vendéglátóipar egyik legnagyobb problémája, hogy a korlátozások miatt a vendéglátásban dolgozó munkavállalók közül jobb időbeosztású, biztosabb megélhetést keresve sokan elfordultak a szakmától, és a korlátozások feloldásával már nem tértek vissza az ágazatba dolgozni.

Véleményünk szerint a szektorból hiányzó munkaerő egyik alternatív, speciális megoldása lehetne a fogyatékossgal élő személyek bevonása,

<sup>1</sup> egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem, fekete-frojimovics.zsofia@uni-bge.hu

<sup>2</sup> egyetemi tanár, Budapesti Gazdasági Egyetem, csillag.sara@uni-bge.hu

<sup>3</sup> tudományos főmunkatárs, Budapesti Gazdasági Egyetem, farkas.jacint@uni-bge.hu

ezért ezt választottuk vizsgálódásunk témájául, és a foglalkoztatásukat elősegítő, illetve gátló tényezők részbeni feltárására helyeztük a fókuszot. Jelen tanulmányunkban a munkáltatói oldal tapasztalatait emeljük ki.

Az utóbbi években a magyar szakirodalomban is egyre nagyobb számban jelentek meg a turizmus és a vendéglátás fenntarthatóságával, etikusságával foglalkozó tanulmányok (BATA et al. 2021, ELEKES et al. 2020, FARKAS et al. 2022a, FARKAS et al. 2022b, GONDA-RAFFAY 2020, HAPP 2014, MICHALKÓ et al. 2022, REMENYIK et al. 2021, VARGA-CSÁKVÁRI 2020), azonban tudomásunk szerint kevés empirikus vizsgálat irányult kifejezetten a fogyatékossgal élő emberek vendéglátóiparban való foglalkoztatására. Jelen tanulmányunkkal ezt a hiányt szeretnénk pótolni.

## 2. Szakirodalmi háttér

### 2.1. A VENDÉGLÁTÁS SZEKTOR ÁTALAKULÁSA A COVID19-JÁRVÁNY UTÁN

A szálláshely-szolgáltatás és a vendéglátás ágazatokat világszinten érintették azok az intézkedések, amelyek a Covid19-járvány során alapvetően az emberek helyváltoztatását és társas érintkezését korlátozták, a koronavírus terjedését megfékezendő (JAGRIČ et al. 2022).

A korlátozások kedvezőtlen hatásairól a kereskedelmi vendéglátás teljesítményének változása tanúsodik. Az adott időszakra vonatkozó fontosabb magyarországi ágazati mutatószámokat az 1. számú táblázatban foglaltuk össze.

1. táblázat

#### Éttermi, mozgó vendéglátás (TEÁOR-kód 5610) főbb mutatószámai 2019-2021 között

	Vállalkozások száma összesen (db)	Alkalmazottak száma összesen (fő)	Vendéglátó vállalkozások éves nettó árbevétele (millió Ft)
2019	21 305	94 717	847 591
2020	20 813	95 118	650 081
2021	20 833	91 021	828 909

Forrás: saját szerkesztés a KSH adatai alapján

Látható, hogy a vendéglátás ágazat éttermi, mozgó vendéglátás tevékenységi körében a Covid-időszak alatt csökkent a vállalkozások és az alkalmazottak száma, továbbá a vendéglátó vállalkozások éves

nettó árbevétele is jelentősen csökkent. Ezek alapján megerősíthető, hogy a Covid19-világjárvány kétségkívül válságos időszaka volt a vendéglátásnak (DEBRECENI-FEKETE-FROJIMOVICS 2021).

A vendéglátó szektor foglalkoztatási nehézségei nem csak számokban mérhetőek. Napjainkban számos vendéglátóhely üzemeltetője küzd a szakképzett, lojális munkavállaló hiányával és a megfelelő munkaerő megtartásával. Kovács László, a Magyar Vendéglátók Ipartestületének elnöke, szerint 2021-ben 40-50 ezer munkavállaló hiányzott a szektorból Magyarországon (SZABÓ 2021).

### 2.2. A FOGYATÉKOSSGAL ÉLŐ EMBEREK FOGLALKOZTATÁSA ÉS A VENDÉGLÁTÁS

Bár a turizmus és vendéglátás szektorban is egyre többször jelennek meg fogyatékossgal élő emberek különböző munkahelyi szerepekben és felelősségi szinteken (MEACHAM et al. 2019, MOONEY-BAUM 2019), a szakértők mégis „kihasználatlan potenciálról” beszélnek a fogyatékossgal élők foglalkoztatását illetően (DOAN et al. 2020). A szektorban annak ellenére erősen van jelen az ezen csoportot érő munkaerőfelvételi diszkrimináció (JONES 1997), hogy a fogyatékossgal élő emberek nagyobb munkavállalói jelenléte sokrétű és komplex előnyöket hozhatna a szektor számára a HR, a marketing, az innováció és a befogadó szervezeti kultúra területén (KALARGYRO et al. 2018). Emellett a fogyatékossgal élő emberek maguk is jelentős és heterogén fogyasztói réteget képviselnek, az ő megértésükben és jobb kiszolgálásukban is nagy szerepe lehet a fogyatékossgal élő munkatársaknak (CSILLAG 2022).

A gazdasági érdeken és logikán túllépve a szektornak nagy szerepe lehetne a társadalmi szemlélet formálásában is. Ha elfogadjuk, hogy a vállalatoknak felelőssége van a fenntartható gazdasági és társadalmi működés felé való elmozdulásban, valamint hogy a hátrányos helyzetű és marginalizált társadalmi csoportok befogadása fontos és alapvető érték, akkor a vendégekkel folyamatos, aktív kapcsolatban lévő vendéglátóknak kiemelt feladata lehet a példamutatás és az egyenlő esélyek tényleges megteremtése.

A foglalkoztatáshoz kapcsolódóan ebben a szektorban is azonosíthatóak az általános munkaerőpiaci gátak: az információhiány a munkaadók és a munkatársak esetében, a kommunikációs nehézségek (egyének és szervezetek között egyaránt), a foglalkoztatási támogató rendszerek hiánya, a képzési rendszerből (is) következő készség- és kompetenciahiányok, az akadálymentesítés vélt vagy valós költségei, valamint a sztereotípiák (HOUTENVILLE-KALARGYROU 2012). DOAN

és szerzőtársai (2020) azonban speciális, a szektorra jellemző olyan tényezőt is azonosítanak, mint a fogyatékosághoz kötődő stigma és a szolgáltatás minőségéhez kapcsolódó esetleges fogyasztói észlelés (DOAN et al. 2020).

A szektor gyakorlatára fókuszáló kutatások egy része a munkaadók nézőpontját, észleléseit járja körül. Ezek az írások – hasonlóan a más iparágakat vizsgáló tanulmányokhoz – tételesen rámutatnak arra, hogy a fogyatékosággal élő munkavállalók gyakran lojálisabbak és elkötelezettebbek (KUO-KALARGYRO 2014), körükben kisebb a fluktuáció (KALARGYROU et al. 2018) és a távollét (CIMERA 2008), hatékonyan és termelékenyen dolgoznak, így versenyelőnyt jelenthetnek az őket alkalmazó vendéglátóipari vállalatok számára (KUO-KALARGYROU 2014).

Az alkalmazottakra fókuszáló kutatások azt sugallják, hogy a fogyatékosággal élők befogadása ebben a szektorban is formálja a szervezeti kultúrát, a fenntarthatóság és a CSR (Corporate Social Responsibility = vállalati társadalmi felelősségvállalás) irányába mozdítja a szervezetet, dinamikussá teszi a munkavállalók közötti kapcsolatokat és javíthatja a cég megítélését (LYSAGHT et al. 2012).

### 2.3. A COVID-HATÁS ÉS A FOGYATÉKOSSÁGGAL ÉLŐK FOGLALKOZTATÁSA

A Covid-helyzet mindenkit érintett, de a szakirodalom visszajelzései alapján a fogyatékosággal élő személyekre gyakorolt hatása különösen jelentős volt (COURTENAY-PERERA 2020, SABATELLO et al. 2020). Az izoláció, az egészséghez kapcsolódó közvetett és közvetlen veszélyek, a magasabb stresszszint mellett a fogyatékosággal élő emberek eleve hátrányosabb gazdasági helyzete a kutatások alapján a válság hatására tovább romlott, illetve a bezárások, gazdasági korlátozások miatt nagyobb eséllyel veszítették el a munkájukat (OKYERE et al. 2021). Ez beleillik abba az általános képbe, hogy válsághelyzetekben nagy eséllyel romlanak a hátrányos helyzetű csoportok munkaerőpiaci esélyei.

Több nemzetközi empirikus kutatás koncentrált a fogyatékosággal élő emberek munkavégzéshez kapcsolódó tapasztalatára és munkaerőpiaci helyzetére a Covid-időszak közben és után (BOYLE et al. 2020, COURTENAY-PERERA 2020). Jelen tanulmányunkban a MAROTO és munkatársai (2021) által Kanadában lezajlott vizsgálat eredményeit tekintjük kiindulópontnak. A kanadai vizsgálat eredményei alapján a fogyatékosággal élő válaszadók 36%-a veszítette el részlegesen vagy teljesen a munkáját a járvány következtében,

és több, mint a válaszadók fele tapasztalt pénzügyi nehézségeket. Maroto és munkatársai hangsúlyozták, hogy a vendéglátás területén dolgozókat jelentősen sújtotta a járvány, komoly bizonytalanságról számoltak be a jövőt illetően, és próbáltak más forrásokból származó bevételekre támaszkodni.

### 2.4. A REZILIENCIA ÉRTELMEZÉSI KERETEI

A vendéglátó vállalkozásoknak a Covid19 utáni időszakban is számos problémával kell megküzdeniük. A túlélésre akkor van a legnagyobb esélyük, ha sikerül egy olyan működési modellt kialakítaniuk, amivel rugalmasan reagálhatnak a folyamatosan változó gazdasági és társadalmi környezetre (GONDA 2022). Ez egyfajta tudatos alkalmazkodó képességet feltételez a részükről, azaz képesek a tapasztalatok levonására és a levont következtetések beépítésére a további, hatékonyabb működés érdekében. A tudatos alkalmazkodó képességet, azaz rezilienciát számos esetben vizsgálták már a turizmus-vendéglátás területén (DEBRECENI-FEKETE-FROJIMOVICS 2022, PÓKÓ 2021, SHAPOVAL et al. 2021, SOBIAH et al. 2021), és egyöntetűen megállapították, hogy a reziliencia egyik meghatározó fajtája a szervezeti reziliencia. A szervezeti reziliencia alapvetően egy tanulási folyamat, amikor a szervezet az adott nehézségből, sokkból tanul, így szükségszerűen nem térhet vissza a kiinduló, esemény előtti állapotához (MATYAS-PELLING 2015, MELIÁN-ALZOLA et al. 2020). Ezt a tanulási folyamatot erősítheti többek között az innovatív üzleti környezet, az innováció elmélyítésének igénye, az alkalmazott minőségmenedzsment, a rendelkezésre álló változásmenedzsment-keretmunka, a kreativitás és természetesen a váratlan helyzetekre adott válaszok megváltoztatásának képessége (DEBRECENI-FEKETE-FROJIMOVICS 2022). Jelen tanulmányunkban a szervezeti reziliencia fogalmával foglalkozunk, és kimondottan a fogyatékosággal élő emberek foglalkoztatása szempontjából vizsgáljuk a jelenséget. Döntésünk indoka, hogy a reziliencia sok esetben túlhasznált fogalmát és gyakorlatait a fogyatékosággal élő emberek foglalkoztatásának világában éppen hogy alulhasználgák. Véleményünk szerint azonban pontosan e társadalmi csoport érzékenysége teremthet lehetőséget a reziliencia rendkívül gazdag és jótékony hatásainak kiaknázására.

A reziliencia szakirodalmi tanulmányozása kapcsán az is kérdés lehet, hogy a reziliencia vajon kialakítható-e mesterségesen, vagy ez egy kizárólag természetesen létrejövő cselekvéssor és annak következményei. A reziliens viselkedés tudatos alkalmazkodásként értelmezhető (GONDA 2022, SELLBERG et al. 2018, SZÁNTÓ 2018), ami

nem összetévesztendő a darwini evolúciós elméletből származó természetes alkalmazkodás móduszaival, mert esetünkben a Kropotkin nevéhez fűződő kölcsönös segítségre épülő törzspejlődési modellre épül (KROPOTKIN 1989). Azaz a tudatosság ebben a kontextusban az élőlényeknek a túlélés érdekében egymást segítő tevékenységére utal, mely véleményünk szerint a darwini megközelítéshez képest minőségileg mást jelent, lévén a segítségnyújtás képessége és szándéka a szocialitás egy magasabb szintjét feltételezi és igényli.

### 3. Módszertan

Ahogy arra már korábban utaltunk, tanulmányunk célja a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatását támogató és gátló tényezők feltérképezése volt a vendéglátásban, a szervezeti reziliencia szempontjából. A kutatás korai szakaszában nyilvánvalóvá vált, hogy kevés a területre fókuszáló empirikus vizsgálat, így a feltáráshoz a kvalitatív interjúkat választottuk. Az interjú megfelelő eszköz lehet olyan komplex és sokrétű jelenségek feltárára és vizsgálatára, mint a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatása (COOPER-EMORY 1995, CSILLAG et al. 2018).

A vizsgálat során a hólabda mintavételi eljárást alkalmaztuk (GYÓRI-CSILLAG 2019, KNIGHT 2015, SILVERMAN-MARVASTI 2008). Az akadálymentes éttermek és kávézók listájából indultunk ki<sup>4</sup>, először az itt található vállalkozásokat kerestük meg azzal a kérdéssel, hogy foglalkoztattak-e vagy jelenleg foglalkoztatnak-e fogyatékossgal élő munkavállalókat, és hogy szeretnének-e beszélni a tapasztalataikról.

Összesen hét olyan tulajdonost és/vagy üzletvezetőt találtunk, aki szívesen osztotta meg tapasztalatait a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatásáról és

ehhez kapcsolódóan a Covid19-járvány alatti és utáni időszakokról. Fontosnak láttuk, hogy mindenhol a tulajdonossal vagy az első számú vezetővel beszéljünk, és az ő tapasztalatait, gondolatait, attitűdjét, véleményét, döntéseinek hátterét tárjuk fel. A félig strukturált interjúkat (KVALE 2007) egyenként 60-120 percig tartottak, és az adott vállalkozás telephelyén zajlottak 2022 áprilisa és júliusa között.

Az interjúkat rögzítettük, melyekről szó szerinti átirat készült. A szakirodalomból és a kutatás fókuszából kiindulva alap kódokat határoztunk meg (például a foglalkoztatást támogató és hátráltató tényezők, a Covid19 hatása a szektorra és a foglalkoztatásra, a fogyatékossgal kapcsolódó személyes tapasztalatok), de a szöveg kódolása közben a felbukkanó témáknak megfelelően bővítettük és finomítottuk a kódfát. Jelen esetben a reziliencia és a fogyatékossgal élő emberekről alkotott kép volt még fontos, az interjúkat elemzése közben azonosított kód.

Tisztában vagyunk a minta relatíve kis méretéből adódó kutatási korlátokkal, így azzal is, hogy általánosítható következtetéseket nem tudunk levonni a kutatásból. Célunk az volt, hogy olyan mintákat tárjunk fel, amelyek későbbi kvantitatív és kvalitatív vizsgálatokat alapozhatnak meg (KÁLMÁN-KÖNCZEI 2002, SHRIVASTAVA-ZSOLNAI 2022). Ahogyan a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatási gyakorlatainak elemzése, így ez a kutatás is kifejezetten az emberi, így bizonyos értelemben az emocionális megközelítési és megélési módok milyenségére fókuszál, amelyekre vonatkozóan egy kvantitatív jellegű vizsgálat szinte teljes egészében értelmezhetetlen.

A kódolás érvényessége érdekében az elemzés során minden interjút a kutatócsoport más-más két tagja kódolt. Kódolás közben több körben

2. táblázat

#### A kutatásba bevont vállalkozások bemutatása

Interjúalany kódja	Vállalkozás jellemzője	Működés ideje	Munkavállalók száma (2022)	Fogyatékossgal élő munkavállalók száma (2022)
Kira	Vendéglátóipari egységet fenntartó civil szervezet	29 év	15	3
Richárd	Vendéglátóipari szolgáltatást is nyújtó rendezvényszervező cég	18 év	350	3
András	Kávézót üzemeltető nonprofit kft.	9 év	9	7
Zoé	Kávézót üzemeltető szövetkezet	6 év	38	20
Karolin	Redezvénytermet és éttermet üzemeltető kft.	7 év	14	1
Ágota	Éttermet üzemeltető kft.	3 év	20	20
Tibor	Éttermet üzemeltető kft.	25 év	7	0

Forrás: saját interjúk (2022)

<sup>4</sup> „access4you” – európai tanúsító védjeggyel rendelkező, hitelesített vendéglátóhelyek listája: <https://access4you.io/places>

egyezettünk, majd a finomított kódolás nyomán együtt azonosítottuk a mintázatokat és választottuk ki a kapcsolódó szó szerinti idézeteket (CSILLAG et al. 2020). A kutatás folyamán az interjúalanyokat és a vállalkozásokat anonim módon kezeltük, és jelen tanulmányban is kódnévvel hivatkozunk rájuk. A 2. táblázat tartalmazza az interjúalanyok és a vállalkozások néhány adatát.

## 4. Eredmények összefoglalása

### 4.1. A COVID19 HATÁSA A VÁLLALKOZÁSOKRA

A Covid19 időszaka több szempontból is nagyon nehéz helyzetbe hozta az általunk megkérdezett vállalkozásokat. Sokan említették az interjúban a fogyasztók étterembe járási szokásainak megváltozását a korlátozási szabályok következtében. A fogyasztói szokások megváltozása mellett a vállalkozásoknak komoly pénzügyi nehézségekkel is szembe kellett nézniük. *„A pandémia mindent borítgatott. Leginkább annak volt a folyománya, hogy azoknál a műhelyeknél, amikkel elindultunk, pénzügyi nehézségek adódtak. Sokan kiszálltak, újat kellett keresni, egyebek.”* (Kira) Több étterem esetében is nem sokkal a Covid-időszak előtt vettek fel kölcsönt, fejlesztettek, aminek felfutását megakadályozta a járvány, így a vállalkozások komoly anyagi nehézségekkel néztek szembe.

Mindezen nehézségek mellett vezetői szerepében sok interjúalanyunk feszültséggel teli, a válalalat és a dolgozók helyzetéért aggódó periódusként élte meg ezt az időszakot. *„Ami minket érint, az egy elég nehéz időszak volt és egy kicsit fáj is, ha beszél róla, mert én nagyon lelkesen akartam ezt az egészet csinálni. Amikor egy nagyon szép felfele induló íve van egy ilyen vállalkozásnak, akkor egy ilyen mélyzuhanásban részt venni nagyon nehéz. Mind emberileg, lelkileg, mind pedig akár vezetőként az, hogy az embereket megtartani és nem engedni és megóvni, ez a munkavállalói oldal.”* (Karolin) A vezető beosztásban lévő munkaadók lelkileg nagyon nehezen viselték ezt az időszakot, sokszor erejükön felül igyekeztek segíteni a náluk dolgozó munkavállalóknak, különös tekintettel a fogyatékosokkal élőkre. *„A mi kis közösségünk biztos úgy élte meg, mint az armageddó. A legelső az volt, hogy senki ne jöjjön az utcára, csak az ép emberek jártak dolgozni. A fogyatékkal élőket be sem engedték.”* (Ágota)

A Covid-periódusban az általunk megkérdezett munkaadók számára nehéz feladat volt a fogyatékkal élő munkatársak megtartása, hiszen több esetben a vállalkozás túlélése forgott kockán. *„És ugyanez vonatkozik, szerintem a fogyatékosokkal élőkre is, hogy persze, az ember nagyon szívesen bevállalja, de ott vannak a számok, amit teljesíteni kell. És ő, jelen pillanatban, ha nem csinál semmit, bértömeg tehát költség.”*

(Karolin) A vezetők igyekeztek megkímélni a fogyatékkal élő munkavállalókat a nehézségektől, próbálták differenciáltan kezelni őket, de egy piaci alapon működő vállalkozás esetében ez nehéz feladat volt. Mindenesetre az interjúból az látszik, hogy döntéseikben a gazdaságossági szempontok mellett szociális, rászorultsági szempontokat is igyekeztek figyelembe venni. *„Az összes többenél az volt, hogy az épekét 50%-kal, a fogyatékkal élőket, attól függ mennyi volt a bére, volt, akinek csak 10%-kal, a legtöbb azt hiszem 25% volt, amnyival csökkentettük. Szóval akkor megpróbáltunk túlélni valahogy.”* (Ágota)

Az interjúalanyok pozitív hozzáállása mellett az interjúk során többször elhangzott a gazdaságosság, mint a fogyatékosokkal élő foglalkoztatása ellen szóló olyan érv, amely már a Covid19 előtt is gátolta a foglalkoztatást. *„És van egy ember, aki kevésbé tudja ezt megvalósítani, de foglalja a helyet, mert létszámstop van, akkor nagyon fontos jelentősége van annak, hogy akár még egy embert föl tudok mellé venni. Kettőn érnek egyet, és a számokat tudják ketten hozni.”* (Karolin) Ez a vélemény kapcsolódik ahhoz a szakirodalomban is megjelenő érveléshez, miszerint a fogyatékosokkal élő emberek nem elég hatékonyak, nehezen bírják a stresszt, nem tudják tartani az iramot. *„Itt ezek a fő problémák szoktak lenni, hogy nagyon mennek az éttermek, akkor ezeket a stresszhelyzeteket nem tudják olyan gyorsan megoldani, kezelni. A munkavállalók meg a kollégák sem. Nincsenek felkészülve a konyhák erre, hogyha egyetlenegy ilyen van, akkor oké. De többre biztos, hogy nem. De próbálkoztunk. Volt olyan, hogy az egyik egységbe elkezdtek, ahol nagyon nagy volt a forgalom és inkább egy lassabba átraktuk. Sikerült megoldani.”* (Richárd) Amikor az interjúalanyok a foglalkoztatási nehézségekről beszéltek, gyakran hivatkoztak a vendéglátás szektor speciális mivoltára. Utaltak a munkával járó fizikai igénybevételére (sebesség, stressz, hosszú műszakok, sokrétű munkafeladatok stb.), a konyhai műveletek veszélyes jellegére és a folyamatok szabályozottságára, ami problémássá vagy nehézkessé teheti a fogyatékosokkal élő emberek beilleszkedését. *„Mondjuk a mozgássérültek esetében picit nehéz a vendéglátás, nem az ideális szakma. Megváltozott értelmi képességű embereket foglalkoztattunk meg foglalkoztatunk is, most csak egyet. De viszonylag limitált a lehetőség mert a konyha veszélyes üzem.”* (Tibor)

### 4.2. TÚLÉLÉSI TECHNIKÁK KIDOLGOZÁSA, ALKALMAZKODÁSI MÓDOK, REZILIENCIA

Az általunk megkérdezett vendéglátóhelyek többfelé igyekeztek alkalmazkodni a megváltozott szabályozásokhoz, körülményekhez, vagyis reziliens módon próbálták biztosítani a folyamatos működést.

Több interjúalany beszélt annak fontosságáról, hogy az évek alatt összeszokott dolgozói csapat megmaradjon. Ehhez azonban változtatásra volt szükség, túlélési technikát kellett kidolgozniuk. Ilyen volt például a dolgozók bérének csökkentése. *„Az biztos, hogy nincs annyi bevétel, amiből tudunk gazdálkodni, hogy vagy bocsássunk el, vagy pedig mindenkinek lecsökkentjük a bérét. Egyetlenegy kollegánk volt, aki azt mondta, hogy az övét ne csökkentjük. Az összes többi azt mondta, hogy csökkentjük le és maradjunk együtt.”* (Ágota) Mások olyan tevékenységet találtak ki, amely korábban esetleg nem volt központi elem az étterem működésében, de a Covid19-pandémia idején ezzel bevételre tudtak szert tenni. *„Decemberben kihúzott minket a bejgli szezon. 2400 kézzel készített bejglit készítettünk el, két hét alatt. Tehát amit kellett, azt csináltuk. Hungarikum hétvégét találtunk ki.”* (Karolin) A vezető beosztású interjúalanyok igyekeztek megtartani minden foglalkoztatottat, ezért olyan megoldásokat kerestek, amelyek lehetővé tették a munkavállalók megtartását. *„Az mindenképpen nagy eredmény volt, hogy nem kellett senkit elbocsájtani. Mindenki vissza lett véve. 8 órás - 6 órásba. 6 órás - 4 órásba. 4 órás 2-be. De mindenkinek megmaradt az állása.”* (Zoé)

A Covid-időszak negatív hatásai mellett a megkérdezettek pozitívumot is említettek, ilyen volt például a profiltisztítás. *„Azt csiszolgassuk, amink van, és abban legyünk a legjobbak amink van. És ezek kvázi, mind pozitív, fájdalmas úton, de pozitív változások voltak.”* (Tibor) Több vállalkozás is a felújításra, átalakításra, csapatépítésre használta fel a kényszerű bezárási időszakot. *„Január, február, már vártuk, hogy legyen valami, de felújítottunk, festettünk, takarítottunk, rendszert építettünk, átgondoltuk mi nem jó. Korrigáltunk, több meetingünk volt, csapatot építettünk.”* (Karolin) Ezek a megoldások is a reziliencia, azaz a rugalmas megküzdési képesség kialakulását hordozzák magukban, ami esetünkben azt is jelentheti, hogy interjúalanyaink már rendelkeznek egy olyan eszköztárral, amely esetleg átsegíti őket egy újabb nehézségen.

## 5. Következtetések, javaslatok

Az interjúk elemzéséből kiderül, hogy a Covid19-járványhelyzet utáni gazdasági környezetben a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatása további súlyos dilemmák elé állította a vizsgálatba vont vendéglátóhelyeket. A Covid utáni időszakban a vendéglátó vállalkozások tulajdonosainak, vezetőinek elsődleges feladata a talpon maradás volt, illetve a továbbműködés mellett a profit elérése és megtartása. Ezt megnehezítette a megfelelő munkaerő hiánya, illetve az, hogy a csökkenő bevételek miatt a fogyatékossgal élő munkavállalók megtartása

kihívásokba ütközött. A jelenlegi munkaerőhiányos helyzetben nagy a nyomás, hogy a munkáltatók minden felvételi lehetőséget kihasználjanak, így a fogyatékossgal élő személyek potenciális foglalkoztatási forrásként jelenhetnek meg.

Azonban a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatását hátráltatja az az elképzelés, hogy az érintettek, mint „homogén csoport”, nem elég hatékonyak és kevésbé képesek ellátni a munkájukat (NELISSEN et al. 2016), így a nehezebb időszakokban költségként jelenhetnek meg a vállalkozás életében. Az általunk megkérdezett munkáltatók, miközben maguk is foglalkoztattak fogyatékossgal élő embereket, sok szempontból megerősítették a szakirodalomban is az ezen társadalmi csoport foglalkoztatásának gátjaként megjelölt sztereotípiákat (HOUTENVILLE-KALARGYROU 2012, DOAN et al. 2020). Az általunk megkérdezett munkaadók igyekeztek megkímélni a leépítéstől a fogyatékossgal élő munkavállalókat, azonban sok esetben a gazdasági hatások, nyomás miatt erre nem volt lehetőségük. Az általunk lebonyolított vizsgálat kis mértékű átfedést mutat a Covid19-pandémia gazdasági és foglalkoztatási hatásait elemző tanulmányok eredményeivel (AHRENDT et al. 2020, BÉRESNÉ-MAKLÁRI 2021).

Az általunk megkérdezett válaszadók mindegyike törekedett valamilyen túlélési technika kidolgozásával enyhíteni a pandémia okozta sokkhatást. Például innovációkat vezettek be, válságmenedzsment taktikákat dolgoztak ki a napi feladataikban, így esetükben megvalósult a szervezeti reziliencia, hiszen kreatív válaszokat adtak a váratlan helyzetekre, ráadásul ezt oly módon tették, hogy a lehető leginkább figyelembe vegyék a fogyatékossgal élő munkavállalók igényeit. Meggyőződésünk, hogy a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatása nem lehet kizárólagosan a prosperáló gazdasági tevékenységek kényszerének alávetve. Éppen ezért szükséges egy olyan társadalmi, összpolitikai és gazdasági összefogás kialakítása, melynek jótékony hatásai között az eddig a potencialitás világában működő reziliens alkalmazkodás az aktualitások világába emelhető, és így kialakíthatóvá válnak azok a módszerek és gyakorlatok, melyek által a fogyatékossgal élő emberek nem esnek el a nulladik körben a számukra a pénzkeresetnél sokkal többet jelentő munkalehetőségtől egy gazdasági krízis bekövetkeztekor. Vagyis szükség van egy olyan támogató, tudatos megküzdési rendszer kidolgozására, egy védőhálóra, ami hatékony segítséget tud nyújtani a vállalkozásoknak egy esetleges újabb krízishelyzet könnyebb kezeléséhez, illetve vélhetően az eddigieknél alkalmasabb lesz a reziliencia beépítésére.

## 6. Összefoglalás

Kutatásunkban célul tűztük ki, hogy feltérképezzük a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatásának nehézségeit és támogató tényezőit a vendéglátásban. Jelen tanulmányunkban a munkáltatói oldal tapasztalatait mutattuk be a fogyatékossgal élő munkavállalók foglalkoztatásának a Covid19-járvány okozta kihívásaira vonatkozóan. Eredményeink rámutattak, hogy a vendéglátó vállalkozásoknak szüksége lehet egy olyan tudatos megküzdési rendszer kidolgozására, amely hatékony segítséget tud nyújtani nekik egy esetleges újabb krízishelyzetben.

Összességében megállapítható, hogy fontos lenne egy olyan társadalmi összefogás, ahol kiemelt szerep juthat a fogyatékossgal élő munkavállalók integrálásának a vendéglátóipari munkafolyamatokba. Ez hatással lehet a társadalom szemléletének a formálására is, hiszen a vendégekkel folyamatos és aktív kapcsolatban lévő vendéglátásnak kiemelt feladata – a gazdaságilag fenntartható működésen túl – az egyenlő esélyek tényleges megteremtése, a példamutatás, a befogadó munkáltatóvá válás.

Reményeink szerint tanulmányunk társadalmi hatásaként sikerül a téma iránt érdeklődő kutatókat és egyetemi hallgatókat további vizsgálódásra, kutatásra ösztönözni. Véleményünk szerint más és szélesebb irányokban is érdemes lenne vizsgálni. Szükség lenne a egy, foglalkoztatási helyzetet felmérő reprezentatív, kvantitatív adatfelvételre, amelyre támaszkodva az ország különböző régióiban és a vendéglátás más-más szegmenseiben is feltárhatnánk a helyzetet. Fontos lenne minél mélyebben és részletesebben megérteni, hogy milyen jó gyakorlatok léteznek a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatására a vendéglátásban, és ezeknek melyek a sikertényezői. Izgalmas feladat lenne megvizsgálni a turizmus szektorban dolgozó fogyatékossgal élő emberek tapasztalatait, illetve feltárni a fogyasztók, a vendégek véleményét a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatásával kapcsolatban.

### Köszönetnyilvánítás

A TKP2021-NKTA-44 számú projekt az Innovációs és Technológiai Minisztérium Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alapból nyújtott támogatásával, a Tématerületi Kiválósági Program 2021 (TKP2021-NKTA) pályázati program finanszírozásában valósult meg.

### Felhasznált irodalom

AHRENDT, D. – CABRITA, J. – CLERICI, E. (2020): *Living, working and COVID-19*. Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2806/467608>

BATA V. É. – FARKASNÉ FEKETE M. – HEGYSNÉ GÖRGÉNYI É. (2021): Fenntartható fejlődés vállalati szinten: Vállalati társadalmi felelősségvállalás a vendéglátásban, különös tekintettel a fogyatékkal élők foglalkoztatására. *Új Munkaügyi Szemle*. 2(3). pp. 69–80.

BÉRESNÉ B. – MAKLÁRI E. (2021): A Covid-19-járvány gazdasági és munkaerőpiaci hatásai az elmúlt egy évben az Európai Unióban, különös tekintettel Magyarországra. *International Journal of Engineering and Management Sciences (IJEMS)*. 6(4). pp. 67–79. <https://doi.org/10.21791>

BOYLE, C. A. – FOX, M. H. – HAVERCAMP, S. M. – ZUBLER, J. (2020): The public health response to the COVID-19 pandemic for people with disabilities. *Disability and Health Journal*. 13(3). 100943. <https://doi.org/10.1016/j.dhjo.2020.100943>

CIMERA, R. E. (2008): The costs of providing supported employment services to individuals with psychiatric disabilities. *Psychiatric Rehabilitation Journal*. 32(2). pp. 110–116. <https://doi.org/10.2975/32.2.2008.110.116>

COOPER, D. R. – EMORY, C. W. (1995): *Business Research Methods*. Irwin. Chicago.

COURTENAY, K. – PERERA, B. (2020): COVID-19 and people with intellectual disability: Impacts of a pandemic. *Irish Journal of Psychological Medicine*. 37(3). pp. 231–236. <https://doi.org/10.1017/ipm.2020.45>

CSILLAG S. (2022): Befogadó vendéglátás? Néhány gondolat a fogyatékossgal élő emberek foglalkoztatása és a vendéglátás kapcsán. In: Bánhegyi M. – Fekete-Frojimovics Zs. – Hámori A. (szerk.): *Gazdaság és gasztronómia. Ünnepi kötet Lugasi Andrea tiszteletére*. Budapesti Gazdasági Egyetem. pp. 26–36.

CSILLAG, S. – GYŐRI, Z. – SVASTICS, C. (2020): Vaktában vállalkozni? – Fogyatékossgal élő vállalkozók a hazai munkaerőpiacon. *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*. 51(4). pp. 26–39. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.04.03>

CSILLAG, S. – TOARNICZKY, A. – PRIMECZ, H. (2018): Dolgoznánk, ha hagynátok. Megváltozott munkaképességű emberek és a HR-rendszerek. *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*. 49(6). pp. 33–45. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.06.04>

DEBRECENI J. – FEKETE-FROJIMOVICS ZS. (2021): A vendéglátás nemzetközi kutatási paradigmái a Covid19 árnyékában – Szisztematikai szakirodalmi áttekintés és egy koncepcionális keretmunka. *Turizmus Bulletin*. 21(4). pp. 5–13. <https://doi.org/10.14267/TURBULL.2021v21n4.1>

- DEBRECENI J. – FEKETE-FROJIMOVICS ZS. (2022): A reziliencia értelmezési keretei a vendéglátás-kutatásban való sikeres alkalmazáshoz. In: Bánhegyi M. – Fekete-Frojimovics Zs. – Hámori A. (szerk.): *Gazdaság és gasztronómia. Ünnepi kötet Lugasi Andrea tiszteletére*. Budapesti Gazdasági Egyetem. pp. 54–64.
- DOAN, T. – KIM, P. B. – MOONEY, S. – VO, H. J. T. (2020): The emancipatory approach in hospitality research on employees with disabilities: An auto-ethnographic research note. *Cornell Hospitality Quarterly*. 62(1). pp. 46–61.
- ELEKES A. – FENYVESI É. – PINTÉR T. (2020): Fenntartható szolgáltatások – A vendéglátás és a társadalmi fenntarthatóság. *Polgári Szemle*. 16(1–3). pp. 205–228.
- FARKAS J. – CSILLAG S. – FEKETE-FROJIMOVICS ZS. (2022): Az organikus jogalkotás a társadalmi akadálymentesség tükrében. *Jogelméleti Szemle*. 3. pp. 65–77.
- FARKAS, J. – RAFFAY, Z. – PETYKÓ, CS. (2022): A new approach to accessibility, disability and sustainability in tourism – multidisciplinary and philosophical dimensions. *GeoJournal of Tourism and Geosites*. 40(1). pp. 319–326. <https://doi.org/10.30892/gtg.40138-834>
- GONDA T. (2022): Turizmus és reziliencia. *Turizmus Bulletin*. pp. 22(2). 27–36. <https://doi.org/10.14267/TURBULL.2022v22n2.3>
- GONDA T. – RAFFAY Z. (2020): Egyedül nem megy – fogyatékkal élők utazási szokásainak vizsgálata egy nemzetközi felmérés eredményeinek tükrében. In: Csapó J. – Csóka L. (szerk.): *Kreativitás, változás, reziliencia*. III. Nemzetközi Turizmusmarketing Konferencia: Tanulmánykötet. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar. pp. 154–166.
- GYŐRI Z. – CSILLAG S. (2019): Vállalati felelősségvállalás és fogyatékkal élő személyek foglalkoztatása: Külön múlt – közös jövő? 1. rész: A kapcsolódó politikák fejlődése az EU-ban és Magyarországon. *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*. 50(6). pp. 14–23. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.06.02>
- HAPP É. (2014): Fenntartható turizmus és felelősségvállalás. *Gazdaság és Társadalom*. 6. pp. 90–101.
- HOUTENVILLE, A. – KALARGYROU, V. (2012): People with disabilities: employers' perspectives on recruitment practices, strategies, and challenges in leisure and hospitality. *Cornell Hospitality Quarterly*. 53(1). pp. 40–52. <https://doi.org/10.1177/1938965511424151>
- JAGRÍČ, T. – FISTER, D. – JAGRÍČ, V. (2022): Reshaping the healthcare sector with economic policy measures based on COVID-19 epidemic severity: A global study. *Healthcare*. 10(2). 315. <https://doi.org/10.3390/healthcare10020315>
- JONES, G. E. (1997): Advancement opportunity issues for persons with disabilities. *Human Resource Management Review*. 7(1). pp. 55–76. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(97\)90005-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(97)90005-X)
- KALARGYROU, V. – BARBER, N. A. – KUO, P.-J. (2018): The impact of disability on guests' perceptions of service quality delivery in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 30(12). pp. 3632–3655. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2017-0362>
- KALARGYROU, V. – BARBER, N. A. – KUO, P.-J. (2018): The impact of disability on guests' perceptions of service quality delivery in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 30(12). pp. 3632–3655. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2017-0362>
- KÁLMÁN Z. – KÖNCZEI G. (2002): *A Taigetosztól az esélyegyenlőségig*. Osiris.
- KNIGHT, J. (2015): The evolving motivations of ethnic entrepreneurs. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. 9(2). pp. 114–131. <https://doi.org/10.1108/JEC-10-2013-0031>
- KROPOTKIN, P. A. (1989): *Mutual aid: A factor of evolution* (1. Canadian ed). Black Rose Books.
- KUO, P.-J. – KALARGYROU, V. (2014): Consumers' perspectives on service staff with disabilities in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 26(2). pp. 164–182. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2013-0022>
- KVALE, S. (2007): *Doing Interviews*. SAGE Publications, Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781849208963>
- LYSAGHT, R. – OUELLETTE-KUNTZ, H. – LIN, C.-J. (2012): Untapped potential: Perspectives on the employment of people with intellectual disability. *Work*. 41(4). pp. 409–422. <https://doi.org/10.3233/WOR-2012-1318>
- MAROTO, M. L. – PETTINICCHIO, D. – LUKK, M. (2021): Working differently or not at all: COVID-19's effects on employment among people with disabilities and chronic health conditions. *Sociological Perspectives*. 64(5). pp. 876–897. <https://doi.org/10.1177/07311214211012018>
- MATYAS, D. – PELLING, M. (2015): Positioning resilience for 2015: The role of resistance, incremental adjustment and transformation in disaster risk management policy. *Disasters*. 39(s1). pp. s1–s18. <https://doi.org/10.1111/disa.12107>
- MEACHAM, H. – CAVANAGH, J. – BARTHAM, T. – LAING, J. (2019): Ethical management in the hotel sector: creating an authentic work experience for workers with intellectual disabilities. *Journal*



- of *Business Ethics*. 155. pp. 823–835. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3499-1>
- MELIÁN-ALZOLA, L. – FERNÁNDEZ-MONROY, M. – HIDALGO-PENATE, M. (2020): Hotels in contexts of uncertainty: Measuring organisational resilience. *Tourism Management Perspectives*. 36. 100747. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100747>
- MICHALKÓ, G. – TIMOTHY, D. J. – IRIMIÁS, A. (2022): Unconventional Tourist Mobility: A Geography-Oriented Theoretical Framework. *Sustainability*. 14(11). 6494. <https://doi.org/10.3390/su14116494>
- MOONEY, S. – BAUM, T. (2019): A sustainable hospitality and tourism workforce research agenda: Exploring the past to create a vision for the future. In: Sharpley, R.– Harrison, D. (eds): *A research agenda for tourism and development*. Edward Elgar Publishing. pp. 189–205.
- NELISSEN, P. T. J. H. – HÜLSHEGER, U. R. – VAN RUITENBEEK, G. M. C. – ZIJLSTRA, F. R. H. (2016): How and when stereotypes relate to inclusive behavior toward people with disabilities. *The International Journal of Human Resource Management*. 27(14). pp. 1610–1625. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1072105>
- OKYERE, C. – FISHER, M. H. – PARK, J. – SUNG, C. – KAMMES, R. R. (2021): The impacts and experiences of COVID-19 on employment for individuals with disabilities. *Journal of Rehabilitation*. 87(1). pp. 25–32. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.01.097>
- PÓKÓ N. (2021): Reziliencia a szállodahajó-turizmusban. *Turizmus Bulletin*. 21(3). pp. 44–53. <https://doi.org/10.14267/TURBULL.2021v21n3.5>
- REMENYIK, B. – YESILYURT, C. – BAGDADI, A. (2021): Alternative Suggestion for the Sustainability of Tourism During Coronavirus Breakout. In: M. Demir – A. Dalgıç – F. D. Ergen (eds): *Advances in Hospitality, Tourism, and the Services Industry*. IGI Global. pp. 806–822. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8231-2.ch039>
- SABATELLO, M. – LANDES, S. D. – McDONALD, K. E. (2020): People with disabilities in COVID-19: Fixing our priorities. *The American Journal of Bioethics*. 20(7). pp. 187–190. <https://doi.org/10.1080/15265161.2020.1779396>
- SELLBERG, M. M. – RYAN, P. – BORGSTRÖM, S. T. – NORSTRÖM, A. V. – PETERSON, G. D. (2018): From resilience thinking to Resilience Planning: Lessons from practice. *Journal of Environmental Management*. 217. pp. 906–918. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2018.04.012>
- SHAPOVAL, V. – HÄGGLUND, P. – PIZAM, A. – ABRAHAM, V. – CARLBÄCK, M. – NYGREN, T. – SMITH, R. M. (2021): The COVID-19 pandemic effects on the hospitality industry using social systems theory: A multi-country comparison. *International Journal of Hospitality Management*. 94. 102813. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102813>
- SHRIVASTAVA, P. – ZSOLNAI, L. (2022): Wellbeing-oriented organizations: Connecting human flourishing with ecological regeneration. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*. 31(2). pp. 386–397. <https://doi.org/10.1111/beer.12421>
- SILVERMAN, D. – MARVASTI, A. B. (2008): *Doing qualitative research: A comprehensive guide*. SAGE Publications.
- SOBAIH, A. E. E. – ELSHAER, I. – HASANEIN, A. M. – ABDELAZIZ, A. S. (2021): Responses to COVID-19: The role of performance in the relationship between small hospitality enterprises' resilience and sustainable tourism development. *International Journal of Hospitality Management*. 94. 102824. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102824>
- SZÁNTÓ Z. O. (2018): A társadalmi jövőképesség analitikus koncepciója. In: Aczél P. – Csák J. – Szántó Z. O. (szerk.): *Társadalmi jövőképesség – Egy új tudományterület bemutatkozása*. Budapesti Corvinus Egyetem Társadalmi Jövőképesség Kutatóközpont.
- VARGA Z. – CSÁKVÁRI T. (2020): Fenntartható turizmus. *Acta Carolus Robertus*. 10(1). pp. 167–180. <https://doi.org/10.33032/acr.2020.10.1.167>

### Internetes források

- SZABÓ D. (2021): *Már 40-50 ezer ember hiányzik a vendéglátásból, akik soha nem térnének vissza*. <https://www.napi.hu/magyar-vallalatok/vendeglatas-munkaerohiany-magyarorszag-fluktuacio-felmondas.738980.html> Letöltve: 2023. november 14.