



**Тренинг №1 «Добро пожаловать в Резерв»**

**ОБУЧАЮЩИЕ МАТЕРИАЛЫ УЧАСТНИКА**

---

# ПРОГРАММА ТРЕНИНГА

## Содержание тренинга

### Тема 1. Знакомство с программой «Кадровый Резерв»

- 1.1. Что такое программа «Кадровый Резерв»;
- 1.2. Цели программы
- 1.3. Мероприятия программы и подготовка к ним;
- 1.4. Критерии назначения Администратора магазина на должность Управляющего магазином;
- 1.5. Критерии исключения из программы «Кадровый Резерв».



### Тема 2. Корпоративная культура, компетенции, цели Управляющего магазином и приоритеты компании

- 2.1. Миссия и ценности компании;
- 2.2. Модель компетенций. Компетенции Управляющего магазином;
- 2.3. Цели Управляющего магазином;
- 2.4. Приоритеты компании.

### Тема 3. Многозадачность. Управленческий цикл. Регламент Управляющего магазином.

- 3.1. Многозадачность и инструменты работы в режиме многозадачности;
- 3.2. Управленческий цикл и его этапы;
- 3.3. Действия Управляющего магазином на каждом этапе Управленческого Цикла;
- 3.4. Регламент Управляющего магазином.

### Важно!

Данный тренинг развивает следующие компетенции:

1. Ориентация на результат
2. Организация работы

Какие мероприятия тебя ждут в программе Кадровый резерв? И как к ним готовиться?

Что такое корпоративная культура?

Как с ней работать?

Как все успеть сделать за рабочий день?

Об этом и не только ты узнаешь в данном тренинге!



## **Приветствую тебя, Коллега!**

Позади вступительное испытание в Кадровый резерв компании. Позади волнения, переживания, дни подготовки и ожидания. И теперь ты администратор магазина! И мы тебя поздравляем с этим!

**Впереди тебя ждут 4 месяца обучения и развития для достижения твоей Цели стать Управляющим магазином.**

4 месяца полного погружения в управление магазином, 4 месяца упорной работы над собой. 4 месяца интересных задач и преобразований. В этой программе ты узнаешь информацию о том, как создать эффективную команду, и как управлять ею. Как подобрать именно своего сотрудника и как его замотивировать на качественную работу, чтобы был результат. Как справиться с отрицательным неформальным лидером, если такой есть в твоём магазине, и как не допустить его появления. Как вести себя со своими сотрудниками, как влиять на них и управлять ими, исходя из их особенностей, типа темперамента и мотивации. Также ты узнаешь, как не потеряться в режиме

**Ты получишь много полезной информации и рекомендации, как от учебного центра благодаря этой программе, так и от своего Ментора и коллег.**

**Получая новые знания и опыт, мы рекомендуем тебе сразу же применять его на практике в своем магазине. Ведь если ты, узнав информацию, не применишь ее на практике, она так и останется информацией. А тебе же надо показывать результат, и развивать свои компетенции.**

**Успеха тебе в достижении Цели!!!**



www.shutterstock.com • 330618767

**В Резерве**

# ТЕМА 1. ЗНАКОМСТВО С ПРОГРАММОЙ «КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ»



# ЗНАКОМСТВО С АГАТОЙ

Привет, меня зовут **Агата**.

Я также, как и ты была Старшим продавцом кассиром. Потом я захотела развития, вошла в программу Кадровый резерв и прошла обучение.

На моем пути встречались разные ситуации: были трудности и, конечно же, Победы! Благодаря моему развитию, я достигла цели и стала Управляющим магазином!

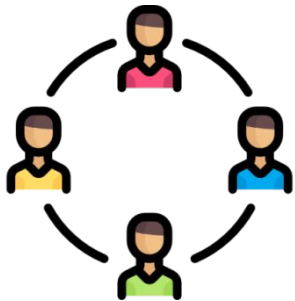
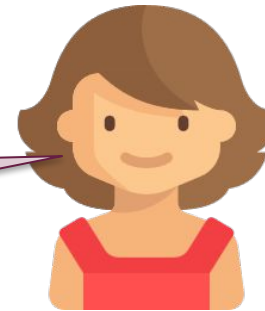
На протяжении всего твоего пути к достижению цели я буду сопровождать тебя и давать ценные советы.

Готова? Тогда вперед!!!



# ЗНАКОМСТВО С ПРОГРАММОЙ «КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ» ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ

Для начала, расскажу тебе о программе кадровый резерв.



**Кадровый резерв** — это специально сформированная группа сотрудников, положительно зарекомендовавших себя на ранее занимаемой должности Старшего продавца-кассира, потенциально способных к замещению должности Управляющий магазином.

## Цели Программы Кадровый резерв:

- Своевременная подготовка управленческих кадров под запрос Департамента Розничной торговли на должность Управляющий магазином.
- Повышение уровня лояльности и мотивации сотрудников к развитию в Компании.
- Сохранение преемственности основных стандартов системы управления и корпоративных ценностей Компании.

**Формат обучения** — Онлайн Марафон - Новый современный, динамичный формат обучения, который позволит поэтапно шаг за шагом получить знания по управлению магазином, перевести их в умения и отработать на практике.



ВРезерве

# ЗНАКОМСТВО С ПРОГРАММОЙ «КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ»

• Твое обучение в Кадровом резерве длится **4 месяца** и состоит из **3 модулей** обучения. В каждом модуле ты увидишь от 2х до 3х тренингов.

• После каждого тренинга тебе необходимо сдать **тест**, который поможет понять тебе самому насколько ты усвоил материал тренинга.

• После теста тебе необходимо выполнить **практическое задание/кейс**, которое поможет тебе потренироваться применять полученные знания на практике в ситуации, которая может быть в магазине.

• В конце каждого месяца, после изучения модуля, ты будешь приглашена на **мастерскую** в офис, где совместно с другими Администраторами магазина, ты будешь отрабатывать на практике знания, усвоенные после пройденного обучения.

• Помимо этого у тебя будут **индивидуальные консультации** с тренинг-менеджером, на которых ты сможешь задать все интересующие тебя вопросы по применению управленческих знаний/умений на практике.

• В конце программы обучения Тренинг – менеджер приедет к тебе в магазин на **полевое сопровождение** и оценит, насколько усвоены и применяются на практике знания и умения, полученные в процессе обучения в программе «Кадровый резерв». При необходимости, скорректирует твою работу и предоставит обратную связь для развития твоих компетенций.

• По итогу 4 месяцев прохождения программы «Кадровый Резерв» в начале 5го месяца, тебя ждет **финальное испытание**, на котором будет проведена оценка твоего потенциала, желание и способности занять должность Управляющего магазином.



## ТВОЙ МЕНТОР

Твоим Ментором будет Территориальный управляющий! Он будет обучать тебя управлению магазином, будет контролировать применение полученных знаний на практике, отвечать на все твои вопросы.



## ТВОЙ

## МЕНЕДЖЕР

В учебном центре за тобой будет закреплен тренинг -менеджер, который будет помогать тебе в развитии компетенций. Ему ты можешь задавать все вопросы, по разбираемому материалу, как на тренингах, так и на мастерских. Любые ситуации, которые возникают с твоими сотрудниками, ты можешь также обсудить со своим тренинг менеджером

## ТРЕНИНГ-

## ТВОИ ДЕЙСТВИЯ

Любые вопросы, которые у тебя будут появляться в процессе обучения, задавай своему Ментору и Тренинг - менеджеру. Также не стесняйся задавать вопросы Управляющим магазином своего куста и другим Администраторам магазина.

### **ПОМНИ:**

«Глупых вопросов» не бывает!!! Если вопрос у тебя возник, значит ты должна получить на него ответ. Сначала подумай сама над ответом, и если вопрос остался не решенным, обязательно задавай его коллегам, Ментору или тренинг - менеджеру !





# МЕРОПРИЯТИЯ ПРОГРАММЫ «КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ»

## 1 месяц обучения – Модуль №1- «Команда»:

Неделя  
№1

- Тренинг №1 "Добро пожаловать в Резерв".
- Тест № 1
- Кейс № 1

Неделя  
№2

- Тренинг №2 "Подбор персонала. Адаптация и наставничество персонала"
- Тест № 2
- Кейс № 2

Неделя  
№3

- Тренинг №3 "Этапы формирования команды и действия руководителя на каждом этапе формирования команды"
- Тест № 3
- Кейс № 3

Неделя  
№4

- Стажировка в магазине
- Мастерская № 1
- Индивидуальная консультация № 1



Совет от  
Агаты

**Обязательно планируй заранее, когда и где ты будешь проходить самостоятельное обучение. Не оставляй все на конец месяца. Я например, изучала обучающие материалы по средам с утра, а также в транспорте. По пятницам я сдавала тестирование и писала ответ на практическое задание. Не забывай, во время всего обучения, записывать в Дневник управления на портале свои наблюдения, выводы, достижения и открытия!!!**



**Важно:**

В случае, если ты не изучила все тренинги, которые входят в текущий модуль, и не сдала тесты и кейсы, ты **НЕ ДОПУСКАЕШЬСЯ** до участия в мастерской и индивидуальной консультации. А значит автоматически выбываешь из программы Кадровый резерв.

## 2 месяц обучения – Модуль № 2 - «Управление Персоналом»:



Неделя  
№1

- Тренинг №4 " Типы сотрудников и способы взаимодействия с ними"
- Тест № 4
- Кейс № 4

Неделя  
№2

- Тренинг №5 "Руководство. Лидерство. Власть".
- Тест № 5
- Кейс № 5

Неделя  
№3

- Тренинг №6 "Мотивация и инструменты влияния"
- Тест № 6
- Кейс № 6

Неделя  
№4

- Стажировка в магазине
- Запись на обучение по Бизнес -процессам
- Мастерская № 2
- Индивидуальная консультация № 2
- Промежуточная оценка развития

Обязательно планируй заранее, когда и где ты будешь проходить самостоятельное обучение. Не оставляй все на конец месяца. Я например, изучала обучающие материалы по средам с утра, а также в транспорте. По пятницам я сдавала тестирование и писала ответ на практическое задание. Не забывай, во время всего обучения, записывать в Дневник управления на портале свои наблюдения, выводы, достижения и открытия!!!



Совет от  
Агаты

**Важно:**  
Во второй месяц обучения (с 22 по 31 число) тебе необходимо записаться на обучение по Бизнес-процессам, для последующей сдачи тестирования на должность Управляющего магазином. Записаться на обучение можно, написав письмо на рассылку Учебный центр!

## 3 месяц обучения – Модуль № 3 - «Управленческий цикл»



### Важно:

В третий месяц обучения тебе необходимо пройти обучение по Бизнес-процессам на должность Управляющий магазином.

Неделя №1

- Тренинг №7 "Анализ. Планирование. Организация работы"
- Тест № 7
- Кейс № 7
- Обучение по Бизнес –процессам на должность Управляющего магазином

Неделя №2

- Тренинг №8 "Целеполагание. Контроль. Обратная связь. Коррекция"
- Тест № 8
- Кейс № 8
- Обучение по Бизнес –процессам на должность Управляющего магазином

Неделя №3

- Стажировка в магазине
- Мастерская № 3
- Обучение по Бизнес –процессам на должность Управляющего магазином

Неделя №4

- Индивидуальная консультация № 3
- Обучение по Бизнес –процессам на должность Управляющего магазином
- Полевое сопровождение



Совет от  
Агаты

Обязательно планируй заранее, когда и где ты будешь проходить самостоятельное обучение. Не оставляй все на конец месяца. Я например, изучала обучающие материалы по средам с утра, а также в транспорте. По пятницам я сдавала тестирование и писала ответ на практическое задание. Не забывай, во время всего обучения, записывать в Дневник управления на портале свои наблюдения, выводы, достижения и открытия!!!

# МЕРОПРИЯТИЯ ПРОГРАММЫ «КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ»

4,5 месяц обучения + финальное испытание



- Зачет по Бизнес -процессам на должность Управляющего магазином (1 я попытка)
- Зачет по Бизнес -процессам на должность Управляющего магазином (1 я попытка)
- Зачет по Бизнес -процессам на должность Управляющего магазином (2 я попытка)
- Зачет по Бизнес -процессам на должность Управляющего магазином (2 я попытка)
- Финальное испытание на должность Управляющего магазином



## Важно:

Если ты НЕ сдашь зачет по Бизнес-процессам, то на финальное испытание ты НЕ допускаешься.



Чтобы твоя программа обучения прошла максимально эффективно, давай я расскажу тебе о каждом мероприятии. Что оно из себя представляет, как к нему готовится и как работать на каждом из них.

# СОДЕРЖАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ В КАДРОВОМ РЕЗЕРВЕ

**Тренинг** – это обучающий материал, который ты будешь самостоятельно изучать.



## Как готовится к изучению Тренинга

- Подготовь время и место для самостоятельного обучения.
- Проходить обучение ты можешь, как на компьютере на рабочем месте, так и распечатать тренинг и обучаться там, где тебе удобнее.

## Как работать с обучающими материалами Тренинга

- Изучи всю информацию по каждому тренингу.
- Попрактикуйся в магазине применять полученную информацию на практике.
- Зафиксируй наблюдения, выводы, результаты в Дневник управления.

**Тест** – поможет тебе понять насколько ты усвоила материал.

## Как готовится к Тестированию

- Изучи информацию по соответствующему тренингу.

## Как проходить Тестирование

- Самостоятельно пройти тестирование по каждому тренингу, последовательно отвечая на вопросы теста, выбирая один из вариантов ответа.
- Если по итогу тестирования ты не набираешь необходимое количество баллов, тест считается не пройденным и тебе необходимо будет еще раз изучить соответствующий тренинг и пройти тестирование еще раз.

# СОДЕРЖАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ В КАДРОВОМ РЕЗЕРВЕ

**Практическое задание/Кейс** – это рабочая ситуация, которая может случиться в твоём магазине. И тебе необходимо будет прописать своё решение.



**Стажировка в магазине** – стажировка у опытного Управляющего магазином.

## Как готовится к прохождению Кейса

- Изучи информацию по соответствующему тренингу.
- Попробуй применить на практике информацию, полученную на тренинге.

## Как работать с Кейсом

- Самостоятельно реши кейс по соответствующему тренингу, описав своё видение ситуации в специальном поле кейса.
- Зафиксируй наблюдения, выводы, результаты в Дневник управления.

### Важно:

Если ты НЕ изучишь материал по тренингу, не пройдёшь эффективно тестирование и не решишь Кейс, то ты не сможешь приступить к обучению

следующего тренинга

## Как готовится к Стажировке

- Сформулируй вопросы для Управляющего магазином, в котором будешь проходить стажировку.
- Согласуй с Территориальным Управляющим дату и время стажировки
- Магазин стажировки выбирает Учебный центр совместно с Территориальным управляющим.

## Как работать на Стажировке

- Получи ответы на вопросы, сформулированные до стажировки.
- Зафиксируй наблюдения, выводы, результаты в Дневник управления.



# СОДЕРЖАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ В КАДРОВОМ РЕЗЕРВЕ

**Мастерская** – это очное мероприятие в Учебном центре, на котором ты, вместе с остальными Администраторами магазина, будешь учиться и практиковать пройденную информацию для применения в магазине.



**Индивидуальная консультация** – это мероприятие с Тренинг - менеджером в офисе, на которой вы вместе разберете все вопросы, которые остались у тебя после обучения и мастерской. Индивидуальная консультация проходит после каждого модуля. То есть в Кадровом резерве у тебя будет 3 индивидуальные консультации.

## Как готовится к участию в Мастерской

- Изучи весь материал по пройденным тренингам.
- Будь готовой отрабатывать на практике изученный материал.
- Будь готовой ответить на вопросы по пройденным темам.

## Как работать на Мастерской

- Принимай активное участие в мастерской, применяя полученные знания на практике, задавай вопросы, отвечай на вопросы.

## Как готовится к Индивидуальной Консультации

- Подготовь вопросы по пройденным тренингам и по применению знаний в магазине.
- Сформулируй вопросы по применению разобранных инструментов на практике в магазине.
- Подумай, какие ситуации в магазине ты бы хотела обсудить с Тренинг-менеджером.

## Как работать на Индивидуальной Консультации

- Будь активной. Задавай вопросы, на которые ты не нашла ответа.
- Будь готовой ответить на теоретические вопросы, разбираемые в Модуле обучения.



**Полевое сопровождение** – работа Тренинг - менеджера и Администратора магазина непосредственно в магазине. Тренинг-менеджер приедет в твой магазин, где будет наблюдать за твоей работой: как ты применяешь все знания и умения, полученные во время обучения. Будет давать обратную связь и корректировать



**Зачет по Бизнес - процессам** – это зачет на знание и понимание Бизнес - процессов на должности Управляющий магазином.

## Как готовится к участию в Полевом сопровождении

- Тебе необходимо эффективно организовать работу в магазине: у тебя должно быть достаточное количество сотрудников, чтобы ты была готова общаться с Тренинг-менеджером и отвечать на ее вопросы. Также обязательно наличие товароведов в магазине.
- Быть готовым показать применение всего пройденного материала на практике.

## Как работать на полевом сопровождении

- Управляй магазином, применяя на практике все знания и умения, полученные на обучении.

## Как готовится к зачету по Бизнес- процессам

- Во время обучения в программе «Кадровый резерв» ты посетишь обучение по Бизнес – процессам на должность Управляющего магазином в Учебном центре.
- Перед тестированием повтори материал по рабочим тетрадям, также тебе помощником будет портал в разделе «Учебные материалы»-«Бизнес-процессы».

## Как сдавать зачет по Бизнес-

- Будь внимательна при сдаче тестирования.
- На тест тебе дается 2 попытки. Сдать его необходимо ДО финального испытания.

# ФИНАЛЬНОЕ ИСПЫТАНИЕ

**Финальное испытание** – это оценочное мероприятие, на котором будет проведена оценка твоего потенциала, желание и способности занять должность Управляющего магазином.



## Как готовится к участию в финальном испытании.

- Повтори весь пройденный материал, потренируйся применять все, полученные в кадровом резерве, знания на практике в магазине.
- Подготовь 2 папки с экономическими показателями (одну для себя, другую для комиссии).

## Как работать на финальном испытании

- Выполняй задания, отвечай на вопросы.
- Будь максимально открытым и готовым продемонстрировать все свои знания и умения.

## Документы, необходимые для папки финального испытания

1. Твои достижения за время управления магазином.
2. Анкета магазина (актуальная на текущий месяц).
3. Сводная по выполнению плана за все месяцы управления магазином, включая текущий месяц.
4. Сводная по выполнению Стандартов обслуживания за все месяцы управления магазином.
5. Сводная по увеличению суммарной доли двух групп: декоративная косметика и средства для лица за все месяцы управления магазином.
6. Сводная по увеличению доли собственных торговых марок за все месяцы управления магазином.
7. Сводная по выполнению Стандартов мерчендайзинга за все месяцы управления магазином.
8. Характеристика команды (тип темперамента, мотивация сотрудников, а также сильные стороны, зоны развития каждого из них).

# КРИТЕРИИ НАЗНАЧЕНИЯ НА ДОЛЖНОСТЬ УПРАВЛЯЮЩИЙ МАГАЗИНОМ



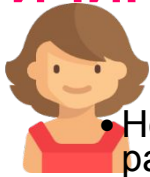
Для того, чтобы стать Управляющим магазином, тебе необходимо знать все критерии назначения на должность:

## Критерии назначения на должность УПРАВЛЯЮЩИЙ МАГАЗИНОМ

1. Знание целей работы Управляющего магазином
2. Результат работы по Приоритетам компании в рамках прохождения программы «Кадровый резерв»:
  - выполнение плана по выручке ежемесячно не менее 100%
  - высокие стандарты обслуживания в магазине не ниже 78% за месяц с последующей ежемесячной положительной динамикой
  - положительная динамика по приоритету: суммарное увеличение доли групп товаров декоративная косметика и средства для лица
  - положительная динамика по приоритету: прирост доли СТМ
3. Знание основных экономических показателей работы магазина и инструментов влияния на них.
4. Знание признаков команды
5. Умение определить мотивацию сотрудников
6. Знание инструментов влияния на персонал
7. Использование технологии SMART при постановке задач сотрудникам
8. Знание видов и инструментов контроля и использование их в работе
9. Соблюдение регламента работы Управляющего магазином
10. Применение в работе комплекса мер по сохранности ТМЦ
11. Соблюдение правил внутреннего трудового распорядка. Исполнение действующих инструкций, положений, стандартов, приказов, а также устных распоряжений руководства. Отсутствие нарушений, претензий, жалоб от покупателей за время нахождения в программе «Кадровый Резерв»
12. Успешная сдача зачета в УЦ на должность Управляющего магазином.
13. Оценка на финальном испытании по компетенциям УМ не ниже 3 категории



# ПРИЧИНЫ ИСКЛЮЧЕНИЯ ИЗ ПРОГРАММЫ КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ



Я уверена, что ты с успехом пройдешь программу кадрового резерва, и тем не менее хочу тебе сообщить причины исключения из программы Кадровый резерв

- Неисполнение действующих инструкций, Положений, Стандартов, приказов и иных распоряжений руководства
- Несоблюдение Правил внутреннего трудового распорядка
- Наличие нарушений, претензий, жалоб от покупателей
- Состояние здоровья, препятствующее выполнению соответствующих обязанностей
- Не пройдена программа обучения «Кадрового резерва» за 4 месяца, за исключением уважительной причины (подтвержденный больничный лист, обоснованные тяжелые личные обстоятельства)
- Неудовлетворительная сдача зачета на должность Управляющего магазином при использовании 2-х попыток
- не выполнение плана по выручке на 100% больше 2 раз
- не выполнение стандартов обслуживания в магазине (ниже 78% за месяц) больше 2 раз, отсутствие ежемесячной положительной динамики
- отсутствие положительной динамики по выполнению Приоритетов компании
- Увольнение сотрудника

# ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ИТОГИ ПОСЛЕ ПЕРВОЙ ТЕМЫ



А теперь ответь на несколько вопросов по пройденному материалу!



Сколько месяцев длится программа «Кадровый резерв»?



Какие мероприятия я буду проходить в программе «Кадровый резерв»?



Как готовиться к каждому мероприятию? И как работать на каждом из мероприятий



Что будет, если я вовремя не пройду обучение на портале, запланированное на текущий месяц?



Что будет, если я не сдам все тесты и не выполню все кейсы по текущему модулю в срок?



Какие критерии назначения на должность Управляющего магазином?



Какие критерии исключения из программы «Кадровый резерв»?



Убедись, что ты ответила на все вопросы верно

# ЧАСТО ЗАДАВАЕМЫЕ ВОПРОСЫ



Когда я проходила обучение в кадровом резерве, у меня часто возникали вопросы. Давай я тебе здесь отвечу на некоторые из них.



## ВОПРОС

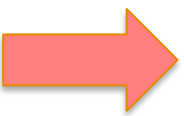
## ОТВЕТ

1. Могу ли я обучаться в кадровом резерве менее 4х месяцев?



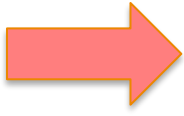
1. Обучение в кадровом резерве длится ровно 4 месяца. На 5й месяц проходит финальное испытание

2. Могу ли я менять местами модули в обучении?



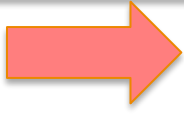
2. Программа обучения составлена в логической последовательности. Именно поэтому все модули необходимо проходить именно так как они выстроены, постепенно получая необходимые знания и связывая их друг с другом. Пока ты не пройдешь один тренинг, ты не можешь приступить к обучению другого тренинга.

3. Что мне делать, если я не успею до мастерской изучить все тренинги, сдать тестирование и ответить на практическое задание/кейс?



3. Если ты не успеешь, пройти обучение, сдать тест и ответить на кейс, то ты не допускаешься до мастерской и автоматически исключаяешься из программы кадровый резерв. Поэтому тебе необходимо заранее планировать свое время для изучения материалов, для прохождения тестирования и написания ответа на практическое задание.

4. Могу ли я обучаться в кадровом резерве более 4х месяцев



4. Обучение в кадровом резерве длится ровно 4 месяца. Исключение составляет больничный, подтвержденный официально. В этом случае программа продлевается на 1 месяц и составляет 5 месяцев. Во всех остальных случаях программа составляет 4 месяца



# ТЕМА 2. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА, КОМПЕТЕНЦИИ, ЦЕЛИ УПРАВЛЯЮЩЕГО МА ТАНИИ.



# КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА



В нашей компании принята единая **корпоративная культура**: миссия, ценности и компетенции.



- **Миссия компании** — это основная цель организации и смысл её существования
- **Ценности компании** — это принятые и разделяемые всеми сотрудниками Компании правила и принципы, которые определяют взаимоотношения сотрудников как между собой, так и со внешней средой (покупатели, поставщики и так далее).
- **Компетенция** — способность применять знания, умения, успешно действовать на основе практического опыта при решении поставленных задач



# МИССИЯ И ЦЕННОСТИ КОМПАНИИ

*В нашей компании приняты единые миссия и ценности, которые необходимо знать и использовать в своей работе каждому сотруднику.*

## Миссия компании:

**Мы создаем красоту и помогаем нашим покупательницам отлично выглядеть и быть счастливыми, предоставляя возможность легкого выбора из широкого ассортимента качественных товаров современных мировых трендов по доступным ценам**

## Слоган:

**Красота в удовольствие!**



**Важно:**  
Управляющему магазином необходимо продвигать миссию компании и опираться на ценности в своей ежедневной работе



# МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ

В нашей компании принята единая модель компетенций

**Модель компетенций** - это набор компетенций, отвечающий требованиям, предъявляемым к сотруднику в конкретной должности и необходимый для успешного выполнения работы в конкретной компании с целью достижения стратегических целей



КОМПЕТЕНЦИИ	ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ
 Создание нового и инновационного	Способность внедрять изменения и инновации для лучшего обеспечения достижения результата
 Ориентация на результат	Способность следовать поставленной цели, несмотря на внешние и внутренние факторы
 Организация работы	Способность спланировать свои действия, эффективно распределить время и ресурсы на поставленной задаче, контролировать выполнение поставленных задач
 Создание эффективной команды	Способность объединить людей в работе над общей целью, вести людей за собой, влиять на принятие решений и поддерживать высокий уровень мотивации и вовлеченности в достижении поставленных задач
 Работа в команде	Способность работать в группе людей, объединенных одной целью, выстраивать эффективные коммуникации и нести ответственность за совместный результат работы
 Саморазвитие и развитие сотрудников	Способность совершенствовать знания, умения и навыки для развития своего профессионализма и профессионализма сотрудников



# КОМПЕТЕНЦИИ УПРАВЛЯЮЩЕГО МАГАЗИНОМ

**Компетенция** — способность применять знания, умения, успешно действовать на основе практического опыта при решении поставленных задач

**На разных должностях применяются разные знания, умения для того, чтобы достигать цели; сейчас ты познакомишься с компетенциями Управляющего магазином**

Название компетенции

Ориентация на результат

- Целеполагание
- Достижение
- Результативность

Организация работы

- Планирование
- Управление ресурсами
- Контроль

Создание эффективной команды

- Лидерство
- Формирование эффективной команды
- Мотивация сотрудников

Работа в команде

- Командность

Саморазвитие и развитие сотрудников

- Саморазвитие
- Обучаемость
- Развитие сотрудников

Индикаторы компетенции

**Важно:**

Каждая компетенция делится на индикаторы, оценив которые можно понять в какой степени развита та или иная компетенция у сотрудника



# РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ АДМИНИСТРАТОРА МАГАЗИНА



*Для того, чтобы эффективно управлять магазином, тебе необходимо развивать компетенции Управляющего магазином последовательно, по ступеням, начиная с компетенций Администратора магазина по следующим проявлениям:*

Компетенция	Индикаторы	Превосходит ожидания по должности Администратор Магазина
Ориентация на результат	Целеполагание	1. Ставит цель перед собой и командой, используя технологию SMART 2. Четко формулирует цель, которую необходимо достигнуть, а также критерии оценки достижения итогового результата
	Достижение	1. Может самостоятельно достигать цель 2. Применяет известные способы достижения цели
	Результативность	1. Берет на себя ответственность за результаты своей работы и работы магазина 2. Всегда прикладывает максимальные усилия для достижения результата, при этом в редких случаях может быть потеря качества работы, нарушение сроков или возникновение ошибок
Организация работы	Планирование	1. Знает стандарты, на которых основывается работа магазина. 2. Трансформирует цели, поставленные Территориальным управляющим, в четкие планы/задачи для сотрудников своего магазина. Использует инструменты планирования 3. Планирует и организует свою работу исходя из распоряжений Территориального Управляющего
	Управление ресурсами	1. Эффективно распределяет ресурсы, между сотрудниками для достижения целей магазина 2. Старается верно оценивать компетентность сотрудников при распределении задач. При этом иногда может поручить выполнение важной задачи некомпетентному сотруднику
	Контроль	1. Отслеживает качество и сроки исполнения задач 2. Применяет инструменты контроля, принятые в Компании

**Важно:**  
*Для понимания, насколько ты соответствуешь компетенциям на назначение на должность Управляющий магазином, тебе необходимо регулярно проводить самооценку по компетенциям.*



# РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ АДМИНИСТРАТОРА МАГАЗИНА

Для того, чтобы эффективно управлять магазином, тебе необходимо развивать компетенции Управляющего магазином последовательно, по ступеням, начиная с компетенций Администратора магазина по следующим проявлениям:



Компетенция	Индикаторы	Превосходит ожидания по должности Администратор Магазина
	Лидерство	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Демонстрирует поведение, соответствующее культуре Компании. Вдохновляет команду своим примером</li> <li>2. Осознанно использует разные виды влияния в зависимости от сложившейся ситуации, ведя к достижению результата</li> </ol>
Создание эффективной команды	Формирование эффективной команды	Сплачивает людей в единую команду, поддерживает высокий моральный дух команды. Вовлекает подчиненных в выполнение задач и поощряет их удачные действия
	Мотивация сотрудников	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Помогает сотрудникам магазина добиваться успеха</li> <li>2. Знает инструменты выявления мотивации у сотрудников</li> <li>3. Использует различные инструменты мотивации сотрудников</li> </ol>
Работа в команде	Командность	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Помогает коллегам и поддерживает их</li> <li>2. Предотвращает конфликтные ситуации</li> </ol>
	Саморазвитие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Запрашивает обратную связь от коллег, Тренинг - менеджера и Территориального управляющего, периодически проводит самооценку для определения зон роста</li> <li>2. Анализирует и меняет свое поведение в соответствии с полученной информацией</li> <li>3. Самостоятельно изучает материалы, необходимые для саморазвития и развития магазина</li> </ol>
Саморазвитие и развитие сотрудников	Обучаемость	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Осваивает новые знания и навыки, опираясь на обратную связь от Территориального управляющего и Тренинг - менеджера</li> <li>2. Учится у коллег, перенимает знания и навыки</li> <li>3. Применяет знания, умения и навыки в работе</li> </ol>
	Развитие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предоставляет сотрудникам своевременную обратную связь</li> <li>2. Развивает сотрудников, используя различные инструменты и техники развития персонала</li> </ol>

**Важно!**

При самооценке по компетенциям честно отвечай, насколько у тебя проявляются данные поведенческие индикаторы, а что нужно

развивать



Резерв

Подружка

# ЦЕЛИ РАБОТЫ УПРАВЛЯЮЩЕГО МАГАЗИНОМ



*У каждого сотрудника в нашей компании есть цели работы, руководствуясь которыми сотрудник помогает компании развиваться и быть эффективной. А как обосновываются данные цели с точки зрения руководства компании*

- Выполнение всех плановых показателей магазина и обеспечение их ежегодного прироста
- Создание и развитие команды
- Снижение потерь ТМЦ

Ежемесячно выполняя все плановые показатели магазина и обеспечивая их ежегодный прирост, ты участвуешь в развитии и эффективности Компании

Создав эффективную команду, ты сможешь выполнять все плановые показатели и обеспечивать эффективность Компании. Также тебе необходимо развивать свою команду, т.к. наша Компания развивается, появляются новые Бизнес - процессы, регулярно обновляется ассортимент. И если ты не будешь развивать свою команду, то не сможешь обеспечивать прирост показателей

Снижая потери товарно-материальных ценностей мы снижаем убытки Компании, тем самым увеличивая эффективность. В то же время, если в твоём магазине будут кражи и ты вовремя не отобразишь это в отчете, то программа не увидит, что товара у тебя нет и поставщики не привезут тебе товар, в результате чего покупатель не сможет купить данный товар, что повлияет на выполнение плана по выручке.

# ПРИОРИТЕТЫ КОМПАНИИ

У Управляющего магазином есть большое количество целей и задач. И чтобы тебе не запутаться в важности задач, компания выделила 4 приоритетные задачи и назвала их ПРИОРИТЕТАМИ.

4 приоритета, которыми должен руководствоваться Управляющий магазином в своей работе, а также обоснование выполнения каждого из приоритетов ты сможешь увидеть здесь:

Приоритет	Обоснование для компании	Обоснование для сотрудника
Выполнение плана по выручке и удержание покупателей	Компания стабильна на рынке, динамично развивается	Сотрудник получает премию, а также возможность карьерного роста за счет того, что компания развивается, открываются новые магазины с новыми вакантными местами.
Высокие стандарты обслуживания	Формируют положительный клиенториентированный имидж Компании для покупателя. Увеличивает и удерживает лояльность покупателей	Мы формируем из случайного посетителя постоянного покупателя. Соблюдение стандартов способствуют выполнению плана по выручке (премия), а также получению дополнительной премии за выполнение Стандартов обслуживания
Суммарное увеличение доли групп товаров: декоративная косметика и средства для лица	Эти товары являются движущими группами продаж в нашей Компании. От сотрудников магазинов требуется активное продвижение этих групп товаров (то есть качественная консультация в данных группах, знание ассортимента)	Привлечение покупателей и удержание их интересов благодаря широкому, постоянно обновляющемуся ассортименту товаров. Как следствие, выполнение плана по выручке и получение премии по итогу месяца
Обеспечение прироста доли собственных торговых марок	Дает компании максимальный доход, так как закупки осуществляются через прямого поставщика, что позволяет покупать продукцию по минимальной стоимости	Мы представляем эксклюзивный и широкий ассортимент товаров, привлекая и удерживая внимание и интерес покупателя (уникальный дизайн, составы, свойства) Сотрудники – в курсе новинок и первые могут приобрести уникальный товар, а также активно рекламируют новинки покупателям Любовь наших покупателей к новинкам позволяет увеличивать выручку, а значит премии

# ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ИТОГИ ПОСЛЕ ВТОРОЙ ТЕМЫ



А теперь ответь на несколько вопросов по пройденному материалу!



Какая миссия нашей компании?



Какие компетенции есть у Управляющего магазином?



Назови слоган нашей компании



Какие цели у Управляющего магазином? Почему у Управляющего магазином именно такие цели



Назови ценности компании и расшифруй их?



Назови 4 приоритета компании. Обоснуй каждый приоритет для сотрудника и компании?



Какая модель компетенций в нашей Компании?



Убедись, что ты ответила на все вопросы верно





# ТЕМА 3. МНОГОЗАДАЧНОСТЬ. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ. РЕГЛАМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ





*Управляя магазином, тебе ежедневно необходимо выполнять большое количество целей, приоритетов и задач. Бывают моменты, когда не выполняется план по выручке, стандарты обслуживания выполняются не регулярно, а тут еще и товаровед ушел в отпуск и ты бежишь «тушить пожар» и ничего не успеваешь. Знакома ситуация? Чтобы успевать выполнять необходимые цели и задачи, и успешно функционировать в режиме многозадачности, тебе помогут следующие инструменты:*

## Инструменты, позволяющие работать в режиме многозадачности

### Управленческий цикл

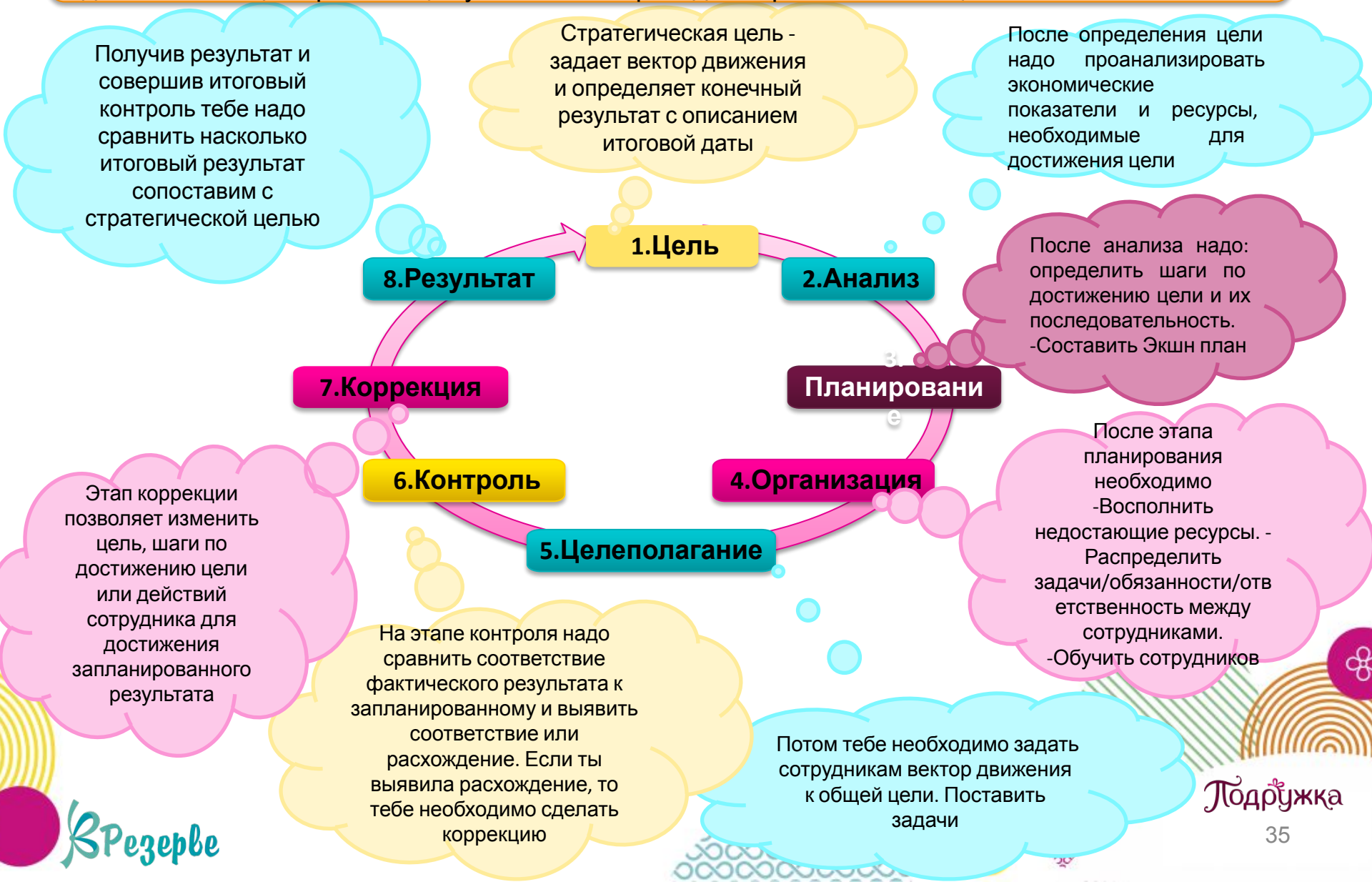
Это завершенная последовательность повторяющихся активных действий, направленных на достижение поставленных целей.

### Регламент Управляющего магазином

Это документ, предназначенный для четкого описания функциональных обязанностей Управляющего магазином во избежание трудностей с пониманием своих задач при вступлении на должность. Данный документ содержит конкретное и понятное изложение, чтобы его можно было легко внедрить и использовать в реальном рабочем процессе.

# УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ

Управляющий магазином является ключевой фигурой, он не только ответственен за бесперебойную работу магазина, но и должен скоординировать и отслеживать работу персонала. Здесь на помощь Управляющему магазином приходит Управленческий цикл.



# УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ

№	Действие	Описание	Инструмент
1	Стратегическая цель	Задаёт вектор движения и определяет конечный результат.	
2	Анализ	Проанализировать экономические показатели и ресурсы необходимые для достижения цели. А также причины, по которым не выполнялась цель в предыдущие периоды.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ Ресурсов</li> <li>• Анализ Экономических показателей</li> <li>• Анализ причин невыполнения/перевыполнения показателя</li> </ul>
3	Планирование	Определить шаги по достижению цели и их последовательность	Action Plan
4	Организация	Восполнение недостающих ресурсов Распределение задач, обязанностей и ответственности между сотрудниками Обучение сотрудников	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Графики</li> <li>• Регламент работы Управляющего магазином/ Товароведа</li> <li>• Регламентирующие документы</li> <li>• Индивидуальные планы</li> </ul>
5	Целеполагание	Задать сотрудникам вектор движения к общей цели Поставить задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Технология SMART</li> <li>• Индивидуальные планы</li> <li>• Методы мотивации</li> </ul>
6	Контроль	Оценить ситуацию на предмет соответствия фактического результата к запланированному.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вводный контроль</li> <li>• Промежуточный контроль</li> <li>• Итоговый контроль</li> </ul>
7	Коррекция	Изменение цели или действий сотрудника для достижения запланированного результата	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Корректирующая обратная связь</li> <li>• Поддерживающая обратная связь</li> </ul>
8	Результат	Оценить соотношение полученного результата с запланированным. В зависимости от результата необходимо либо поощр	Инструменты поощрения и наказания

**Важно:**  
 Управляющему магазином необходимо запускать  
 Управленческий цикл при каждой поставленной цели. Более  
 подробно об этапах управленческого цикла ты узнаешь в  
 модуле №2



# РЕГЛАМЕНТ УПРАВЛЯЮЩЕГО МАГАЗИНОМ

Выполняя ежедневные задачи, ты, возможно, задавалась вопросом, как можно все успеть? Зачем Территориальный управляющий говорит мне работать по регламенту Управляющего магазином? Ведь я и так знаю куда бежать и что делать - надо продавать... Давай разберемся зачем необходим регламент работы.



Если ты посмотришь на регламент Управляющего магазином, то увидишь, что в нем прописаны задачи, которые необходимо выполнять в тот или иной день. И все эти задачи из управленческого цикла: контроль, организация, анализ и другие.

## Регламент Управляющего магазином позволяет:

1. Структурировать действия Управляющего магазином
2. Расставить приоритетность шагов
3. Организовать деятельность Управляющего магазином
4. Не закопаться в режиме многозадачности (не выполнять все и сразу)
5. Не забыть задачи, которые необходимо выполнить Управляющему магазином
6. Самостоятельно оценить эффективность работы Управляющего магазином при ежедневном/ежемесячном контроле (самоанализ)
7. Сфокусировалась на приоритетных задачах и успеть все выполнить.

### **Важно:**

*Для того чтобы начать работать по регламенту Управляющего магазином, тебе необходимо, как минимум, 1 месяц ежедневно распечатывать лист из регламента Управляющего магазином и отмечать, какие задачи ты выполняешь, а какие нет. Те задачи, которые ты не выполнила, необходимо проанализировать, почему не удалось это сделать, и запланировать на следующие периоды.*



# ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ИТОГИ ПОСЛЕ ТРЕТЬЕЙ ТЕМЫ



А теперь ответь на несколько вопросов по пройденному материалу!



Какие инструменты для работы в режиме многозадачности ты знаешь?



Какие этапы управленческого цикла ты знаешь?



Как ты понимаешь каждый из этапов управленческого цикла?



Какие действия на каждом этапе управленческого цикла осуществляет руководитель?



Для чего нужен регламент Управляющего магазином? Что он позволяет сделать?



Как работать по регламенту Управляющего магазином?



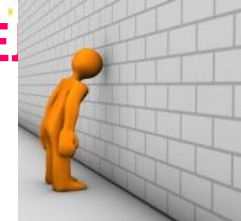
Убедись, что ты ответила на все вопросы верно



Уверена, теперь ты полностью разобралась, что тебя ждет в программе «Кадровый резерв». Теперь ты знаешь как готовится к каждому мероприятию. Ты знаешь, какие миссия и ценности есть в Компании, какие цели у Управляющего магазином и какие приоритеты ежедневно выполняет Управляющий магазином. Ты поняла, какие инструменты тебе помогут не «закопаться» в режиме многозадачности. В следующих тренингах Модуля №1 ты узнаешь как сформировать свою команду.

До встречи!

# ПРИТЧА О ТРУДНОСТЯХ, КОТОРЫЕ МЕШАЮТ ДОСТИГНУТЬ ЦЕЛИ



Однажды ученик спросил мастера— почему существуют **трудности, которые мешают нам достигнуть цели**, отклоняют нас в сторону от выбранного пути, пытаются заставить признать свою слабость?



— То, что ты называешь трудностями, — ответил Мастер, — на самом деле является частью твоей цели. Перестань с этим бороться. Представь, что ты стреляешь из лука. Мишень видна, но ветер отклоняет полет твоей стрелы. Разве ты борешься с ветром? Нет, ты просто определяешь его направление и делаешь поправку, стреляя немного под другим углом. Твой лук тяжел и жесток, у тебя не хватает сил натянуть тетиву. Разве ты борешься с луком? Нет, ты тренируешь свои мышцы, с каждым разом все сильнее натягивая тетиву.

— Но ведь существуют люди, которые стреляют из легкого и гибкого лука в ясную, безветренную погоду, — сказал ученик обиженно. — Почему же лишь мой выстрел встречает столько препятствий на своем пути? Неужели Вселенная сопротивляется моему движению вперед?



— **Никогда не смотри на других**, — улыбнулся Мастер. — Каждый выбирает свой лук, свою мишень и свое собственное время для выстрела. Для одних целью является точное попадание, для других — возможность научиться стрелять.

Мастер понизил голос и наклонился к ученику:

— И еще я хочу открыть тебе страшную тайну, мой мальчик. **Вселенной до тебя нет никакого дела**. Она ничему не сопротивляется и никому не помогает. Туман не опускается на землю для того, чтобы помешать твоему выстрелу, ветер не начинает дуть для того, чтобы увести твою стрелу в сторону, жесткий лук создан лучником не для того, чтобы ты осознал свою слабость. Все это существует само по себе, вне зависимости от твоего желания. Это ты решил, что сможешь в этих условиях точно поразить мишень. Поэтому, либо перестань жаловаться на трудности и начинай стрелять, либо усмири свою гордыню и выбери себе более легкую цель. Цель, по которой можно стрелять в упор. И решил тогда ученик во что бы то ни стало **достигнуть своей цели**, невзирая на все преграды!



ВРезерве

**Желаю и тебе стать Управляющим магазином, не смотря ни на какие препятствия, которые могут появиться на твоем пути! Успеха!!!**

Подружка