

Управление персоналом



Цель презентации

- 1 Объяснить смысл, **зачем** мы работаем с сотрудниками;
- 2 Объяснить, **как** мы управляем персоналом;
- 3 Рассказать об **инструментах управления персоналом**.



Про смысл:

Зачем работать с персоналом?

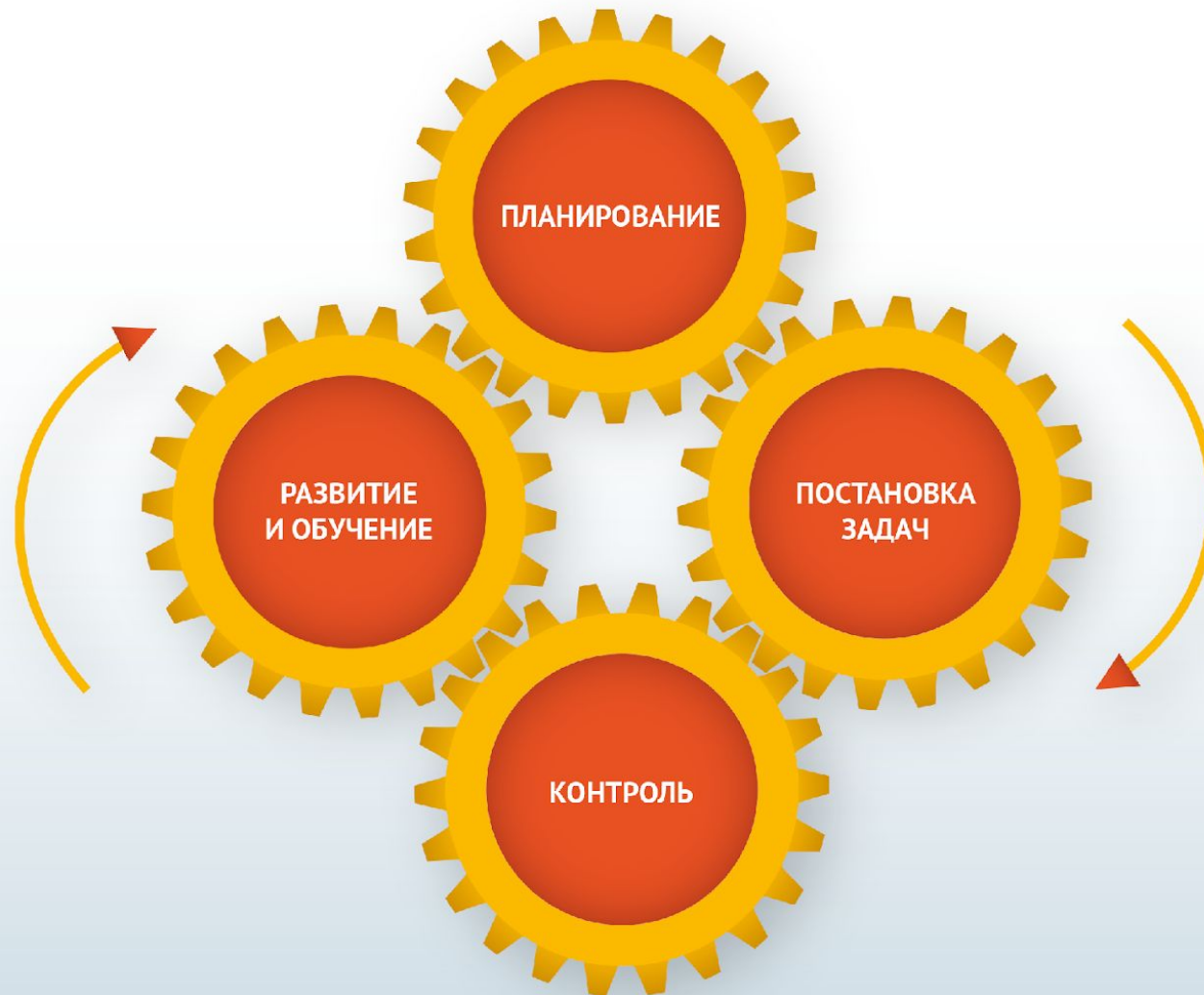
Только через **работу с персоналом** вы сможете реализовать и поддерживать эффективные бизнес-процессы и коммерческие технологии, создать атмосферу для совершения покупок нашими покупателями.



Зоны ответственности заместителя управляющего магазина

1	<u>Реализует</u> и <u>поддерживает</u> системно работающие бизнес-процессы и коммуникации магазина.
2	<u>Отвечает</u> за рост товарооборота и валовой прибыли через реализацию и контроль системно работающих коммерческих технологий.
3	<u>Управляет</u> имеющимися ресурсами для эффективной работы магазина.
4	<u>Развивает</u> линейный персонал магазина.

Про смысл:



3

Управляет имеющимися ресурсами для эффективной работы магазина.

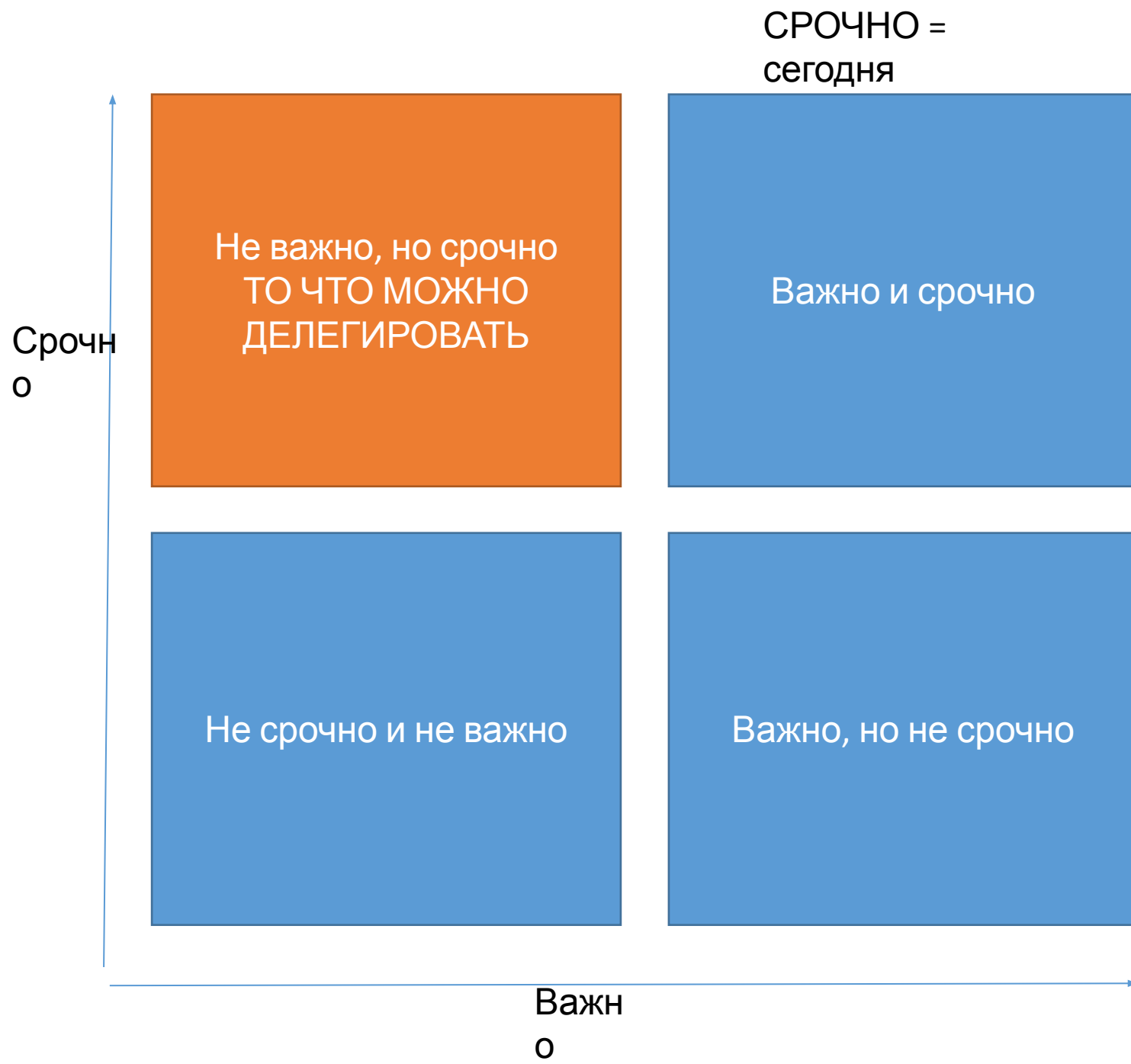
Планирование:

Можно определить как составление маршрута перемещения из одной точки, состояния, к другой.



Матрица распределения задач





Проведение собраний:

Подготовка:

- ✓ Просмотреть информационные письма о предстоящих акциях, обновлениях в регламентах, инструкциях, приказы, инструктажи и т.д.;
- ✓ Просмотреть письма, касающиеся прихода товара: какие группы и сколько;
- ✓ Распечатать/выписать результаты работы магазина по целевым показателям;
- ✓ Провести утренний обход торгового зала и зафиксировать в план работы задачи по его итогам;
- ✓ Прописать план собрания для себя.

Матрица распределения задач

« ___ » _____ 20__ Г.

ВАЖНО И СРОЧНО

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ВАЖНО

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

СРОЧНО

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ДОЛГИЙ ЯЩИК

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Проведение собраний:

Правила:

- ✓ Использование конкретики;
- ✓ Введение правила для опоздавших на собрание – главное, чтобы оно было принято всем коллективом;
- ✓ Проведение собрания четко в одно и то же время;
- ✓ Следование таймингу;
- ✓ Ведение диалога, а не монолога;
- ✓ Обсуждение частных вопросов вне собрания;
- ✓ Дальнейший контроль поставленных задач во время собрания.

3

Управляет имеющимися ресурсами для эффективной работы магазина.

Проведение собраний:

Обязательные блоки:

- ✓ Конструктивный настрой;
- ✓ Информационная часть;
- ✓ Распределение задач.



Проведение собраний:

Конструктивный настрой:

- ✓ Позитивно поприветствуйте сотрудников;
- ✓ Представьте нового сотрудника (если он есть);
- ✓ Похвалите коллектив или отдельных сотрудников за конкретные действия, совершенные в прошлую смену;
- ✓ Дайте конструктивную обратную связь, если она необходима для коррекции нежелательного поведения;
- ✓ Поздравьте именинников.

Проведение собраний:

Информационная часть:

- ✓ Целевые показатели магазина;
- ✓ Маркетинговые акции;
- ✓ Изменения в инструкциях и регламентах;
- ✓ Предотвращение потерь;
- ✓ Стандарты обслуживания покупателей;
- ✓ Отработка на практике навыков, необходимых в работе (игра, упражнение и т.д.).

Проведение собраний:

Распределение задач:

- ✓ Поставить сотрудникам задачи на день. Каждый сотрудник по своей задаче должен знать:
 - Что?;
 - Где?;
 - Когда?;
 - Сколько?;
- ✓ Позитивное завершение собрания, пожелание хорошего дня.

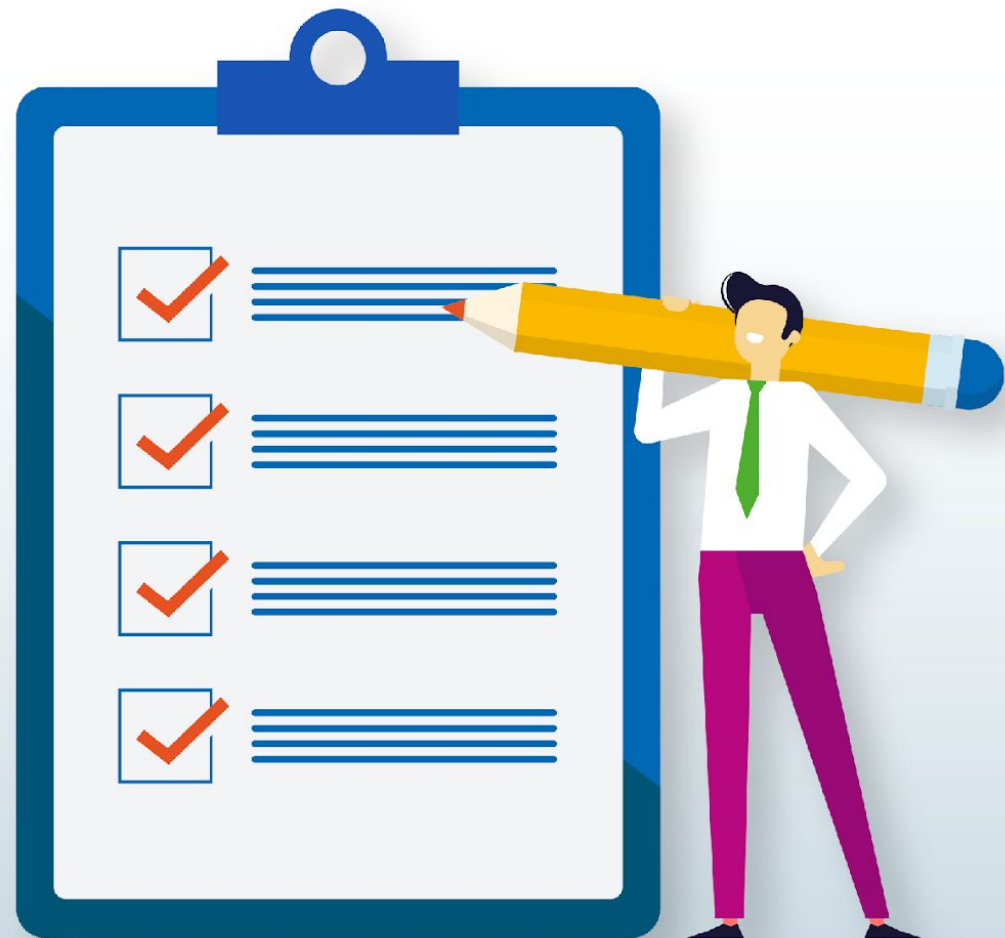


Схема проведения собрания

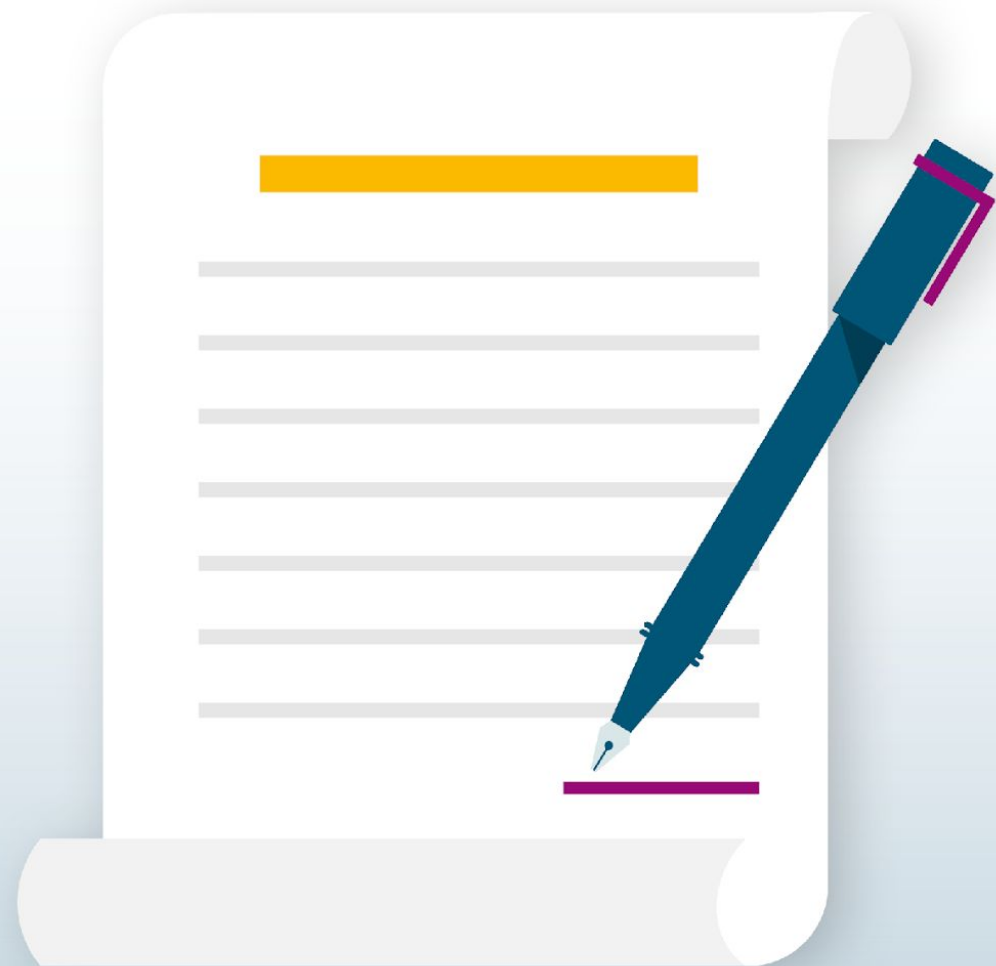
Подготовка	Конструктивный настрой	Информационная часть	Распределение задач
<ul style="list-style-type: none">• Просмотреть информационные письма о предстоящих акциях, обновлениях в регламентах, инструкциях, и т.д.;• Просмотреть письма, касающиеся прихода товара: какие группы и сколько;• Распечатать/выписать результаты работы магазина по целевым показателям;• Провести обход торгового зала и зафиксировать в план работы по итогам;• Прописать план собрания.	<ul style="list-style-type: none">• Позитивно поприветствуйте сотрудников;• Представьте нового сотрудника (если он есть);• Похвалите коллектив или отдельных сотрудников за конкретные действия, совершенные в прошлую смену;• Дайте конструктивную обратную связь, если она необходима для коррекции нежелательного поведения;• Поздравьте именинников.	<ul style="list-style-type: none">• Целевые показатели магазина;• Маркетинговые акции;• Изменения в инструкциях и регламентах;• Предотвращение потерь;• Стандарты обслуживания покупателей;• Отработка на практике навыков, необходимых в работе (игра, упражнение и т.п.).	<ul style="list-style-type: none">• Поставить сотрудникам задачи. Каждый сотрудник по своей задаче должен знать:<ul style="list-style-type: none">✓ Что?✓ Где?✓ Когда?✓ Сколько?• Позитивное завершение собрания, пожелание хорошего дня.

3

Управляет имеющимися ресурсами для эффективной работы магазина.

Постановка задач:

Четкое и понятное формулирование задачи, что позволяет максимально повысить вероятность достижения необходимого результата.

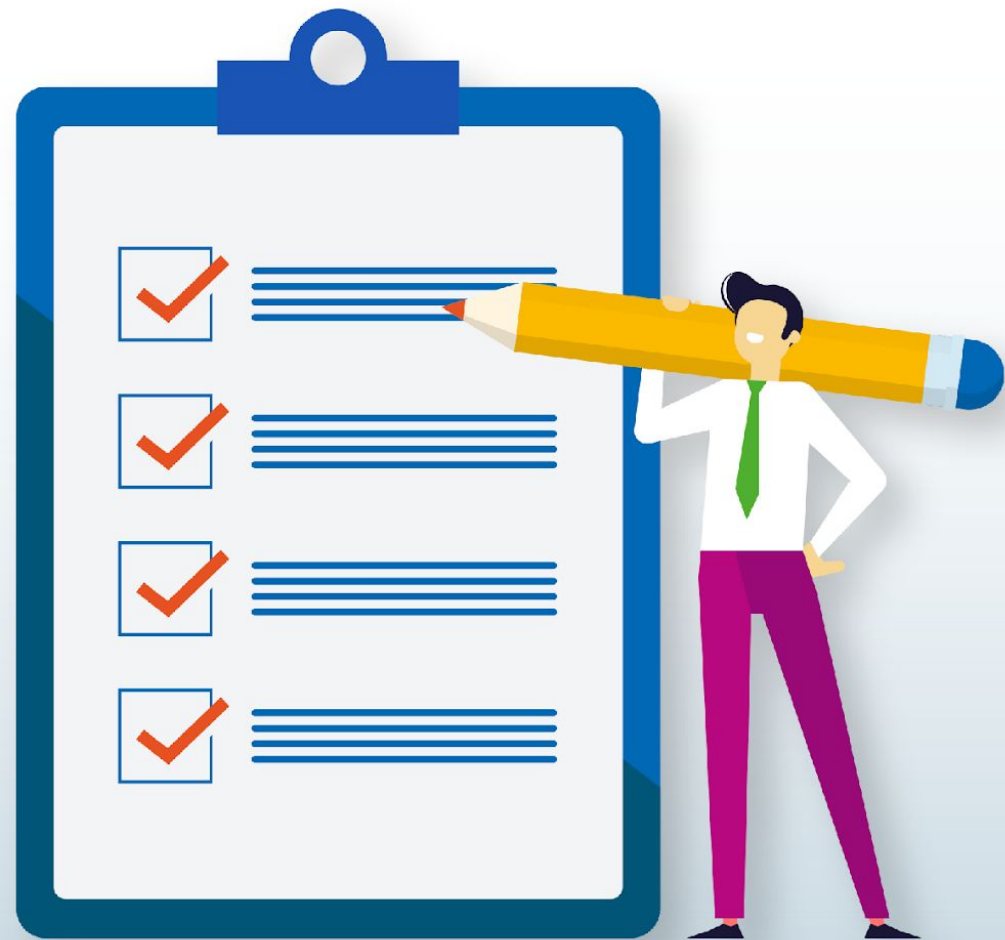


3

Управляет имеющимися ресурсами для эффективной работы магазина.

Постановка задач:

Как должна быть поставлена задача?



3

Управляет имеющимися ресурсами для эффективной работы магазина.

Постановка задач:

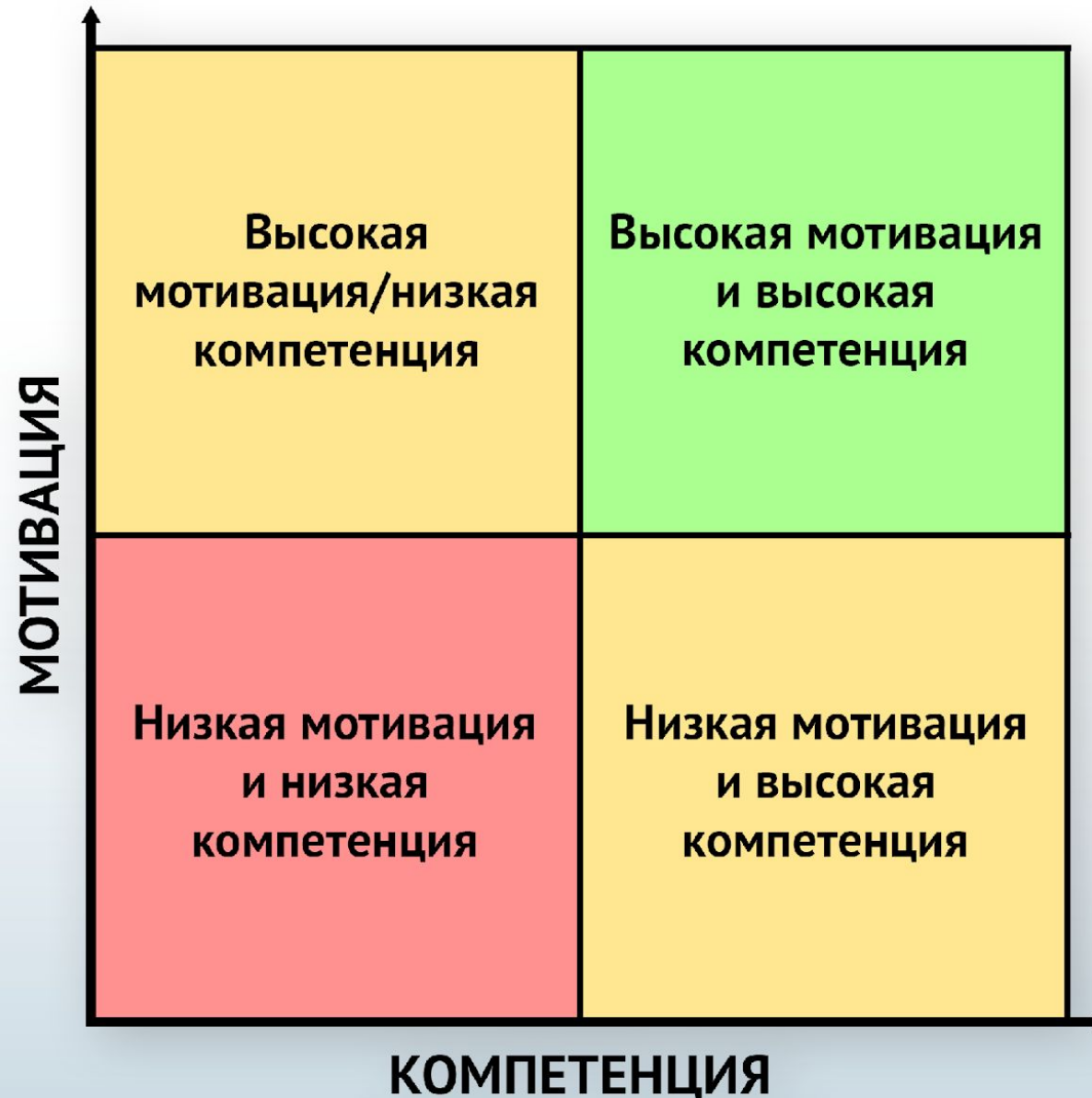
- ✓ Specific: Конкретный;
- ✓ Measurable: Измеримый;
- ✓ Achievable or Attainable: Достижимый;
- ✓ Relevant: Значимый;
- ✓ Time bound: Ограниченный во времени.

⚠ Важно!

К каждому сотруднику свой подход!



Матрица оценки и управления персоналом



Матрица оценки и управления персоналом



Матрица оценки и управления персоналом



Матрица постановки задач



Принципы постановки задач



1 Сформулируй задачу согласно SMART

2 Определи приоритеты

3 Дай, если необходимо, инструкцию

4 Убедись, что задача ясна, а сотрудник обладает всеми необходимыми ресурсами для выполнения



3

Управляет имеющимися ресурсами для эффективной работы магазина.

Контроль:

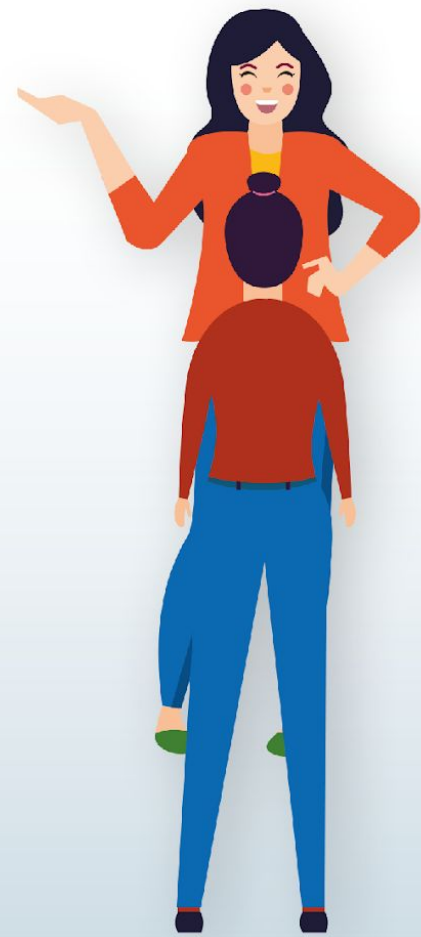
Контроль помогает получить именно тот результат, к которому вы стремитесь, вовремя откорректировать действия персонала, если это необходимо.



Контроль:

Виды контроля:

- ✓ **Предварительный** – определить понимание поставленной задачи;
- ✓ **Промежуточный** – определить необходимость корректировки для достижения результата;
- ✓ **Итоговый** – определить корректность достижения результата.

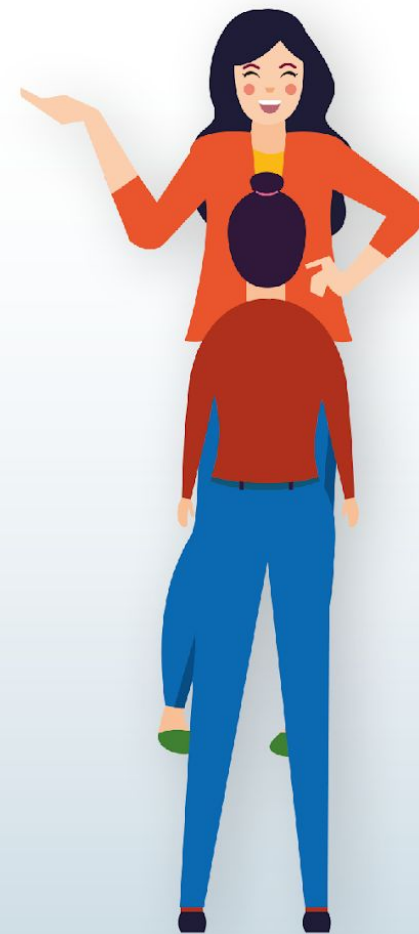


3

Управляет имеющимися ресурсами для эффективной работы магазина.

Контроль:

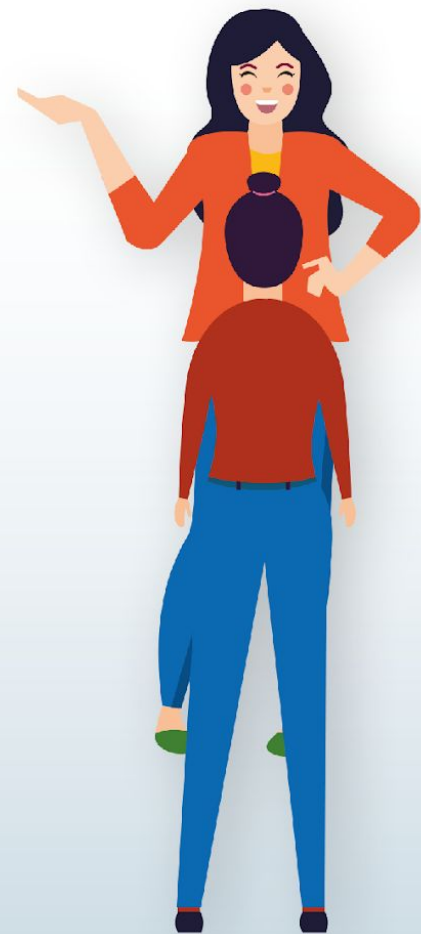
Формы контроля – как именно будете контролировать?



Контроль:

Формы контроля:

- ✓ Устный отчет;
- ✓ Письменный отчет;
- ✓ Рейтинг;
- ✓ Журнал переоценок;
- ✓ Журнал задач;
- ✓ Фотоотчет через группу в «WhatsApp»;
- ✓ Личная проверка.

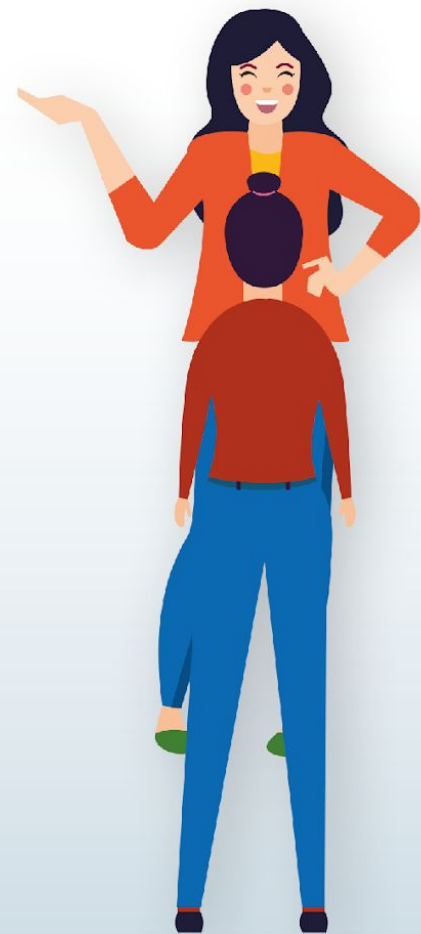


Контроль:

Для каждого процесса требуется оптимальный вид контроля!

Он зависит от:

- ✓ Важности задачи;
- ✓ Уровня сложности задачи;
- ✓ Уровня развития компетенций сотрудника;
- ✓ Мотивации сотрудника.



Алгоритм распределения и постановки задач:

Выбор и формулирование задачи

- ✓ Оценить, что необходимо сделать и какие задачи выполнить;
- ✓ Сформулировать задачи по SMART.

Выбор сотрудника

- ✓ Оценить у сотрудника уровень компетенций и мотивации для выполнения задачи;
- ✓ Учесть наличие времени, а также возможность развития сотрудника.

Постановка задачи и согласование с сотрудником

- ✓ Четко описать желаемый результат и удостовериться, что задача понята правильно;
- ✓ Обозначить рамки полномочий и обсудить ресурсы;
- ✓ Договориться о точках контроля;
- ✓ Обеспечить необходимые ресурсы, информирование других участников.

Поддержка и контроль

- ✓ Соблюдать договоренности о частоте контроля и системе оценки;
- ✓ Интересоваться продвижением к завершению задачи;
- ✓ При необходимости предлагать помощь и поддерживать.

Обсуждение результата и обратная связь

- ✓ Не просто проверить результат, а обсудить его с сотрудником;
- ✓ Узнать мнение сотрудника и его выводы;
- ✓ Дать качественную обратную связь — что конкретно хорошо, а над чем еще надо поработать.

4

Развивает линейный персонал магазина.

Организует обучение и отработку умений и навыков линейного персонала магазина с помощью следующих инструментов:

- ✓ Наставничество;
- ✓ Личный пример;
- ✓ СДО.



Наставничество – это форма обучения, которое проходит непосредственно на рабочем месте, под контролем наставника и с его постоянной поддержкой.

Преимущества:

- ✓ Получение своевременной помощи сотрудником;
- ✓ Развитие профессиональных навыков и стажером, и наставником;
- ✓ Повышение уверенности в своих действиях стажером;
- ✓ Получение обратной связи стажером;
- ✓ Развитие навыков управления для наставника.

Действия ЗУМ:

- ✓ Выявляй сотрудников, которым необходимо наставничество;
- ✓ Объясняй необходимость наставничества;
- ✓ Следуй этапам наставничества.

Наставничество. 5 этапов:

ЭТАП 1: Я рассказываю – Ты слушаешь. Задача **этапа** – передать информацию о модели поведения, технологию работы;

ЭТАП 2: Я показываю – Ты смотришь. Задача **этапа** – показать пример выполнения технологии;

ЭТАП 3: Сделаем вместе: Ты и Я. Задача **этапа** – закрепить технологию, определить, насколько эффективно ученик выполняет её;

ЭТАП 4: Сделай САМ, Я дам тебе обратную связь. Задача **этапа** – дать ученику возможность приобрести собственный опыт, позволить самостоятельно решать задачи практики, при этом с помощью обратной связи скорректировать его действия;

ЭТАП 5: Ты делаешь, Ты объясняешь. Задача **этапа** – вопросами направить мысль ученика, чтобы он самостоятельно проанализировал эффективность своих действий, подумал о том, как устранить препятствия. Наставник только помогает ему, задавая вопросы.

Наставничество. Обратная связь:

Зачем?:

- ✓ Выразить признание сотруднику и поддержать его высокую мотивацию;
- ✓ Понять причины нежелательного поведения сотрудника;
- ✓ Скорректировать поведение сотрудника, отклоняющееся от стандартов;
- ✓ Нацелить сотрудника на развитие в конкретном направлении.

Наставничество. Обратная связь:

Правила:

- ✓ ОС должна быть о конкретном факте или действии;
- ✓ Фокус обратной связи должен быть не на прошлое, а на настоящее и будущее;
- ✓ Чтобы обратная связь была принята, нужно создавать пространство «я за тебя» в процессе общения с подчиненным;
- ✓ Обратная связь должна быть своевременна;
- ✓ При подаче ОС необходимо избегать оценки поведения.

Наставничество. Обратная связь:

Алгоритм:

- ✓ Спроси, готов ли сотрудник получить обратную связь;
- ✓ Отметь позитивные моменты: подчеркни значимость человека, вырази свое уважение;
- ✓ Опиши событие, факты;
- ✓ Опиши свои чувства, вызванные этим событием;
- ✓ Выскажи предложение на будущее;
- ✓ Закончи позитивно.

1 Личный пример.

Преимущества:

- ✓ Наглядность;
- ✓ Простота в восприятии;
- ✓ Возможность применения «здесь и сейчас»;
- ✓ Связь теории и практики;
- ✓ Личный пример «заразителен».

Действия ЗУМ:

- ✓ Обучай персонал личным примером в зале/на кассе/на складе;
- ✓ Объясняй смысл - зачем ты обучаешь персонал именно этой теме;
- ✓ Лучше чаще, но по чуть-чуть;
- ✓ Проверяй понимание того, что рассказываешь.

4 Система дистанционного обучения.

Преимущества:

- ✓ Просто, легко и интересно;
- ✓ Обучение на удаленном расстоянии;
- ✓ Обучение в любое удобное время;
- ✓ Обучение на любом мобильном устройстве;
- ✓ Все учебные материалы в одном месте;
- ✓ Одновременная оценка знаний;
- ✓ Обучение неограниченного количества людей;
- ✓ Низкие затраты на обучение;
- ✓ Возможность неоднократного изучения материала.

Действия ЗУМ:

- ✓ Контролируй прохождения курсов для перехода на Грэйд 2;
- ✓ Назначай/инициируй назначение необходимых курсов для развития сотрудников.

