

## Případová studie Banka

Paní Jiřina má ráda práci v bance. Podstoupila řadu testů na osobní postoje a zájmy, ze kterých vyplynulo, že se hodí na práci buď v bance, nebo v knihovnictví. Protože s pracovními místy v knihovnictví to bylo špatné, podala si žádost o zaměstnání u velké banky s mnoha pobočkami, a brzy byla skutečně přijata.

Její počáteční zkušenosti s bankou byly povzbudivé a potěšující. Díky svému vzdělání (bakalář v angličtině a postgraduální kurz ve financích), předcházející praxi, zjevné inteligenci a snaze byla vybrána na velmi specializovaný a vysoce ceněný program „Rozvoj bankovního managementu“.

Během svého prvního roku v bance musela navštěvovat přednášky o bankovních procedurách a politice a zároveň normálně pracovat v různých nižších pozicích své pobočky v Praze. Její vedoucí jí několikrát řekli, že úroveň její práce je vysoko nad průměrem. Podobně i z personálního oddělení, které koordinovalo školení a výcvik všech mladých bankovních úředníků, přicházely informace, že Jiřina je v programu jasně mezi nejlepšími.

Ačkoliv tvrdě pracovala a také občas – vzhledem k pohlaví – musela čelit narážkám a vtípům ze strany vyšších bankovních úředníků i zákazníků, rozvinul se u ní pevný vztah k bankovníctví obecně i k její bankovní pobočce. Byla hrdá na to, že je bankéř a také, že je zaměstnancem banky.

Po roce studijního programu a nástupní praxe však Jiřina zjistila, že se neučí nic nového ani o bankovníctví ani o bance. Musela střídát jedno místo za druhým ve své pobočce, vracela se i několikrát zpět, aby pomáhala řešit dočasné problémy způsobené absencemi, přetížením a fluktuací. Fluktuace byla pro Jiřinu hádankou – nedokázala pochopit, proč někdo začíná svou kariéru na místě, které po jednom či dvou letech opouští, i když je toto místo dobře placené.

V této době bylo Jiřině opakovaně slíbeno, že již brzy bude umístěna na stabilní místo v jiné pobočce, ovšem jakmile se nějaké objeví. Dva případy se již naskytly, jenže vedoucí obou poboček Jiřinu odmítli bez nějakého zvláštního důvodu, zřejmě pro její krátkou praxi v bankovníctví.

Jiřina nebyla jediná nespokojená ve své pobočce. Její nejbližší nadřízený, pan Navrátil, si stěžoval na úsporný režim v bance, díky kterému nebyla obsazena místa pro zákaznický servis, který vlivem úsporného režimu nemohl zajistit. Vedoucí pobočky několikrát pana Navrátila upozornil na nevyhovující úroveň servisu s tím, že musí zlepšit svou práci. Po jednom takovém „pokárání“ podal pan Navrátil výpověď a odešel na místo s podobnou prací a příjmem o 2000 Kč vyšším. To dočasně postavilo Jiřinu do pozice, kdy dohlížela na práci lidí, kteří ji ještě nedávno školili. Byla překvapena, kolika chyb se tito pracovníci dopouštěli, a zjistila, že napravit jejich špatné pracovní návyky je velmi obtížné. Všechny disciplinární procedury musely být prováděny pod dohledem bankovního ústředí.

Po několika urgencích byla Jiřina konečně umístěna jako zástupce hlavního účetního do jiné pobočky poměrně blízko té, ve které probíhal její trénink. V její působnosti byla práce sedmi účetních, část zákaznického servisu a spousta papírové práce. Díky stejným úsporným opatřením jako na předcházející pobočce nebyla místa pro zákaznický servis obsazena ani zde. Od Jiřiny se též očekávala práce u přepážky v případě větších návalů, což bylo vždy na úkor její vlastní práce. Často zůstávala dlouho do noci, aby jednak dohnala svou práci, a jednak opravila chyby po účetních, kteří měli problém s peněžní bilancí. Vedoucí pobočky, aby ušetřil na přesčasech, posílal účetní domů a Jiřině tvrdil, že jako vyšší bankovní úředník musí zůstat v práci tak dlouho, dokud její vlastní práce a práce jejích podřízených nebude ukončena. Jiřina zjistila, že její protějšky v ostatních pobočkách k tomu byly ochotny, tudíž i ona by se tak měla zachovat. Tato situace trvala šest měsíců bez náznaku jakékoliv změny.

Jednoho dne se Jiřina náhodně dozvěděla – z telefonního hovoru s přítelem z jiné pobočky – že by měla přejít, jako asistent hlavního účetního, do nově se otevírající pobočky v Domažlicích.

Zavolala proto ihned na ústředí banky, kde jí toto přemístění potvrdili. Manžel Jiřiny byl jaderný fyzik a práci mohl dostat na dvou nebo třech vysoce specializovaných pracovištích v Praze.

Přijetí místa v menších otevírajících se pobočkách se očekávalo od mladých úředníků, kteří měli zájem o postup a rozvoj své kariéry. Nicméně personální ředitel Jiřině sdělil, že místo přijmout nemusí. Pokud ho však nepřijme, není si vůbec jistý, kdy Jiřina dostane další šanci na postup.

V depresi, plná zlosti, zklamání a frustrace Jiřina odchází z banky.

### **Úkoly**

1. Kdo se dopustil chyby a na kterém místě, resp. ve kterém časovém okamžiku?
2. Je Jiřinin odchod z banky jediným řešením?
3. Jaké zásahy a ve které době byste doporučili, aby nedošlo ke konfliktu?
4. Jak byste se zachovali na místě Jiřiny?