

Studium przypadku 2.

Firma z branży FMCG. Nowy Przedstawiciel Handlowy w firmie opowiada przy piwie kumpłowi:

„Mój szef, Jarek wykorzystał fakt, że jestem nowy, na każdym kroku mi o tym przypominał, testował moją wiedzę, przepytawał z nazw towarów. Faktycznie, na branżę się nie znam, ale szybko się uczę, poza tym znam się dobrze na sprzedaży, przecież do cholery sprzedawanie pampersów nie różni się od sprzedaży kosmetyków dla dzieci – mam tych samych kierowników w sklepach, którzy mnie znają – nie jestem żółtodziobem. Przy rekrutacji Jarek wydawał się takim fajnym gościem, mówił, że moim zadaniem będzie poukładanie spraw po poprzednim sprzedawcy, który się nie sprawdził. Wprowadzenie pewnych zasad i poukładanie wszystkiego od nowa – to miałem zrobić. Ale od samego początku miałem wrażenie, że mój przełożony traktował mnie jak rywala. Deptał mi po piętach, pilnował każdego spóźnienia, wypytywał klientów, na siłę szukał błędów, powymieniał mi merchandiserów w zespole, bo za dobrze sobie radziliśmy – stary to jakiś wariat. W końcu nie wytrzymałem i poszedłem do Marcina - Kierownika Zespołu Sprzedaży. Mój Area Sales Manager otrzymał kopa w dupę – wręczono mu upomnienie. Ale od tej pory traktuje mnie jak powietrze, stwierdziłem, że już nikomu o tym nie będę mówić, boję się, że stracę pracę po okresie próbnym – za 3 dni kończę okres próbny. Wczoraj zadzwoniła do mnie asystentka Dyrektora Sprzedaży i poprosiła mnie na rozmowę z nim. Moim rozmówcą był sam Dyrektor Sprzedaży, jarzysz facio? Wysłuchał mnie, powiedziałem mu jak jest – w końcu co mi tam. Ale nie wiem co zrobi dalej... powiedział, że sytuacja jest klarowna i dosyć prosta. Po 16:00 znowu zadzwoniła jego asystentka i mam się stawić u niego jutro rano o 9:00. Marta – wiesz ta Przedstawicielka z Ursynowa mówiła, że jak on prosi Przedstawiciela Handlowego to tylko po to, aby z nim się rozstać. Wiesz co, nawet jak mnie zwolni, to może i lepiej, wydaje mi się, że ja nie pasuję do tej firmy”.

Wariant A – część osób:

- 1) Jesteś Dyrektorem Sprzedaży w tej sytuacji. Jest 9:00 rano – wchodzi nowy Przedstawiciel. Oznajmij mu swoje decyzje.
- 2) Czy zachowanie ASM pasuje do któregoś z podstawowych błędów managerskich w procesie adaptacji?

Wariant B druga część osób:

- 1) Wcześniej poprosiłeś swą asystentkę o umówienie spotkania z Jarkiem na 8:00. Jarek wchodzi do Twego pokoju. Zanim wypowiadasz pierwsze słowo, Jarek zaczyna płakać i mówi, że rozumie, iż postępował wobec nowego PH bez sensu, ale jest dobrym kierownikiem, co udowodnił przez 4 lata pracy. Dwa razy był najlepszym ASM w firmie, ale ostatnio jest tylu nowych i on już tej presji nie wytrzymuje. Jarek wybiega z pokoju. Jest 9:00 – wchodzi nowy Przedstawiciel. Oznajmij mu swoje decyzje.
- 2) Czy zachowanie ASM pasuje do któregoś z podstawowych błędów managerskich w procesie adaptacji?