

一日之计在于晨，早会开好了，一天的工作就顺畅了

刘 珍 编著

商场

早会管理

SHANG CHANG CHAO SHI ZAO HUI GUAN LI

超市

快餐式布局，图文并茂，
轻松阅读，基层管理的实用读本。

傻瓜式导入，内容浅显，
一看就会，各个层级的工作手册。



深圳出版发行集团
海天出版社

一日之计在于晨，早会开好了，一天的工作就顺畅了

刘 珍 编著

商场

早会管理

SHANG CHANG CHAO SHI ZAO HUI GUAN LI

超市

快餐式布局，图文并茂，
轻松阅读，基层管理的实用读本。

傻瓜式导入，内容浅显，
一看就会，各个层级的工作手册。



深圳出版发行集团
海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商场超市早会管理 / 刘珍编著 . — 深圳 : 海天出版社 , 2012.5

(早会管理系列)


ISBN 978-7-5507-0163-2

I . ①商… II . ①刘… III . ①商店—商业管理②超市—商业管理 IV . ① F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 098505 号

商场超市早会管理

SHANGCHANG CHAOSHI ZAOHUI GUANLI

出品人 尹昌龙
出版策划 毛世屏
选题策划 中经智库
责任编辑 王筱鲁 廖 译
责任技编 梁立新
装帧设计  斯迈德设计
0755-83144228

出版发行 海天出版社
地 址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)
网 址 www.htph.com.cn
订购电话 0755-83460293 (批发) 0755-83460397 (邮购)
排版设计 深圳市斯迈德设计企划有限公司
印 刷 深圳市华信图文印务有限公司
开 本 889mm × 1194mm 1/32
印 张 6
字 数 180 千
版 次 2012 年 5 月第 1 版
印 次 2012 年 5 月第 1 次
印 数 5000 册
定 价 20.00 元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

▶▶▶ 前 言

一日之计在于晨，好的早会是一天高业绩的开始，好的早会是一个团队凝聚力的象征。

开早会和不开早会，区别很大。如果开早会了，员工会感觉公司很正规、很统一，早上迟到的员工就会少；如果早上任其自由活动，没有早会，那么，一天之内，员工的心都是散的，每天迟到早退的就会增多。

早会时间不长，在5~10分钟内，最多不超过20分钟，但作用却不少：

其一，能全方位地对每个人、每件事进行清理和控制，改善员工精神面貌。

其二，创建组织学习文化，早会是员工学习交流的平台。

其三，锻炼培养企业的中高层管理人員，学会汇报昨天工作情况，安排当天工作任务等。

其四，便于各部门之间的信息交流，从而提高工作效率和客户满意度。

然而，许多管理人员，不愿意开早会。因为，早会不是那么容易开的。开早会要求的水平很高，如果没有一定技巧和主持早会的能力，会起到适得其反的作用，好的主持与技巧则会起到事半功倍的效果。

针对许多管理人员不会开早会的情况，我们特意策划了“早会管理”丛书，涵盖工厂班组、商场超市、酒楼餐馆、酒店宾馆、汽车4S店五个行业。



《商场超市早会管理》一书主要是针对商场超市的早会管理。全书由四章构成：

第一章：商场超市早会认知。主要包括早会的目的、早会的内容、早会成功的要点、早会的策划。

第二章：商场超市早会准备。首先介绍早会准备的步骤和要领，接着介绍商场超市各个部门（收银部、防损部、收货部、商品部、生鲜部、电子商务部、企划部、物业管理部）的早会准备工作。

第三章：商场超市早会主持。从控制好时间，要保持互动，要有效地表达，要积极聆听四个角度阐述如何主持好早会。

第四章：商场超市早会跟进。则是从早会的评估、早会工作的落实两个方面做了解析。

本书最大的特点是：图文并茂，用浅显的语言加上生动的图片，将早会管理方法、技巧形象地讲解出来，使读者读来既轻松，又容易掌握。另外，附录中的事实案例、早会故事、早会游戏可以灵活地借鉴运用，具有很强的实际操作性。

本书既可作为零售行业中层及基层管理人员自我学习、提升的读本，也适合培训机构作教材之用。

在本书的编写过程中，得到王靖、王红、刘军、刘珍、刘海江、况平、李汉东、李景安、李银颖、张凯、张利、陈秀琴、孟照友、柳春平、韦厚娟、靳玉良、周亮、杨中伟、董金伟、匡仲潇、滕宝红的帮助和支持，最后全书由匡仲潇统稿、审核完成。另外，本书参考了相关书籍和行业网站，在此一并表示感谢！

▶▶▶ 目 录

第一章	商场超市早会认知	
第一节	早会的目的	2
	■ 营造工作气氛	4
	■ 进行工作安排	5
	■ 员工教育指导	6
	■ 传递企业信息	7
第二节	早会的内容	7
	■ 确认出勤	8
	■ 齐唱歌曲、朗读经营理念	9
	■ 分享个人感想	9
	■ 工作总结	11
	■ 工作安排	12
	■ 明确工作要求	13
	■ 传达企业相关信息	14
	■ 交代特别注意事项	14
第三节	早会成功的要点	15
	■ 要充分准备	16
	■ 无论什么困难都要召开	17



	■ 不搞一言堂	18
	■ 注重创新，有效利用	20
	■ 多鼓励，少批评	21
	■ 平时做足功课，大量收集资料，以备参考	23
第四节	早会的策划	24
	■ 早会站姿的设计	25
	■ 早会问候语的设计	25
	■ 早会口号的设计	28
	■ 早会的频率与时间分配	29
	■ 早会流程的设计	30
	■ 早会主持人的安排	34
第二章	商场超市早会准备	
第一节	商场超市早会准备	38
	■ 早会讲解的内容	38
	■ 早会讲解内容准备的步骤	39
	■ 早会报告单	39
第二节	收银部早会准备	40
	■ 填写工作总结	41
	■ 确定第二天的工作重点	42
	■ 理出第二天早会要讲的内容和要点 ...	42

第三节	防损部早会准备	45
	■ 填写工作总结	46
	■ 确定第二天的工作重点	47
	■ 理出第二天早会要讲的内容和要点 ...	49
第四节	收货部早会准备	51
	■ 填写工作总结	51
	■ 确定第二天的工作重点	54
	■ 理出第二天早会要讲的内容和要点 ...	56
第五节	商品部早会准备	58
	■ 填写工作总结	58
	■ 确定第二天的工作重点	61
	■ 理出第二天早会要讲的内容和要点 ...	63
第六节	生鲜部早会准备	64
	■ 填写工作总结	64
	■ 确定第二天的工作重点	67
	■ 理出第二天早会要讲的内容和要点 ...	69
第七节	电子商务部早会准备	70
	■ 填写工作总结	70
	■ 确定第二天的工作重点	72
	■ 理出第二天早会要讲的内容和要点 ...	74
第八节	企划部早会准备	75
	■ 填写工作总结	75

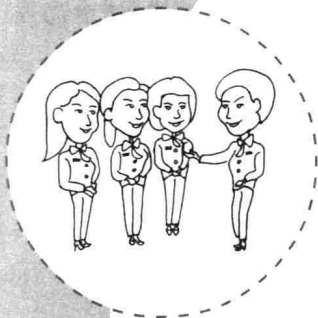


	■ 确定第二天的工作重点	78
	■ 理出第二天早会要讲的内容和要点 ...	79
第九节	物业管理部早会准备	81
	■ 填写工作总结	81
	■ 确定第二天的工作重点	84
	■ 理出第二天早会要讲的内容和要点 ...	85
第三章	商场超市早会主持	
第一节	控制好时间	90
	■ 把握好早会的主题	91
	■ 为早会规定节奏	93
	■ 合理、灵活地调整早会节奏	94
第二节	要保持互动	96
	■ 早会站的样式	96
	■ 鼓励员工参与	96
	■ 让员工积极发言	97
	■ 保证员工的互动参与	98
	■ 促进员工之间的分享	100
第三节	要有效地表达	102
	■ 有效表达的重要性	103
	■ 有效表达的基本要求	103
	■ 怎样进行有效表达	105

	■ 灵活运用体态语言	110
第四节	要积极聆听	119
	■ 聆听的原则	121
	■ 有效聆听的四步骤	122
	■ 聆听的五个层次	124
	■ 积极聆听的技巧	128
	■ 要有效反馈	130
第四章	商场超市早会跟进	
第一节	早会的评估	134
	■ 主管自我评估	134
	■ 早会主持人的评估	136
	■ 早会员工参与度的评估	138
第二节	早会工作的落实	142
	■ 整理出早会中反映的问题	143
	■ 跟踪计划的执行	143
附录	附录一：商场超市早会口号示例	150
	附录二：早会事实案例	152
	附录三：早会游戏	170
	附录四：早会故事	174

第一章

商场超市早会认知





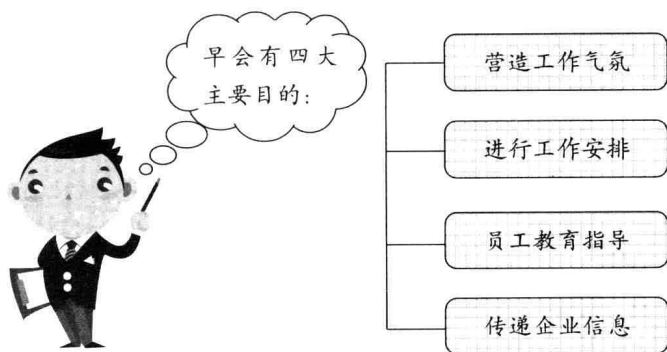
第一节 早会的目的

早会管理是商场超市管理的重点工作之一，只有把早会工作做好，商场超市管理才有可能做好。通过早会，一方面可以传播公司的企业文化，改变员工的思想、行为与观念，培养好的习惯。另一方面可以培养部门主管的风范与气度，营造部门工作氛围和提供沟通场地。





曾有一位总经理说过“我一生最大的收益来自早会”。另一位总经理认为“早会是我一生之最爱”。从这里可以看出早会的重要性，它对一个人的成长、风范及气质的培养起着不可估量的作用。

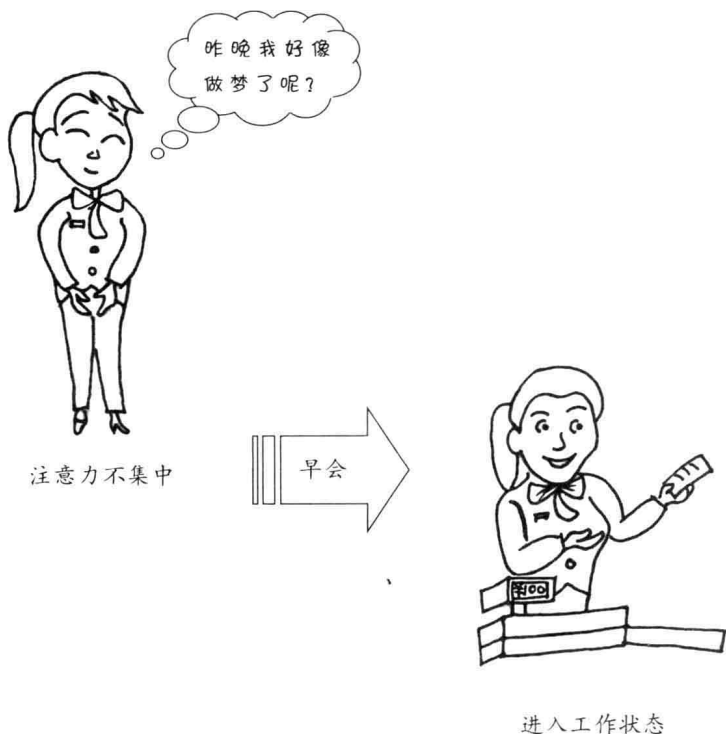


早会的主要目的

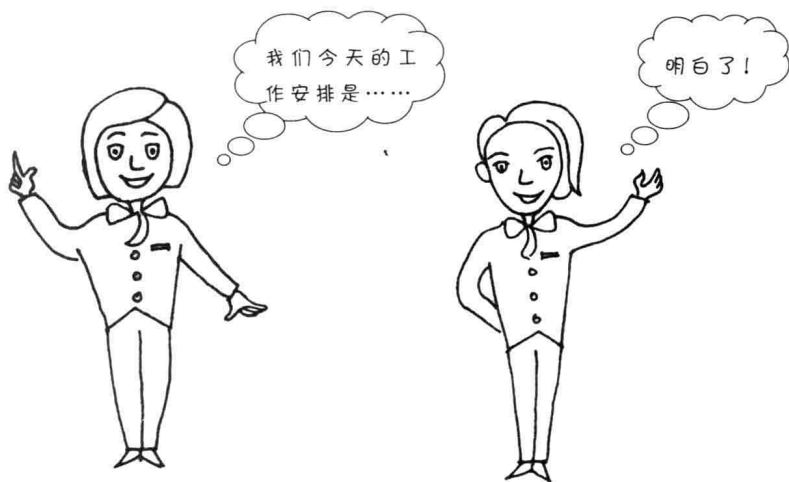


营造工作气氛

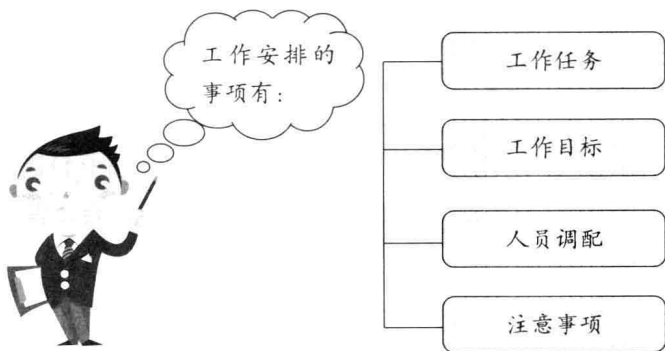
上班刚开始时，员工难免还停留在思想松弛、注意力不集中的自由“休息”状态。早会的第一大目的就是要使部门全体员工的身体和心理都快速进入工作状态，创造适度的工作紧张感。



进行工作安排



早会进行当天的工作安排，主要包括的事项，具体如下图所示。



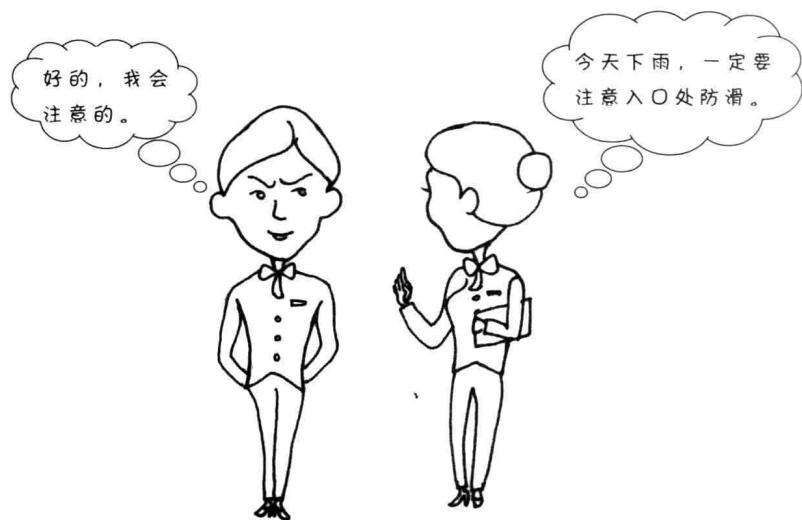
工作安排事项



当天的工作任务、目标、人员调配、注意事项等工作安排是早会内容的主体，部门主管应通过明确、具体的工作指示，使当天工作能够有序地进行下去。

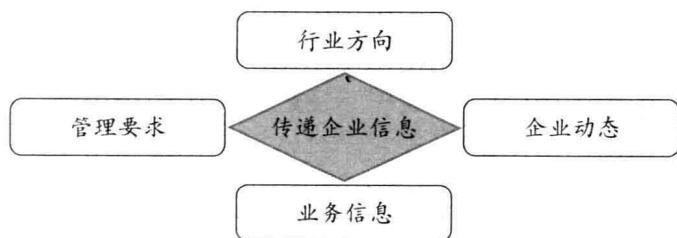
■ 员工教育指导

早会是召开频率最高、参与人员最广的日常工作会议。昨天出现的问题、今天要注意的事项，部门主管都可以利用早会来对员工进行指导和教育，持之以恒，不仅能提高员工的工作意识，而且能培养良好的工作风气。



传递企业信息

早会传递企业信息，主要有四个方面，具体如下图所示。



传递企业信息

早会还是上传下达的重要途径。部门主管可利用早会向员工传递行业方向、企业动态、业务信息、管理要求等必要的企业信息，使员工的个人工作目标和企业经营目标达到一致。

第二节 早会的内容

不同行业的企业，基层早会的内容不一样。但对商场超市而言，其早会通常包括以下几个方面的内容：