

Případová studie

Ve strojírenské firmě – nové česko-německé joint venture – má být zřízeno nové pracoviště, kde bude zavedena nová automatizovaná technologie. Tato technologie umožní dosažení jakosti výrobků srovnatelných s evropskými standardy, a odstraní řadu namáhavých prvků z výrobních operací. Bude však třeba, aby pracovníci prošli speciálním třítydenním výcvikem u zahraniční firmy. Výcvik bude veden česky mluvícími instruktory. Absolvování výcviku a nástup na nové pracoviště umožní zvýšení hodinové mzdy. Na druhé straně je třeba říci, že zvládnutí nové práce bude zpočátku intelektuálně dosti náročné, i když odstraní fyzickou námahu a na pracovišti bude půl roku přítomen jeden z instruktorů, aby pomohl při případných problémech.

Přes dobré podmínky a celou řadu pozitivních skutečností je zájem o tuto práci a o zaškolení mezi stávajícími pracovníky firmy dosti malý. Očekávalo se, že se přihlásí alespoň 10 až 12 stávajících pracovníků, zájem však projevíli pouze 4 pracovníci a po určitém přemlouvání ještě 2 další. Přitom by nebylo vhodné přijímat lidi odjinud – určité zkušenosti s dosavadním výrobním postupem jsou při nové práci nezbytné. Přihlášení pracovníci jsou vesměs mladší 30 let, dva mají střední školu a dva jsou vyučeni, u starších pracovníků byl zájem nulový.

V potaz přichází skupina 44 dělníků, vyučených nebo zapracovaných ve strojírenských oborech, výjimečně středoškoláků, mužů i žen, ve věku od 18 do 55 let. Bylo by dobré, kdyby uchazeč měl alespoň dva nebo tři roky praxe, čímž se dolní hranice posouvá na zhruba 21 let. Je třeba uvést, že i přes zavedení nové výrobní linky se počítá s tím, že většina osazenstva bude nadále pracovat na původním pracovišti. Modernizace je jen částečná, s úplným přechodem na automatizovanou výrobu se počítá v perspektivě čtyř až pěti let.

Ještě před několika měsíci byl mezi pracovníky o novou technologii velký zájem. Vedení firmy je neočekávaným poklesem zájmu velmi nemile překvapeno.

Úkoly:

1. Určete strategické, taktické a operativní prvky rozhodování v tomto případě?
2. Jak byste Vy sami postupovali v tomto případě?