

8. ESET – A SPECIÁLIS CSEKK ELLENŐRZÉS VESZTESÉGE¹

Elemesse a helyzetet az 1. sz. mellékletben található „Esettanulmány elemző lap” segítségével, majd válaszoljon az esettelírás végén feltett kérdésekre.

Háttér-információ

Sammy Benson több mint 2 éve vezeti a Nagy Belvárosi Bank és Vagyonkezelő Vállalat Speciális Csekkválogató Egységét. A Speciális Csekkválogató Egység minden „speciális” csekket feldolgoz, ami a bankba érkezik, úgymint eltérő méretű, külföldi vagy megrongálódott csekkek. Amint a csekkek beérkeznek az egységhez, azokat értelmezik, rögzítik, bekerülnek a megfelelő számlaügyletekbe és visszaküldésre iktatják.

Sammy három csekkválogató ügyintézőt irányított a részlegén. Ezeket a posztokat olyan viszonylag képzetlen, belépő szintű egyének töltötték be, akik épp most végezték el a középiskolát. Azokat az embereket, akik jól teljesítettek ezen az osztályon, gyakran más pozíciókba léptették elő a bankon belül. Ezt figyelembe véve, a fluktuáció általában magas volt és a munkavállalók meglehetősen állandó jelleggel áramlottak át az egységen.

A nyár folyamán a Nagy Belvárosi Bank alacsony jövedelmű, hátrányos helyzetű fiatalokat alkalmazott különféle munkákra vállalat szerte, a cég Közösségi Jólét kampányának részeként. Ahhoz, hogy ebben részt tudjanak venni, a Humánerőforrás Osztály képviselői ellátogattak kiválasztott iskolákba, hogy diákokat felvételiztessenek. Mivel az iskola már előszűrte a diákokat, az interjúk kicsit többek voltak, mint „ismerkedési” beszélgetések. Tavaly nyáron Sammy egysége adta az egyik állást a kampányban.

Juanita Perez-t ebben a kontextusban vették fel dolgozni, mint Speciális Csekk ügyintézőt. Úgy volt beütemezve, hogy júniusban kezd, a helyi szakközépiskola elvégzése után, ahol általában közepes tanuló volt. Ez volt az első teljes munkaidős állása.

Juanita félt, amikor júniusban munkára jelentkezett. Nem csak az első munkanapja volt, hanem az első alkalom is az életében, amikor bankban járt. Mindazonáltal összeszedte bátorságát és terv szerint jelentkezett a Humánerőforrás Osztályon. Miután az előcsarnokban várakozott egy ideig, bekísérték egy kis tárgyalóterembe, ahol neki és két másik újoncnak megmutatták, hogyan kell kitölteni és aláírni különféle űrlapokat és dokumentumokat. Ezután egy adminisztrációs asszisztens egy sor személyzeti irányelvet olvasott fel a kezdőknek a munkaidő-beosztásra, szünetekre, túlórára, titoktartásra, megjelenésre és juttatásokra vonatkozóan. Juanita még több űrlapot írt alá, azon tűnődve, hogy mit is jelentenek azok.

Ahogy a megbeszélés véget ért, Sammy Benson is megérkezett, miután telefonhívást kapott a Humánerőforrás Osztálytól. Őt és Juanita-t most mutatták be először egymásnak. Sammy visszakísérte Juanita-t a HR Osztályra, miközben megmutatta neki a bank különféle irodáit és részlegeit. Egy gyors túrát tartott a területén és bemutatta Juanita-t a többi ügyintézőnek. Sammy vigyázott arra, nehogy félbeszakítsa a munkát, azonban azt sem magyarázta el Juanitanak, hogy mit is csinálnak. Az arckifejezésekből nyilvánvaló volt, hogy a dolgozók meglepettek voltak Juanita láttán.

¹ Clardy (1994) pp.11.1-11.2. alapján saját fordítás

Sammy a külföldi csekkek feldolgozását osztotta Juanita-ra. Úgy gondolta, hogy ez a legkönnyebb munka, amit meg lehet tanulni és megfelelően el lehet végezni. Juanita első munkanapján Sammy kb. 15 percet töltött azzal, hogy megmutassa az eljárásmodot: megvizsgálás, rögzítés, beírás, beállítás, iktatás. Mivel Sammy-nek a nap későbbi részében megbeszélése volt, ennyi volt az összes idő, amit Juanita-val tudott tölteni.

Az első hét végére úgy tűnt, hogy Juanita kitanulta a dolgok csinját-bínját. Időben jött dolgozni, elfoglalt maradt és elég kellemes jelenség volt és könnyen ki lehetett jönni vele. Ezen időszak alatt Sammy a lehető legtöbb időt szándékozta vele tölteni; mivel azonban úgy tűnt, hogy Juanita gyorsan kapcsol és Sammy nagyon elfoglalt volt, Sammy csak ritkán nézett Juanita-ra az elkövetkező néhány héten. Ha Juanita végzett, Sammy megkérdezte, hogy megy a munka és nincs-e segítségre szüksége. Juanita mindig mosolygott és azt mondta, hogy minden rendben megy.

Aztán egyik nap, kb. egy hónap múlva, Juanita beteget jelentett. A helyettesítő megérkezett, és ahogy egy jegyzetömböt keresve átnézte Juanita íróasztalát, előkerült egy nagy halom iktatatlan csekk. Amikor Sammy átnézte a halmot, felfedezte, hogy valójában elég sok feldolgozatlan csekkrol van szó, amelyekből néhány Juanita első munkanapjától van datálva. Mivel ezek a részleg által kezelt csekkek közül a szokatlanabb fajtájúak voltak, Sammy azt feltételezte, hogy Juanita nyilvánvalóan nem tudta, hogyan kell ezeket feldolgozni. Sajnos a csekkek összesített értéke kb. 65.000\$-ra rúgott. A bank elveszítette a csekkek „kiegyenlített” értékét és Sammy tudta, hogy hamarosan ügyfél reklamációk fognak érkezni.

Sammy azt remélte, hogy Juanita másnap visszatér dolgozni és azon tündődött, vajon nem kellene-e azonnal írásbeli fegyelmit adnia neki.

AZ ESETTEL KAPCSOLATOS KÉRDÉSEK:

- 1. Milyen toborzási forrás jelent meg az eseteírásban? Annak milyen előnyei és milyen hátrányai vannak?*
- 2. Stratégiai szempontból a külső vagy belső munkaerőforrások élveznek előnyt?*
- 3. Az alkalmazott toborzási csatorna, illetve az így a szervezetbe kerülő munkavállaló leírása alapján javasolna-e változtatást az emberi erőforrás ellátási folyamat elemeiben (a „szokásos” munkavállalók toborzásához, kiválasztásához, beillesztéséhez képest)?*
- 4. Sorolja fel, hogy belső forrásból történő toborzáshoz kötődően milyen lehetőségeket tudna megnevezni, gyűjtsön össze minél többet!*
- 5. Sorolja fel, hogy külső forrásból történő toborzáshoz kötődően milyen lehetőségeket tudna megnevezni, gyűjtsön össze minél többet!*
- 6. Ha Sammy Benson helyében lett volna, úgy mérlegelje a következő toborzási csatornákat és indoklással ellátva válassza ki azt, amelyikkel a leghatékonyabban lehetett volna kiválasztani a legmegfelelőbb jelöltet.*
 - a. Munkaerő-közvetítő cég*
 - b. Munkaerő-kölcsönző cég*
 - c. Diákmunka szövetkezet*
 - d. Munkaügyi központ*
 - e. Munkatársi ajánlás*
 - f. Karrier nap*
 - g. Állásbörze*