



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Károly Róbert Campus

Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet

mesterképzési szak

**A CSOPORTOS LÉTSZÁMLEÉPÍTÉS HATÁSA AZ ELBOCSÁTOTT ÉS
A TOVÁBB ALKALMAZOTT MUNKAVÁLLALÓKRA EGY ADOTT
VÁLLALATNÁL**

Tartalmi kivonat

Készítette:

Bujdosó Diána Eszter

Vezetés és szervezés
mesterképzés

levelező tagozat

Belső konzulens:

Dr. habil. Rudnák Ildikó, PhD

egyetemi docens

**Belső konzulens
intézete/tanszéke:**

**Agrár- és
Élelmiszergazdasági Intézet**

Gyöngyös

2024

Egy vállalatban belül különböző külső és belső tényező indokolhatja a változások helyes menedzselését, ilyen lehet például: gazdasági válság, rendkívüli helyzetek (Covid), háborús helyzet, politikai környezeti változás, szervezeti átalakulás, magas fluktuáció, magas infláció, vagy akár a home office térnyerése. Az átalakítás több területet is érinthet: technológiát, stratégiát, folyamatok hatékonyabbá tételét, költségsökkentéseket.

Munkahelyemen, egy brit multinacionális nagyvállalatnál, a felsővezetői döntések értelmében a teljes globális üzletág 184 budapesti alkalmazottjának a munkaköre csoportos létszámleépítéssel megszűnik, és ezen pozíciókat Indiába szervezik ki. Ebben a folyton változó multinacionális környezetben, talán az egyik legnehezebb, ha nem a legnehezebb átalakulás 2023. április 25-én vált hivatalossá. A felmondásokra legkorábban szeptember végén került sor. Kutatásomban tulajdonképpen ennek a folyamatnak a szakaszait, illetve hatásait vizsgálom.

Célom az, hogy áttekintést nyújtsak a változásmenedzsment legjobb gyakorlatairól, jövőbeli irányzatokról és módszereiről, különös tekintettel a csoportos létszámleépítésre. Azonosítani kívánom azokat a stratégiákat és eszközöket, amelyek segítségével hatékonyan kezelhetőek és enyhíthetők a változásból eredő kihívások és negatív hatások.

Feltérképezem, hogyan reagálnak az érintett munkavállalók a csoportos létszámleépítésre, illetve azok a kollégák, akiknek a munkaviszonya ugyan nem szűnik meg, de látják, érzékelik, tulajdonképpen átéli az elbocsátott kollégák leépítési folyamatát.

Vizsgálni kívánom a csoportos létszámleépítés elfogadására irányuló közvetett és célzott intézkedések eredményességét, az érzelmeket, a motivációt, a stresszszintet és az elkötelezettséget a változással kapcsolatban, demográfiai jellemzők alapján. Ezen felül, szeretném azonosítani azokat a tényezőket, amelyek befolyásolhatják az egyének reakcióit, és javaslatokat tenni az érintett munkavállalók támogatására.

A szakirodalmi háttérre, valamint a saját tapasztalataimra alapozva, a következő kutatási kérdéseket és hipotéziseket fogalmaztam meg, amelyet a 2. ábrán helyeztem el az összes kitöltő véleménye alapján, valamint a két csoport (az elbocsátottak és a továbbra is alkalmazásban állók) értékeit összevetve.

Q1: Függ-e a munkavállalóknak a csoportos létszámleépítéssel kapcsolatos véleménye a demográfiai jellemzőktől?

Q2: Elégedettek-e a munkavállalók a csoportos létszámleépítés körülményeivel?

Q3: Változik-e a vállalat iránti elköteleződés mértéke a csoportos létszámleépítés közlése után?

Szekunder kutatásom során a hazai és nemzetközi szakirodalom megismerésével kezdtem el a tudományos alapokat erősíteni. Áttekintettem a témában jelentős statisztikai forrásokat, nemzetközi és hazai tudományos publikációkat, valamint a témában jártas szakértők anyagait, továbbá a Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálathoz beérkezett csoportos létszámleépítési bejelentések által érintett munkavállalók létszámának változásait a 2020-2023-as évek között.

A primer kutatás során alkalmazom a kvantitatív (megkérdezés), valamint kvalitatív jellegű módszert is (mélyinterjú), amelynek következtetéseit fogom elemezni, továbbá az eddig szerzett ismeretek és eredmények alapján konkrét ajánlásokat fogalmazok meg a hatékony változásmenedzsment és csoportos létszámleépítés gyakorlatára vonatkozóan. Ezek az ajánlások magukban foglalják a szervezeti kommunikációt, a vezetői és egyéb támogatást, az érintett munkavállalók bevonását és a hosszútávú sikeres integrációt.

A kvantitatív jellegű módszer során, a kérdőív összeállításakor figyelembe vettem, hogy a kérdéseknek olyan logikus sorrendet kell követniük, amely segíti a válaszadót, és megkönnyíti a kérdőív kiértékelését. Ezt szem előtt tartva a megválaszolandó kérdéseket többnyire feleletválasztós lehetőségként, valamint az 1-től 5-ig terjedő skála jelölésével határoztam meg. A skála megjelölésének értelmezése szerint az 1-es érték a kérdéstől függően gyengébb lehetőséget jelent, az 5-ös érték pedig a kérdéssel kapcsolatos erős, határozott véleményt. A kérdőív végére egy szabad válaszadásra vonatkozó kérdést illesztettem, amelynek kitöltését nem tettem kötelezővé.

Az online adatgyűjtés során az empirikus kutatás, a tapasztalati módszert alkalmaztam, ahol a közvetlen észlelés és annak értékelése volt az elsődleges szempont. Itt az elsősorban kvantitatív változókra összpontosító kutatási módszer lehetőséget biztosít a változók közötti összefüggések kontextusba történő vizsgálatára. A változók közötti kapcsolat vizsgálatára elsősorban keresztábra-elemzést alkalmaztam.

A kutatási szakasz kezdő napja 2023. június 22-én kezdődött és 2023. július 23-án ért véget. A kérdőív 27+1 kérdésből áll, amelynek kitöltési ideje tíz percnél nem vett több időt igénybe.

Primer kutatási eljárásom során azért alkalmaztam a kvalitatív jellegű kutatást is (mélyinterjú), hogy helyes következtetéseket és javaslatokat tudjak megfogalmazni, rámutatva a folyamat gyenge pontjaira.

Az empirikus kutatásom során összegyűjtött válaszokat adatokká kódoltam, amelyeket azután az IBM SPSS Statistics programba való importálással dolgoztam fel. A kérdőív kérdéseire adott válaszok jellemzően nominális és ordinális változókból állnak.

A kereszttábla-elemzést két vagy több változó közötti kapcsolat vizsgálatára alkalmaztam. Az adatok megfelelő összegyűjtése és elemzése után a kapott információ könnyen értelmezhető. Elemzéseimnél arra a kérdésre kerestem a választ, hogy két változó kapcsolatban áll-e egymással.

A vizsgálatok során a nem metrikus adatokat mind a függő, mind a független változók esetében a táblázatok segítségével értelmeztem. A kereszttáblás elemzés során a Chi-négyzet próbát használtam a két változó közötti kapcsolat statisztikai szignifikanciájának mérésére. Így a metrika segítségével megállapítható, hogy van-e statisztikai kapcsolat a változók között.

A párosított t-próbát (paired samples statistical t-test) két minta átlagának összehasonlítására használják, ha az egyik minta minden egyes megfigyelése párosítható a másik minta megfigyelésével. A t-próbát azért alkalmaztam, hogy megfigyeljem, hogyan viszonyulnak bizonyos csoportok a csoportos létszámleépítés elfogadására tett intézkedések tekintetében.

A független minták t-próbája (independent samples t-test) összehasonlítja két nem kapcsolódó csoport átlagát ugyanazon a folytonos, függő változón. A független minták t-próbáját azért vettem igénybe, hogy az elemezni kívánt adatok valóban elemezhetőek-e egy független t-próbával.

A Cronbach-alfa a belső konzisztencia leggyakrabban használt mérőszáma, amely minden lehetséges módon kettéosztja a skálákat, és kiszámítja a két rész közötti korrelációt.

A következtetéseimet és javaslataimat, a kérdőívek sikeres kitöltését követő elemzések után, valamint a saját tapasztalataim alapján, az alábbiakban fogalmazom meg.

Az első számú kutatási kérdésem, amely szerint függ-e a munkavállalóknak a csoportos létszámleépítéssel kapcsolatos véleménye a demográfiai jellemzőktől, igazolást nyert. Jól látható, hogy bizonyos demográfiai jellemzők és attitűdök eltérő és eltérő kapcsolatokat alakítanak ki a munkavállalók és a csoportos létszámleépítés viszonya között. Markánsabb különbség figyelhető meg az érintett és a nem érintett munkavállalók válaszai között; az elbocsátott dolgozók reakciói inkább a mértékelt értékektől való eltérésben mutatkozik meg. Igazolható, hogy a férfiak átlagosan negatívabban; akik már legalább öt éve a vállalatnál

dolgoznak, pozitívabban; az alacsonyabb végzettségű munkavállalók (érettségi) negatívabban élik meg a csoportos létszámleépítést.

A kettes számú kutatási kérdésem, amely a csoportos létszámleépítés körülményeinek elégedettségét vizsgálja, érdekes eredményt hozott. A csoportos létszámleépítés bejelentése során és azt követően, minden, a HR által szervezett megbeszélésen, különös hangsúlyt fektettek arra, hogy kiemeljék, támogatásukról biztosítják az érintett munkavállalókat. A cél nem (feltétlenül) az, hogy 184 dolgozótól megváljanak, hanem hogy őket különböző területekre tudják integrálni cégen belül, és/vagy fel tudják őket készíteni a piac elvárásainak. A támogató intézkedések elégedettségi átlagait összevetve, a kitöltők véleménye összecseng az általam is tapasztalt hasznossággal, eredményességgel, amely szerint a csoportos létszámleépítés elfogadását célzottan támogató intézkedések (közvetlen vezetői támogatás, nyitott pozíciókról szóló tájékoztatók, egyéb, belső képzések, önéletrajzírás, LinkedIn profil kialakítás, interjú technikák, outplacement program) pozitívabban elismerésben részesültek. A közvetett intézkedések (felsővezetői kommunikáció, tranzíciós megbeszélések, HR drop-in) átlagosan nagyon alacsony értékelést kaptak a kérdőívet kitöltők körében, amely aggodalomra adhat okot felsővezetői és HRM szempontból.

Tekintettel arra, hogy a kitöltők véleménye alapján a felsővezetői kommunikáció nem tekinthető sikeresnek a csoportos létszámleépítés folyamatában, kiemelten fontosnak tartom a kommunikációs készségek fejlesztését a továbbiakban. Ezen készségek fejlesztése kiemelt prioritásként kerülne kezelésre, annak érdekében, hogy a vezetők hatékonyabb és támogatóbb kommunikációs stratégiákkal rendelkezzenek, amelyek hozzájárulhatnak a munkavállalói elkötelezettséghez és a szervezeti stabilitáshoz.

Meglátásom szerint, mindamellett, hogy a célzott intézkedések hasznosíthatóak, szükség lenne további fejlesztési lehetőségekre. Az érintett és nem érintett dolgozók további támogatása nélkülözhetetlen. Karrierfejlesztés és átképzés nyújtását, álláskeresési tréningek és személyre szabott tanácsadást, online kurzusokat, szakmai képzéseket, valamint szakmai hálózatépítő eseményeket javasolnék az új lehetőségek felfedezéséhez. Az outplacement program részben lefedi a karrier coach-al való együttműködést, valamint segíthet a munkavállalóknak a karriertervezésben.

Kiemelt szerepet adnék a mentorprogramoknak, amelyek olyan kezdeményezések, ahol tapasztalt és szakértő személyek segítenének és irányítanának kevésbé tapasztalt vagy kezdő kollégákat. Ezek a programok a tudásátadás, szakmai fejlődés és a személyes kapcsolatok révén

segítik a mentoráltakat a sikeres karrierépítésben és a szakmai növekedésben. Számos előnye között, a mentoráltaknak lehetőségük lenne kapcsolatot és hálózatot kiépíteni, iránymutatást és tanácsokat kaphatnának. Fontos megemlíteni, hogy a mentorprogramok csak akkor tekinthető sikeresnek, ha a résztvevők nyitottságot, elkötelezettséget és aktív részvételt tudnak biztosítani.

A harmadik kutatási kérdésem a vállalat iránti elköteleződés mértékére vonatkozik a csoportos létszámleépítés közzlése után. Az összes kitöltő véleménye alapján is feltételezhető, hogy a rendkívül alacsony értékek tekintetében, sem az érintett, sem a nem érintett munkavállalók inkább nem folytatnák a karrierjüket az ABC Kft.-nél. Azok, akik nem érintettek a csoportos létszámleépítésben, ugyanakkor elégedetlenek a létszámleépítés körülményeivel, valamint általánosságban a cég kommunikációs stratégiájával, számukra rendszeres tájékoztatókat, munkavállalók szorosabb bevonását a folyamatokba, valamint rugalmassági programokat, rugalmas munkavégzési lehetőségeket, részmunkaidőt és akár távmunkát kínálnék fel. Ezek a lehetőségek nem csupán az elégedetlenség forrásainak enyhítését céloznák meg, hanem a munkavállalók személyre szabottabb és rugalmasabb munkakörülményeket biztosítva, hozzájárulnának az elégedettség és a lojalitás kialakításához a vállalat iránt.

A kutatás során számos értékes megállapítást nyertem, azonban fontos megjegyezni, hogy ezek az eredmények nem teljes körűek és a vizsgálat során korlátok merültek fel. A kutatás folyamán tapasztalt kihívások és korlátok értelmezése nélkülözhetetlen ahhoz, hogy a következtetések és eredmények helyes keretbe legyenek helyezhetőek.

A kutatásnak bizonyos tárgyi korlátokkal kellett szembenéznie, különösen akkor, ha a vállalat belső adatai nem voltak teljeskörűen hozzáférhetőek. Ez a korlát hatással volt az elemzések mélységére és átfogóságára. A kutatás során tapasztalt idő- és erőforráskorlátok befolyásolhatták a kutatás mélységét és terjedelmét. Bizonyos elemek, mint például az egyéni interjú vagy mélyebb részletezésű elemzések, idő- és erőforrásigényesek.

Diplomadolgozatommal a 2023 novemberében rendezett Intézményi Tudományos Diákköri Konferencián, Gazdaság- és vidékfejlesztési szekcióban 1. helyezést értem el és jogot nyertem a 2025. évben megrendezésre kerülő Országos Diákköri Konferenciára.