

# БОРД

Беседа для оценки развития и достижений  
сотрудника

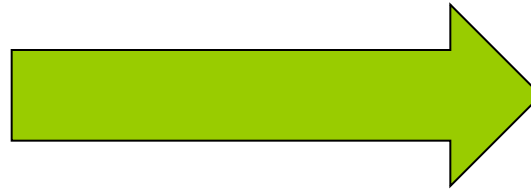
БОРД – это **диалог** сотрудника и  
руководителя



# Цели БОРДа

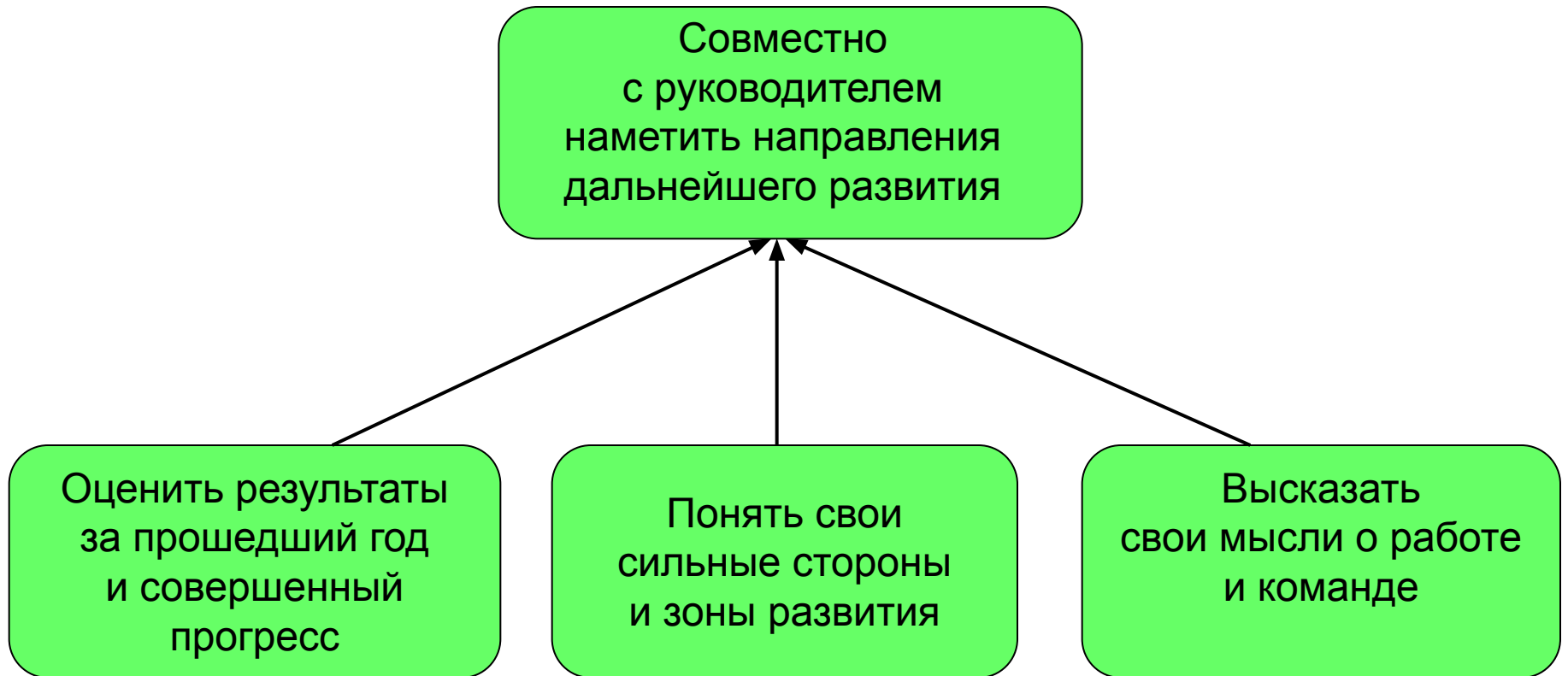


Развитие  
компетенций  
сотрудников



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

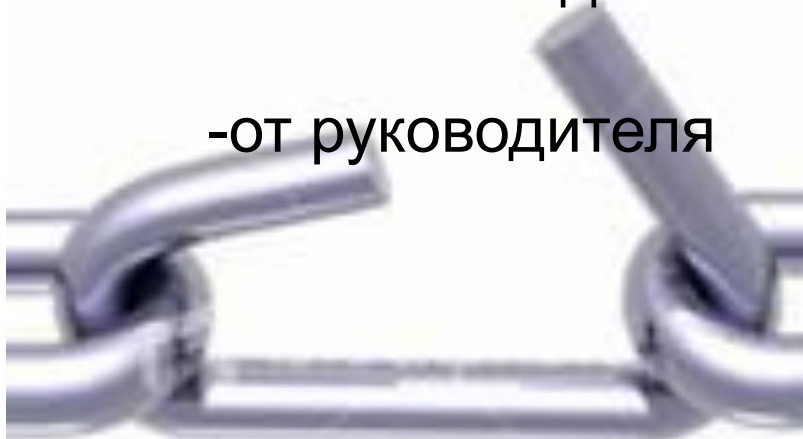
# Общая часть. Мои ощущения и мои ожидания

**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				
<b>ПРОФЕССИОНАЛИЗМ</b>							<b>Н</b>	<b>С</b>	<b>П</b>	<b>Э</b>
1	<b>Обслуживание покупателей</b>	<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

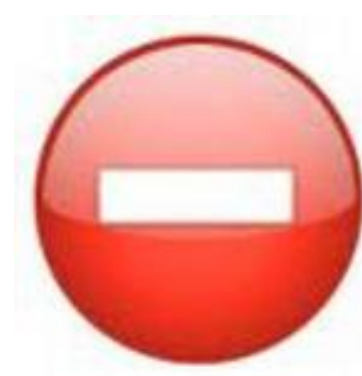
**Наиболее значимый результат за прошедший год**

**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

