Б О Р Д

Беседа для оценки развития и достижений сотрудника

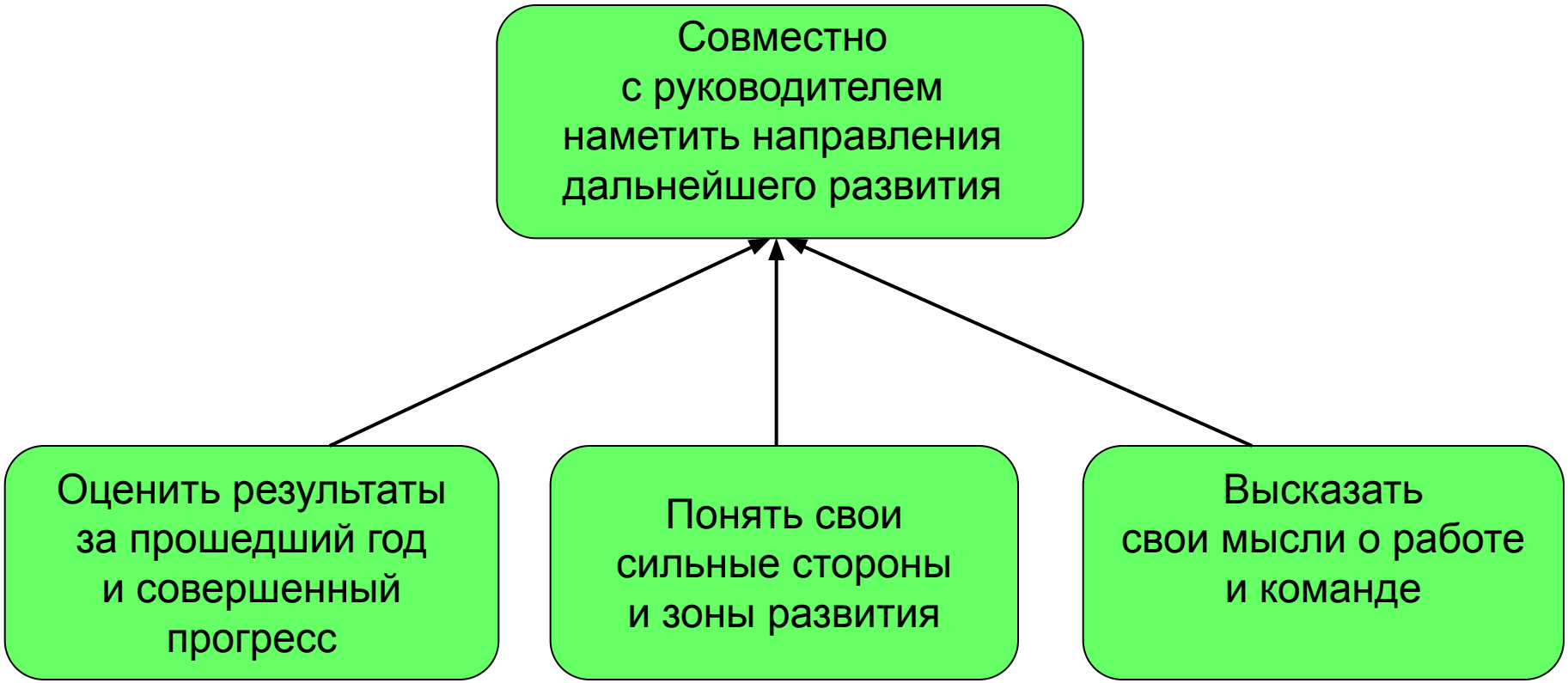
БОРД – это **диалог** сотрудника и руководителя

Цели БОРДа

Развитие компетенций сотрудников

Развитие компании

Задачи БОРДа

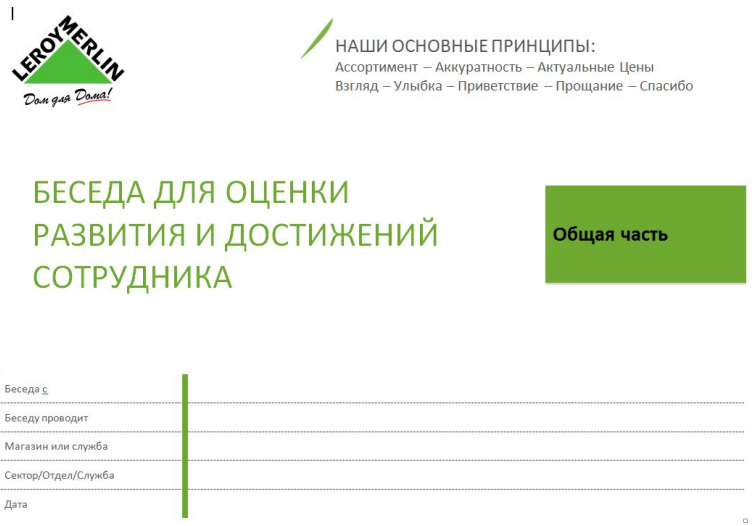


Возможности роста

Возможности роста

Подготовка к БОРДу

1. Заполнение бланка БОРД общей формы



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

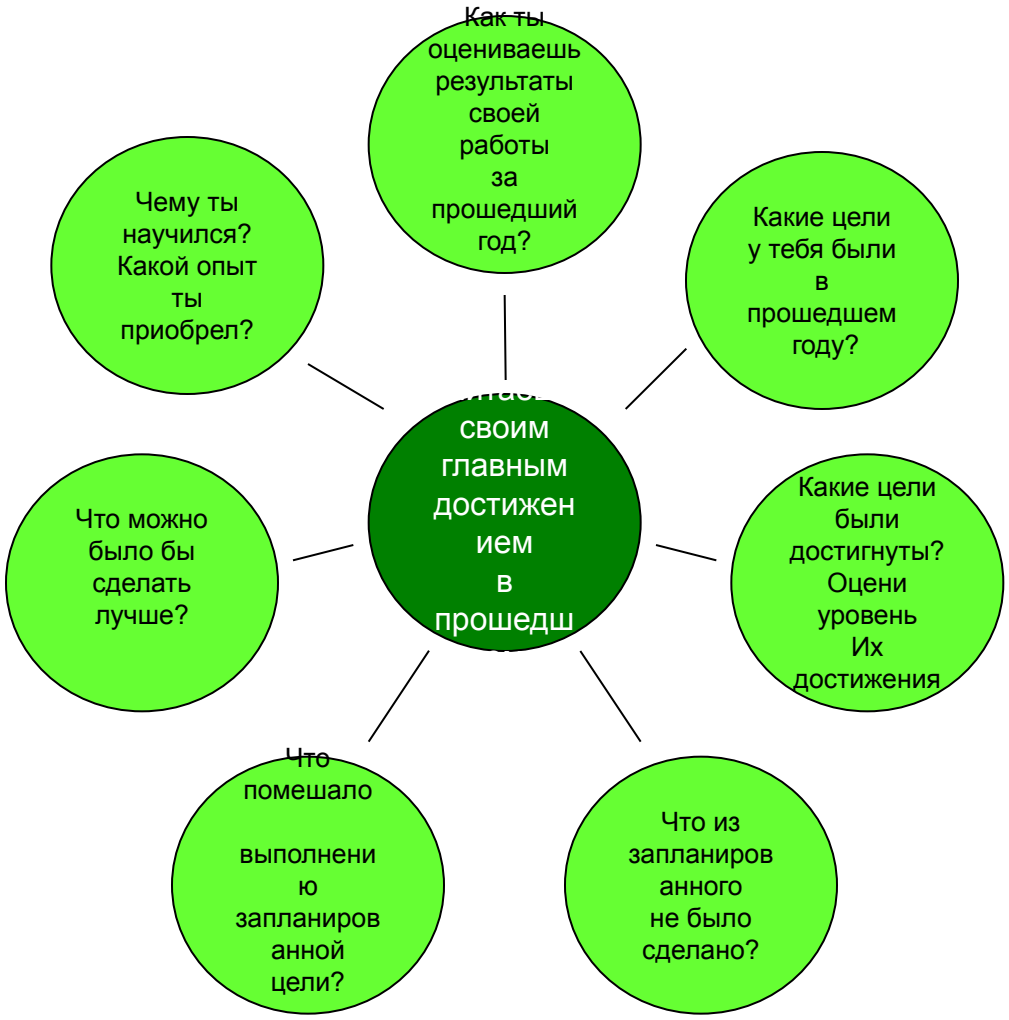
Цель: понять что ты делаешь для команды. Какая твоя роль.

Цель: понять как руководитель может помочь тебе в твоем 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	*Выслушать покупателя и определить его потребности*	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 ожиданием (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 Эффективная коммуникация	Реализация проекта «Y» 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. 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

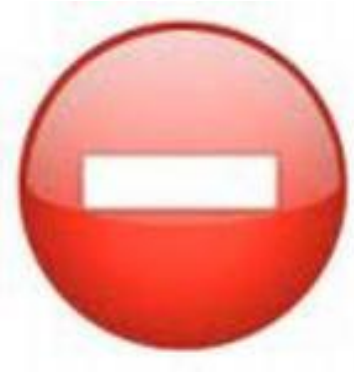
Наиболее значимый результат за прошедший год

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
ПРОФЕССИОНАЬНЫЕ 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 «Y» 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 «Y» 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 БИЛАНа 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

Обратная связь

Цели обратной связи:

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