

Případová studie Mrakodrap

Zakázka Mrakodrap dopadla na výbornou a firma Hotcold má smluvně zajištěnou práci na podobných stavebních úkolech na příští půl rok. Pozice Karla Trubera se nyní jmenuje manažer investiční výstavby, zároveň se stal zástupcem ředitele a druhým jednatelem firmy. Před Karlem nyní stojí dva nelehké úkoly, a to rozdělit prémie za úspěšně skončenou práci na kancelářské budově a sehnat čtyři až pět montérů pro zformování další party.

Karel má na odměnách rozdělit 100 000 Kč. Tým, kterému tyto odměny náleží, sestává z jedné party o pěti dělnících (včetně předáka) a jedné montážní party o třech dělnících. Dále se na úspěchu zakázky přímo podílel jeden pracovník z oddělení nákupu a marketingu a revizní technička, celkem tedy 10 lidí. Karel si vedl podrobný deník prací a byl při instalacích přítomen, takže dokáže dobře odhadnout, kolik každý jednotlivý pracovník vynaložil úsilí. Jednoho z předáků by rád viděl v čele nové montážní party, která se teprve bude formovat. Pan Truber zvažuje, zda má nechat individuální rozdělení odměn na předácích, či zda má dát všem podle výkonu, tak jak ho viděl on.

Firma Hotcold se potýká s fluktuací montážních pracovníků. Ti, kteří odcházejí, většinou směřují ke konkurenci, která je známá nižším pracovním tempem a odměňováním méně závislým na výkonu. Hotcold nabízí dělníkům nejdříve smlouvu na dobu určitou v trvání jednoho roku s tříměsíční zkušební dobou. U těch pracovníků, kteří se osvědčí a mají zájem, je potom další smlouva sepsána na dobu neurčitou. Hotcold nabízí základní mzdu, která je nižší než u konkurence, ale celkový příjem dělníka je v průměru až pětinu nad konkurencí.

Otázky:

1. Zvažte různé dopady rozdělení odměn na motivaci pracovníků, zejména předáků. Jaké jsou možné varianty řešení?
2. Jaký může být dopad termínově omezené pracovní smlouvy na motivaci pracovníků?
3. Co musí pan Karel udělat pro organizaci náboru nových pracovníků?
4. Jak byste hodnotili vliv poměr tarifní a netarifní složky mzdy na zaměstnance ve firmě Hotcold? Má Karel navrhnout změnu stávajícího systému odměňování?