Пән Адам ресурстарын басқару, мамандық -7М04112-менеджмент 9 наурыз 2021 жыл

7 Тапсырма -Адам ресурстарын басқарудағы жалдау қосалқы жүйесі

Әр магистрант өзінің аты-жөні көрсетілген кейстердің мазмұнымен танысып, берілген сұрақтарға жауап дайындауы тиіс

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Магистрант | Кейс мазмұны | Сұрақтар |
| 1 | Ақын Гүлімжан | 1. Кандидаттың қажетті және қалаулы қасиеттерін көрсете отырып, лауазым профилін жасаңыз.  2. Үміткерді егжей-тегжейлі зерттеу үшін сауалнама парағын және/немесе тест тапсырмасын жасаңыз.  3. Жеке сұхбат жүргізіңіз.  4. Қызметкерді сынақ мерзіміне алыңыз.  5. Егер сіз қате жіберген болсаңыз, қызметкерді жұмыстан шығарудан қорықпаңыз.  6. Қызметкерлерді жұмыс орнында ұстау үшін адалдық пен ынталандыру бағдарламасын жасаңыз. Есіңізде болсын, жаңа маманды тарту ескісін ұстаудан үш есе қымбат тұрады. |  |
| 2 | Жұманәлі Гүлнұр | Менеджер ірі клиентпен жұмыс істей бастайды. Клиент ерекше назар аударуды талап етеді. Ол менеджерге онымен жұмыс істегісі келмейтінін айтады, өйткені ол өзінің кәсіби құзыретіне күмәнданады. Содан кейін менеджер туралы дәл солай бөлім басшысына мәлімдейді. Бұл жағдайда менеджердің әрекеті. Адамның жауапкершілікті өз мойнына алу және шешім қабылдау қабілеті ашылатын жағдайды ойлаңыз. Мысалы: ол маңызды клиентпен сөйлеседі, бірақ мұнда басқа клиент жүгіреді және орнында жоқ басшылықты қажет етеді. Оның жанында әріптестер жоқ. Ол қалай істейді? Немесе маңызды сатып алушы жеңілдік сұрайды және оны 12-ге дейін ұсынуды сұрайды, ал көшбасшы қол жетімді емес. Менеджер жеңілдік ұсына ма және ол не негізінде шешім қабылдай ма? |  |
| 3 | Махамшаев Мұрат | Клиент бір уақытта екі бөлімге қоңырау шалып, екеуімен де өнімді сатып алу бойынша келіссөздер жүргізеді. Алдымен факсимильді сұрау сізге келеді, сіз оны жасайсыз. Содан кейін ұқсас сұраныс көрші бөлімге кетті, ол төмен баға берді. Бұл жағдайда менеджердің әрекеті |  |
| 4 | Мұхият Жұлдыз | Сіз клиентпен келіссөздер жүргізесіз, мүмкін. Клиент сізге сұраныс жібереді, сіз ережеге сәйкес шот-фактураны, резервті бересіз. Мұнда басқарушы компанияның бір коммерциялық бөлімінен қоңырау соғылады. Әңгіме барысында клиент басқарушы компанияға есеп беретін сияқты, ал менеджерге корпоративтік этиканың бұзылуы жүктеледі. Клиентке жөнелту болған жоқ. Келіссөздер, клиенттің пікірі бойынша. Бұл жағдайда менеджердің әрекеті. |  |
| 5 | Серікбай Бекжан | MMTS бар зауыт және сатып алуға жауапты басқарушы компания ерекшеленеді. Келіссөздер барысында сіз басқарушы компаниямен келісімге қол жеткізіп, тіпті келісім жасадыңыз. Серіктестік қатынастар қалыптасады. Дегенмен, зауыттың өзінде сізді жеткізуші ретінде қабылдамайды және сізбен жұмыс істеуге кедергі келтіреді. Сондықтан келіссөздер бір ай, екінші, үшінші... және жеткізілім жоқ. Бұл жағдайда менеджердің әрекеті. |  |
| 6 | Шағырбай Айдана | Станоктар шығаратын компанияға тамаша түйіндеме, маңызды компаниялардың үлкен тәжірибесі бар менеджер жұмысқа алынды. Рас, әрқайсысының жұмыс мерзімі алты айдан аспады. Алайда ол сұхбатты керемет өткізді және бұл жағдайға ешкім назар аудармады. Болашақта белгілі болғандай, бекер. Менеджер жұмысқа қабылданды, бірақ нәтиже көрсетпеді. Бір айдан кейін әріптестермен қақтығыстар басталды – менеджер басқа менеджерлердің клиенттерімен өте дұрыс емес әрекет жасады, оларды өзіне тартуға тырысты. Сату бөлімінің бастығы бұл жағдайларға уақытында назар аудармады және жаңа қызметкердің сынақ мерзімінің аяқталу сәтін жіберіп алды. Өздеріңіз білетіндей, егер сынақ мерзімі өтіп, қызметкер жұмысын жалғастырса, онда ол сынақтан өтті деп саналады және еңбек шартын кейіннен бұзуға тек жалпы негізде рұқсат етіледі. Мәселені іс жүзінде сот арқылы шешуге тура келді, өйткені адамды себепсіз жұмыстан шығару мүмкін емес. |  |
| 7 | Ілияс Айгерім | Сату бөлімінде үш менеджер жұмыс істеді – екі ер және әйел. Әйел-тәжірибелі және нәтижелі менеджер, ол жақсы және тұрақты жұмыс істеді. Бөлімнің санын жеті адамға дейін көбейту уақыты келді. Алдымен тағы екі менеджер жұмысқа қабылданды – екеуі де ер адамдар. Әйел менеджердің сатылымының тиімділігі төмендеді, тек бөлім басшысымен шынайы сөйлескеннен кейін оның себебі анықталды. Іс жүзінде ерлер командасында қыз жұмыс істеу өте қиын және ыңғайсыз болды. Егер ол төрт ер менеджермен бірге жалғыз қалуға мәжбүр болса, бұл әсіресе сезілді. Алдымен олар қыздан ұялды, бірақ содан кейін оны "өздері үшін" қабылдап, әдеттегі қарым-қатынас стилін қалпына келтірді. Бөлім бастығы тағы екі қызды жұмысқа қабылдаған кезде ғана жағдай түзеліп, тепе – теңдік пайда болды-бөлімдегі жыныстардың әлеуметтік тепе-теңдігі. |  |

7.

Кейс 2..

Кейс 3. Вы ведете переговоры с клиентом, судя по всему перспективным. Клиент присылает Вам запрос, Вы выставляете счет, резерв согласно регламенту. Тут раздается звонок из одного коммерческого отдела управляющей компании. В ходе разговора выясняется, что клиент вроде как подотчетен управляющей компании, и менеджеру вменяют нарушение корпоративной этики. Отгрузок на клиента не было. Переговоров, по утверждению клиента, тоже. Действия менеджера в данной ситуации.

Кейс 4

Кейс 5. Менеджер согласовал поставку на крупного клиента. Однако сроки поставки оказались сорваны, менеджер оттягивал сроки до последнего, клиент ждал. Но вот терпение клиента лопнуло, он присылает письмо на отказ от поставки. И в тот же момент менеджер узнает номер вагона. Он сообщает его клиенту. Но клиент принципиально настаивает на отказе от поставки, мотивируя сорванными сроками. Юридически он прав: сроки, указанные в договоре, не соблюдены. Действия менеджера в данной ситуации.

**Собираем команду**

Решающим фактором при приеме на работу менеджера для руководителя подразделения должно быть некое универсальное качество, характеризующее потенциал менеджера по продажам. Мало взять на работу менеджера по продажам – надо его еще обучить и удержать, сделав результативным в системе продаж данной конкретной компании, а это задача непосредственно начальника отдела продаж. Люди все очень разные, и даже с точки зрения соблюдения баланса нельзя, чтобы в компании работали одинаковые менеджеры по продажам: одного пола, склада характера, темперамента и т.п. Продажи – это процесс в достаточной степени творческий и креативный, хотя и обусловлен внутренними процедурами компании. Именно поэтому при подборе менеджеров необходимо руководствоваться не только профессиональными, но и личностными качествами кандидатов – проще и дешевле будет их обучить, чем ломать уже созданные стереотипы. В любом отделе есть совершенно разные категории людей, которые вместе образуют команду, работающую над одной целью – над продажами. И приглашать на собеседование надо не только ярких, инициативных и пробивных менеджеров, но и хороших, спокойных исполнителей, уравновешивая таким образом общий баланс отдела. Так или иначе, любому вновь принятому менеджеру по продажам устанавливается испытательный срок, в течение которого он должен показать определенные результаты и сработаться с коллективом. Если этого не случается – менеджер уходит.

**Пример 7.**