

Бизнес-кейста шешім қабылдау критерийлері:
өтелімділік мерзімдерін, болашақ құнын,
дисконтталған құнын және т. б. есептеу.

Кіріспе

Бұл семинарлық сабақ сізге Ақпараттық технологиялар жағдайлары сияқты сынаққа дайындалуға көмектеседі. Бизнес-кейс (ағылш. case) - бүгінде жұмыс берушілер кандидаттардың ойлауының стратегиялық және аналитикалық деңгейін бағалау үшін қолданатын танымал құрал. Іс ойдан шығарылған немесе нақты компаниядағы жағдайды сипаттаудан және шешілуі керек белгілі бір тапсырмадан тұрады, тақырып оған берілген мәліметтерді талдап, тапсырманың оңтайлы шешімін жасауы керек.

Бизнес - кейстер Батыс бизнес мектептерінде оқыту практикасынан кеңінен таралды: кейс-әдістің өзі 1870-ші жылдары Гарвард заң мектебінде пайда болды, ал бизнес-оқытуда ол 1920-шы жылдардан бастап орнықты. Кез-келген бизнес - істің мақсаты үміткердің нақты дағдыларын оқыту және/немесе тексеру болғандықтан, оған алу/көрсету қажет білім мен практикалық дағдылардың жиынтығы, сонымен қатар тапсырманың күрделілік деңгейі белгіленеді. Әдетте, жағдай белгілі бір компанияда болған жағдайға негізделеді. Қажет болса, бизнес-жағдай күрделене түседі және оған проблема қойылады. Істі шындыққа жақындату үшін оны әдетте іс немесе оған ұқсас компания өкілдерімен тығыз ынтымақтастықта дайындайды: іс авторлары мәселені топ-менеджерлермен талқылайды, қызметкерлермен сұхбат жүргізеді, әртүрлі бөлімдерден мәліметтер жинайды. Істің мазмұны ашық көздерден алынған мәліметтермен толықтырылады: консалтингтік компаниялардың есептері, нарықты зерттеу, инвесторларға арналған ақпарат және т. б.

Бизнес-кейстер нені бағалайды

Бизнес – кейстер бағаланушының нақты жұмыс әрекетін және оның нақты кәсіби дағдыларын көруге мүмкіндік береді, өйткені нақты бизнес жағдайы нақты әрекеттерді талап етеді. Бизнес-кейстер үміткерлерді күрделі, екіұшты бизнес - проблемаларды құрылымдау, түрлі фактілер мен деректерді талдау, маңызды бөлшектерді бөліп көрсету, әрбір міндеттің әртүрлі аспектілерін ескеру, тұжырымдар мен ұсынымдар тұжырымдау, өз ойларын презентацияда немесе талқылау барысында баяндау қабілетіне тексереді.

Ұсыныстар іске асырылатын және қолда бар ресурстар мен шектеулерді ескеретін жағдайда, проблемаларды шешудегі шығармашылық оң бағаланады. **Ақпараттық технологиялар** дағдыларын бағалау негізінен құзыреттілік матрицасы деп аталатын - жұмыс берушіге ашық позицияда маңызды және осы жағдайда тексерілетін құзыреттер тізімін қолдана отырып жүзеге асырылады, Матрица әр түрлі болуы мүмкін және бағаланатын құзыреттер жиынтығына байланысты болады. Бірақ бағалау матрицаларына енгізілген жалпы құзыреттер бар: мақсаттылық, клиентке бағдарлау, коммуникативтілік және т.б. өтініш берушіге баға қойылады, мысалы, әр позиция бойынша 1-ден 5 баллға дейін. Осы Нұсқаулықтың соңында сіз құзыреттермен таныса аласыз, әдетте көптеген бағалау кестелерінде болады.

Бизнес-кейстер сізді келесі бағыттар бойынша бағалайды

Ақпаратпен жұмыс

- жетіспейтін деректерді іздеңіз
- қысқа мерзімде орасан зор ақпаратты талдау және қайта өңдеу
- гипотезалар мен болжамдар жасау
- зерттеу нәтижелерін логикалық және құрылымдық рәсімдеу

Бизнесті басқару дағдылары

- стандартты емес және шығармашылық шешімдерді іздеңіз
- ақпараттың жетіспеушілігі жағдайында тиімді әрекет ету
- шектеулі уақыт пен қарама-қайшы кіріспе жағдайында тез шешім қабылдау

Soft skills

- жоба бойынша командалық жұмысты ұйымдастыру, қақтығыстарды реттеу
- өз пікіріңізді сауатты тұжырымдау, сендіру, ымыраға келу
- көпшілік алдында өз шешімін таныстыру

Бизнес-кейсті шешу кезінде мыналарды көрсету қажет:

- Проблемаларды шешудегі сенімділік пен икемділік, мәселені құрамдас бөліктерге бөлу, мәселе туралы сапалы және сандық ойлау.
- Бизнес-ойлау, логика, креативтілік және мұқияттылық.
- Барлық жағымсыз және жағымсыз жақтарын өлшеп, оны іске асырудың әлеуетін бағалай отырып, ең ықтимал және тиімді шешімді анықтау мүмкіндігі.
- Таңдалған шешім негізінде тиімді ұсыныстар жасау мүмкіндігі.
- Кейсті таныстыру кезінде-тамаша қарым-қатынас дағдылары.

Ақпараттық технологияларда қызметкерлерді іріктеу кезінде кейс-әдістемелер қалай қолданылады?

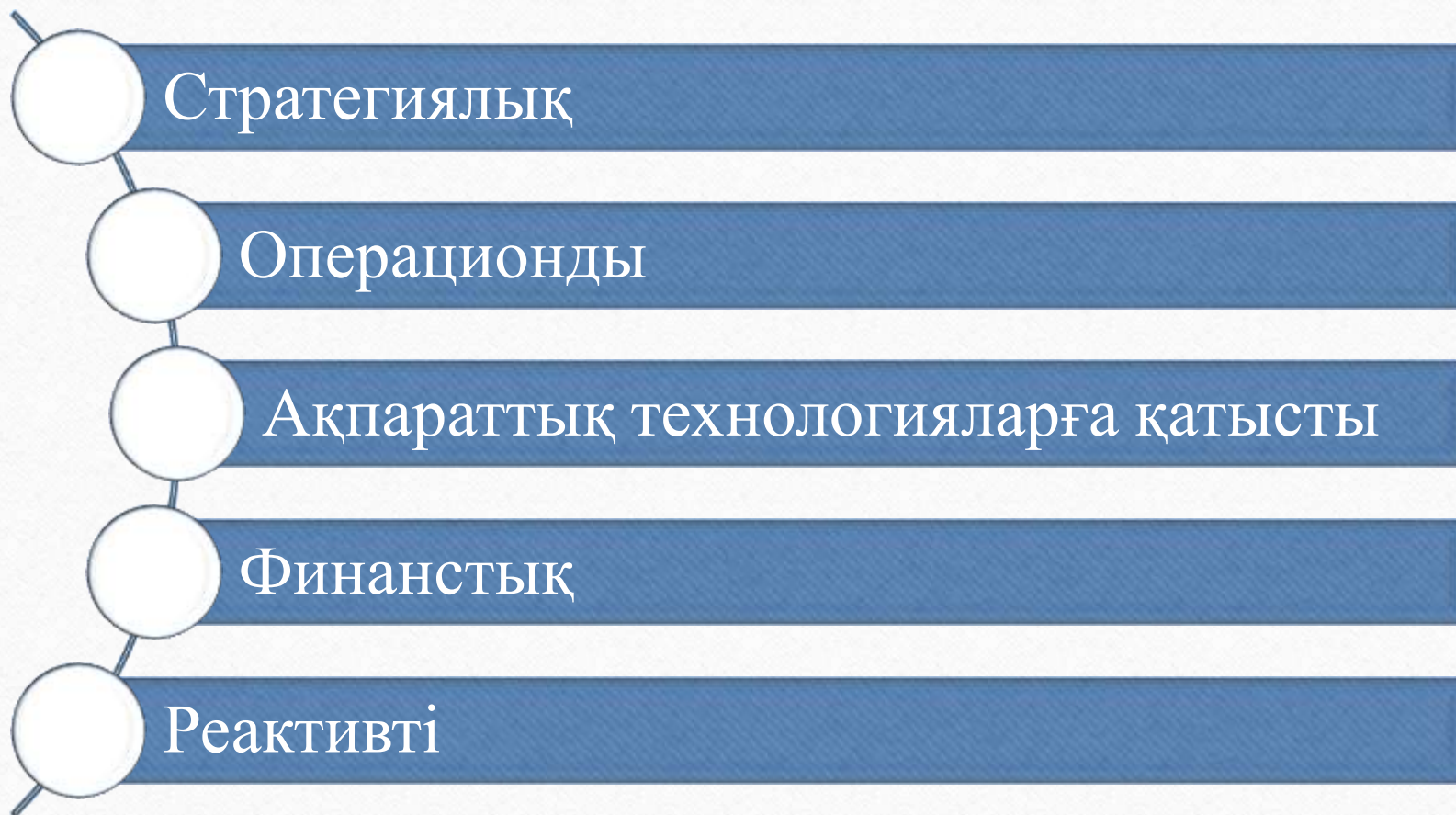
Жеке кейстер арқылы келесідей жүзеге асырылады:

Бірінші жағдайда кейс тапсырмасы мен ілеспе ақпаратты интервьюер жазбаша форматта береді. Сынақ барысында сіз жағдай мен тапсырмаларды сипаттайтын құжаттар түрінде кейс туралы мәліметтер аласыз. Құжаттар Сізге электронды немесе баспа түрінде ұсынылуы мүмкін, егер презентация қолмен жасалуы керек болса, сізге флипчарт пен маркерлер беріледі. Кейбір жағдайларда сізден компьютерде сандық презентация дайындау сұралады (мұнда PowerPoint бағдарламасын білу көмектеседі). Калькуляторды әдетте пайдалануға рұқсат етіледі. Кейс деректерімен танысу үшін қажетті шешімдер және презентация дайындау сізде шектеулі уақыт болады (әдетте шамамен 60 минут).

Екінші жағдайда (кейс-сұхбат) кандидатқа цифрлар мен құжаттарды ұсынбай, жағдайды ауызша баяндау ұсынылады. Сіз компания, Индустрия, бәсекелестік, нарықтағы сыртқы факторлар, сондай-ақ өнім туралы негізгі сұрақтар қоюыңыз керек. Істі неғұрлым жақсы түсінсеңіз, соғұрлым көп сұрақтарға жауап беру керек, жалғыз жауап беретін сұрақтарға ауысу керек, Кейс-сұхбат - бұл бағалау үшін сөйлесу жаттығуы. Мұнда сұхбат беруші сіздің аналитикалық және қарым-қатынас дағдыларыңыздың қаншалықты дамығанын бағалайды. Сондай-ақ, ізденушіні модельденген шындыққа батыра отырып, "эйчарлар" оның шешімге қалай бет бұрғанын, қандай нұсқаларды ұсынатынын, қандай құндылықтарды көрсететінін және басымдықтар ретінде не қоятынын бақылайды.

Бизнес-кейс негізіндегі тесттер - ProblemSolvingTest (PST) және оның аналогтары. Бұл таңдау нұсқалары бар кейс-тапсырмалардың бір түрі. PST "эйчарларға" үміткердің нақты бизнес-жағдайлармен жұмыс істеуге қаншалықты дайын екенін білуге мүмкіндік береді және сонымен бірге қатысушының ақпаратты жазбаша және көп мөлшерде жақсы қабылдағанын көруге мүмкіндік береді. Мұндай сынақтар әр түрлі жолдармен-тікелей компания кеңсесінде де, сырттай да онлайн тестілеу арқылы жүзеге асырылады. Іріктеудің бір кезеңі ретінде сынақтың бұл түрі көбінесе консалтингтік компанияларға жалдау кезінде қолданылады.

Бизнес – кейстердің түрлері



Ақпараттық технологияларға қатысты ұйымдастыру, технология және процестерге қатысты жағдайлар. Мұнда ұйымдық құрылымды өзгерту, персоналды ынталандыруды өзгерту, Басқару тобын өзгерту, ақпараттық технологияларды өзгерту (оларды қолдануды кеңейту), жеткізу схемасын немесе өткізу схемасын өзгерту, мүлік құрылымын өзгерту, сату арналарын (Интернетті қоса алғанда) өзгерту, персоналдың дағдыларын бағалау, өндірістік мүмкіндіктерді бағалау және т. б. бойынша міндеттер қойылады.

Кейстер бір-бірінен құрылымы мен қолдану саласы бойынша ерекшеленеді. Ақпараттық технологиялар компанияның жағдайлары белгілі бір ұйым сипатталған кезде ерекшеленеді және оның қызметін берілген параметрлер бойынша талдау қажет, ал жағдайлар-бұл оңтайлы шешім табу қажет мәселе ұсынылатын жағдай. Сондай-ақ, құрылымдық жағдайларды бөліп көрсетуге болады, онда сандар мен деректердің белгілі бір тізімі жеткілікті түрде жинақталған (мұндай жағдайлар үшін әдетте дұрыс жауаптардың шектеулі тізімі бар) және құрылымдалмаған кейстер, көбінесе сипаттамалық сипатта болады, онда әртүрлі типтегі көптеген мәліметтер ұсынылады және көбінесе стандартты емес шешім табуға болады. Сондай-ақ, ашылу жағдайлары бар, олардың мақсаты мәселені шешуде емес, тестіленушіні және осындай істі шешу процесінде оның мінез-құлқын, шығармашылық және стандартты емес ойлау немесе командада жұмыс істеу қабілетін бақылау. Кейстер жеке және командалық болуы мүмкін, сондай-ақ оларды шартты түрде стратегиялық және операциялық, қаржылық және т. б. болып бөлуге болады.

Кейс-әдісті қалай қолдануға болады?

Көптеген қызмет салалары үшін кейс әдісі ең жақсы таңдау болып табылады. Тапсырмаларды кейс түрінде қолданудың ерекшелігі - жалғыз дұрыс жауаптың болмауы, сондықтан көбінесе бір оңтайлы шешімді де, бірнеше шешімді де нақты өмірде қолдануға болатындай тиімді деп бөлуге болады. Кейс әдісін қолданған кезде жақсы тәжірибе-бұл бір-біріне қайшы келетін кіріспе сөздерді қолдану арқылы істі қиындату, сонымен қатар істі шешуге уақытты шектеу. Маңыздысы, тестіленуші қандай да бір шешімді қалай қабылдағаны туралы сұраққа жауап беріп қана қоймай, ең алдымен, оқиғалардың дамуының осы жолы неліктен таңдалғаны туралы толық түсінік беруі керек.

Бизнес-кейстерде қарастырылуы мүмкін жағдайлардың мысалдары:

- Бөлім басшысы жұмыс әдістерін өзгерткен кезде жалақыны көтеруді талап етеді, бірақ қазіргі уақытта оның жалақысы орташа нарықтан сәл жоғары. Онымен бөлісу керек пе немесе оның талабын орындау керек пе?
- Ірі компанияда өндірістің жаңа әдістемесін енгізу нәтижелері қанағаттанарлықсыз деп танылды. Осы әдісті енгізу кезінде қателіктерден қалай аулақ боласыз?
- Федералды желілер аймаққа келгеннен кейін сауда компаниясы құлдырау алдында тұрды. Бизнес-модельді өзгерту арқылы өзгерген жағдайда пайда артуы мүмкін бе?
- Ірі технологиялық компания құлдырау алдында тұр, өйткені технология саласындағы күшті құзыреттіліктер кезінде компанияның басшылары мен қызметкерлері клиентке бағдарланған емес және клиенттердің қажеттіліктерін естімейді. Осыған байланысты өндірілген жаңа өнімдер нарықта сұранысқа ие емес, ал қолданыстағы клиенттер қызметке риза емес. Жағдайды түзету үшін не істеу керек?
- Аймақтағы шағын танымал өндіруші компания федералды нарыққа шығуды жоспарлап отыр, бұл бизнесті одан әрі дамыту үшін қажет. Компания бәсекелестерден бас тарту үшін қандай маркетингтік шешімдер қабылдай алады? Сатуды қалай құру керек?

Бизнес – кейс бойынша дисконтталған құнын есептеу.

Дисконтталған құн – уақыттың әртүрлі сәттерінде алынған ақшаның әртүрлі құнына сүйене отырып, болашақ төлемдер ағынының құнын (ағымдағы ақша баламасы) бағалау (ақшаның уақытша құнының тұжырымдамасы). Бүгін алынған ақша сомасы, әдетте, болашақта алынған сомадан жоғары болады. Себебі, бүгін алынған ақша оларды инвестициялағаннан кейін болашақта табыс әкелуі мүмкін. Сонымен қатар, болашақта инфляция жағдайында алынған ақша құнсызданады (болашақта сол сомаға тауарлар мен қызметтердің аз санын сатып алуға болады). Болашақ төлемдердің құнын төмендететін басқа да факторлар бар. Әр түрлі уақыттағы ақша сомаларының теңсіздігі дисконттау мөлшерлемесінде сандық түрде көрсетіледі.

Болашақ x сомасының дисконтталған құны қазір инвестициялау кезінде (дисконттау мөлшерлемесіне тең кірістілікпен) болашақта (дәл сол уақытта) x сомасы алынатын ақша сомасына тең. Төлемдер ағынының дисконтталған құны осы ағынға кіретін жеке төлемдердің дисконтталған құнының сомасына тең. Ол іс жүзінде ақша ағынының болашақ құнының дисконтталған шамасына тең (егер ақша ағымы дисконттау мөлшерлемесі бойынша төлемдер алу сәттеріне инвестиция салса, болашақта алынатын сома).

Дисконтталған құн экономика мен қаржы саласында әр түрлі уақытта алынған төлем ағындарын салыстыру құралы ретінде кеңінен қолданылады. Дисконтталған құн моделі инвестор осы ақша ағынын алу үшін қанша қаржы салуға дайын екенін анықтауға мүмкіндік береді. Болашақ төлемдер ағынының дисконтталған құны дисконттау ставкасының функциясы болып табылады, оны мыналарға байланысты анықтауға болады:

- балама инвестициялардың кірістілігі;
- қаражатты тарту (қарызға алу) құны;
- инфляция;
- болашақ төлемдер ағыны күтілетін мерзім;
- осы болашақ төлем ағынымен байланысты тәуекел;

Сонымен қатар, келесі мақсаттар қойылды:

- * Іске асырылған есепке алу функцияларын жаңа автоматтандырылған жүйеге ауыстыру
- * Басқарудың өзіндік құнын алу схемасын әзірлеу және оны жаңа автоматтандырылған жүйеде іске асыру
- * Ыңғайлы бақылау және есеп беру құралын алу
- * Бірнеше учаскелерде деректерді қайта енгізуді болдырмау, әрбір жұмыс орнында ең аз жеткілікті деректердің болуы
- * Дедовск қаласында орналасқан бөлек бөлімшені кейіннен қосу үшін бас кеңседе енгізілген шешімнің ауқымдылығы.
- * Деректердің тұтастығы мен сенімділігін қамтамасыз ету.
- * Пайдаланушы деңгейіндегі, нысандардағы және есептердегі қол жеткізу құқықтарын ажырату.
- * Бизнестің өсуі мен өзгеруіне қарай өзгеруге жеткілікті икемділік, компанияның ұзақ мерзімді талаптарын жүзеге асыру мүмкіндігі.
- * Жүйені басқару үшін ресурстарды азайту.
- * Өз қызметкерлерінің күшімен жаңа есептер мен теңшелімдер жасау мүмкіндігі.

Қорытынды

Жақында бизнес жағдайлары оларды шешетін адамның құзыреттілігін көрсетуге мүмкіндік беретін маркетинг құралы ретінде танымал болды. Бұл жағдайда олар шешіммен бірге Ашық көздерге орналастырылады. Мұндай жағдайлар, әдетте, бірнеше негізгі бөлімдерден тұрады: клиент Орындаушыға жүгінген мәселенің сипаттамасы; мәселені диагностикалау, тексеру немесе басқа зерттеу және клиенттің жұмысындағы анықталған кемшіліктер; жағдайды жақсартуға бағытталған іс-шаралар тізімі; өзгерістер енгізілгеннен кейін клиент алған нәтиже. Көбінесе бұл форматта бизнес-кейстерді консалтингтік компаниялар пайдаланады, олар өз клиенттерінің жағдайлары мысалында олардың қаншалықты Құзыретті екенін және басқаларға не пайдалы болатынын нақты көрсетеді. Бұл жағдайда кейстерді орналастыру, ең алдымен, пайдалы мазмұнды құру әдісі және жылжыту нұсқасы ретінде қарастырылуы керек.

Пайдаланылган әдебиеттер

1. <https://test-help.com/rukovodstvo-po-resheniyu-biznes-keisov>
2. https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4_%D0%BA%D0%B5%D0%B9%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%82%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C#:~:text=
3. <https://t-laboratory.ru/2019/12/27/biznes-kejsy-podrobnye-primery-i-reshenija/>
4. https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%82%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C#:~:text=
5. <https://www.it-world.ru/news-company/projects/168175.html>