

| | | |
|-----------------------|--|--|
| Zakres obowiązków | <ul style="list-style-type: none"> • Prowadzenie teczek personalnych • Prowadzenie kart wynagrodzeń i zasiłków chorobowych • Prowadzenie ewidencji czasu pracy • Przygotowywanie kart personalnych dla pracowników • Wprowadzanie danych do systemu kadrowego koncernu i opracowywanie raportów • Przetwarzanie danych osobowych w lokalnym systemie kadrowo-płacowym • Weryfikowanie prawa do urlopu wypoczynkowego • Weryfikowanie prawa do premii uznaniowych • Sporządzanie umów o pracę • Sporządzanie wypowiedzeń • Sporządzanie rozwiązania umów o pracę • Sporządzanie umów o dzieło • Sporządzanie umów-zleceń • Opracowywanie i aktualizowanie informacji o potrzebach kadrowych firmy • Rekrutowanie i selekcjonowanie kandydatów do pracy | |
| Odpowiedzialność | Za terminowe i zgodne z przepisami wykonywanie zadań | |
| Wymagane kwalifikacje | Wykształcenie: | wyższe, preferowany kierunek zarządzanie zasobami ludzkimi |
| | Doświadczenie: | minimum 2 lata na podobnym stanowisku pracy |
| | Predyspozycje: | komunikatywność, umiejętność pracy w grupie, odporność na stres, rzetelność i odpowiedzialność, życzliwy stosunek do ludzi, cierpliwość |
| | Trening specjalistyczny: | zarządzanie projektem, znajomość przepisów prawa pracy, przepisów o ubezpieczeniach społecznych, znajomość pakietu Microsoft Office, znajomość programów kadrowo-płacowych |

Wszystkie zatrudnione w dziale osoby mają umowę o pracę i pracują na pełen etat, a pracownicy pracują zazwyczaj 8 godzin w ciągu dnia. Pozostają w pracy dłużej tylko wtedy, gdy mają do wykonania ważne zadania w określonym terminie i muszą się z nich wywiązać. W dziale pracowały dotychczas 3 kobiety w wieku 20-35 lat i 1 starsza, dlatego występują często urlopy z tytułu opieki nad dzieckiem lub urlopy macierzyńskie, a także zwolnienia chorobowe, w przypadku których trzeba znaleźć nowego pracownika na zastępstwo.

Dane dotyczące czasu pracy zatrudnionych pracowników (w godz.)

| Wyszczególnienie | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Nominalny czas pracy | 8230 | 7999 | 8110 |
| Urlopy wypoczynkowe | 868 | 720 | 650 |
| Inne nieobecności | 80 | 92 | 98 |
| Zwolnienia lekarskie | 152 | 190 | 220 |
| Nadgodziny | 0 | 0 | 0 |
| Liczba zatrudnionych | 4 | 4 | 4 |

W analizowanym dziale stosowaną formą zatrudnienia jest zatrudnienie na podstawie umowy o pracę na cały etat oraz umowy na okres próbny, na czas 3 miesięcy, na podstawie których zatrudniani są nowi pracownicy.

Zadania

1. Oceń, czy zakres zadań odpowiada kompetencjom i aspiracjom nowego pracownika, jeśli nie, zaproponuj i uzasadnij zmiany.
2. Jaka organizacja czasu pracy będzie odpowiednia dla zadań i planów rozwojowych oraz potrzeb osobistych pracownika?
3. Czy twoim zdaniem na tym stanowisku pracy można wprowadzić jakąś formę pracy zdalnej?
4. Przeprowadź analizę możliwości i sensu zastosowania różnorodnych, elastycznych, innych niż tradycyjna umowa o pracę na czas nieokreślony, form zatrudnienia.

Rozdział 3. Wynagrodzenie i świadczenia pracownicze

Case 3.1. Formalizacja wynagrodzeń (*Grzegorz Wojtkowiak*)

Tło

Firma BlueCom od czterech lat handluje drukarkami i własnym oprogramowaniem do zarządzania wydrukami. Dzięki kompleksowej obsłudze zdobywa ciągle nowych klientów. Firma w ciągu ostatnich 2 lat zwiększyła liczbę zatrudnionych pracowników z 10 osób na początku do 60 osób obecnie.

W ostatnich miesiącach zaczął jednak narastać konflikt płacowy między różnymi grupami pracowników. Dotychczas wynagrodzenia ustalano z każdym pracownikiem osobno – nie było specjalnego systemu ani regulaminu. Organizacja składa się z zarządu, którego członkowie są dyrektorami działów sprzedaży, zakupów, IT, finansowego. Dodatkowo działy sprzedaży mają kierowników regionalnych, dział IT ma 2 szefów produktów, a dział finansowy głównego księgowego i szefa działu kadr.

Dane

Pojawiły się następujące problemy:

1. Grupa sprzedawców z rejonu mazowieckiego, na który firma dopiero wkroczyła, twierdzi, że ich wynagrodzenie oparte na formule „5% od obrotu” jest niesprawiedliwe, gdyż znacznie więcej czasu i energii poświęcają na zdobycie nowych klientów.
2. Szef działu IT poinformował, iż 2 informatyków, którzy w firmie pracują od początku, uważa, że ich wynagrodzenie (takie samo jak innych informatyków) jest niesprawiedliwe.
3. Dział finansowy uważa, że informatycy prawie nie pracują – przychodzą do pracy na godzinę 10.00, a pensje mają dwa razy wyższe niż dział finansowy.
4. Sprzedawcy z działu poznańskiego dowiedzieli się od działu kadr i płac, że sprzedawcy z rejonu Katowic otrzymali dużą premię kwartalną – znacznie większą niż dział z Poznania.
5. Pracownicy działu zakupowego twierdzą, że z działu księgowości dowiedzieli się, że prezesi ciągle latają do Chin i USA w sprawach handlowych, wydając na to ogromne kwoty, a ich wyjazdy nie przynoszą skutków, jednocześnie oszczędza się na wyjazdach służbowych pracowników działu zakupów.
6. Pracownicy działu księgowego nie zgadzają się na to, aby dział zakupów jeździł na szkolenia do Warszawy pociągiem w pierwszej klasie, podczas gdy dział księgowy może kupić bilety tylko drugiej klasy.

| Obszary kompetencji | Karta oceny | | | | |
|---|-------------|------------|-------|--------------|-------|
| | rozwój | przeciętna | dobra | bardzo dobra | uwagi |
| 1.4. Czy odpowiada Ci atmosfera w pracy? | | | | | |
| 1.5. Jak oceniasz wpływ wykonywanej przez Ciebie pracy na swój stan zdrowia? | | | | | |
| 1.6. Jak oceniasz swój <i>work-life balance</i> ? | | | | | |
| 2. Inicjatywy i zaangażowanie | | | | | |
| 2.1. Jak określasz swoją chęć do podejmowania inicjatyw wykraczających poza techniczne wykonanie pracy? | | | | | |
| 2.2. Czy jesteś zaangażowany w wykonywaną pracę? | | | | | |

Zadania

1. Jakie są zagrożenia i potencjalne koszty źle przeprowadzonych rozmów oceniających?
2. Jakie zastrzeżenia mogą zgłosić pracownicy uczestniczący w tego typu rozmowach oceniających?
3. Jakie działania powinna podjąć organizacja, aby zapewnić dobre przygotowanie przełożonych do prowadzenia rozmów?
4. Jaka powinna być struktura prowadzenia rozmowy oceniającej z pracownikiem?
5. Jakie widzisz zagrożenia korzystania z podanego wyżej przykładowego formularza oceny?
6. Zmodyfikuj kartę oceny – tak, aby stała się praktycznym narzędziem dla kadry kierowniczej i umożliwiła wyciągnięcie konstruktywnych wniosków. Przeredaguj pytania, aby były one czytelne i jednoznaczne.

Case 5.2. Przedsiębiorstwo handlowe – wyniki pracy i zaangażowanie

(Paulina Śmiałek-Liszczyńska)

Tło

Przedsiębiorstwo handlowe działające w branży motoryzacyjnej dystrybuuje swoje produkty na terenie Polski. Swoją siedzibę posiada w jednym z miast wojewódzkich, gdzie znajduje się również główna hurtownia. Firma realizuje

swoją sprzedaż na terenie kraju przy pomocy przedstawicieli handlowych, którzy są podzieleni na regiony, oraz sprzedawców bezpośrednich w hurtowni i 4 sklepach stacjonarnych (oddziałach) na terenie Polski oraz poprzez sklep internetowy. Obsługuje nie tylko klientów indywidualnych, ale działa przede wszystkim na rynku B2B.

Dane

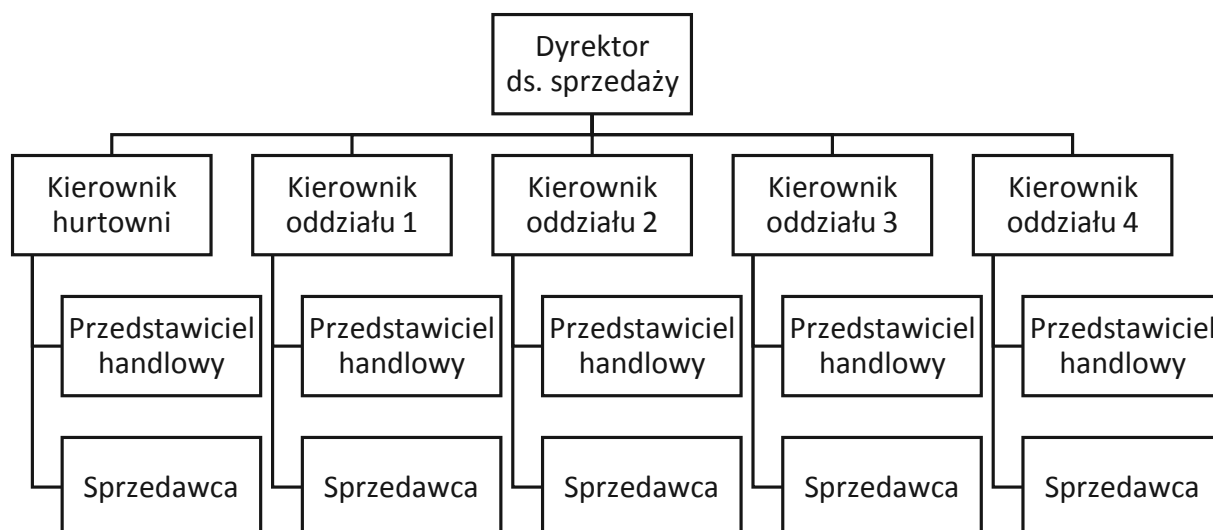
W analizowanej firmie zidentyfikowano następujące problemy:

- a) spadek sprzedaży niektórych produktów mimo wzrostu popytu na nie na rynku,
- b) przechodzenie największych klientów do konkurencji,
- c) brak pozyskania nowych klientów w ciągu ostatniego roku.

Dodatkowe informacje:

- a) w ostatnich latach wskaźnik rotacji dobrowolnej kształtował się na poziomie 3%,
- b) 60% zatrudnionych pracowników jest w wieku powyżej 55 lat,
- c) średni staż pracowników w firmie wynosi 20 lat,
- d) wynagrodzenie przedstawicieli handlowych składa się z wynagrodzenia podstawowego i prowizji uzyskiwanej na podstawie zrealizowanej sprzedaży.

Fragment struktury organizacyjnej obejmujący dział sprzedaży



Zadania

1. Wiedząc, że firma posiada wolne środki pieniężne, które chce przeznaczyć na poprawę motywacji w przedsiębiorstwie, zaproponuj