


Wynajmować pracowników czy zatrudniać?

Producent plastikowych komponentów dla przemysłu motoryzacyjnego, chcąc zachować wysoką elastyczność organizacyjną, korzysta z pomocy pracowników sezonowych dostarczanych przez wyspecjalizowaną firmę outsourcingową. Jednak ten model zatrudnienia zaczyna przynosić więcej problemów niż korzyści. *Piotr Wiśniewski* 

Dorota Malczewska, kierownik ds. personalnych w firmie Plastmotiv,

przeczytała ogłoszenie rekrutacyjne przygotowane wspólnie z konsultantką serwisu rekrutacyjnego.

- Teraz jest idealnie. Dziękuję za pomoc, możecie od tej chwili wyświetlić ogłoszenie w serwisie - powiedziała i odłożyła słuchawkę. Za chwilę jednak ponownie chwyciła słuchawkę i wykręciła numer do **Jacka Tomaszewskiego, dyrektora ds. produkcji.**

- Cześć Jacku. Uprzejmie informuję, że właśnie w sieci pojawiło się kolejne ogłoszenie rekrutacyjne na stanowisko „operatora wtryskarki / ustawiacza procesu wtrysku”. Wiem, że byłeś niezadowolony z poprzedniego naboru, więc teraz bardzo precyzyjnie nazwałam stanowisko i równie dokładnie sformułowałam

nasze wymagania. Właśnie wysłałam ci link do wglądu.

- Dziękuję. Czy podkreśliłaś w ogłoszeniu, że jesteśmy firmą produkującą komponenty z tworzyw sztucznych dla sektora motoryzacyjnego i dostarczającą wyroby do klientów z ponad 20 krajów? - spytał szef produkcji.

- Tak. Napisałam również, że jesteśmy firmą z ponad 30-letnią tradycją - odpowiedziała z uśmiechem. - Dodałam od siebie, że nasz zakład znajduje się tuż przy stacji kolejowej, a dojazd z centrum Katowic zajmuje nie więcej niż 20 minut. Przecież już rozmawialiśmy o tym, że ogłoszenia mają eksponować nasze atuty i przyciągać pracowników. Nie musisz mnie wciąż pouczać.

- Przepraszam, ale wiesz, jak mi zależy na tych operatorach - odpowiedział Jacek. - Potrzebuję trzech

świetnych specjalistów gotowych do pracy na dwie zmiany. Na razie to obsadzanie wakatów, ale nie koniec naszych problemów kadrowych.

Jak wiesz, mamy nowe i bardzo duże zamówienie od czeskiego klienta, co wiąże się z koniecznością zwiększenia mocy produkcyjnych. Przed wakacjami do działu produkcji będę potrzebował kolejnych ośmiu osób do prac pomocniczych przy wtryskarkach, w tym do odbioru komponentów po wtrysku, kontroli jakości zgodnie z dokumentacją i pakowania. Konieczne na dwie zmiany.

- Przecież niedawno podesłałam ci kilku pracowników sezonowych z firmy outsourcingowej. Sprawiali bardzo dobre wrażenie.

- Część z nich to świetne chłopaki. Potrzebujemy więcej ludzi. I to nie tylko takich na chwilę, ale takich, którzy zostaną z nami na dłużej.

- Doskonale wiesz, że rotacja na stanowiskach produkcyjnych jest nieunikniona - powiedziała Dorota.

- Mamy jednak większy problem. Nie jest to zresztą temat na telefon. Może zjemy razem obiad?

- W porządku. Przyjdź do stołówki w naszym biurówcu. Nie lubię ani chińszczyzny, ani kebabów, w których gustujesz.

- Nie ma sprawy. Chętnie się skuszę na tradycyjne polskie przysmaki pani Basi. Może być o trzynastej?

- Jesteśmy umówieni.

Rynek pracownika

Dorota przysłała do zakładowej jadłodajni punktualnie o trzynastej. Jacek już płacił przy kasie za kotleta schabowego. Zamówiła danie bardziej dietetyczne i skierowała się do stolika zajętego już przez Jacka.

- Patrząc na twoje oczekiwania, mam wrażenie, że w branży motoryzacyjnej nie ma śladu po kryzysie z 2008 roku - powiedziała Dorota, siadając naprzeciwko szefa produkcji.



Dr Piotr Wiśniewski, dyrektor zarządzający DB77 Consulting, były prezes Maflow

- Zdążyłem już zapomnieć o jakimkolwiek kryzysie. Jeszcze pięć lat temu zatrudnialiśmy przy produkcji 80 osób. Dziś mamy prawie 60 stanowisk produkcyjnych, z czego 2/3 to wtryskarki, i do ich obsługi nie wystarczy 120 osób. Gdyby to byli sami świetni specjaliści, byłbym spokojniejszy. Ale 1/3 to pracownicy tymczasowi - Jacek spojrzał wymownie na Dorotę.

- Nie jesteś zadowolony z pracowników firmy outsourcingowej? - spytała Dorota. - Dotychczas mieliśmy bardzo dobre sygnały. Jesteśmy dla nich ważnym klientem i jeśli pogorszyła się jakość dostarczanych kadr, natychmiast z nimi porozmawiam - zadeklarowała.

- Nie o to chodzi - zaprzeczył Jacek. - Większość z nich doskonale się spisuje, a niektórzy to naprawdę świetne chłopaki.

- I dziewczyny - wtrąciła Dorota.

- I dziewczyny - przytaknął. - Problem w tym, że to pracownicy tymczasowi, ograniczający się do wykonywania najprostszyc czynności. Nie możemy zaangażować ich w bardziej skomplikowane procesy, bo nie są z nami w żaden sposób związani. Wielu z nich ma wielki potencjał i chętnie zajęłoby się bardziej odpowiedzialnymi zadaniami. Tym najlepszym nawet proponowałem przejście do nas, ale mają umowę, która to uniemożliwia.

- Absolutnie nie możesz tak postępować - Dorota podniosła głos. - Przecież mamy z firmą outsourcingową umowę o niepodbieraniu sobie pracowników.

- Ci najlepsi i tak z niej odeszli - żachnął się szef produkcji. - Nauczyli się u nas obsługi maszyn i słyszałem, że dwoje z nich dostało etat u konkurencji. Dobrze, że o siebie zadbałi - kto chciałby wiecznie pracować na umowie-zleceniu. Niedobrze, że pracują dla konkurencji zamiast dla nas.



- Doskonale cię rozumiem, ale sam widzisz, jak ciężko znaleźć dziś pracowników. Dotyczy to w dużym stopniu podwykonawców w sektorze motoryzacyjnym, takich właśnie jak my i nasi konkurenci. Firma outsourcingowa to dla nas ratunek i stały dopływ w miarę dobrych kadr.

- Wolałbym jednak parę osób więcej na stałe - nie ustępował szef produkcji.

- Musimy więc porozmawiać z prezesem. To on podjął decyzję, że mamy korzystać z outsourcingu pracowników, bo zapewnia nam elastyczność na wypadek utraty zleceń.

- Utraty zleceń? Nie wiesz, że dla czeskiego klienta, dla którego już robimy schowki, mamy wytwarzać również kanały klimatyzacyjne? W dziale produkcji cierpimy na klęskę urodzaju, a nie na brak zleceń. Jeśli czegoś nam brakuje, to właśnie

elastyczności, gdy chcemy zwiększyć moce przerobowe - podkreślił.

- Powinniśmy przekonać szefa, aby zwiększył liczbę etatów - powiedziała Dorota. - Bez jego zgody nic nie mogę zrobić.

- To przekonajmy go razem - zakończył Jacek.

Potrzeba elastyczności

Już następnego dnia Jacek wraz z Dorotą znaleźli się w gabinecie **Ryszarda Rykowskiego, prezesa i założyciela Plastmotivu.**

- Myślałem, że kwestie polityki kadrowej mamy ustaloną raz na zawsze - powiedział prezes, gdy goście zajęli miejsce w fotelach. - Czy stało się coś, co zmusza nas do zmiany podejścia? - spytał, patrząc na menedżerów.

- Wciąż coś się dzieje, panie prezesie - zaczął ostrożnie Jacek. - Gdy