

## 15.660 Quiz

### AÇIKLAMALAR:

Bu quiz açık kitap/açık not şeklindedir. Soru 1 veya Soru 2'den birini seçin. Tüm öğrenciler Soru 3'ü cevaplandırmak zorundadır.

Aşağıdaki ilk 2 sorudan YANLIZCA 1 tanesini cevaplandırın: (66 PUAN)

1. Geçen 5 yıl boyunca, Kendall Toy şirketinde verimlilik ve çalışanların şirkete bağlılığı azalmıştır. Üretim verimliliğinin düştüğü seviye, şirketin Kurucusu ve Başkanı Dr. Helen Kendall'ı şirketin geleceği konusunda endişelendirmektedir.

1980 yılında bir makine mühendisi olan Kendall şirketini açtığı anda, çalışanlarının kendi işleri konusunda uzmanlaşabileceği ve böylece de verimliliğin yüksek olacağı bir montaj hattı kurmuştu. Şirketin ilk 10 yılı boyunca çalışanlar oldukça verimliydi. Daha sonra, işe yeni alınmış ve genç çalışanlar, işin sıkıcı yapısı ve tekrarlarla dolu olması sebepleriyle şikayet etmeye başladılar. Bu andan itibaren Kendall, verimliliğin düşmeye başladığını gözlemledi. Kendall, ücretlerin çok düşük olduğu tahmininde bulundu. Eski çalışanlar için ücretin bir sorun olmadığı, çünkü bunların çoğunun eşleri de çalışmakta olan bayanlar olduğu düşüncesindeydi. Ancak şimdi, yeni işe alınanların daha genç, evlenmemiş ve çoğunluğunun para kazanmak için ikinci bir işlerinin olduğunu görmüştü. Bu durum, birçoğunun işe çok yorgun gelmesi ve verimsiz çalışmasının nedenini açıklıyordu. Kendall, tüm çalışanların ücretlerini yüzde 20 oranında artırma kararı aldı. 75 çalışan olduğu için bu durum, maaş giderlerinde önemli bir artışa neden olmuştu. Ancak, verimlilik kadar çalışanlarının karşı karşıya olduğu ekonomik zorluklar da onu ilgilendiriyordu. Ayrıca, mevcut çalışanlarının baz ücretlerinde bir artış yapmanın, yeni çalışanlar işe almaktan daha az maliyetli olacağını düşünüyordu.

Ücret artışlarından 2 ay sonra Kendall, verimlilik düzeyinde bir artış olmadığını gördü, tam tersine daha da azalmıştı. Siz, Dr. Kendall ile birlikte çalışarak problemi anlamak ve çözmek üzere işe alınmış bir danışmansınız.

### SORU:

- Ücret artışı neden verimliliği arttırmadı?
- Kendall verimliliği ve çalışanların şirkete bağlılığını iyileştirmek üzere başka hangi yaklaşımları deneyebilir?
- Siz bunlardan hangisini tavsiye edersiniz? Tavsiyeleriniz, şirketin stratejisinin düşük maliyetli bir oyuncak üreticisi olması durumunda değişir mi? Tavsiyeleriniz, şirketin stratejisinin yüksek kaliteli oyuncaklar üretmek olması durumunda değişir mi?

## 15.660 Quiz

2. Smithfield Medical Products şirketi, yüksek kaliteli kardiyovasküler tıbbi cihazlar üretmektedir. Şirketin, 3 büyük tedarikçi ile katater tedariki konularında anlaşması mevcuttur. Şirketin orta-yaşlı çalışanları sendikali, şirkette uzun yıllardır bulunan ve şirket yönetimi ile tarihçesi eskiye dayalı gergin ilişkileri olan çalışanlarıdır. Ancak, şirketin kırsal bir alanda kurulu olması nedeniyle çalışan devir oranı düşüktür ve çalışanların şirketin başarısı durumunda kazanılmış bazı hakları mevcuttur. Kurucu, uzun soluklu aile bağları nedeniyle topluluğa karşı bir bağlılığa sahiptir.

Smithfield şirketi şu ana kadar iyi iş başarmasına karşın, piyasa koşulları değişmektedir. Şirket, yeni bir müşteriden yüksek miktarlarda ve hızlı bir tempoda ilave taleplerle karşı karşıyadır. Endüstri kalite standartları da ayrıca yükselmektedir. Smithfield, bu yeni baskılara cevap vermek üzere alternatif yöntemleri değerlendirmektedir. Bir olasılık, ülkenin başka bir bölgesinde yeni bir fabrika açmaktır. Ancak, bu olasılık, şirketin sermaye yatırımı yapması, mevcut çalışanlarının niteliklerine yatırım yapması ve varolduğu toplumla bağları nedenleriyle şirkete oldukça yüklü bir maliyet getirecektir.

Şirket yönetimi, mevcut işgücü ile başarı bir şekilde rekabet edip edemeyecekleri sorusuyla karşı karşıyadır. Şirket, açıkça görüldüğü gibi bazı değişiklikler yapmak durumundadır. Ancak, şirket yönetimi hem gerekli değişimlerin belirlenmesi konusundaki kabiliyetleri, hem de bunların çalışanlara nasıl anlatılacağı konularında endişeler taşımaktadır. Smithfield şirketinin müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamak üzere ne yapması, üretim yöntemini nasıl değiştirmesi ve çalışanları ile yaşadığı sorunları nasıl yönetmesi gerektiği konularında görüşlerinizi yazın.

### SORULAR:

- Yeni üretim sistemi nasıl olmalıdır?
- Mevcut durumdan yeni duruma geçmek için hangi stratejiler uygulanabilir?
- Bu stratejilerin avantajları ve dezavantajları nelerdir, benzer değişimleri yapmaya çalışan şirketlerin tecrübeleri neler olmuştur?
- Smithfield şirketi CEO'suna tavsiyeniz ne olur?

### Bu soru herkes tarafından yanıtlanacaktır (34 PUAN)

3. Sloan School of Management, yüksek nitelikli bilimsel araştırmalar üreten, uzun ve gurur dolu bir geçmişe sahip fakültedir. Fakülte, hırslarının peşinden koşabilecekleri bir ortam ve kaynaklar sunarak dünyanın en iyi araştırmacılarını kendine çekmektedir. Sonuç olarak, yüksek nitelikli doktora öğrencilerini bünyesinde barındırmakta ve dünya çapında bir MBA programı yürütmektedir. Ancak, U.S. News and World Reports dergisi, geçen 10 yılı içeren ve eğitim/öğretime ağırlık veren bir okul sıralamaları yayınlamıştır. Dekan Schmalensee, eğitim/öğretimin kalitesini artırmak için hangi insan kaynakları uygulamaları kullanabilir? Kullanabileceği çeşitli yaklaşımların riskleri, faydaları ve getiri/götürüleri nelerdir?