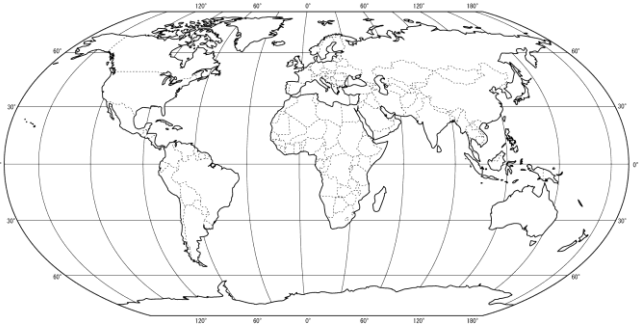

ПРО дело

Отчет по результатам экспресс-оценки

Николай Буйнов

продело.рф

Заказчик: продажа образовательных зарубежных образовательных программ (частные школы и институты).

Исполнитель: Наталья Веригина

Сотрудник: Николай Буйнов

Должность: руководитель филиала

Задачи в рамках должности:

- обеспечение плана по прибыли
- внедрение и поддержание стандартов Компании в филиале
- организация работы филиала

Период проведения: 26.03.2018

Цель экспресс-оценки:

- Оценить сотрудника по заданным критериям-векторам

Методы экспресс-оценки:

- Интервью по компетенциям
- Кейс-вопросы
- Ролевое интервью
- Игровая симуляция

Длительность экспресс-оценки: 1,5 часа

Что стоит знать, перед тем как принимать решения на основании данного отчета

Экспресс-оценка отличается от оценки тем, что она:

- строится в большей части на проведении интервью, и в меньшей степени на наблюдении проявлений сотрудника в моделируемых ситуациях
- проводится в короткие сроки

В связи с выбранным подходом, итоговые данные по оценки следует рассматривать как один из необходимых, но не достаточных типов данных для принятия окончательных кадровых решений по данному сотруднику. Степень достоверности может быть увеличена за счет получения обратной связи и дополнительного тестирования.

Результаты оценки

Результаты оценки структурированы по следующим четырем разделам и представлены ниже:

I. Оценка управленческих компетенций
II. Оценка личностно-деловых
III. Оценка мотивации
IV. Оценка потенциала для участия в проекте по постановке системного управления

Итоговый профиль

Наименование компетенции / уровень развития	Низкий	Ниже среднего	Средний	Выше среднего	Высокий
Управленческие компетенции					
Планирование	■	■	■	■	
Постановка целей и задач	■	■	■	■	
Контроль	■	■	■	■	
Мотивация и развитие сотрудников	■	■	■	■	■
Личностно-деловые компетенции					
Системное мышление	■	■	■	■	
Открытость к изменениям	■	■	■	■	■
Бизнес-инициативность	■	■	■	■	
Коммуникативность	■	■	■	■	
Стрессоустойчивость	■	■	■	■	
Мотивационный профиль					
Уровень энергии	■	■	■	■	
Уровень мотивации	■	■	■		
Уровень лояльности	■	■	■	■	
Уровень вовлеченности	■	■	■	■	
Потенциал для участия в проекте по постановке системного управления					
Оценка потенциала	■	■	■	■	■

I. Оценка компетенций

Управленческие компетенции

Критерии оценки	Результат оценки	Потенциал на изменения[1]
Планирование (своей деятельности и работы сотрудников)	**Выше среднего** ▸ Целенаправленно планирует свои тактические и стратегические задачи и ежедневную деятельность ▸ Составляет квартальные планы «снизу вверх» - соотнося потенциал и возможности регионов с требуемыми показателями эффективности бизнеса ▸ Планирует и сверяет реалистичность планов совместно с директорами регионов, учитывая бизнес - реальность и ресурсы салонов	+
Постановка целей и задач	**Выше среднего** ▸ Задачу ставит конкретно, понятно, оговаривает точные сроки исполнения. Удостоверяется, что сотруднику задача полностью понятна и выполнима ▸ Добивается качественного и своевременного выполнения задач подразделения ▸ Для постановки задач использует разнообразные возможности в зависимости от важности, длительности и срочности: портал, чек-листы, задачник, еженедельные планерки, электронную почту, мобильную связь ▸ Быстро ориентируется и гибко реагирует в ситуации многозадачности	+

Условные обозначения для оценки потенциала к изменениям компетенции:

- «N/A» - данный критерий- вектор не требует раскрытия потенциала
- «-» - прогноз на раскрытие потенциала по данному критерию-вектору отрицательный
- «+» - прогноз на раскрытие потенциала по данному критерию-вектору положительный

Контроль	**Выше среднего** ▸ Уделяет большое внимание контролю над выполнением задач используя личное общение, чек-листы, портал ▸ Отслеживает ход выполнения задач по реперным точкам и срокам промежуточного контроля ▸ При ежеквартальном посещении регионов сверяет выполнение поставленных задач с их реализацией по чек-листам ▸ Использует бизнес-тренинги и аттестации для контроля уровня профессиональной подготовки продавцов	+
Мотивация и развитие сотрудников	**Высокий** ▸ Предоставляет работникам индивидуальную обратную связь в форме конструктивного диалога, используя ее как мотивирующий и вдохновляющий фактор ▸ Общается с сотрудниками в регионах лично, разбирается с рабочими проблемами конструктивно и доброжелательно, оказывает необходимую поддержку ▸ Большое внимание уделяет удержанию и формированию лояльности работников через обучение, управление сезонными ставками, созданием комфортных условий труда ▸ Системно подходит к обучению и оценке персонала, использует систему аттестационных комиссий и тренингов ▸ Создает здоровую конкурентную среду между директорами городов, проводя различные конкурсы ▸ Использует материальные и нематериальные меры воздействия на персонал с целью снижения его текучести и повышения эффективности	+

• .

Личные компетенции

Критерии оценки	Результат оценки (сейчас)	Потенциал на изменения
Системное мышление	**Выше среднего** ▶ Видит развитие региональной торговой сети как тактическом разрезе оперативных целей и задач, так и векторе стратегического развития ▶ Видит системные дефициты и проблемы в работе компании, предлагает для них решения ▶ Целостно подходит к бизнес-процессам компании, в том числе, выходя за рамки своего подразделения и сферы ответственности	+
Открытость к изменениям, (адаптивность, обучаемость)	**Высокий** ▶ Генерирует изменения, внедряет инновации на местах ▶ Активно и заинтересованно участвует в инновационных проектах внутри компании ▶ Извлекает уроки из неудачного опыта и меняет модели поведения ▶ Выражает открытую заинтересованность в профессиональном и карьерном росте и повышении своего уровня знаний	
Бизнес-инициативность	**Выше среднего** ▶ Находит и предлагает лучшие места с точки зрения проходимости и повышения продаж ▶ Регулярно выступает с инициативами в рамках оптимизации деятельности своего подразделения и компании ▶ Эффективно и часто внедряет новые мотивационные программы для формирования стабильных и продуктивно работающих коллективов	+

Коммуникативность	**Выше среднего** ▶ Легко устанавливает и развивает открытые и поддерживающие рабочие отношения с коллегами и подчиненными ▶ Ориентирован на сотрудничество, стремится находить зону общих интересов в любой ситуации ▶ В случаях сложного взаимодействия стремится действовать дипломатично, личным примером показывает пути к наилучшему решению	+
Стрессоустойчивость	**Выше среднего** ▶ Сохраняет спокойствие и продуктивность в условиях сжатых сроков и многозадачности ▶ Проявляет дисциплину и деловую активность при преодолении препятствий, уверенно действует в ситуации неопределенности ▶ Взвешенно, логично и последовательно ведет себя в сложных ситуациях	+

II. Оценка мотивации

Критерии оценки	Результат оценки
Уровень энергии	**Выше среднего** Энергии достаточно для решения сложных задач, управления своим подразделением и расширения зоны управленской ответственности.
Уровень мотивации	**Средний** Стремится качественно и добросовестно выполнять свои задачи. Не вполне удовлетворен объемом задач, масштабом своих управленческих полномочий, материальной мотивацией Есть риски снижения уровня мотивации в связи конфликтом карьерных амбиций, высокой потребностью в профессиональном росте и возможностями компании обеспечить эти потребности
Уровень лояльности	**Выше среднего** Привержен компании, активно включается в проекты корпоративного развития. Принимает ответственные решения, нацелен на повышение прибыли и оборотов Компании
Уровень вовлеченности	**Выше среднего** Готов выкладываться по максиму. Может поступиться личными планами в интересах компании

III. Оценка потенциала для участия в проекте по постановке системного управления

Потенциал - высокий

- Предпринимает эффективные меры по повышению товарооборота и прибыли, снижению текучести персонала, повышению профессионального уровня подчиненных (изменение локации торговых точек, внедрение системы оценки, разнообразные мотивационные инструменты)
- Проявляет глубокое понимание работы розницы, видит проблемные места в холдинге, тормозящие его развитие (отсутствие централизованного управления логистикой, провисание IT обеспечения, несовершенство бизнес-процессов, отсутствие новых продуктов…)
- Мотивирован на расширение зоны своих полномочий и ответственности, повышение профессионального уровня.
- С интересом относится ко всем мероприятиям, направленным на развитие компании и построение современных бизнес-процессов.

IV. Рекомендуемые направления развития

- Управленческие компетенции в разрезе стратегического менеджмента
- Системное управление
- Расширение объема управленческих полномочий или новые амбициозные задачи

Благодарим за совместное Дело!

тел.: +7 (812) 911-65-41
ap@prodelo.spb.ru
ПРОдело.рф
www.prodelo.spb.ru