20 сәуір 2021 жыл "Адам ресурстарын басқару" пәні

мамандық-7М04112-менеджмент

**Тақырып:** Жұмыс орнындағы қақтығыстарды басқару.

Магистранттар берілген кейс бойынша мазмұнымен танысып, жауап дайындаңыздар

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Магистрант | Кейс | Жауаптар |
| 1 | Ақын Гүлімжан | Бухгалтерияда екі қызметкер бір кеңседе жұмыс істейді. Олардың бірі - жас, екіншісі - зейнетке шығу жасында, бірақ екеуі де жақсы маман. Бір-біріне тәуелсіз жұмыс істейтіндеріне қарамастан, аға қызметкер үнемі жастардың жұмысына араласады: оған кеңес береді, үнемі құзыреттіліктің жоқтығы туралы айтады, қателіктерін көрсетеді.  Сонымен қатар, зейнетке дейінгі жастағы әйел жас маманның сыртқы түріне үнемі назар аударады, оны өзінше «ақылға салуға» тырысады. Сонымен қатар, аға қызметкер мұны қасақана ниетсіз жасайды - осылайша ол «тәжірибесіз» әріптесіне алаңдайды. Мұндай жағдайда әйелдер не істеуі керек?  Сыртқы келбеттің сұралмаған кеңестері мен бағалары психологиялық шекараны бұзудың ең көп тараған мысалдары болуы мүмкін. Мамандардың әрқайсысы қазіргі жағдай үшін жауапкершіліктің жартысын өз мойнына алады. Әріптесінің шекарасын бұзғаны үшін зейнеткерлік жасқа таяған әйел кінәлі, ал оларды қорғамаған жас қызметкер кінәлі.  Бұл мінез-құлықтың ішкі механизміқандай? Зейнеткерлік жасқа дейінгі қызметкер кеңес беріп, қателіктерін көрсетіп, сондай-ақ әріптесінің келбетін бағалай отырып, оған қатысты «ата-ана» позициясын ұстанады, сол арқылы кәсіби рөлінен шығады. Яғни, ол өзін кәсіби емес ұстайды. Ақыр соңында, кәсіпқой болу әріптестермен тең дәрежеде сөйлескенде ғана мүмкін болады. |  |
| 2 | Жұманәлі Гүлнұр | Департамент қызметкерлерінің бас директордың шешімдеріне наразы болуы («мекемедегі бүлік») Алдағы экономикалық дағдарысқа байланысты Балқаш балық өңдеу кәсіпорнының өніміне сұраныс күрт төмендеді. Бұл жағдай өндірісті жаңартуды қажет етті.  Жаңа жабдықты сатып алуға және шығарылатын өнімнің түрін кеңейтуге байланысты жалақы мен жұмысшылар санын азайту қажет болды. Кеңесте кәсіпорын директоры бұл мәжбүрлеу шарасын тиісті құрылымдық бөлімшелер басшыларына жариялады.  Алматы, Тараз, Талдықорған қалаларындағы балық дүкендердің басшылары жұмысшылардың жұмыстан босатылуына да, жалақының төмендеуіне үзілді-кесілді қарсы болды. Жанжал нәтижесінде кейбір басшылар компаниядан кетуге шешім қабылдады. Барлық дүкен қызметкерлері өздерінің тікелей басшысымен ынтымақтастықта болып, жұмысқа бармауға шешім қабылдады. Шын мәнінде, бәрі келесідей болды: қызметкерлердің басты талабы - бұрынғы бастықтарымен жұмыс жасау.  Команданың беріктігі және оның әр мүшесінің мүдделерін қорғауға дайын екендігі де көрсетілді. Шын мәнінде, жанжал қызметкерлердің келесі пікірлерінен туындады: олар өздерін тым көп жұмыс істеп жатырмыз деп есептеді, бұл тиісті деңгейде төленбеді. Ал ұшқыны тікелей басшыларының жұмыстан шығаруына әкелді  Кәсіпорын иесі бұл жанжал туралы біліп, бүкіл команданың шұғыл жиналысын өткізуге шешім қабылдады. Онда бас директор қызметкерлердің жұмыс сапасына қанағаттанатынын айтты. Алайда, компанияның қазіргі жағдайы басшылықты мәжбүрлі және танымал емес шараларға итермелейді. Цех директоры мен бастығы бірлескен жұмысты жалғастыруға шешім қабылдады және туындаған проблемаларды сындарлы түрде талқылауға келісті. Нәтижесінде, модернизация кезеңінде жалақының төмендеуі байқалды, ал кейбір қызметкерлер ұзақ демалысқа жіберілді. |  |
| 3 | Махамшаев Мұрат | Бөлімге жаңа жас басшы тағайындалды. Оның үстіне, оның қарамағындағылардың көпшілігі әлдеқайда үлкен - қызметкерлердің орташа жасы 40 жасты құрайды. Қызметкерлер жас бастықтардың кез-келген шешімдері мен көзқарастарын теріс қабылдайды - олар менеджердің қабілеті жеткіліксіз деп санайды. Жас жігіт, өз кезегінде, қарамағындағылардың оған теріс қарайтындығын түсінеді және осы көзқарасты өзгерткісі келеді. Бұл жағдайдан қалай шығуға болады? |  |
| 4 | Мұхият Жұлдыз | Компания акциялар мен PR нарығында 12 қызметкерді жұмыс істейді. Шығармашылық бөлімнің жұмысын бас директордың орынбасары қадағалайды. Бөлім - жарнама ұйымына жас қызметкер. Ол өз жұмысында әріптестерінің құрметін келді. Ол н өте белсенді.  Бұл қызметкер мен бас директордың орынбасары арасындағы жанжалға топ-менеджердің барлық жобаларды тапсырыс берушілерге дербес ұсыну туралы шешімі себеп болды. Бір-екі айдан кейін қызметкерлер бас директормен түскі ас кезінде сөйлесу мүмкіндігіне ие болды. Компания басшысы клиенттік компания үшін мүмкін болатын идеялар туралы,ал қызметкерлер ос ыжұмысты әзірлеуге кірісуге дайын ма деп сұрады. Қызметкер қолданыстағы талаптарды атап өтті:  Командадағы бизнес-талдаушы және сол жетекшілер ортақ тіл таба алмай, үнемі жанжалдасып, бірін-бірі қабілетсіз деп айыптайды. Екеуінің де көзқарастарын растайтын аргументтері бар, бұл жобаға дейін ешқандай жеккөрушілік байқалмады. Мұндай жағдайдың ықтималдығын азайту үшін не істеуге болады? Қазір жанжалды шешудің қандай нұсқалары бар? |  |
| 5 | Серікбай Бекжан | Кәсіпорынды жаңғыртқаннан кейін баспаханада жұмыс істейтін көптеген адамдар компания үшін артық болып шықты. Кадрлар қызметінің басшысы мен директор ұзақ уақыт бойы қызметкерлерді қысқартудың қолайлы нұсқасын шеше алмады. Компания басшысы бұл туралы айтты - кейбір қызметкерлерді жұмыстан шығару керек, кадр қызметі басшысының айтуы бойынша - кейбіреулерін жалақысы төмен жұмыс күніне ауыстыру керек  Олардың арасында жанжал туындады. Бас директор штаб басшысын компанияның есебінен өзін жақсы сезінуге тырысты деп айыптады, сол кезде ол өзінің бастығын адамгершілікке жатпайтындығы үшін сөгіп, жұмыстан кету туралы өтініш жазды.  Кадрлар бөлімі директорға олардың бастығының айтқанымен жүруді жоспарлап отырғандықтарын айтты. Пайда болған жанжалды қалай шешуге болады |  |
| 6 | Шағырбай Айдана | Негізгі қызметкер мен оның бастығының арасындағы қақтығыс.  Құрылыс компаниясының жабдықтау және жабдықтау қонақ үйінде 9 қызметкер бар. Құрылыс көлемінің ұлғаюына байланысты бұрын коммерциялық құрылымдарда жұмыс істеген жаңа маман алынады. Жұмыс барысында ол нәтиже көрсеткіштерін күрт жақсарта отырып, жаңашылдық әкеледі. Біраз уақыттан кейін, жаңа жеткізуші мен бөлім бастығы арасында қақтығыстар туындайды, себебі соңғысының ұйымдастырушылық жұмыс схемасына кейбір өзгерістер енгізгісі келмейді. Жаңа жылдық корпоративтік кеш барысында компания президентімен бейресми жағдайда сөйлесу мүмкіндігі болды.  Әңгіме барысында компания басшысы проблемалық мәселелермен және оларды жою жолдарымен танысты. Келіспеушіліктер келесі жайттарға қатысты болды: "Алмас Алматұлы тек біраз уақыттан кейін қажет болатын материалдармен жұмыс істеу туралы нұсқаулық береді, сондықтан ең ыстық позицияларда кідірістер болады". "Көлік операцияларын оңтайландыру туралы менің пікірімді ескермейді". "Біздің бөлім өкілінің тікелей объектіге тұрақты түрде келуіне шұғыл қажеттілік бар, бірақ ол оны түсінбейді".  Фирма президенті проблемалық сәттерді және оларды қалай шешуге болатындығын түсінді. Алайда ол бөлімше басшысына ұрыспауға шешім қабылдады, өйткені бұл ұжымдағы онсыз да қайшылықты жағдайды одан әрі ушықтыра түседі. |  |
| 7 | Ілияс Айгерім | Тамақтандыру мекемесінде қызмет көрсету залының жеке қызметкерлері (әкімшілер мен даяшылар) тегін берілген тағамның органолептикалық сипаттамаларына (сыртқы түріне) қанағаттанбайды. Ас үй жұмысшыларына қатысты айыптаулар үнемі айтылып отырады, бұл ұжымда жүйке жағдайын тудырады.  Менеджер мұндай сезімдерді жоққа шығарғысы келіп, ас үй жұмысшыларынан тегін берілетін тағамның сапасына назар аударуды сұрады. Әр тарап өзінікі дұрыс деп санайды - ас үй жұмысшылары: «Тамақ үйде дайындалған, дәмді, біз де солай жейміз» дейді. Кейбір (наразы) жұмысшылар сыртқы түрі эстетикалық жағынан жағымды болуы керек деп санайды (мысалы: сорпа дайындаған кезде ұсақтап туралған картоп).  Жетекші мәселені мұқият зерттеп, екі қызметкердің арасында жеке араздық бар деген қорытындыға келді.  Бір-біріне деген жеке ұнамсыздықтары бар қызметкерлер осы кәсіпорында «негізгі тұлғалар» болып табылады және олардың жұмысы компания басшылығымен толығымен қанағаттандырылады. Оларды бір-бірінен географиялық тұрғыдан алып тастаңыз, мүмкіндік жоқ. Бұл қызметкерлердің маңыздылығын ұжым алдында «төмендетпеу» үшін жанжал шешілуі керек, ал ең алдымен ас үй жұмысшыларының бәрін ескеруге бос уақыты жоқ екенін ескеру керек. персоналдың тамақтануға тілектері. | 1. Менеджердің осы жағдайда әрекет етуінің дұрыс (дұрыс) әдісі қандай?  2. Қызметкерлерге арналған әлеуметтік пакеттен тегін тамақтануды алып тастау қажет пе?  3. Негізгі мәзірге жүгіну үшін нақты қызметкерге жеңілдіктер қарастырудың қажеті бар ма? |

Ұсынылатын әдебиеттер

1. Қасым-Жомарт Тоқаев Жаңа жағдайдағы Қазақстан: іс-қимыл кезеңі-Нұр-Сұлтан, 2020 ж. 1 қыркүйек
2. Қазақстан Республикасының Конститутциясы-Астана: Елорда, 2008-56 б.
3. ҚР Еңбек Кодексі//ҚР 2015 ж. 23 қараша, №414-V ҚРЗ
4. Қазақстан Республикасының 2007-2024 жылға дейінгі тұрақты дамытудың тұжырымдамасы//ҚР Президентінің №216 Жарлығы 14 қараша 2006 ж.
5. Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың 2020 – 2025 жылдарға арналған тұжырымдамасы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 20 желтоқсандағы № 846 қаулысы. [www.adilet.zan.kz](http://www.adilet.zan.kz)
6. Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.
7. Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.
8. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
9. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392 с.
10. Майкл Армстронг, Стивен Тейлор Практика управления человеческими ресурсами-Санкт-Петербург: Питер, 2018-1040 с.
11. Максимцева И.А., Горелова Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-526 с.
12. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами -М.: Проспект, 2019-704 с.
13. Потемкин В.К. Управление персоналом-СПб.: Питер, 2018-433 с.
14. Руденко А.М. Управление человеческими ресурсами-Рн/Д, 2018-328 с.
15. Суглобов, А.Е. и др. "Государственное и муниципальное управление" - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016 - 319 c.
16. Шапира С.А. Управление человеческими ресурсами –М.: КноРус, 2017-208 с.
17. Шаховская Л.С. Управление человеческим ресурсами –М.: КноРус, 2017-176 с.

.