

БОРД

Беседа для оценки развития и достижений
сотрудника

БОРД – это **диалог** сотрудника и
руководителя



Цели БОРДа

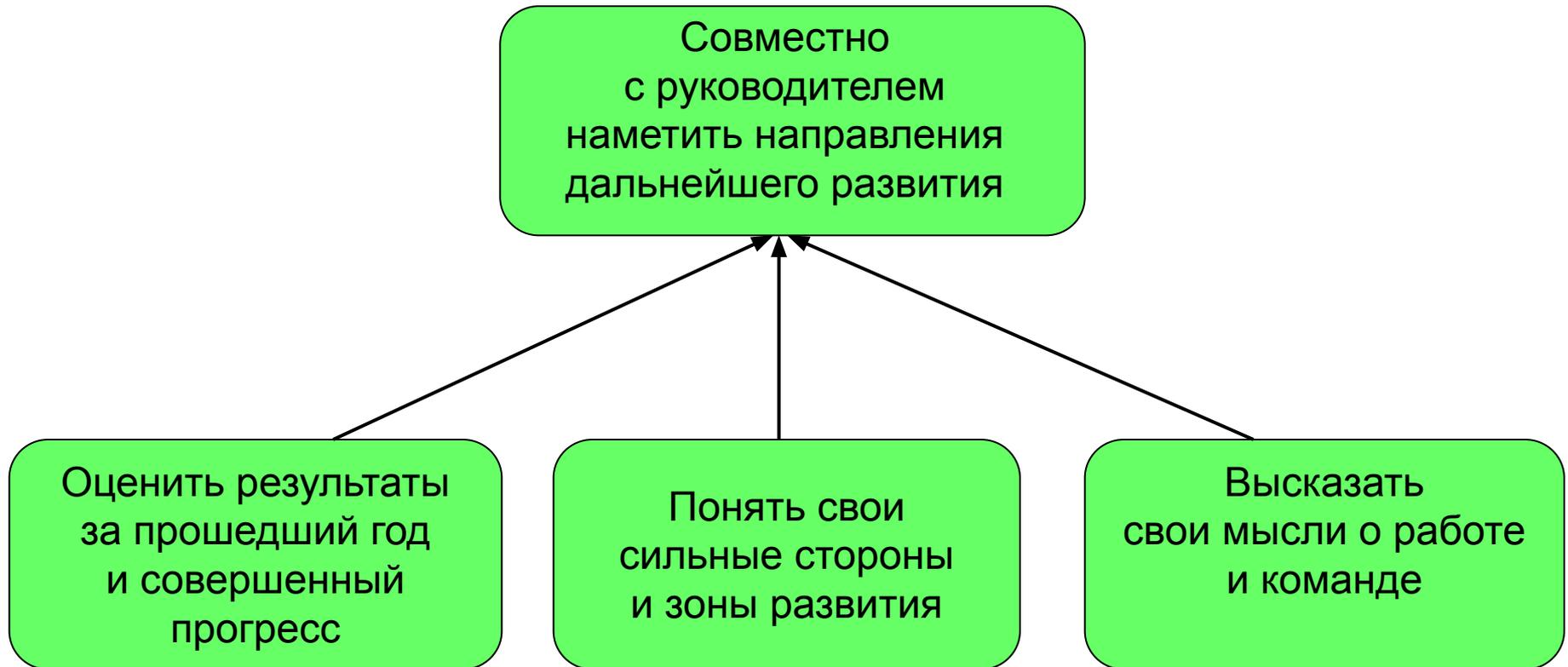


Развитие
компетенций
сотрудников



Развитие
компании

Задачи БОРДа



Возможности роста



Возможности роста

Эксперт (изменяет)

Влияет на работу компании

Профессионал

(вносит предложения и обучает)

Вовлекает других сотрудников

Специалист (делает)

Автономен в работе

Начинающий (учится)

Знает свою профессию

Соблюдает ценности компании

Подготовка к БОРДу

1. Заполнение бланка БОРД общей формы



НАШИ ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ:
Ассортимент – Аккуратность – Актуальные Цены
Взгляд – Улыбка – Приветствие – Прощание – Спасибо

БЕСЕДА ДЛЯ ОЦЕНКИ
РАЗВИТИЯ И ДОСТИЖЕНИЙ
СОТРУДНИКА

Общая часть

| | |
|---------------------|-------|
| Беседа с | _____ |
| Беседу проводит | _____ |
| Магазин или служба | _____ |
| Сектор/Отдел/Служба | _____ |
| Дата | _____ |

2. Заполнение бланка БОРД по профессии

Общая часть. Мои ощущения и мои ожидания

Расскажи, что ты ждешь

-от своей работы

-от команды

-от руководителя



Цель: понять что именно больше всего тебе нравится в твоей работе

Цель: понять что ты делаешь для команды. Какая твоя роль.

Цель: понять как руководитель может помочь тебе в твоём развитии

Как ты реализуешь ценности в своей работе?



Итоги года

Подведи итоги года на основе конкретных фактов, взятых из твоей реальной работы.



Бланк компетенций



БЕСЕДА ДЛЯ ОЦЕНКИ РАЗВИТИЯ И ДОСТИЖЕНИЙ СОТРУДНИКА

Для продавца-консультанта

Беседа с _____

Беседу проводит _____

Магазин или служба _____

Сектор/ Отдел/ Служба _____

Дата _____

| | Знания / Навыки | Миссия / Цель | Начинающий | Специалист | Профессионал | Эксперт | | | | |
|------------------------|---------------------------------|--|--|--|--|--|----------|----------|----------|----------|
| ПРОФЕССИОНАЛИЗМ | | | | | | | Н | С | П | Э |
| 1 | Обслуживание покупателей | <i>Выслушать покупателя и определить его потребности</i> | Отвечает на приветствие покупателя, выполняет базовые правила встречи. Отвечает на вопросы покупателя. Если не знает ответа, то обращается к опытному коллеге /наставнику. В спорных, конфликтных ситуациях обращается к руководителю либо менеджеру отдела. | Управляет ожиданиям (отвечает на приветствие при параллельном разговоре с другим покупателем). Выясняет потребности и мотивы покупки каждого клиента. Самостоятельно разрешает спорные, конфликтные ситуации с покупателями. | Дифференцирует подход к каждому покупателю, исходя из ситуации и личности каждого покупателя. Знает своих постоянных покупателей (обращается по имени), а они знают его. Предотвращает возникновение конфликтных ситуаций. | Диагностирует комплексную потребность покупателя (знает, когда и как продать не один товар, а проект), продает товары разных отделов. Является тренером, наставником либо коучем по разрешению конфликтных ситуаций с покупателем. | | | | |
| | | | Знает товары своего отдела, товары 20/80, дает базовые консультации по их применению. | Имеет базовые знания по ассортименту всего отдела. Детально знает ТОП 20 своего отдела, их технические характеристики и применяет | Детально знает весь товар отдела, может дать грамотную консультацию по сложному техническому товару. Предлагает более 2 | Осуществляет "кросс-продажу" (продает товары нескольких отделов). При продаже всегда ориентируется на план. Дает свой прогноз/видение продажи | | | | |

Итоги года

Запиши, какие компетенции ты развивал, через какие цели.
Опиши полученный результат (количественный, качественный, сроки)
и примеры прогресса развиваемой компетенции.

| КОМПЕТЕНЦИЯ | ЦЕЛЬ | РЕЗУЛЬТАТ ВЫПОЛНЕНИЯ ЦЕЛИ | ПРОГРЕСС РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИИ |
|----------------------------|--|---|---|
| Планирование и организация | Реализация проекта «У» в срок до... с результатом... | Проект реализован на 90%, срок увеличен в связи с ... | В процессе планирования учтены и эффективно использованы ресурсы (материальные, людские, временные и т.д.). Определены приоритеты, расставлены точки контроля и своевременно давалась обратная связь по ходу выполнения работы всем участникам проекта. |
| Эффективная коммуникация | | | По обратной связи от участников проекта -свои мысли излагаю ясно, четко, аргументировано фактами Я всегда передаю информации, которую получил от руководителя своей команде Я активно обмениваюсь информацией с коллегами и представителями других подразделений |

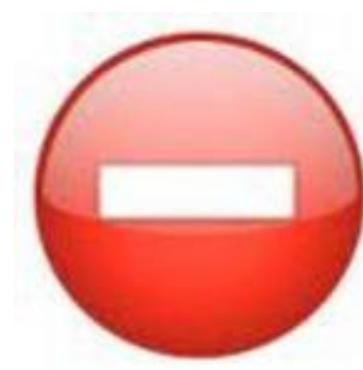
Наиболее значимый результат за прошедший год

Какими достижениями ты гордишься

Оценка компетенций

Запиши свои сильные компетенции (не более 3)
и компетенции, требующие развития (не более 3),
в т. ч. опираясь на модель компетенций

| КОМПЕТЕНЦИИ | СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ | ЗОНЫ РАЗВИТИЯ |
|---------------------------------|-----------------|---------------|
| ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ | | |
| МЕНЕДЖМЕНТ И САМООРГАНИЗАЦИЯ | | |
| ЛИЧНОСТНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ | | |



Постановка целей

Прежде чем поставить себе цель ты должен понимать к чему тебя приведет эта цель!

Правильно поставленная цель – уже часть успеха.

Индивидуальный план развития

Запиши в таблице компетенции, развитие которых будет способствовать твоему прогрессу. Предложи цели, которые помогут тебе развить данные компетенции.

Для каждой цели сформулируй ожидаемый конкретный результат, в том числе укажи, в чем выразится прогресс развития компетенции.

| КОМПЕТЕНЦИЯ | ЦЕЛЬ И СРОКИ | Конкретный результат цели, ожидаемый прогресс компетенции | Действие, обучение, способы |
|--------------------------------|---|---|---|
| ПРОФЕССИЯ Клиент | Реализация проекта «У» в срок до... с результатом... | Моя работа предупреждает возможные недовольства клиентов Я изучил лучшие практики коллег в работе с клиентами Положительные отзывы клиентов преобладают | Работа с, анализ способов построения отношений с клиентом |
| МЕНЕДЖМЕНТ Принятие решений | Выбор нового агентства для В срок до..., координация работы с ним в течение года | Я принимаю решение на основе собранной информации. с учетом опыта других более опытных, Я беру на себя ответственность за принятие решений При принятии решения я опираюсь на внутренние стандарты компании | Тренинг «уверенность в себе» |
| ЛИЧНОСТЬ Гибкость | Реализация проекта «У» в срок до... с результатом... | Я демонстрирую различные способы и модели поведения Я готов изменить свою точку зрения под влиянием убедительных аргументов | Тренинг «управление изменениями» Совместные проекты с коллегой, имеющего другую точку зрения |

Общая часть. Постановка целей

Твои цели должны строиться на:



Общая часть. Постановка целей

Конкретная

Цель надо ставить конкретно, и понятно, что именно должно быть достигнуто.
Что надо сделать? Каким образом? Что именно ты хочешь достичь в результате? Какие шаги ты предпримешь для достижения цели?

Измеримая

Главный вопрос: Как ты поймешь, что цель достигнута?
Критерии достижения цели могут быть количественные и качественные. Количественные – цифры, проценты.
Качественные – например, отзывы покупателей.

Достижимая

Должна быть уверенность, что цель может быть достигнута к назначенному сроку.

Она не должна быть простой или слишком сложной.
Подумай, что может тебе помешать достигнуть этой цели?
Какие ресурсы тебе понадобятся и когда?



Значимая

Цель должна быть важной. Направленная на улучшение работы отдела

Определена по времени

Подумай, к какому сроку ты хочешь достичь цели?
Как конечная цель, так и промежуточная должны быть зафиксированы в временных рамках
время, число, месяц, и год



БИЛАН

Это собрание Совета Директоров, на котором руководители:

1. подводят итоги года
2. представляют свои команды (говорят о главных достижениях команды и о том, над чем еще необходимо работать)
3. говорят о каждом сотруднике:
 - о выполнении им целей;
 - о достижениях;
 - об уровне компетенции;
 - о целях на будущий год.



В результате БИЛАН на СД корректирует и утверждает:

- уровень компетенций для каждого сотрудника магазина;
- переводы сотрудников на другие должности.

Совет Директоров может вносить замечания по работе каждого сотрудника магазина и корректировке его целей.

Итоговое решение принимает Руководитель

Цели обратной связи:

- поставить окончательные цели с учетом корректировки на БИЛАНе
- обозначить уровень компетенции и зарплаты

