

# Klíčem k úspěchu je motivovaný člověk

## téma

**FLUKTUACE.** Náš host je **Jaroslav Vávra,** šéf firmy **ELCATEC,** vyrábějící kabelové svazky pro automobilový průmysl (zejména pro koncern Volkswagen), bílou techniku a nemocniční přístroje.



Fluktuace je dnes strašákem mnoha manažerů ve výrobních podnicích. Když si uvědomíme fakt, že jeden vyměněný pracovník nás stojí navíc nejméně trojnásobek jeho měsíční mzdy, každé procento fluktuace je mimořádně ztrátovou položkou. Je snadné se uchýlit ke klíše typu „A kdo dneska fluktuaci nemá?“. Jenže oni někteří skutečně nemají.

### Jak velká je vaše firma? Kdo u vás pracuje?

Na konci roku 2016 měla naše firma celkem 306 pracovníků a pracovnic, 288 na dělnických pozicích. Mezi našimi lidmi je 21 osob se ZPS, 11 cizinců anebo 48 pracovníků 55+. A gender pohled? 268 žen. Právě zde začíná náš úspěch ve stabilitě a výkonnosti podniku. V naprostě rovném přístupu.

..... číslo čísla  
**27 320**

tolik kilometrů jsme  
za prvních 8 měsíců najezdili za klienty

### Fluktuace představuje problém pro mnoho podniků. Jak je tomu u vás?

Fluktuace za rok 2016 dosáhla 0,8%. Tento ukazatel máme již několik let na stejné úrovni. Promítá se v něm aktivní práce s motivací lidí jak při náboru, tak při jejich vedení a řízení. Lidí totiž třídíme podle jediného parametru: „Chci pracovat a mám zájem o ELCATEC.“.

### Takovou fluktuaci vám jistě mnohé podniky závidí. Znamená to tedy že nenabíráte?

S fluktuací problémy nemáme, nicméně rosteme a potřebujeme nové lidi. Ke konci minulého roku jsme pro novou urgentní zakázku otevřeli další provoz v našem areálu Havířská. Potřebovali jsme okamžitě přibližně 30 pracovníků, následovně do půl roku dalších 30. Tento záměr se nám zdál na začátku jako velmi obtížně řešitelný, i u nás je volných schopných a pracovitých lidí jako šafránu. Bylo třeba najít něco jiného než „klasický“ nábor. Sáhli jsme do vlastních přehledů a nabídli jsme práci především matkám s dětmi, které mohou pracovat pouze na jednu směnu. Záměr se zdařil, provoz fungoval na konci dubna v plném obsazení.

### Jak motivujete své lidi?

Motivace našich lidí je základní otázka pro tento rok. My už totiž umíme vyrábět rychle, kvalitně i ve velkých objemech. Stejně jako ve sportu je ale těžší výborné výsledky opakovat, než je dosáhnout poprvé. Rok 2017 je pro nás rokem ještě se zvyšujícího objemu výroby při udržení kvality (PPM) a tedy zvýšení produktivity práce na den a pracovníka.

Pro úspěšné plnění těchto záměrů musíme zaměřit motivaci našich lidí na kvalitativní ukazatele. Vezmeme v první řadě peníze. Používat nejen výkonnostní prémie, ale dát šanci i zvýšení tarifů hodinových – ovšem ve vazbě na produktivitu práce a nikoliv na diskusní vystoupení politiků v předvolebním období. Naše motivace je zaměřena i na bonusy ze zisku společnosti (na jednoho pracovníka činí cca 25.000 Kč ročně).

### A co nefinanční motivace?

Klíčový je přístup a styl práce managementu. Jak se chováte k zaměstnancům, budou se oni chovat k vám i k firmě. Je důležité znát a vědět názory vlastních pracovníků, reagovat na jejich připomínky a náměty, udržet kvalitu pracovního prostředí. Pracovníky vést a řídit kvalitně, otevřeně a spravedlivě. Což s sebou nese nutnost stále vzdělávat zejména liniový management. Rozvoj probíhá jak v odborných kompetencích, tak v umění práce s lidmi.

Děkujeme za rozhovor

V případě zájmu kontaktujte **Danu Rybákovou,**  
dana.rybakova@sanek.cz, T 775 152 988

Je zajímavé, jak mnohé podniky čelí fluktuaci (a dříve za ni platí) a zároveň si nevšímají klíčového prostředku pro její snížení, který mají přímo před očima: vlastního managementu. Míra fluktuace je totiž obrazem kvality managementu – od vrcholového po liniový. Situaci je samozřejmě třeba řešit dlouhodobě, vhodným začátkem je však workshop pro střední a liniový management „**MOTIVACÍ PROTI FLUKTUACI**“.

Již roky jsme otevřeni světu, pojem interkulturní management zevšedněl, přesto ve velké většině případů neumíme kvalitně vést a řídit dělníky a operátory z ciziny. Základní nedorozumění mezi mistry a cizojazyčnými dělníky či mezi operátory navzájem způsobují výrobním podnikům velké ztráty. Praktický vhled do managementu cizinců zprostředkuje workshop „**JAK ŘÍDIT CIZINCE NA DÉLNICKÝCH A OPERÁTORSKÝCH POZICÍCH**“.

Pro koho v současné  
chvilí pracujeme

**ELCATEC**  
spol. s r. o.

**EMERGE**  
A.S.

**autoneum**

**MANN +  
HUMMEL**

**Mubea**  
light.efficient.global.



**YVENTECH**

**Sony  
DADC**

