



# STARFAPRÓFÍLL VERSLUNARSTJÓRI

 FRÆÐSLUMIÐSTÖÐ  
ATVINNULÍFSINS  
MENNTUN Á VINNUMARKAÐI



**Nafn starfaprófils:**

Verslunarstjóri 99-16-03-003.

**Hæfniprep:**

Hæfnipættir sem birtir eru í þessum starfaprófil eru almennt á þrepi 4 miðað við hæfniramma um íslenska menntun.

**Greining og samstarf:**

Starfaprófill er unnin af Fræðslumiðstöð atvinnulífsins í samstarfi við VR og Samtök verslunar og þjónustu (SVP).

**Stýrihópur:**

VR, SVP, Festi, Rúmfatalagerinn, NTC, Háskólinn á Bifröst, Samkaup.

**Höfundarréttur:**

©Hæfnigrunnur FA er höfundarréttarvarinn. Hæfnigrunnurinn byggir á hugbúnaði og innihaldi frá Human Resource Systems Group (HRSG) og kallast á frummálinu CompetencyCore. Íslenskar þýðingar og aðlögun eru unnar af Fræðslumiðstöð atvinnulífsins.

**Útgefandi:**

Fræðslumiðstöð atvinnulífsins.

1. útgáfa, 2016, byggð á 3. útgáfu hæfnigrunns Fræðslumiðstöðvar atvinnulífsins.

# Verslunarstjóri

## Kjarni starfsins

Verslunarstjóri fer með yfirstjórn í þeirri verslun sem hann starfar í og ber rekstrarlega ábyrgð á öllum sviðum verslunarinnar. Hann starfar undir stjórn framkvæmdastjóra og/eða annarra stjórnenda í yfirstjórn fyrirtækisins og þarf að þekkja öll störf í versluninni. Hann leiðir starfið í samræmi við stefnu fyrirtækisins með arðsemi og árangur að leiðarljósi. Verslunarstjóri mótar þjónustu í sinni verslun og stýrir heildarsýn. Hann sér um áætlanagerð, sölustýringu og tekur þátt í markaðsmálum og fylgir þeim eftir. Hann sinnir innkaupum og pöntunum í samræmi við stefnu fyrirtækisins. Hann ber ábyrgð á útliti og búnaði í versluninni sem og að gæða- og öryggisstöðlum sé framfylgt. Hann sér um val og ráðningar starfsfólks og ber ábyrgð á þjálfun og öðrum starfsmannamálum þar með talið á verk- og vaktaskipulagi. Hann er fyrirmynd annarra starfsmann og gefur gott fordæmi með framkomu sinni.

## Viðfangsefni starfsins

### Viðfangsefni

**Starfsmannamál** - Ráðningar (auglýsingar, viðtöl, starfsmannaskráning) og uppsagnir - Þróun og þjálfun starfsmanna - Starfsmannasamtöl - Viðveruskráning - Starfsmannafundir - Verkstjórn starfsmanna, eftirlit með frammistöðu - Samskipti við trúnaðarmenn og stéttarfélag.

**Dagleg stjórnun** - Eftirlit með útliti verslana - Umsjón með húsnæði, búnaði og tækjum - Framsetning vöru og verðmerkingar - Skipulag vaktakerfis - Eftirfylgni verkferla - Skipulag verkefna - Umsjón með vinnufatnaði - Innra eftirlit (Gámes) - Gæðastjórnun - Öryggisstjórnun.

**Birgðastjórnun** - Pantanir/innkaup - Samþykkt reikninga - Vörutalningar - Rýrnunareftirlit - Afskriftir - Vörumóttaka og endursendingar.

**Fjármál** - Kemur að áætlanagerð um kostnað, sölu og framlegð - Framfylgir kostnaðar-, sölu- og framlegðaráætlun - Mótar og innleiðir stefnur og ferla - Tekur þátt í innra og ytra markaðsstarfi.

**Þjónusta** - Sölu og afgreiðslustörf - Úrlausn ágreiningsmála - Viðhalda langtíma þjónustustigi - Samskipti við viðskiptavinum, birgja, sölumenn og yfirstjórn - Stjórnun viðburða.

## Önnur atriði

Starfsmaður í verslun á 4. þrepi (verslunarstjóri) þarf að hafa góða almenna tölvufærni.

## Yfirlit hæfnipáttanna

Hæfnipáttur	Þrep
Aðlögunarhæfni	5
Ábyrg nýting	4
Árangursrík samskipti	4
Jafnréttisvitund	3
Mat og lausnir	3
Samvinna	4
Skipulag og áætlanir	4
Starfsþróun og færniefning	3
Söfnun og úrvinnsla upplýsinga	3
Vinnusiðferði og gildi	4
Öryggisvitund	4
Að vinna undir álagi	5
Árangursstjórnun	4
Frumkvæði	3
Gæðavitund	3
Mannaráðningar og val	3
Rekstrarleg sjónarmið	2
Sjálfsstjórn	5
Sjálfstraust	4
Skilningur á starfsemi	3
Tímastjórnun og forgangsröðun	4
Úrlausn ágreinings	3
Vellíðan	5
Verslunarstarfsemi	4
Viðskiptavinurinn í brennidepli	5
Vörubekking	4

## Hæfnikröfur starfsins

### Aðlögunarhæfni

Lagar sig að aðstæðum eftir þörfum til að ná árangri í síbreytilegum aðstæðum og í vinnu með mismunandi einstaklingum og hópum.

#### Þrep 5

##### Aðlagar stefnu

- Aðlagar stefnu, stefnumörkun, forgangsröðun, uppbyggingu og vinnuferli sem taka til alls fyrirtækisins, að breyttum kröfum frá umhverfinu.
- Sýnir sveigjanleika og getur á árangursríkan hátt brugðist við stöðugt breytilegum aðstæðum, óljósum fyrirmæli og óvissu.
- Skiptir auðveldlega á milli þess að fást við almenna stefnu og mikilvæg smáatriði.
- Sér fyrir og færir sér í nyt tækifæri og ógnanir sem upp koma.

### Ábyrg nýting

Nýtir verðmæti\* á hagkvæman og skynsamlegan hátt til að ná markmiðum. \*Með verðmætum er bæði átt við áþreifanleg og huglæg verðmæti t.d.: fólk, vörur, birgðir, peninga, þekkingu, o.s.frv.

#### Þrep 4

##### Metur skilvirkni í notkun verðmæta

- Metur skilvirkni í útdelingu verðmæta og aðlagar í samræmi við þörf.
- Bendir á skort (t.d. hráefnisskort eða mannaflsskort) sem hefur áhrif á skilvirkni starfseminnar.
- Þróar aðferðir til að takast á við útdelingu og öflun verðmæta.

### Árangursrík samskipti

Hlustar á aðra, tjáir sig skýrt og stuðlar að opnum samskiptum. (Einstaklingar með heyrnarskerðingu geta notað táknmál).

#### Þrep 4

##### Tekur þátt í samskiptum um flókin málefni

- Miðlar upplýsingum um flókin málefni á skýran og trúverðugan hátt til ólíkra viðmælenda.
- Svarar tafarlaust erfiðum spurningum þegar þær eru bornar upp (t.d. frá embættismönnum, hagsmunahópum eða fjölmiðlum).
- Sigrast á mótstöðu og tryggir stuðning við hugmyndir og verkefni með því að beita áhrifamiklum tjáskiptum.

## Jafnréttisvitund

Nýtir eigin gildi og þekkingu til að vinna á árangursríkan hátt með ólíkum einstaklingum með fjölbreyttan bakgrunn\* við margskonar aðstæður. \* T.d. aldur, búseta, fötlun, kyn, kynhneigð, litarháttur, lífsskoðanir, menning, stétt, trúarbrögð, tungumál, ætterni eða þjóðerni.

### Þrep 3

#### Skapar vinnuumhverfi sem hlúir að fjölbreytni og jafnrétti

- Talar fyrir aðstæðum sem gera ráð fyrir fjölbreytileika starfsfólks.
- Ýtir undir opin og gagnsæ samskipti um jafnrétti og fjölbreytni.
- Hvetur til uppbyggilegra umræðna um ávinning af fjölbreytni á vinnustað.
- Stuðlar að því að í öllum starfsháttum sé borin virðing fyrir manngildi hvers og eins.
- Tekur gagnrýna rökstudda afstöðu til álitamála.
- Kemur á fjölbreyttum vinnuhópum.
- Kemur að þjálfun sem miðar að því að efla menningar- og jafnréttisvitund starfsmanna.
- Virðir og er styðjandi gagnvart viðhorfum og framlagi annarra í hópnum.

## Mat og lausnir

Vegur og metur hugmyndir og upplýsingar á hlutlægan hátt við ákvarðanatöku.

### Þrep 3

#### Greinir og tekst á við margræðni

- Spáir fyrir um langtíma áhrif tillagna, afstöðu, aðferða og lausna, sem ekki hafa verið framkvæmdar.
- Sýnir góða dómgreind við nýjar aðstæður þó svo leiðsögn skorti.
- Greinir og leggur mat á tækifæri og ógnanir við framsetningu valkosta og tillagna.
- Veitir lykilmál nýjar upplýsingar og tölur á skýran hátt til þess að efla skilning þeirra og bæta ákvarðanatökur.
- Greinir vandamál byggð á fjölda atriða, sem sum eru margræð eða erfitt er að skilgreina.
- Bendir á og leggur fram óhefðbundnar lausnir, þ.m.t. sumar án fordæma.
- Beitir viðmiðum og ferlum sem gefa ráðrúm til frjálsræðis og túlkunar.

## Samvinna

Vinnur með öðrum til að ná markmiðum fyrirtækis.

### Þrep 4

#### Þjálfar aðra og leysir ágreining

- Þjálfar færni annarra til samvinnu til að stuðla að bættum árangri samstarfshópsins.
- Gefur uppbyggilega endurgjöf til samstarfsfólks.
- Bendir á lausnir og leggur sitt af mörkum við jákvæða lausn ágreinings innan samstarfshóps.

## Skipulag og áætlanir

Próar, innleiðir, metur og aðlagar áætlanir til að ná settum markmiðum.

### Þrep 4

#### Skipuleggur margþætt og flókin verkefni

- Greinir og forgangsraðar verðmætum þvert á verkefni.
- Tryggir að verkefni séu ekki tvíunnin.
- Tryggir að til staðar séu kerfi til að fylgjast með og meta framvindu verks og nýtingu verðmæta.
- Tryggir þá samræmingu sem þörf er á milli tengdra verkefna.
- Tryggir að niðurstöður séu metnar.

## Starfsþróun og færniefling

Greinir og tekur á eigin þörf fyrir símenntun og þróun til að bæta eigin frammistöðu í starfi.

### Þrep 3

#### Skipuleggur og stýrir eigin símenntun/þróun

- Safnar upplýsingum úr ýmsum áttum til að skilgreina eigin styrkleika og veikleika í núverandi starfi.
- Skilgreinir og skipuleggur eigin símenntun í tengslum við þarfir fyrir þróun í núverandi starfi.
- Gerir áætlun til að ná námsmarkmiðum sínum.
- Fylgist með eigin framförum við að ná færnimarkmiðum og endurskipuleggur símenntunaráætlun sína eftir þörfum.

## Söfnun og úrvinnsla upplýsinga

Finnur og dregur saman upplýsingar frá viðeigandi aðilum/heimildum\* og kynnir sér þær í þeim tilgangi að geta greint frá þeim á skilmerkilegan hátt. \*T.d. bækur, internetið eða einstaklingar.

### Þrep 3

#### Vinnur úr flóknum upplýsingum frá mismunandi heimildum/aðilum

- Leggur gagnrýnið mat á heimildir til að sannprófa áreiðanleika þeirra.
- Leitar eftir sérþekkingu þegar þörf er á, til þess að glöggva sig á og bera saman upplýsingar eða til þess að skýra verkefni.
- Nýtir möguleika tækninnar til hins ýtrasta við öflun upplýsinga.
- Vinnur hratt úr miklu magni af upplýsingum og áttar sig á hvort þær skipta máli eða ekki.

## Vinnusiðferði og gildi

Fer eftir og styður starfa- og siðareglur vinnustaðarins.

### Prep 4

#### Mótar gildi og siðareglur á vinnustað

- Leikur lykilhlutverk í mótun gilda og siðferðisreglna á vinnustað með því að skilgreina þær, ræða þær og útskýra með dæmum við hvert tækifæri sem gefst.
- Tryggir að viðmið og öryggisráðstafanir séu í lagi til að vernda trúverðuleika fyrirtækisins. (t.d. um meðferð persónuupplýsinga eða reglur um reikningsskil).

## Öryggisvitund

Kemur auga á aðstæður sem geta skapað hættu á vinnustað og grípur til viðeigandi ráða til að halda vinnuumhverfinu öruggu (fyrir sig og aðra).

### Prep 4

#### Innleiðir verklagsreglur um öryggi og hollustuhætti

- Kemur auga á varhugaverða eða mögulega hættulega þætti í starfseminni og bætir úr þeim.
- Leggur áherslu á mikilvægi traustra og öruggra vinnubragða með því að miðla reglulega upplýsingum um öruggt verklag.
- Rannsakar óhöpp (og “næstum því óhöpp”) fljótt og vel, sýnir fram á vilja til að upplýsa og takast á við undirliggjandi orsakir.

## Að vinna undir álagi

Vinnur á skilvirkan hátt undir álagi /þrátt fyrir streituaðstæður.

### Prep 5

#### Aðstoðar aðra við að takast á við streitu

- Hjálpar öðrum að halda ró sinni við streituvaldandi aðstæður en heldur á sama tíma eigin árvekni og orku.
- Fylgist með álagi í umhverfinu og bregst við ef þörf er á til að viðhalda skilvirkni (t.d. bætir við auknum mannafla).
- Stuðlar að umræðu um álag á vinnustað og leiðir til að takast á við það.
- Hjálpar öðrum að takast á við streitu (t.d. með því að vinna saman að verkefnum eða með því að endurskoða skiptingu ábyrgðar).



## Árangursstjórnun

Skipuleggur tíma, vinnu og auðlindir til að ná markmiðum á sem árangursríkastan og hagkvæmastan hátt.

### Þrep 4

#### Kemur markmiðum fyrirtækis/stofnunar í framkvæmd

- Tryggir og úthlutar auðlindum til þess að skipulagsheildin nái markmiðum sínum.
- Setur metnaðarfull en raunhæf markmið fyrir eigið starfssvið.
- Ýtir undir að tekin sé ábyrg áhætta til að ná tilætluðum árangri.
- Felur starfsfólki ábyrgð, þar sem við á, fremur en að taka stjórnina eða hlutast til um atriði sem starfsfólkið er fært um að höndla.

## Frumkvæði

Sýnir frumkvæði og þolgæði við að takast á við aðstæður og málefni og grípur þau tækifæri sem gefast.

### Þrep 3

#### Tekst á við aðsteðjandi úrlausnarefni

- Tekur af skarið/grípur til aðgerða til að koma í veg fyrir aðsteðjandi vanda.
- Nýtir sér fyrirsjáanleg sóknarfæri.
- Leggur til nýjar leiðir til að ná betri árangri eða bæta stöðuna.
- Gefst ekki upp við að leita tækifæra til að efla starfsemi fyrirtækisins í bráð og lengd.

## Gæðavitund

Fylgir ferlum, tryggir gæðaniðurstöðu, tekur frumkvæði til úrlausna á gæðamálum eða vekur eðlilega athygli á þeim.

### Þrep 3

#### Fylgist með og þjálfar aðra til þess að fara eftir gæðaviðmiðum

- Gjörþekkir gæðastefnu og ferla fyrirtækisins.
- Fer yfir vinnu annarra til þess að fullvissa sig um að þeir fari eftir gæðaviðmiðum fyrirtækisins.
- Ráðleggur stjórnendum um gæðamálefni og áskoranir sem koma upp.

## Mannaráðningar og val

Veitir ráðgjöf og þjónustu í tengslum við starfsmannaval og ráðningar, svo sem við að finna og laða að hentugt starfsfólk, meta starfsumsóknir, taka viðtöl og sjá um ráðningarferli umsækjenda.

### Þrep 3

#### Framkvæmir grundvallaraðgerðir í sambandi við ráðningu og val

- Hefur samskipti við starfsumsækjendur í gegnum allt ráðningarferlið.
- Framkvæmir forskimun á umsækjendum til að sannreyna að þeir uppfylli gerðar kröfur.
- Notar þekkingu á viðskiptavinahópum og viðeigandi starfsmörkuðum til að finna mögulegar uppsprettur hæfra umsækjenda.
- Ber starfsumsóknir saman við viðmiðanir fyrir val til að meta hentugleika.
- Útbýr verkfæri til að meta umsækjendur með því að nota viðteknar spurningar og próf.
- Tekur undirbúningsviðtöl eða einföld viðtöl til að meta hentugleika umsækjenda.

## Rekstrarleg sjónarmið

Notar skilning á ferlum, afkomu og öðrum rekstrarlegum málefnum til að bæta frammistöðu fyrirtækisins.

### Þrep 2

#### Hefur þekkingu á rekstrarlegum málefnum og leggur fram tillögur að lausnum

- Kemur með framkvæmanlegar tillögur til að draga úr kostnaði, auka gæði eða tekjur fyrir vöru eða þjónustu á eigin sviði.
- Bendir á hugsanlega nýja viðskiptavinum á eigin sviði.
- Gerir sér grein fyrir verðmætum sem felast í öllum helstu sviðum starfseminnar og forðast hlutdrægni milli sviða.

## Sjálfsstjórn

Íhugar stöðugt reynslu sína til þess að bæta eigin frammistöðu.

### Þrep 5

#### Leitar eftir tillögum frá öðrum

- Kallar fleiri að til þess að skoða ástæður velgengni og misbresta í þeim tilgangi að greina sérhæfð vandamál og finna lausnir.
- Leitar eftir endurgjöf í þeim tilgangi að bæta sjálfan sig.

## Sjálfskraust

Sýnir raunsæja trú á eigin getu.

### Þrep 4

#### Talar opinskátt og vafningalaust

- Sýnir sjálfskraust til að vera ein(n) á báti þegar á þarf að halda.
- Talar opinskátt og vafningalaust við þá sem eru hærra settir af sannfæringarkrafti og stillingu (t.d. yfirmenn, hagsmunaaðila eða aðra sem eru í áhrifastöðu).

## Skilningur á starfseminni

Skilur og notar verkferla, starfsumhverfi og menningu fyrirtækisins til að ná árangri.

### Þrep 3

#### Skilur og notar menningu og starfsumhverfi fyrirtækisins

- Leysir viðfangsefni þannig að lausnin feli í sér sameiginlegan ávinning og byggi á skilningi á málefni, starfsumhverfi og menningu fyrirtækisins og annarra fyrirtækja/stofnana.
- Áttar sig á því hvað er og hvað er ekki ásættanlegt eða mögulegt miðað við aðstæður með hliðsjón af menningu og starfsumhverfi sem ríkir í fyrirtækinu.
- Sér fyrir niðurstöðu sem er grundvölluð á skilningi á menningu fyrirtækisins.

## Tímastjórnun og forgangsröðun

Stjórnar, á meðvitaðan hátt, tíma sem varið er til tiltekinna verka einkum þeirra sem er ætlað að auka afköst og framleiðni.

### Þrep 4

#### Styður teymið í að ná jafnvægi á milli aðkallandi og stefnumarkandi aðgerða

- Notar tíma og orku, bæði eigin og annarra á faglegan og hagkvæman hátt.
- Skipuleggur tíma sinn vandlega og greinir fagmannlega á milli verkefna þegar þörf er á forgangsröðun, oft með því að hagræða innan víðs tímaramma.
- Tekur tillit til tímaramma (skammtíma/langtíma) á meðan fjölbreyttum verkefnum er sinnt.
- Tekur meðvitaða ákvörðun um hvað skuli takast á við næst með tilliti til hvaða markmiðum deildin vill ná og hvað er mikilvægast.

## Úrlausn ágreinings

Viðurkennir að ágreiningur af ýmsum toga getur komið upp og beitir sér á viðeigandi hátt til að miðla málum í átt að úrlausn.

### Prep 3

#### Tekur erfiðar eða mögulegar deilur fyrir

- Nær valdi á erfiðum aðstæðum með ákveðni fremur en ágengni í framkomu.
- Tekur frumkvæði að samræðum milli aðila til að kanna ólíka afstöðu og aðstoðar við að finna sameiginlegar áherslur.
- Notar viðeigandi aðferðir til að vinna með öðrum aðilum að því að greina mögulegar lausnir deilna.
- Setur á uppbyggjandi hátt fram spurningar um hugmyndir eða nálgun annarra.
- Greinir mögulegan ágreining í tilteknum aðstæðum og notar fyrirbyggjandi aðferðir.
- Tekur persónuleg deilumál fyrir hratt og vel og leitar eftir niðurstöðu og lausn sem báðir aðilar geta sætt sig við.

## Vellíðan

Stuðlar að vellíðan og jafnvægi á vinnustað.

### Prep 5

#### Skapar heilbrigt umhverfi

- Er virkur talsmaður sanngirni, samkvæmni og trausts í öllum viðskiptum og samböndum, bæði innan fyrirtækisins og utan.

## Verslunarstarfsemi

Þekkir verkferla og starfsemi sem styður við sölu og þjónustu.

### Prep 4

#### Innleiðir áætlanir og ákvarðanir

- Túlkar afkomutölur (hagnað/tap).
- Fylgir kostnaðaráætlun um innkaup og önnur útgjöld.
- Ræður, þjálfar og metur starfsfólk. Veitir framgang eða segir upp eftir því sem við á.
- Mótar og innleiðir reglur, markmið og verkferla fyrir sína starfsstöð.
- Hefur skilning á upplýsingum er varða birgðaveltu og frammistöðu birgða.
- Tryggir að farið sé eftir lögum, reglugerðum, leiðbeiningum, stefnu og verkferlum.
- Ráðfærir sig við yfirmenn til að þróa aðferðir og leiðir til að auka sölu, afla nýrra markaða og auka viðskiptin.
- Áætlar eftirspurn neytenda og ákvarðar magn og tegund vara sem á að selja.

## Viðskiptavinurinn í brennidepli

Veitir viðskiptavininum framúrskarandi þjónustu.

### Þrep 5

#### Tryggir framúrskarandi þjónustu til frambúðar

- Metur kerfisbundið ógnanir og tækifæri sem snerta þjónustu við viðskiptavini, bæði sem eru í uppsiglingu og til lengri tíma litið.
- Ákvarðar stefnu í viðskiptaráðgjöf til að mæta sem best þróun í þörfum viðskiptavinanna.
- Vaktar, metur og endurnýjar eftir þörfum þjónustulíkan fyrir viðskiptavini og þjónustustaðla.

## Vöruhekking

Þekkir vörur og þjónustu sem boðið er upp á.

### Þrep 4

#### Sýnir mikla þekkingu og færni og getur tekist á við nýjar og/eða flóknar aðstæður. Leiðbeinir öðrum

- Endurskoðar stöðugt gæði vörunnar/þjónustunnar.
- Upplýsir þá sem framleiða/veita þjónustu um gæðin.
- Mælir með nýjum vörum sem tengjast þörfum viðskiptavina.
- Leiðbeinir öðrum um vöruna/þjónustuna.
- Sýnir yfirgripsmikla þekkingu á flóknum vörum/þjónustu.
- Hefur áhrif á þá sem taka ákvarðanir með því að klæðskerasníða vöru / þjónustu.



FRÆÐSLUMIÐSTÖÐ  
ATVINNULÍFSINS

MENNTUN Á VINNUMARKAÐI