

1.4. STUDIU DE CAZ PROPUȘ: Particularitățile deciziei în managementul resurselor umane

Instrucțiuni pentru salvarea echipei blocate în peșteră

Grupul dumneavoastră este rugat să-și asume rolul unui comitet de management care se ocupă de proiecte privind comportamentul uman în spații restrânse.

Ați fost chemat la o reuniune urgentă pentru că unul din experimentele dumneavoastră a condus la o situație foarte gravă.

Șase voluntari se află într-un sistem de grote, într-un loc izolat de restul țării. Ei sunt conectați doar prin radio cu postul de cercetare aflat la intrarea în peșteră. Voluntarii trebuiau să petreacă patru zile în subteran, dar au fost blocați de o avalanșă de pietre și de ape al căror nivel este în creștere.

Singura echipă de intervenție vă aduce la cunoștință că salvarea va fi extrem de dificilă. Cu echipamentul disponibil, va fi posibil ca o singură persoană să poată fi adusă la suprafață în decursul unei ore. Este posibil, de asemenea, ca apele, care cresc rapid, să înecă câțiva voluntari înainte ca salvarea să poată fi făcută.

Voluntarii sunt conștienți de pericolele ce-i pândesc și de situația lor disperată. Ei au contactat postul de cercetare prin radio și au anunțat că nu vor să ia o decizie cu privire la ordinea în care să fie salvați. Ținând seama de proiectul de cercetare, responsabilitatea pentru adoptarea deciziei revine în acest moment comitetului dumneavoastră.

Echipamentul va sosi în mai puțin de 50 de minute la intrarea în peșteră și dumneavoastră trebuie să informați echipa de salvare cu privire la ordinea în care se va desfășura întreaga operațiune.

Singurele informații de care dispuneți sunt cele provenite din fișa de date a personalului voluntar. Puteți utiliza orice criteriu pe care îl considerați potrivit pentru a vă ajuta să adoptați o decizie.

VOLUNTARI

HELEN:

Helen are 34 de ani și este casnică. Ea are 4 copii, cu vârste cuprinse între 7 luni și 8 ani. Preocupările sale din timpul liber sunt patinajul și bucătăria. Ea trăiește într-o casă plăcută în Gloucester și este născută în Anglia. Se știe că Helen s-a implicat într-o relație romantică și sexuală secretă cu un alt voluntar (Owen).

TOZO:

Tozo are 19 ani și este studentă la universitatea Keele. Ea este fiica unor japonezi foarte bogați care trăiesc la Tokio. Tatăl său este industriaș și în același timp o autoritate națională în teatrul japonez de mină. Tozo nu este căsătorită, dar are mai mulți pretendenți de origine nobilă. Ea este de altfel extrem de atrăgătoare. Recent, Tozo a fost subiectul unui documentar televizat care avea ca temă feminitatea japoneză și aranjamentele florale.

JOBE:

Jobe este un bărbat în vârstă de 41 ani, născut în Africa Centrală. El este ministrul religiei și și-a dedicat întreaga viață evoluției sociale și politice a popoarelor africane. Jobe este membru al partidului comunist și a efectuat mai multe vizite în fosta U.R.S.S., în ultimii ani. El este căsătorit și are 11 copii cu vârste cuprinse între 6 și 9 ani. În timpul liber este membru într-un grup de jazz.

OWEN:

Owen este un celibatar în vârstă de 27 ani. Ca ofițer el a efectuat o parte din serviciul său în Irlanda de Nord unde, ca agent secret, a distrus o celulă IRA și a primit o decorație specială. În prezent este un leader al organizației „Aventures des Jeunes”, și dedică multă energie pentru a-i ajuta pe tineri și pentru a conduce grupurile în peșteri. În timpul liber construiește și conduce carturi. Trăiește în prezent la Brecon (în sudul Țării Galilor).

PAUL:

Paul este un bărbat de 42 ani și a divorțat de 6 ani. Fosta sa soție are acum un al doilea mariaj. El este născut în Scoția, dar trăiește în prezent la Richmond. Paul lucrează ca om de știință implicat în cercetarea medicală de la spitalul Hammersmith și este recunoscut ca o autoritate medicală în tratarea turbării. O mare parte din rezultatele cercetării se află încă în caietele sale de lucru.

Din nefericire, Paul s-a confruntat cu câteva dificultăți emoționale în ultimii ani și a fost condamnat de două ori pentru ultraj la podoare. Ultima condamnare a fost în urmă cu 11 luni.

În timpul liber ascultă muzică simfonică, merge la operă și practică navigația de plăcere.

EDWARD:

Edward este un bărbat de 59 ani care a lucrat la Barnsley cea mai mare parte a vieții sale. El este manager general al unei societăți care produce curele de cauciuc pentru mașini. Întreprinderea sa are 71 lucrători.

Edward este celebru pe plan local. Este libermancon și consilier conservator.

El este căsătorit și are doi copii care au deja propriile lor familii. Copiii au părăsit orașul Barnley.

Edward a revenit recent din Polonia unde a fost în scopul încheierii unui contract de livrare a unui mare număr de curele industriale în următorii 5 ani. Acest contract, dacă va fi semnat, va oferi de lucru unui număr de încă 25 persoane.

Edward este, în timpul liber, colecționar de arme de foc antice și are intenția de a scrie, la pensie, o carte cu privire la armamentele folosite în războaiele civile. Este, totodată, un înfocat supporter al jocului de cricket.

Tabel de ordonare

Ordinea salvării	Nume
1	
2	
3	
4	
5	
6	

1. Care au fost principalele criterii utilizate pentru a stabili ordinea voluntarilor?
2. În ce măsură criteriile grupului s-au regăsit printre criteriile dumneavoastră?
3. Ce sentimente ați încercat cu ocazia adoptării acestei decizii?
4. Ce elemente au ajutat grupul să ajungă la o decizie?
5. Ce elemente au împiedicat grupul să ajungă la o decizie?

1.5. STUDII DE CAZ PROPUSE: Funcțiunea de resurse umane

I. Liliana Popa, directoarea de resurse umane dintr-o mare firmă producătoare de componente electronice, răsfoia raportul pe care i-l înaintase unul dintre șefii de secție. Acesta conținea date privitoare la doi muncitori angajați de foarte puțină vreme și actele semnate de toți factorii în drept. Dintr-o dată, doamna Popa a fost frapată de faptul că salariile celor doi depășeau cu 350.000 lei salariul lunar stabilit în întreprindere pentru respectivul nivel de calificare. Faptul că noii angajați urmau să primească un salariu mult mai mare decât cel al

angajaților vechi o îngrijora, dându-i certitudinea că va avea probleme cu cei din urmă.

- a. Definiți problema doamnei Popa. Ce s-ar întâmpla dacă s-ar afla că cei doi noi angajați au salarii mai mari?
- b. Ce s-ar întâmpla dacă în întreprindere ar exista sindicat?
- c. Cum ar putea doamna Popa să rezolve problema?

2. Mircea Popescu era supărat și nesigur în legătură cu drepturile sale. Sâmbăta trecută refuzase să lucreze suplimentar și fusese concediat. Mircea lucrase multe sâmbete și stătuse peste program în fiecare zi, dar sâmbăta trecută avusese neapărată nevoie să-și rezolve unele probleme urgente, legate de nunta lui, care se apropia cu pași repezi. Șeful tipase la el, spunându-i că se comportă ca un țânc leneș, deși cu numai o săptămână în urmă îl lăudase, spunându-i că se descurcă bine.

Rememorându-și interviul de angajare, care avusese loc cu 6 luni în urmă, Mircea își dădu seama că nu i se spusese nimic în privința orelor suplimentare. Aceasta era prima lui slujbă după ce absolvise cu brio Facultatea de Contabilitate și era sigur că-și dăduse toată silința și reușise să facă o treabă bună. Avea sentimentul că șeful îi purta o pică nemărturisită, considerându-l lipsit de respect din momentul în care îi dăduse niște sfaturi profesionale. Mircea era însă convins că avusese dreptate și nu fusese obraznic. Nu dorise nimic altceva decât ca treburile să meargă mai bine. Pe de altă parte, această concediere, înaintea nunții, picase cum nu se putea mai prost.

- a. Cum ar fi trebuit să procedeze șeful lui Mircea înainte de a-l concedia?
- b. Cum se putea soluționa problema respectivă?
- c. Ce modificări petrecute în ultimii ani în structura forței de muncă sunt reflectate în acest caz?

3. Dan Condescu începuse să se plictisească de activitatea de recrutare pe care o desfășura în cadrul serviciului de resurse umane al unei mari întreprinderi de automobile. Evaluările din ultimele luni arătau că performanțele sale depășiseră așteptările superiorilor săi. Cu toate acestea, Dan nu era mulțumit. Îi spusese șefului său că l-ar fi interesat să se inițieze în arta negocierii contractelor de muncă. El îi răspunsese însă că această activitate era de competența specialiștilor în relații de muncă.

- a. Ce ar fi putut face șeful lui Dan pentru a-i ridica moralul?
- b. Ce ar fi putut face Dan pentru a-și îmbunătăți situația?