



МЕТТЛЕСОСМЕТИХ
федеральный
центр инновационной
косметологии

«РУКОВОДСТВО ПО ПОИСКУ И НАЙМУ ПЕРСОНАЛА»

- НАЙМ ПЕРСОНАЛА
- РАБОТА С РЕЗЮМЕ
- ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА
- УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

ВВЕДЕНИЕ В НАЕМ ПЕРСОНАЛА.

Правильно подобранный сотрудник – уже половина успеха компании!

В этой инструкции написано, как правильно нанять людей и довести до перехода в штат.

Не бойтесь, если среди многих кандидатов вам никто не подойдет – воронка найма действительно такова. Это нормальная конверсия, когда из 100 резюме, только 10-20 подошли вам. Из этих 10-20 только 1- 2 могут быть достойными стажировки. Помните, что мы ставим задачу найти своего сотрудника.

Количество необходимых вам сотрудников зависит от того, какие услуги вы будете оказывать в своей студии. Минимально вам нужно будет нанять 2 администраторов, 2 мастеров эпиляции и уборщицу. Если помимо услуг эпиляции, оказываются другие услуги, нанимается соответствующий персонал.

Также при желании вы можете нанять управляющего и маркетолога.

ПРИЁМ НА РАБОТУ

- При приёме на работу вы должны обязательно следовать следующим правилам:
- Резюме заполнено заранее;
- Всегда соблюдать правило 5:1, то есть из 5 кандидатов выбирать одного;
- Никогда не выбирайте сотрудника 1:1, если по Вашему объявлению пришёл только один соискатель, то не нанимаем его сразу, а продолжаем искать;
- Непродуктивных людей не держать. На первоначальном этапе важен пристальный контроль сотрудников. Обязательно проверяйте, насколько честно и качественно новые сотрудники выполняют свои обязанности.

ТРЕБОВАНИЯ К АДМИНИСТРАТОРУ:

- Уверенный пользователь ПК (Word, Excel, социальные сети);
- Терпеливость;
- Стрессоустойчивость;
- Чувство вкуса и цвета;
- Активность;
- Ответственность;
- Опыт в продажах;
- Грамотная речь;
- Коммуникабельность;
- Опрятность;
- Сообразительность;
- Редко меняет работу.
- Обучаемость;

ТРЕБОВАНИЯ К МАСТЕРУ:

- Общительность;
- Умение поддержать разговор;
- Спокойствие;
- Опыт в продажах;
- Опрятность;
- Коммуникабельность;
- Аккуратность;
- Грамотная речь;
- Честолюбие;
- Желательно среднее медицинское образование.

ГДЕ ИСКАТЬ СОТРУДНИКОВ.

Мы рекомендуем искать сотрудников на порталах зарплата.ру, hh.ru или на других сайтах по поиску персонала.

Чётко объясните сотруднику, что конкретно входит в его обязанности. Спросите, почему претендент на место хочет работать у вас, чего он ожидает от работы. Помните, что сотрудников нужно постоянно проверять, так как именно от них во многом будет зависеть Ваш успех!

Этапы найма сотрудника:

- Официальное оформление документов. Портрет идеального сотрудника;
- Сортировка резюме;
- Объявление и его оформление;
- Назначение собеседования;
- Проведение собеседования;
- Стажировка и обучение персонала;

Портрет идеального сотрудника:

Идеальный работник – это человек, влюбленный в свое дело, который заинтересован в конечном результате и может работать, не жалея личного времени. В общих чертах идеальный сотрудник обладает следующими качествами:

- ответственность;
- инициативность;
- эффективность;
- бесконфликтность;
- пунктуальность;
- надежность;
- коммуникабельность;
- исполнительность;
- честность;
- работоспособность;
- легко обучаемый;
- соответствие всем требованиям.

Желательно, чтобы Ваши сотрудники максимально соответствовали качествам, присущим идеальному сотруднику.

ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ СОТРУДНИКОВ

Для качественного выполнения работы сотруднику нужно разъяснить его должностные обязанности. Для каждой должности предусмотрены показатели эффективности, иные поощрения, в соответствии с которыми начисляется зарплата.

Отношение к сотрудникам:

Не забывайте о доброжелательном отношении к сотрудникам и всегда поддерживайте добродушную атмосферу в офисе и на объекте. Ежемесячно рекомендуем устраивать встречи индивидуально с каждым сотрудником. Если Вы создадите приятную атмосферу, то Ваши сотрудники будут хорошо исполнять свои обязанности и хорошо относиться к Вам и Вашей компании.

С сотрудниками вам следует соблюдать субординацию «руководитель-подчинённый». У нас принято обращение на «Вы» между сотрудниками и клиентом и между сотрудниками и директором.

ОСНОВНЫЕ ПРАВИЛА ПРИ СОСТАВЛЕНИИ ОБЪЯВЛЕНИЯ

Вы создаете поток кандидатов, не затрачивая при этом особые трудовые ресурсы. Перед созданием объявления составьте для себя портрет должности:

- Выделите обязательные требования к сотруднику: образование, профессиональный опыт, наличие специальных знаний, умений, навыков, дополнительные требования (гражданство, прописка и прочие);
- Обязательно составьте и опубликуйте объявление о вакансии! Объявление должно содержать следующие данные: название вакансии, название компании, сферу ее деятельности, функционал, требования, условия, контактные данные и имя менеджера, который ведет данную вакансию. определите должностные обязанности сотрудника; опишите конкурентные преимущества компании. Объявление должно быть компактным, ёмким и информативным: Не стоит перегружать его внутренней терминологией, которая принята только в компании;
- Не используйте общие фразы без информационной нагрузки;
- Каждый пункт начинайте с новой строки: сплошной текст труден для прочтения. Определите желательные, но необязательные требования;
- Объявление может загубить: размещение объявления в малоэффективных СМИ; скучный, ничем не цепляющий текст; отсутствие необходимой информации.

Куда подавать объявление.

Размещайте объявление там, где находится ваша целевая аудитория.

Места размещения:

- Местное телевидение и печатные СМИ.
- Социальные сети и популярные приложения (Instagram, WhatsApp, Viber, Telegram и т.д.).
- Вы можете связаться с владельцами страниц с большим количеством подписчиков и договориться о пиаре вашей компании за небольшую плату.
- Попробуйте также подать объявление со ссылкой на вашу страничку и указанием вашего номера. Специализированные и популярные сайты по размещению объявлений (Hh и тому подобное). Чтобы ваше объявление было в топе на сайте, вы можете воспользоваться платными услугами порталов.

Сортировка резюме.

Проверяйте почту и рассортировывайте пришедшие резюме по должностям ежедневно.

Всех неподходящих кандидатов сортируйте в отдельную папку, например, названную «Не подходит». Но не удаляйте их, архивируйте.

Ключевые критерии оценки: содержание раздела «личные качества». Выясните, когда и как долго претендент не работал, какую работу он после этого выполнял. Частая смена работы может иметь как объективные, так и субъективные причины: конфликтность, проблемы с мотивацией и другие. Всегда интересуйтесь о причинах смены работы.

Структура резюме.

Выясните, как быстро продвигался соискатель по карьерной лестнице, как часто повышал/менял квалификацию, получал новое образование, насколько широки или специализированы его профессиональные интересы, обладает ли он специальными или редкими знаниями и навыками. Этот раздел отражает систему ценностей кандидата: кандидат отразит те качества, которые считает востребованными и положительными в данной области. Структура резюме – способ самовыражения кандидата. Обращайте внимание на то, как выстроены пункты резюме, на чём акцентирует внимание кандидат.

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ РОСТ ПРЕТЕНДЕНТА, ХРОНОЛОГИЯ РАБОТЫ

- Телефонный разговор – это один из фильтров, который позволяет отсортировать неподходящих кандидатов. Если Вы ищете сотрудников на должность, которая требует работы с людьми, то обязательно проводите собеседование по телефону. Такой соискатель должен быть приятен при разговоре по телефону. Если соискатель имеет опыт в области продаж, то предложите ему что – ни будь продать вам по телефону. Человек, который без замешки примет роль активного продавца, – ваш потенциальный сотрудник!
- Поинтересуйтесь, что соискатель знает о вашей компании. Заинтересованные кандидаты изучают компании, куда они подают резюме. Управляйте телефонным разговором, не передавайте инициативу соискателю. Вы задаёте вопросы и получаете ответы, а не наоборот.
- Используйте таблицу, в которой фиксируете ФИО опрашиваемого, контакты, оценку ответам, Ваши сомнения и допуск на живое собеседование. Кандидаты, которые пройдут телефонное собеседование, могут быть допущены до следующего этапа – живой встречи.

НАЗНАЧЕНИЕ СОБЕСЕДОВАНИЯ

Желательно назначать на одно время каждый день. Приглашать всех потенциальных кандидатов в одно и то же время (создавать конкуренцию, ажиотаж). Многих отсеивать по телефону, задавая вопросу по требованию

Советы при собеседовании.

- Постарайтесь быть в соответствующем настроении. Если вы утомлены или раздражены, вы не сможете по достоинству оценить кандидата.
- Говорите медленно и отчётливо, дайте кандидату время, чтобы подготовить ответ на ваш вопрос. Собеседование проводит директор компании. Полный список вопросов для собеседования вы можете прочитать в документе «Чек-лист на собеседование».
- Найдите время, чтобы перед собеседованием прочесть резюме и заполненную анкету кандидата. Это поможет сэкономить время.
- Определите вопросы, которые вы предполагаете задать. Если вы не сделаете этого, кандидат может начать интервьюировать вас самого.
- Не поддавайтесь первому впечатлению: оно может быть продиктовано предрассудками. Представьте себя на месте соискателя и относитесь к нему так, как сами желали бы по отношению к себе.
- Спланируйте беседу так, чтобы ничто не отвлекало ваше внимание (телефонные звонки, визиты посторонних и т. п.).
- Обращайтесь к кандидату по имени и отчеству.
- Улыбайтесь! Будьте дружелюбны: испуганный кандидат не сможет продемонстрировать вам свои достоинства.
- Сообщите кандидату всю информацию, касающуюся будущей должности (требования к работнику, продолжительность рабочего дня, условия работы, возможности продвижения по службе и др.)
- Не расхваливайте свою компанию или предлагаемую должность. Не давайте обещаний, которые вы не в состоянии выполнить. Не преувеличивайте возможности карьерного роста.
- Никогда не позволяйте кандидату контролировать ситуацию. На собеседовании должен большую часть говорить кандидат, а не Вы. Отвечайте на все вопросы уверенно, чётко и кратко.

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

- Это обучение оплачивается, если сотрудник остается работать на срок более одного месяца. Далее сотрудники проходят периодическое обучение (раз в неделю, месяц, квартал). Также перед сотрудниками ставятся планы на день, неделю и месяц.
- Ежедневно необходимо устраивать 5-минутные планерки, на которых нужно обсуждать итоги дня/недели/месяца. Также они могут пройти обучение онлайн. Каждый сотрудник проходит испытательный срок, в течение 3 месяцев.
- Сотрудник выходит на работу под руководством директора или мастера и проходит полное обучение, включающее теоретический и практический блок. Обучение включает раздел общения с клиентами, выстраивания отношений с ними, а также основ корпоративной этики компании. По прохождении обучения проходит аттестация стажёра по усвоенному материалу.

МОТИВАЦИЯ

Нужно создать условия для поддержания желания человека работать и развиваться на площадке наших салонов. Выстраивайте хорошие отношения со всеми сотрудниками студии, устраивайте корпоративные мероприятия. При поступлении на работу рассказываем о возможностях, обеспечиваем максимальную нагрузку. У нас предусмотрена материальная мотивация. Зарплата у персонала должна быть достойная.

Внешний вид сотрудников:

- Запрещены посторонние запахи, включая запах парфюмерии.
- Запрещена неопрятная, неухоженная внешность.
- Запрещено пренебрежение элементарными правилами гигиены.
- Запрещено излишество в макияже, причёске украшениях.
- Запрещена стоптанная обувь.
- Запрещена грязная, мятая одежда.
- Разумный минимум в макияже.
- Чистая и аккуратная одежда (форма) и обувь.
- Аккуратная причёска.
- Ухоженные лицо и руки.
- Отсутствие или разумный минимум украшений.
- Использование дезодоранта.

Оплата труда

Мастер получает фиксированную ставку за смену, % от выручки услуг (фильтр по CRM системе), фиксированные бонусы за выполнение операционных показателей и фиксированный бонус за выполнение фокусного показателя месяца. Размер этих показателей Вы определяете сами.

Отобрав 20-30 таких объявлений, вы сможете определить рыночную стоимость подобных сотрудников. Администратор получает фиксированную ставку за смену и фиксированные бонусы за выполнение операционных показателей.

Размер заработной платы будет зависеть от региона. для определения заработной платы сотрудников вам нужно самостоятельно проанализировать схожие объявления и вакансии на тех порталах, на которых вы подадите объявление.

Официальное оформление сотрудников

- Этапы приема на работу:
- **Заключение трудового договора и издание приказа о приеме на работу;** До подписания трудового договора работника нужно ознакомить с локальными нормативными актами, непосредственно связанными с его трудовой деятельностью (ч. 3 ст. 68 ТК РФ). Обязательными для ознакомления являются следующие документы: инструкция по охране труда (ст. 212 ТК РФ).
- **Правила внутреннего трудового распорядка (ч. 3 ст. 68 ТК РФ);** Личную карточку можно просто распечатать. Приобретите в магазине канцтоваров бланки книжек. Их

стоимость удерживается из первой зарплаты (п. 47 Правил ведения и хранения трудовых книжек). Первая страница (титульный лист) трудовой книжки заполняется согласно официальным документам.

- **Трудовая книжка;** Невыполнение положений Трудового кодекса РФ в части, касающейся ознакомления работника с локальными нормативными актами, является нарушением законодательства о труде и об охране труда и может повлечь административную ответственность в отношении работодателя (ст. 5.27 КоАП РФ). Диплом (если есть).
- **Санитарная книжка;**

Сотруднику для оформления нужно представить следующие документы:

- **Заключение договора о материальной ответственности работника;** Договор о полной индивидуальной материальной ответственности можно заключать только с лицами, достигшими 18 лет, которые непосредственно обслуживают товарно-материальные ценности. Минтруд в Постановлении от 31.12.2002 N85 утвердил перечень должностей и работ, замещаемых или выполняемых работниками, с которыми работодатель может заключать письменные договоры о полной индивидуальной материальной ответственности за недостачу вверенного имущества. Поэтому, если в должностных обязанностях работника нет обязанности по хранению и распоряжению материальными ценностями, такой договор будет незаконен.
- **Заключение договора о неразглашении коммерческой тайны;**
- **Оформление трудовой книжки и личной карточки;**
- **Издание приказа о приеме на работу.**

Управление персоналом. Есть много мнений о том, какие отношения должны складываться между хозяином бизнеса и его сотрудниками, между владельцем студии красоты и его работниками. Некоторые скажут, что им стоит дружить и с человеческой точки зрения они будут правы, но на деле дружеские отношения - это скорее исключение, нежели правило. Давайте рассмотрим основные ошибки, которые может совершить руководитель салона красоты.

Отсутствие грани между рабочими отношениями и взаимоотношениями. Это одна из самых распространенных ошибок. На работе руководитель отвечает за весь бизнес. Он обязан сделать план, ему необходимо контролировать сотрудников, следить за их приходом на работу, временем, проведенным на работе, заказом ассортимента, исключать воровство, плюс множество других важных моментов.

Необходимо понимать. Если установились отношения, выходящие за рамки рабочих, то любые изменения, будь то новые продукты, новое расписание, программа учета материалов, практически гарантированно спровоцируют конфликт. Скорее всего, Вы услышите: «Ну, чего ты меня дополнительно нагружаешь, ты же знаешь мою ситуацию: дети, жена, муж, собака, кошка, здоровье пошаливает...». И в итоге придется добиваться своего, вступая в конфликт, либо брать на себя дополнительные опции: например, в конце дня вбивать в новую программу данные о расходе материалов по небрежно заполненным записям мастеров. Нужно уметь ставить коллектив в рамки, для начала четко их очертив. Когда руководитель позволяет себе дружбу с коллективом, он может забыть о том, чтобы его сотрудники вовремя приходили на работу, и удивится, узнав, что, наряду с улыбками и комплиментами, за глаза его обсуждают.

Ежемесячные собрания

Вы пришли на собрание, а там присутствуют мастер, работающий сегодня, и уборщица, которой, в общем-то, можно было и не приходить. Все сотрудники должны привыкнуть, что есть только две причины неявки на собрание: болезнь или смерть. Устраивайте собрание хотя бы раз в месяц, тогда у Вас всегда будет обратная связь. Но на собрании должны присутствовать все смены.

Обязательно. Очень часто бывает так: Вы готовитесь к собранию, продумываете темы, кого-то планируете хвалить, кого-то воспитывать, может увольнять, но это должно происходить на глазах

у всего коллектива; и вдруг администратор говорит: «Этот не смог, у другого собака заболела», и так по цепочке.

ЭТО, МОЖЕТ БЫТЬ, ЖЕСТКО, НО, ПОВЕРЬТЕ, ЕСЛИ ВАШ КОЛЛЕКТИВ СОБЛЮДАЕТ ДАННОЕ ТРЕБОВАНИЕ - ЗНАЧИТ, ВАС СЛУШАЮТ И СЛЫШАТ. И ВОСПРИНИМАЮТ КАК РУКОВОДИТЕЛЯ.

СУБОРДИНАЦИЯ

Это правильный настрой в коллективе, эффективно решенные и распределенные задачи. Что будет с заведением, где руководитель носится как угорелый, мастер вечно опаздывает, из-за чего клиент ждет по полчаса, пока мастер освободится, и где администратор грубит или игнорирует посетителей? Ответ очевиден.

Корпоративы и праздники.

Корпоративы, празднования дней рождения или других дат не всегда играют на руку руководителю. Все мы привыкли к панибратству за рюмкой чая. Руководителю лучше всего прийти поздравить коллег, сказать речь, посидеть с коллективом какое-то время и либо пойти заниматься своими делами, либо, если уже вечер, просто отправиться домой, напомнив администратору, что завтра с утра коллектив обязан быть на работе вовремя, а сегодня - оставить помещение в идеальном состоянии. Сидение до победного конца с коллективом - ни к чему. Это, во-первых, расслабляет сотрудников, а во-вторых - стирает грань между подчиненными и руководителем. Не случайно в крупных корпорациях директора сидят за отдельным столом, руководители подразделений - за другим, а весь остальной коллектив - отдельно. Это правильная расстановка и политика отдыха на работе, она внедрена не вчера и прошла проверку временем.

Штрафы

Еще один острый момент - штрафы за опоздания, за грязь на рабочем месте и за прочие нарушения. Каждый уважающий себя мастер всегда будет открещиваться от штрафа любыми правдами и неправдами. Иногда даже свалив вину на других сотрудников. В момент, когда бьют рублем, очень не хочется отдавать свои честно заработанные. Но если Вы решили наказать, то доводите дело до конца. И самое главное: правило это должно касаться всех, независимо от квалификации и стажа работы.

Лучше всего перед введением системы штрафов обсудить ее на собрании и предложить каждому сотруднику расписаться в соответствующем приказе. Подпись есть, человек осведомлен, ответственность на нем. Так же обстоит дело и с поощрениями: лучше поощрять на собрании, объясняя, почему награждается тот или иной мастер. Почему лучше хвалить и ругать на общем собрании?

Мастер может некорректно сформулировать или просто приврать, за какие заслуги он награжден или за какие провинности наказан, и коллектив также некорректно поймет ситуацию, а ваш рейтинг будет падать. В любом коллективе есть лидер-заговорщик, который всегда ругает власть, которому всегда недодают денег или обделяют вниманием, и это негативно влияет на атмосферу. Поэтому давайте всё делать правильно изначально. Если мастер-заговорщик не приносит прибыли студии, лучше всего его показательно уволить. Сложнее, когда у мастера имеется огромная клиентская база и он приносит ощутимую прибыль.

Необходимо выработать стратегию общения с «оппозиционером», никоим образом не выделяя его из коллектива, но и не задвигая. Вы как руководитель должны понимать, что мастер-заговорщик ни за что не отдаст свою позицию без боя. И он всегда ждет нападения. Но умение соблюдать нейтралитет контролировать ситуацию - прямая обязанность руководителя любой организации. Вы можете подумать, что это слишком строгие методы, особенно если студия маленькая или владелец сам работает как мастер. Но, поверьте опыту успешных салонов, искренняя дружба между руководителем и подчиненными, когда все стороны довольны и выполняются поставленные цели, - скорее исключение, нежели правило, и Вам очень повезет, если у Вас сложится такой коллектив.

Программа повышения классификации сотрудников

Повышение квалификации сотрудников включает в себя следующие моменты: Можно устраивать конкурс на лучшего сотрудника месяца, а также лучшего сотрудника года. Помимо премий, лучших сотрудников можно награждать какими-нибудь призами, подарками.

Повышение квалификации старших мастеров – умение сглаживать конфликтные ситуации с клиентами. Для наиболее эффективного процесса оказания услуг нужно постоянно работать с персоналом, нужно устраивать тренинги и обучения, вводить соревновательный момент для сотрудников.

Улучшение качества общения с клиентами

Повышение мастерства оказания основных услуг

Продажи и доп.продажи услуг и продукции. Для повышения квалификации сотрудников следует устраивать для сотрудников периодические аттестации (к примеру, один раз в полгода), а также проверять, насколько успешно у сотрудников получается продавать косметику, услуги; а также общаться с клиентами.

Система адаптации персонала

После решения о принятии сотрудника на работу начинается процесс вхождения нового сотрудника в коллектив. Цель профессиональной адаптации — овладение новым сотрудником системой профессиональных знаний и навыков и эффективное их применение на практике.

Первым этапом введения в организацию является собеседование с сотрудником. Методы адаптации сотрудников включают в себя постепенное вливание в коллектив, знакомство с нормами и ценностями компании, мотивация закрепиться в коллективе.

Первым шагом является разъяснение новому сотруднику основного содержания его профессиональной деятельности, разъяснение должностных обязанностей, процесс обучения.

Собеседование преследует две цели: оценку личностных качеств и уровня компетенции, необходимых для работы с нами, а также сообщение новому сотруднику основных сведений об организации и о перспективах, которые у него будут; выяснение желаний сотрудника, его потребностей. Предусмотрена система оценки знаний. По окончании адаптации (2 дня) сотрудник проходит аттестацию, которая показывает, насколько успешно прошел процесс обучения и адаптации у сотрудника.

У нашей компании маленький штат работников, поэтому процесс адаптации включает в себя не столько вливание в коллектив, сколько обучение оказанию услуг и обучение профессиональной деятельности. С сотрудником необходимо проводить ежедневные неформальные беседы, в ходе которых нужно выяснить, насколько он удовлетворен работой, какой ценой она ему дается, как принимает его коллектив, создалось ли ощущение психологического комфорта.

С целью получения информации о том, насколько успешно овладевает сотрудник системой профессиональных знаний и навыков, как он выполняет требования трудовой дисциплины, сохраняет ли интерес к работе — нужно периодически встречаться с сотрудником