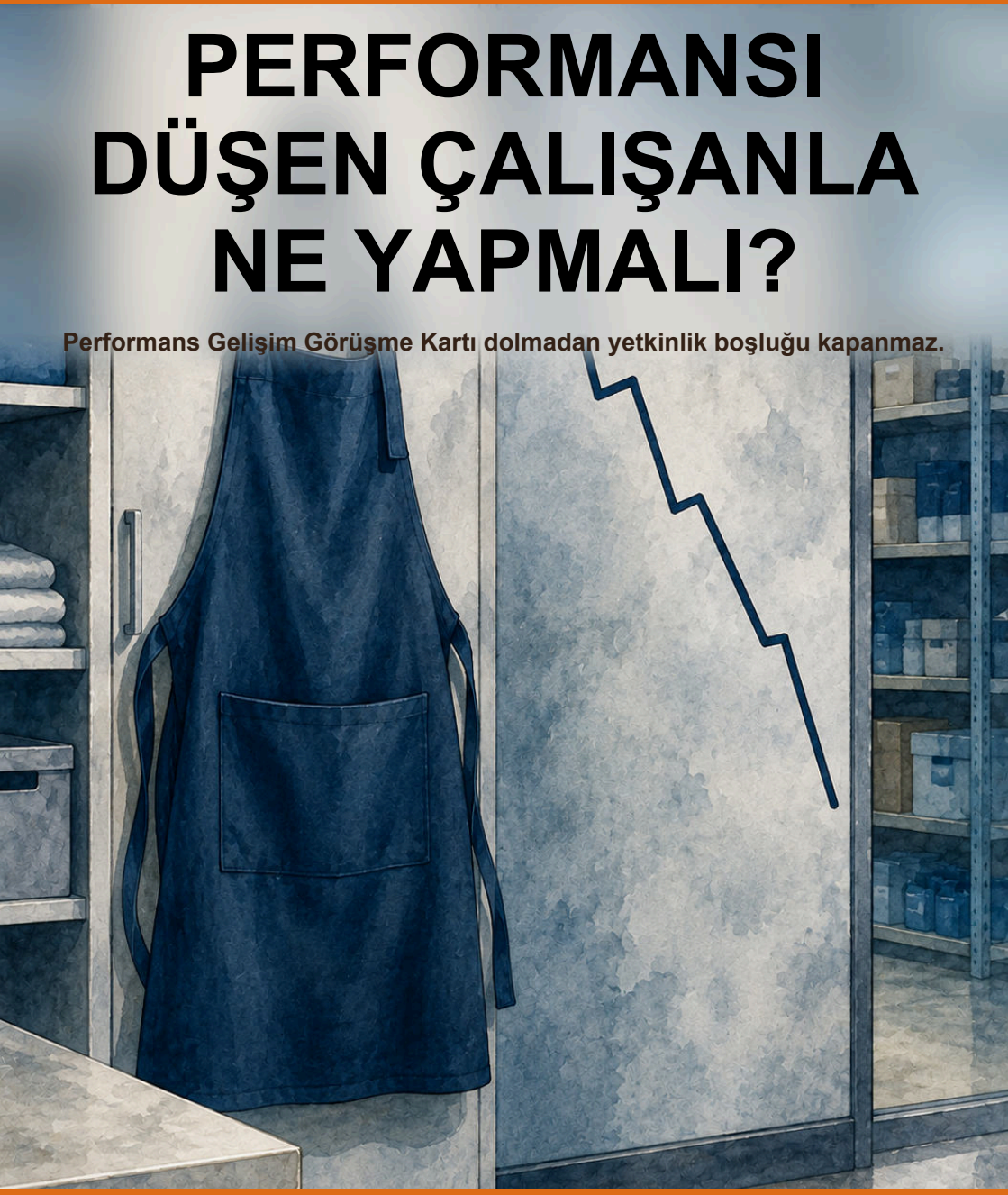
PRO SÜRÜM

PERFORMANSI DÜŞEN ÇALIŞANLA NE YAPMALI?

Performans Gelişim Görüşme Kartı dolmadan yetkinlik boşluğu kapanmaz.



mağazacılık yönetimi danışmanlık ofisi

MEHMET GÜZENGE

MagazacilikYonetimi.com

PERFORMANSI DÜŞEN ÇALIŞANLA NE YAPMALI?

Performans Gelişim Görüşme Kartı dolmadan yetkinlik boşluğu kapanmaz.

Mehmet Güzenge

İÇİNDEKİLER

Bu kitap beş bölümde ilerler.

PRO sürüm: 44 eğitim sayfası eklidir — 10A, 22A gibi harfli numaralar.

01 **GÖR** 11–28
Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim + 22A–22F

02 **AYIR** 29–41
Yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri + 36A–36E

03 **UYGULA** 42–52
Pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi + 47A–47F

04 **ÖLÇ** 53–64
Öğrenme İhtiyaci Ve Yetkinlik Boşluğu + 59A–59E

05 **KAPAT** 65–83
Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk + 67A–67E · 72A–72E · 82A–82G

Bölümlerin dışında: s.10 sonrası + 10A–10E

HER BOLUM

Vaka - Uygulama araci - Kontrol listesi - KENDINI SINA - Saha notu

Sahada şu sorunu çok gördüm: Performans düşüşünde yöneticinin kişiyi etiketleyip neden, beklenti, yetkinlik ve destek ihtiyacını ayırmaması. Bu kitabı, o sorunun bir karar sırasına bağlanabileceğini göstermek için yazdım.



MEHMET GÜZENGE
Mağazacılık Yönetimi Danışmanı



Performansı Düşen Çalışanla Ne Yapmalı

Sorun şu: Performans düşüşünde yöneticinin kişiyi etiketleyip neden, beklenti, yetkinlik ve destek ihtiyacını ayırmaması.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Bu kitapta ne yapacağız?

Beş bölümde nereye varacağız.

1. **Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim**
   → Bölüm 01 — GÖR
2. **Yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri**
   → Bölüm 02 — AYIR
3. **Pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi**
   → Bölüm 03 — UYGULA
4. **Öğrenme İhtiyaci Ve Yetkinlik Boşluğu**
   → Bölüm 04 — ÖLÇ
5. **Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk**
   → Bölüm 05 — KAPAT

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KAVRAMI ANLA

Beklenen ile gözlenen ayrı yazılır

Aynı cümleye sıkışan iki şey, iki ayrı satıra gider.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

MAĞAZA A'da Çalışan A'nın reyon sonucu önceki döneme göre geriledi. Müdür ilk cümleyi "Çalışan A artık ilgisiz" diye kurarsa karar kişiye bağlanır. Önce beklenen ile gözlenen ayrı satırlara yazılır.

PERFORMANS KANIT KARTI — DOLDURULMUŞ

Beklenen sonuç	Reyon için kurumun tanımladığı sonuç düzeyi
Beklenen davranış	Müşteriye ihtiyacını sorarak ürün önermek; görev kartında yazılı
Gözlenen sonuç	Reyon sonucu önceki döneme göre geriledi
Gözlenen davranış	Müdürün gözlem notu: ihtiyaç sorulmadan ürün gösterildi

Beklenen ile gözlenen aynı hücreye yazılırsa aradaki fark görünmez olur.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

AYIR

Kanıt ile bilinmeyen ayrı kaydedilir

Kayıttaki her satır kanıt, yorum ya da bilinmeyen olarak işaretlenir.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

KAYIT	TÜR	DAYANAK
Reyon sonucu önceki döneme göre geriledi	KANIT	Kurumun sonuç kaydı
İhtiyaç sorulmadan ürün gösterildi	KANIT	Müdürün gözlem notu
Çalışan A ilgisizleşti	YORUM	Hiçbir kayıtta yok
Gerilemenin nedeni	BİLİNMİYOR	Kanıt henüz toplanmadı

Bilinmeyen	Gerilemenin nedeni: beklenti, bilgi-beceri, süreç, iş koşulu ya da destek
Kanıt gelince	Müdür kanıtı karta ekler ve satırın türünü yeniden işaretler

Bilinmeyen satırı silinmez; nedeni bulunana kadar kartta açık kalır.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

HATALI ÖRNEK

Etiket hükmü debrief edilir

Hükmü yazan cümle ile gözlemi yazan cümle yan yana okunur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

HATALI KAYIT	DÜZELTİLMİŞ KAYIT
CÜMLE **Çalışan A isteksiz, ilgisiz, kötü çalışan**	CÜMLE **Gözlem notunda ihtiyaç sorulmadan ürün gösterildi**
KANIT **Yok**	KANIT **Müdürün gözlem notu**
KARAR **Etikete bağlı**	KARAR **Neden ayrımına kadar ertelendi**

Karar gerekçesi	**İsteksiz, ilgisiz ve kötü sözcüklerinden hiçbiri bir gözlem değil; kayıttan doğrulanamaz**
Okuyucu sorusu	**Kendi mağazandaki bir etiketi gözlem cümlesine çevir: ne görüldü, hangi kayıtta?**

Etiket bir sonuç gibi okunur ama kanıtı yoktur; gözlem cümlesi küçük olsa da doğrulanabilir.

01

GÖR

Bu bölümde performans Yönetimi Ve Geri Bildirim.

Bunu Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim üzerinden yapacaksın. Bu kitabın tek ölçüsü: Yetkinlik boşluğu.

Atlarsan ne olur: GÖR adımını atlayan, Yetkinlik boşluğu rakamının neden oynadığını göremez.

SENİN İÇİN BU BÖLÜM NE DEMEK

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim nerede risk yaratır?

Görünce durup bakacağın işaret.

> **Kanıt kadro kapsaması ile görünür olur; görünmeyen şey yönetilmez.**

NEYİ YANILTIR

Kadro kapsaması ile Yetkinlik boşluğu arasındaki ilişkiyi yanıltır.

SEÇENEKLERİN

- **karar nesnesini tanımla**
- **başlangıç fotoğrafını çıkar**
- **planı rol ve zamanla bağla**
- **sahadaki gerçekleşeni gözle**

SENDE HANGİSİ OLDU

* Kadro kapsaması: paketin kadro kapsaması olarak tanimladigi gosterge.



Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim nerede risk yaratır?

Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim burada soyut bir başlık değil: iş yükü, rol ve yetkinlik ihtiyacını güvenli ve adil insan sistemiyle eşleştirmek.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Değerlendirme, Gözlem Ve Kanıt yanlış gittiğinde neye benzer?

Bozulmanın resmi.

> **Kanıt uygulama başarısı ile görünür olur; görünmeyen şey yönetilmez.**

NEYİ YANILTIR

Değerlendirme, Gözlem Ve Kanıt burada soyut bir başlık değil: öğrenmeyi saha davranışı, yeterlilik kanıtı ve sürekli gelişime bağlamak.

SEÇENEKLERİN

- karar nesnesini tanımla
- başlangıç fotoğrafını çıkar
- planı rol ve zamanla bağla
- sahadaki gerçekleşeni gözle

SENDE HANGİSİ OLDU

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Değerlendirme, Gözlem Ve Kanıt sahada nasıl denenir?

Küçük bir prova, büyük bir ders.

Değerlendirme, Gözlem Ve Kanıt konusunda tek bir saha örneği: önce olay, sonra karar.

SAHADA NE OLDU

Değerlendirme, gözlem ve kanıt hem merkez kararları hem mağaza içi uygulama hem de geri besleme mekanizması açısından okunmalıdır.

NE KARAR VERİLDİ

planı rol ve zamanla bağla · sahadaki gerçekleşeni gözle

SENDE NE OLDU, NE YAPTIN

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

ANLA

Olay ve kanıt görüşme dosyasında ayrılır

Dosya, görüşmeden önce kanıt ile yorumu iki ayrı yere koyar.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

Görüşme dosyası şu sırayla ilerler: OLAY → KANIT → BEKLENEN DURUM → GÖRÜLEN BOŞLUK → ÇALIŞANIN AÇIKLAMASI → DESTEK / GELİŞİM → KARAR / SAHİP / TARİH → İKİNCİ KONTROL. Bu sayfada ilk iki halka okunur: olay ve onun kanıtı; yorum ayrı tutulur.

KANIT CÜMLESİ	YORUM CÜMLESİ
OLAY Müşteri reyona geldi (gözlem günü)	OLAY Müşteri reyona geldi (gözlem günü)
CÜMLE İhtiyaç sorulmadan ürün gösterildi	CÜMLE Çalışan A müşteriyi ciddiye almıyor
DAYANAK Gözlem notu	DAYANAK Yok

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Çalışanın açıklaması kanıt yerine geçmez

Açıklama kayda geçer ve bir kanıt sorusuna dönüşür.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

Çalışan A'nın açıklaması	Yeni ürünlerin bilgi kartı bana ulaşmadı
Bu açıklama kanıt mı?	Hayır; açıklama olarak kayda geçti, doğrulanacak
Doğrulama için bakılacak	Bilgi kartının dağıtım kaydı
Görüşmede söylenen	Açıklaman kayda geçti; dağıtım kaydına birlikte bakacağız

Açıklamayı yok saymak da, tek başına doğru kabul etmek de kararı kanıttan koparır.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KARAR VER

Karar, sahip, tarih ve ikinci kontrol

Görüşme dört alanı doldurmadan kapanmaz.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

PERFORMANS GELİŞİM GÖRÜŞME KARTI — DOLDURULMUŞ

Karar	Yetkinlik hükmü verilmez; bilgi kartının dağıtımı kontrol edilir
Sahip	Mağaza müdürü
Tarih	Görüşmeyi izleyen ilk hafta sonu
İkinci kontrol	Dağıtım kaydı ve yeni gözlem notuyla kart yeniden okunur

Dört alanın biri boş kalırsa görüşme yapılmış sayılır ama karar verilmemiştir.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim için nereden başlıyorsun?

Bugünkü halini yaz, sonra kıyasla.

Yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri burada soyut bir başlık değil: iş yükü, rol ve yetkinlik ihtiyacını güvenli ve adil insan sistemiyle eşleştirmek.

KENDİ İŞLETMEMDE NASIL?

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

SAHADAN NOT

Yıllardır aynı sahneyi görüyorum: performans Yönetimi Ve Geri Bildirim burada soyut bir başlık değil: iş yükü, rol ve yetkinlik ihtiyacını güvenli ve adil insan sistemiyle eşleştirmek. Ben işe rakama bakarak başlarım. Kadro kapsaması ile Yetkinlik boşluğu aynı tabloda değilse, konuşulan şey his oluyor. İlk sorum şu: Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır.



MEHMET GÜZENGE

Mağazacılık Yönetimi Danışmanı

Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim

Perakende Okulu'nda “GÖR” konusunun uygulama atölyesi var.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

02

AYIR

Bu bölümde yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri.

Bunu Yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri üzerinden yapacaksın.

Atlarsan ne olur: AYIR adımını atlayan, Yetkinlik boşluğu rakamının neden oynadığını göremez.

SENİN İÇİN BU BÖLÜM NE DEMEK

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.



Yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri: doğru ile yanlış nasıl ayrılır?

Yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri burada soyut bir başlık değil: iş yükü, rol ve yetkinlik ihtiyacını güvenli ve adil insan sistemiyle eşleştirmek.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri ilk kez nasıl uygulanır?

İlk denemenin adımları.

Yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri konusunda tek bir saha örneği: önce olay, sonra karar.

SAHADA NE OLDU

Sahadaki gerçekleşeni gözle: gelişim seviyeleri uygulamasının planlandığı gibi çalışıp çalışmadığını işlem, davranış ve kanıt üzerinden kontrol et. Yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri için yalnız sonuç sayısına bakma.

NE KARAR VERİLDİ

Yetkinlik sözlüğü ve gelişim seviyeleri hem merkez kararları hem mağaza içi uygulama hem de geri besleme mekanizması açısından okunmalıdır.

SENDE NE OLDU, NE YAPTIN

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

ANLA

Yetkinlik adı kritik görevle eşleşir

Bir görev, tek bir yetkinlik adının altında okunur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

Yetkinlik adı tek başına izlenemez. Çalışan A'nın reyon görevleri iki kritik göreve ayrıldığında hangi yetkinliğin hangi görevde aranacağı belli olur.

YETKİNLİK ADI	KRİTİK GÖREV
Müşteri ihtiyacını anlama	İhtiyacı sorma: müşteriye ihtiyacını sorarak ürün önermek
Ürün bilgisini aktarma	Yeni ürün bilgisi: yeni ürünün özelliğini müşteriye anlatmak

Görevi yazılmamış bir yetkinlik adı, her müdürün başka şey ölçmesine yol açar.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Kanıt kaynağı belirlenir

Her davranışın yanına kanıtı kimin, nereden alacağı yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

DAVRANIŞ	KANIT KAYNAĞI	KİM TOPLAR
İhtiyacı sorar	Müdürün gözlem notu	Mağaza müdürü
Yeni ürünü anlatır	Gözlem ya da mentor gözlemi; şu an kayıt yok	Müdür ve mentor

Kanıt kaynağı yazılmamış davranış, ölçülmeden "var" ya da "yok" diye anlatılır.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Görev, davranış ve kanıt zincirini kendin kur

Çalışan A zincirini okuduktan sonra aynı zinciri kendi mağazandan bir yetkinlikle kur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

HALKA	İÇERİK	AYRINTI
GÖREV	İhtiyacı sorma	Müşteriye ihtiyacını sorarak ürün önermek
DAVRANIŞ	Önce ihtiyacı sorar	Müşteri reyona geldiğinde ilk cümle
KANIT	Müdürün gözlem notu	Sorulduysa "soruldu", sorulmadıysa "sorulmadı"

Sıra sende: kendi mağazandan bir yetkinlik seç. Görevini, gözlenebilir davranışını ve kanıtını üç satıra yaz; kanıtı kimin ne zaman toplayacağını da ekle.

UYGULAMA ARACI

Ana Kayıt Formu

BU SAYFAYI KİM DOLDURUR

Müdür doldurur; her ölçüm döneminde.

Aynı forma her dönem yeni satır ekle; eskiyi silme.

Dönem

Ölçülen rakam

Bir önceki dönem

Fark ve nedeni

Alınan karar

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Müdürlerin çoğu tek seçenekle gelir: karar nesnesini tanımla. Oysa masada dört seçenek var. Pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi burada soyut bir başlık değil: iş yükü, rol ve yetkinlik ihtiyacını güvenli ve adil insan sistemiyle eşleştirmek. Seçeneği daraltan kişi, kararı da daraltıyor demektir. Ben karar öncesi şu formu açtırırım: Pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi Karar Kartı.



MEHMET GÜZENGE
Mağazacılık Yönetimi Danışmanı

Yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri

**Perakende Okulu'nda “AYIR”
konusunun uygulama atölyesi var.**





PerakendeOkulu.com

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

03

UYGULA

Bu bölümde pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi.

Bunu Pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi üzerinden yapacaksın.

Atlarsan ne olur: UYGULA adımını atlayan, Yetkinlik boşluğu rakamının neden oynadığını göremez.

SENİN İÇİN BU BÖLÜM NE DEMEK

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi için istisna ne zaman geçerli?

Kural dışına çıkmanın şartı.

Aşağıdaki kutular Pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi maddesinin sahada nasıl göründüğünü gösterir.

SAHADA NE OLDU

> **Varsayım ile doğrulanmış bulguyu ayrı tut; aksiyonu yalnız doğrulanmış noktaya bağla.**

NE KARAR VERİLDİ

> **Sahadaki gerçekleşeni gözle: insan kaynakları, kadro ve yetkinlik uygulamasının planlandığı gibi çalışıp çalışmadığını işlem, davranış ve kanıt üzerinden kontrol et. Pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi için yalnız sonuç sayısına bakma.**

SENDE NE OLDU, NE YAPTIN

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

ANLA

Pozisyon, görev ve kritik yetkinlik

Matrisin her satırı tek görev ve tek yetkinlik taşır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

Matrisin ilk iki sütunu hangi pozisyonda hangi görevin hangi yetkinlikle okunacağını belirler. Çalışan A için iki satır yeter.

POZİSYON / GÖREV	KRİTİK YETKİNLİK
Reyon satış danışmanı: İhtiyacı sorma	Müşteri ihtiyacını anlama
Reyon satış danışmanı: Yeni ürün bilgisi	Ürün bilgisini aktarma

Bir satıra iki görev yazılırsa, kanıt hangi göreve ait olduğu bilinmeden toplanır.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KARAR VER

Mevcut kurum seviyesi ve boşluk kanıta göre yazılır

Veri eksikse boşluk hükmü yerine veri ihtiyacı yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

GÖREV	MEVCUT KURUM SEVİYESİ	BOŞLUK
İhtiyacı sorma	Tek gözlem var; seviye ikinci kanıttan sonra işaretlenir	Olası; ikinci kanıtla teyit edilir
Yeni ürün bilgisi	İşaretlenemez; kanıt yok	Hüküm verilmez; veri ihtiyacı: gözlem kaydı

KONTROL SORUSU	HAYIR İSE
Kanıt hücresi dolu mu?	Boşluk hükmü verme; veri ihtiyacını yaz
Kanıt, sözlükteki seviye tarifiyle karşılaştırılabildi mi?	Seviyeyi işaretleme; ölçütü sözlükten al
Hepsi evet ise	Boşluğu kanıta göre yaz

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

İkinci kanıt alanı planlanır

Aksiyondan sonra neyin, ne zaman, kim tarafından kanıtlanacağı yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

GÖREV	İKİNCİ KANIT	NE ZAMAN
İhtiyacı sorma	Yeniden uygulamada ikinci gözlem notu	Mikro-pratikten sonraki gözlemde
Yeni ürün bilgisi	İlk gözlem notu	Gözlem fırsatı çıktığında

İkinci kanıt, birincinin tekrarı değil; aksiyondan sonraki durumun kanıtıdır.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.



Tek rakam neden yetmez?

Pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi burada soyut bir başlık değil: iş yükü, rol ve yetkinlik ihtiyacını güvenli ve adil insan sistemiyle eşleştirmek.

Bu bölümden ne kaldı?

Kapatmadan önce iki işaret.

BUNLARI YAP

- [ ] **Pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır.**

BURADA BOZULUR

Doğrulanmamış sayısal eşik, reçete, fiyat, sıcaklık veya hukuki hüküm bu kitabın karar dayanağı değildir.

Kriter yazılı değilse karar her hafta değişir. Yönetici Geliştirme yanlış tanımlanırsa katılımı yeterlilik sanmak ortaya çıkar. Bu yüzden ölçüyü önceden koyarım: Uygulama başarısı, Yetkinlik kazanımı.

Kriter kâğıtta olmayan bir ekipte tartışma bitmez.



MEHMET GÜZENGE
Mağazacılık Yönetimi Danışmanı

Pozisyon Bazlı Yetkinlik Geliştirme Matrisi

Perakende Okulu'nda "UYGULA" konusunun uygulama atölyesi var.

PerakendeOkulu.com

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

04

ÖLÇ

Bu bölümde öğrenme İhtiyaci Ve Yetkinlik Boşluğu.

Bunu Öğrenme İhtiyaci Ve Yetkinlik Boşluğu üzerinden yapacaksın.

Atlarsan ne olur: ÖLÇ adımını atlayan, Yetkinlik boşluğu rakamının neden oynadığını göremez.

SENİN İÇİN BU BÖLÜM NE DEMEK

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Öğrenme İhtiyaci Ve Yetkinlik Boşluğu: ters giden bir örnek

Aynı adım her zaman işe yaramaz.

Aşağıdaki kutular Öğrenme İhtiyaci Ve Yetkinlik Boşluğu maddesinin sahada nasıl göründüğünü gösterir.

SAHADA NE OLDU

Öğrenme İhtiyacı Karar Kartı · Yetkinlik Boşluğu Kontrol Tablosu · Performans Gelişim Görüşme Kartı

NE KARAR VERİLDİ

Öğrenme İhtiyaci Ve Yetkinlik Boşluğu için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır.

SENDE NE OLDU, NE YAPTIN

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Öğrenme İhtiyaci Ve Yetkinlik Boşluğu için kanıtın yeterli mi?

Eksik kanıt yanlış karar üretir.

Yönetici geliştirme, mentorluk ve koçluk hem merkez kararları hem mağaza içi uygulama hem de geri besleme mekanizması açısından okunmalıdır.

KENDİ İŞLETMEMDE NASIL?

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

AYIR

Beklenti ve rol netliği kanıtla kontrol edilir

İlk bakılacak neden ailesi: çalışana beklenti yazılı verildi mi?

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

Soru	Çalışan A'ya görev ve beklenti yazılı verildi mi?
Bakılan kanıt	Görev kartı ve işe başlama notu
Çalışan A'da bulgu	Görev kartında ihtiyacın sorulması yazılı; kart Çalışan A'ya verilmiş
Hüküm	Beklenti ve rol netliği bu vakada neden olarak görünmüyor

Kanıt bulunamazsa hüküm "bilinmiyor" yazılır; beklenti eksik sayılmaz, tamamlanmış da sayılmaz.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Süreç, araç, veri ve iş koşulu sinyalleri kontrol edilir

Her sinyal, bakılan kanıta ve Çalışan A'daki bulguya bağlanır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

SİNYAL	BAKILAN KANIT	ÇALIŞAN A'DA BULGU
Süreç, araç, veri	Yeni ürün bilgi kartının dağıtım kaydı	Kart Çalışan A'nın vardiya grubuna ulaştırılmamış
İş yükü, iş koşulu	Gözlem günlerinde reyondaki iş durumu	Kayıt yok; bilinmiyor

Dağıtım kaydı bulundu; iş koşulu için kayıt yok ve bu satır bilinmiyor olarak açık kalır.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KARAR VER

Kök neden ayrım kartı: kanıt yetersizse hüküm ertelenir

Beş neden ailesi kanıtla yan yana doldurulur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

NEDEN AİLESİ	KANIT	HÜKÜM
Beklenti, rol netliği	Görev kartı	Neden görünmüyor
Bilgi-beceri, yetkinlik	Tek gözlem notu	Yetkinlik açığı hükmü ertelendi
Süreç, araç, veri	Dağıtım kaydı	Neden: bilgi kartı ulaşmamış
İş yükü, iş koşulu	Kayıt yok	Bilinmiyor
Destek, geri bildirim	Önceki görüşme kayıtları	Neden: önceki geri bildirim yok

Karar	Yetkinlik açığı hükmü ertelenir; bilgi kartı ulaştırılır, geri bildirim verilir, gözlem yeniden yapılır
Sahip ve ikinci kontrol	Mağaza müdürü; yeniden gözlem sonrası kart yeniden okunur

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Bu bölümden ne kaldı?

Kapatmadan önce iki işaret.

BUNLARI YAP

- [ ] **Kararı ve sorumlusunu kaydettim.**

- [ ] **İkinci kontrol tarihini belirledim.**

BURADA BOZULUR

Doğrulanmamış sayısal eşik, reçete, fiyat, sıcaklık veya hukuki hüküm bu kitabın karar dayanağı değildir.

SAHADAN NOT

Tek rakama bakan yanılır. Belirtiyi kişiye bağlamadan önce süreç ve veri zincirinde en az bir doğrulama noktası aç. Ben Kadro kapsaması rakamını asla yalnız okumam; yanına Yetkinlik boşluğu koyarım. İkisi ters yöne gidiyorsa orada durup bakarım.



MEHMET GÜZENGE

Mağazacılık Yönetimi Danışmanı

Öğrenme İhtiyaci Ve Yetkinlik Boşluğu

**Perakende Okulu'nda “ÖLÇ”
konusunun uygulama atölyesi var.**

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

05

KAPAT

Bu bölümde yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk.

Bunu Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk üzerinden yapacaksın.

Atlarsan ne olur: KAPAT adımını atlayan, Yetkinlik boşluğu rakamının neden oynadığını göremez.

SENİN İÇİN BU BÖLÜM NE DEMEK

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

ANLA

Gözlem ve geri bildirim tek mikro-pratiğe bağlanır

Altı halkalı döngü, Çalışan A için tek bir pratikle başlar.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

HALKA	İÇERİK
GÖZLEM	İhtiyaç sorulmadan ürün gösterildi
GERİ BİLDİRİM	Gözlem cümlesi görüşmede paylaşılır
TEK MİKRO-PRATİK	İlk cümlede ihtiyacı sormak
YENİDEN UYGULAMA	Çalışan A reyonda pratiği tekrarlar
MENTOR / YÖNETİCİ GÖZLEMİ	Aynı ölçütle ikinci kişi gözler
İKİNCİ KANIT	Gözlem notu karta eklenir

Pratik tek olur: iki şey birden istenirse hangisinin işe yaradığı anlaşılmaz.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Yeniden uygulama mentor ve yönetici gözlemiyle doğrulanır

İki gözlemci aynı ölçütü kullanır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

Yeniden uygulama	Çalışan A pratiği reyonda tekrarladı
Mentor gözlem notu	İhtiyaç soruldu, sonra ürün gösterildi
Müdür gözlem notu	Aynı ölçüt: ihtiyaç soruldu mu? Soruldu
Neden iki gözlemci?	Tek kişinin izlenimi kanıt değildir; ikinci gözlem aynı ölçütle yapılır

İki gözlem aynı şeyi söylüyorsa kanıt güçlenir; ayrışıyorsa ölçüt yeniden konuşulur.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

HATALI ÖRNEK

Eğitime katılımı yetkinlik kazanımı saymak

Katılım kaydı ile kazanım kanıtı iki ayrı şeydir.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

HATALI KAYIT	DÜZELTİLMİŞ KAYIT
CÜMLE Çalışan A bilgi kartı okuma oturumuna katıldı, yetkinlik kazandı	CÜMLE Katılım kayda geçti; kazanım için reyonda gözlem gerekir
KANIT Katılım listesi	KANIT Yeniden uygulama gözlemi

Karar gerekçesi	Katılım listesi, çalışanın reyonda ne yaptığını göstermez
Okuyucu sorusu	Kendi mağazandaki bir katılım kaydının yanına hangi gözlemi koyarsın?

Katılım, kazanımın koşuludur ama kanıtı değildir.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk: eğilim ne söylüyor?

Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk burada soyut bir başlık değil: öğrenmeyi saha davranışı, yeterlilik kanıtı ve sürekli gelişime bağlamak.



Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk ekibe nasıl öğretilir?

Bilen bir kişi yetmez.

Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk konusunda tek bir saha örneği: önce olay, sonra karar.

SAHADA NE OLDU

Mentorluk kararı hatalı veriye dayanır ve koçluk sonuç kanıtı güvenilirliğini kaybeder.

NE KARAR VERİLDİ

Karar nesnesini tanımla: YÖNETİCİ GELİŞTİRME, MENTORLUK VE KOÇLUK kapsamında hangi sonuç, davranış veya süreç durumunun yönetileceğini tek cümlede yaz. Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk için yönetici geliştirme ile sonuç göstergesi arasındaki bağı açıkla.

SENDE NE OLDU, NE YAPTIN

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Karar, sahip ve tarih takip kaydında birleşir

Sorumlu–Takip Kartı: her satırda tek iş, tek kişi, tek tarih.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

İŞ	KİM	NE ZAMAN	KONTROL EDİLDİ Mİ
Bilgi kartını vardiya grubuna ulaştır	Mağaza müdürü	Görüşmeyi izleyen ilk hafta sonu	Evet; dağıtım kaydıyla
İhtiyacı sorma pratiğini gözle	Mentor	Pratik haftasında	Evet; gözlem notuyla
Yeni ürün bilgisi için gözlem kaydı aç	Mağaza müdürü	Gözlem fırsatı çıktığında	Hayır

"Kontrol edildi mi" sütunu boş bırakılmaz; "hayır" yazmak da bir kayıttır.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KANITLA

İkinci kontrolde değişen ve değişmeyen davranış

İki davranış, ayrı satırlarda okunur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

DEĞİŞEN: İHTİYACI SORMA	DEĞİŞMEYEN: YENİ ÜRÜN BİLGİSİ
İLK ÖLÇÜM İhtiyaç sorulmadan ürün gösterildi	İLK ÖLÇÜM Kayıt yok
İKİNCİ ÖLÇÜM Gözlenen 5 günün 4'ünde ihtiyaç soruldu, 1'inde sorulmadı	İKİNCİ ÖLÇÜM Gözlem fırsatı çıkmadı; kayıt yok

Karar doğru muydu — İhtiyacı sorma için karar işe yaradı; yeni ürün bilgisi için bilinmiyor

Değişmeyen satır başarısızlık değildir; kanıtı henüz toplanmamış bir davranıştır.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Haftalık adımlar, takip kartı ve kapanış formu tek akışta

30 Günlük Plan haftalık adımlarla okunur; her hafta tek iş, tek ölçü ve tek sorumludan oluşur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

HAFTA	O HAFTANIN TEK İŞİ	ÖLÇÜ	SORUMLU
İlk hafta	Bilgi kartını vardiya grubuna ulaştır	Dağıtım kaydı	Mağaza müdürü
İkinci hafta	Tek mikro-pratik ve mentor gözlemi	Gözlem notu	Mentor
Üçüncü hafta	Haftalık takip kartını doldur	Soruldu ya da sorulmadı	Mağaza müdürü
Dördüncü hafta	İkinci Kontrol ve Kapanış Formunu doldur	İlk ve ikinci ölçüm	Mağaza müdürü

Kitaptaki İkinci Kontrol ve Kapanış Formu "uygulamadan iki hafta sonra" der. Bu ifade o formun kendi yönergesidir; her işletme için geçerli bir süre kuralı olarak okunmaz.

Karar vermek kolay; kararın arkasında durmak zor. Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır. Uyguladıktan sonra Kadro kapsaması rakamını iki hafta izlerim. Son kontrolüm hep aynı: Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır.



MEHMET GÜZENGE
Mağazacılık Yönetimi Danışmanı

Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk

Perakende Okulu'nda “KAPAT” konusunun uygulama atölyesi var.



PerakendeOkulu.com

Kendini sına

Yanıtı işaretle, yarınki adımı yaz.

1. **Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk: bu hafta böyle bir durum yaşadın mı?** E K H

2. **Değerlendirme, Gözlem Ve Kanıt: bu hafta böyle bir durum yaşadın mı?** E K H

3. **Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk için hangi kanıta baktın?** E K H

4. **Performans Yönetimi Ve Geri Bildirim için hangi kanıta baktın?** E K H

5. **Yetkinlik Sözlüğü Ve Gelişim Seviyeleri için hangi kanıta baktın?** E K H

E = Evet · K = Kısmen · H = Hayır

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULAMA ARACI

Cep Kartı

BU SAYFAYI KİM DOLDURUR

Yanında taşırsın.

Vardiyada karar vermen gerektiğinde buna bak.

TEK ÖLÇÜ: Yetkinlik boşluğu

ÜÇ KURAL

- karar nesnesini tanımla
- başlangıç fotoğrafını çıkar
- planı rol ve zamanla bağla

KARAR ÖNCESİ TEK SORU

Yönetici Geliştirme, Mentorluk Ve Koçluk için karar, uygulama sahibi, kanıt ve ikinci kontrol birbirine bağlanmıştır.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULAMA ARACI

İkinci Kontrol ve Kapanış Formu

BU SAYFAYI KİM DOLDURUR

Kararı veren doldurur; uygulamadan iki hafta sonra.

İlk ölçümü ve ikinci ölçümü yan yana yaz.

Verilen karar

İlk ölçüm

İkinci ölçüm

Karar doğru muydu

Şimdi ne yapıyorum

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

ANLA

Ölçüm sözleşmesi: dönem, kapsam, pay ve payda

Yetkinlik boşluğunu hesaplamadan önce dört alan yan yana yazılır.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

Kitap, payın ve paydanın hangi kayıtlardan oluşacağını tanımlamaz. Kurumun yazılı tanımı varsa o yazılır; yoksa alana TANIMSIZ yazılır ve rakam hesaplanmaz.

Dönem	Ölçümün yapıldığı tek dönem; pay ve payda aynı dönemden alınır
Kapsam	MAĞAZA A, Çalışan A'nın reyonu
Kurumun tanımlı payı	TANIMSIZ; MAĞAZA A bu örnekte tanım vermedi
Kurumun tanımlı paydası	TANIMSIZ; MAĞAZA A bu örnekte tanım vermedi

Pay ve payda yan yana yazılır; biri tanımsızsa diğeri tek başına bir rakam üretmez.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Çalışan A: sapmadan geri bildirime ilk üç halka

Vaka dosyasının ilk üç halkası kısa özetle okunur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

HALKA	İÇERİK	AYRINTI
SAPMA	Reyon sonucu geriledi; ihtiyaç sorulmadan ürün gösterildi	Ayrıntı: sapma kartı
KANIT	Sonuç kaydı ve müdürün gözlem notu; "ilgisiz" yorumu kanıt değil	Ayrıntı: kanıt ve bilinmeyen kaydı, görüşme dosyası
GERİ BİLDİRİM	Gözlem cümlesi paylaşıldı; Çalışan A'nın açıklaması kayda geçti	Ayrıntı: görüşme kartı

Üç halka birbirine bağlı kalır: kanıt olmadan geri bildirim, geri bildirim olmadan neden ayrımı olmaz.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

UYGULA

Mikro-pratik ve ikinci kontrol aynı vaka dosyasına bağlanır

Vaka dosyasının içindekiler listesi hangi kaydın nerede olduğunu gösterir.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

DOSYA BÖLÜMÜ	İÇERİK	NEREDE
Sapma kartı	Beklenen, gözlenen, kanıt	Etiketten kanıta
Görüşme kartı	Karar, sahip, tarih	Görüşme dosyası
Neden ayrımı	Beş neden ailesi	Neden ayrımı
Gelişim matrisi	İki görevli matris	Yetkinlik matrisi
Mikro-pratik ve gözlem	Pratik, mentor ve müdür notu	Saha pratiği
İkinci kontrol	İlk ve ikinci ölçüm	Takip ve kapanış

Dosyadaki her bölüm bir önceki bölümün kararına bağlanır; kopuk bölüm varsa dosya kapanmamıştır.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

HATALI ÖRNEK

Uçtan uca vaka debriefi ve devir kontrolü

Kapanış cümlesi kanıt dosyasına bakılarak okunur.

TEMSİLİ EĞİTİM ÖRNEĞİ — benchmark değildir

Çalışan A'nın sonucu geriledi, yetkinlik boşluğu var

HATALI KAPANIŞ

Neden ayrımı yapılmadı

Süreç düzeltildi, gözlem sürüyor, hüküm kanıta bağlı

DOĞRU KAPANIŞ

Dosyadaki kayıtlarla uyumlu

Devir kontrolü	Bu dosya yalnız Çalışan A'nın gelişim kararını kapatır
Dosyaya girmeyen	Çalışma saatlerinin ekonomik karşılığı bu dosyanın konusu değildir; sonraki kitaba bırakılır

Kapanışta kanıt dosyasına bakılır; dosyada olmayan sonuç kapanış cümlesine yazılmaz.

KİLİTLİ SAYFA

Bu sayfanın anahtarı tam sürümde açık.

Web: MagazacilikYonetimi.com
E-posta: ofis.lideri@magazacilikyonetimi.com

karekodu okut

Tam sürümde tüm açıklama açık.

YARIN SABAH

Bugünkü açık işleri yaz; her birinin yanına sahibini ve kapanış kanıtını koy. Sahibi yazılamayan kaç iş kaldığını say.

Yetkinlik boşluğu

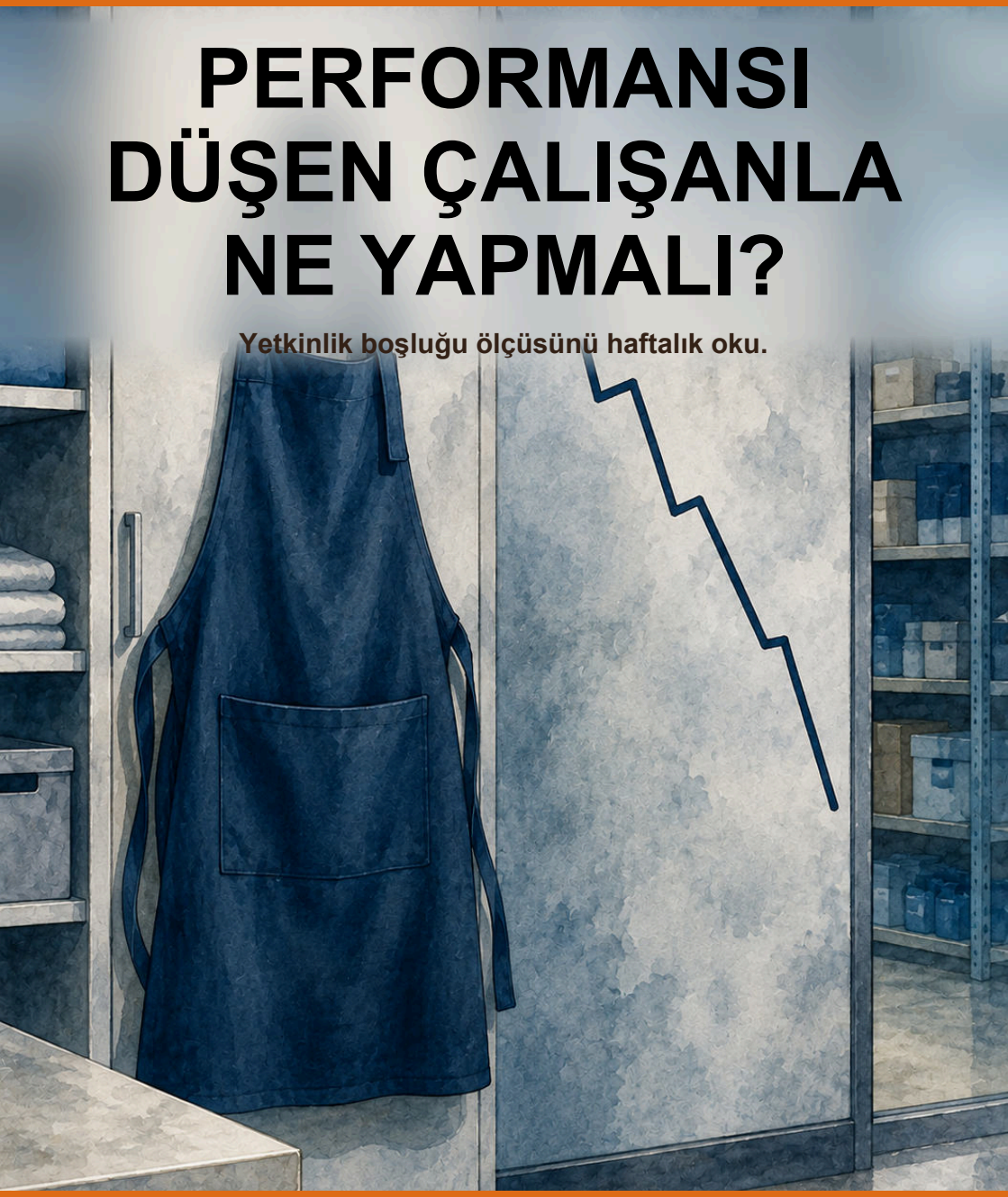


Performans Gelişim Görüşme Kartı ile kapat

Yetkinlik boşluğu ölçüsünü Performans Gelişim Görüşme Kartı üzerinde haftalık oku.

PERFORMANSI DÜŞEN ÇALIŞANLA NE YAPMALI?

Yetkinlik boşluğu ölçüsünü haftalık oku.



mağazacılık yönetimi danışmanlık ofisi

MEHMET GÜZENGE

MagazacilikYonetimi.com