

中国连锁餐饮企业招聘管理研究

——以海底捞为例

何文杰

(泰国商会大学, 泰国曼谷 10900)

摘要: 对于一个企业来说, 迅速地招聘优秀人才是一个企业发展的关键环节。本文通过对海底捞企业招聘管理的研究, 希望可以推动海底捞连锁餐饮企业的可持续发展。

关键词: 连锁餐饮; 招聘; 管理

中图分类号: C29

文献标识码: A

文章编号: 2096-4609 (2018) 48-0048-002

为了吸引和留住优秀的人才, 提高企业员工素质, 培养建立健全的人才培养输送渠道, 满足餐饮服务市场人才的需求。

一、海底捞招聘的基本策略

随着经济体制改革的不断深入, 我国社会经济生活的各个方面均发生了深刻的变化, 新技术的进步, 新市场的出现, 大大影响了人力资源管理的各项实践, 大型餐饮连锁服务企业在面对技术类人员招聘工作的发展趋势时面临诸多挑战。

招聘渠道, 是组织招聘行为的辅助之一。现场招聘是一种企业和人才通过第三方提供的场地, 进行直接面对面对话, 现场完成招聘面试的一种方式。海底捞当前人员的招募、选拔及录用是根据人员招聘计划和工作岗位的要求, 采用多种测试方法, 对应聘人员进行全面测评, 通过精心选拔, 从而实现员工个人与工作岗位的匹配, 企业各类员工的招聘过程就是实现人力资源个体和整体优化配置的过程。海底捞本着“人人争做人才、人才成就企业”的人才理念, 坚持“以人才为根本”对新员工进行招聘选拔。在干部选拔上, 如有职位空缺, 首先考虑内部晋升, 内部晋升包括同一分公司内部晋升和不同分公司间调动。如内部没有合适的人可供选择方使用外部招聘。

转岗做管理人员, 需要通过笔试和面试, 走上管理岗位。且在接下来的一年都要与管理保持良好的沟通, 无一例外。虽然处于不同岗位制定的个人发展绩效目标存在一定差异, 但是其需秉承 SMART 这个共同原则。需要定期对年度目标进行回顾以保证按照实现预期进度进行, 使得下属和经理之间进行有效反馈, 根据现实发展情况可以对年度目标进行适时修订^[1]。

二、基于胜任力的海底捞招聘管理的优化建议

(一) 招聘规划的优化

新时期公司的发展增加了对卓越人才的需求, 而如何管理这些全能型、知识型人才

也成为了众多公司必须要加紧解决的问题, 面对全能型、知识型人才展开的人才管理研究节奏日渐加快, 海底捞也逐渐开始立足人才自身个性、心理、特点, 研究如何促使人才流失为公司提供更多理论支撑。

因此, 在海底捞店面服务员招聘后应该使用计算机技术, 大力开发符合知识型人才管理现状的测评系统及工具, 比如适应性测评子系统, 该系统中包括人格测试、个人兴趣测试等不同类型的测试量表。人格测试量表: 这个测试可以了解个体的情绪稳定性, 社会适应性, 个性趋势 (内部和外部), 思维和领导力等个性方面; 同时, 根据这些情况, 海底捞在招聘时可以制定不同的招聘标准, 并将人格分为五类: A, B, C, D 和 E, 从而理解和判断个人从事的工作类型^[2]。

(二) 招聘渠道的优化

目前, 海底捞店面服务员的招聘渠道比较单一, 应扩充现有的招聘渠道, 全方位进行员工招聘, 不仅要从内部筛选合适的人才, 也要从外部甄选人才。内部招聘是直接从公司的现有员工中选择合适的进行提拔或转岗, 这样筛选出来的人才, 不仅熟悉公司情况, 业务可迅速上手, 也可在一定程度上激励员工。当然, 为选出优秀人才, 海底捞应有意识的对员工进行培养, 制定中长期培养计划, 建立公司内部的人才储备库。同时, 对于员工内部晋升机制, 应科学设计, 合理规范进行选拔, 以免引起其他员工的不满, 影响公司日常工作。

(三) 招聘流程的优化

1. 胜任力模型数据整理、统计分析

对于招聘的人员, 做过以下的分析, 分析的依据是现在在职人员的整体情况进行分析, 从而得出属于我们公司的胜任力模型, 给我们的招聘工作有了很好的方向性的指导。

目前, 海底捞招聘渠道内外兼修。内部招聘是一种特殊的补充形式。可以在较短的时间内在空缺的岗位上补充到需要的人员,

现对来说所需要投入的花费也不多。那么在对外招聘中广泛使用的则是网上招聘, 通常情况下不受到区域性制约, 更为方便快捷, 因此采用的频率比较高。当然也有一部分是现场招聘, 比如该公司通常会在宁波定期组织不同项目的招聘会, 选择专门性人才, 比

商务团队岗位胜任力模型分析			
项目	优秀者中值	项目	优秀者中值
年龄	25-28 (80-90)	籍贯	农村占79%
性别	男/女=64%	年限	2-8年
文化程度	大专/本科=70.5%	长相	普通 亲和 斯文 不媚不妖
专业	工科 市场营销 国贸 英语 心理学 计算机	性格	执行力 思维型
工作经验	无工作经验占4%	薪资	公司福利 薪酬同事 行业
地域	安徽占比 (含安徽) 占92.8%	天赋	天赋 分享 细心
婚姻	未婚占78.6% (初次入职)	特质	勤奋 服务周到 毅力 竞争 好强 敢拼敢闯

1. 根据现有商务团队员工以及转正率较高的员工进行分析, 从个人的经历和性格等方面进行分析; 同时也分析了部分在公同无法解释的现象。
2. 就人员之所在行业而言, 从入职情况和面试情况来看, 房地产行业与金融行业人员不适合我们的团队, 如金融、孙家来自房地产行业, 此行业的人较为努力, 但无法适应我们的团队和团队; 金融行业人员有面试较多, 但没有入职, 从面试的情况来看, 金融行业的人大部分是刚毕业, 因为行业的门槛高, 但人员素质参差不齐, 且薪酬低和职位的差距较大, 从整体的情况及面试来看, 不适合我们的团队。之前在金融行业和制造业的销售较为适合我们的团队, 就招聘行业的人而言, 有上述行业的人, 能快速的融入, 如销售、销售助理, 而制造业的销售和助理于其对新环境的适应能力, 但于在面试及入职后的表现, 发现一些销售助理的销售能力较为出色, 这些销售助理的适应能力较强, 如之前的销售、销售助理。
3. 就人员的籍贯而言, 浙江安徽人占大部分来自于江西外, 其余主要来自于安徽, 部分来自于山东、陕西, 但主要来自于安徽地区为主。上海当地人不太适合公司的节奏, 如安徽、河南、湖南、湖北、广东等;
4. 适合我们团队的人员特质: 年轻、有拼劲、肯吃苦、外向、较强的执行力和学习能力、2年左右的经验、理工科专业之团队从事互联网销售。

图1 胜任力模型分析

如销售型或者专业技术性, 也会招聘到需要的人才, 但是这种形式往往会受到地区性限制, 受众面比较窄, 同时成本费用也会增加^[3]。

那么通过上述分析了解, 可以看出来, 对于该公司而言, 在招聘渠道方面应该进一步拓展, 善于利用一切机会广泛宣传公司, 增强公司的社会影响力, 在人才招聘的渠道创新方面要积极推进, 比如采用微信招聘, 不仅可以充分利用朋友圈广泛传递相关信息, 也可以利用公司公众号去展示公司的良好形象。还有微博、博客招聘, 相对来说, 对外发布信息的速度比较快, 受众面比较广。另外运用网络贴吧, 在富有青春气息的版面上推出招聘广告, 相信能够吸引年轻人的目光和注意力, 更容易获取这部分员工的信息。当然也可以根据公司人才需求组织专项的招聘会, 形势更加生动灵活, 在招聘活动中, 打出公司独有的形象宣传标语, 广泛推介公司产品优势和优势, 吸引更多有志之士加盟其中^[4]。

2. 优化员工招聘评估指标

海底捞在整个大堂经理招聘过程中, 比

育产业发展新模式。可以说,这些商业巨头联手体育市场,有效地推动了体育产业相互间的竞争,促进了整个体育产业行业链的发展和完善。

(二) 创新产业运营模式

创新互联网体育产业的运营模式,能够有效推动体育产业链的发展。一是采取体育企业相互间的收购和兼并,积累原始资本,通过全新的运营管理模式,实现跨行业的产业重组,以推动体育产业的健康发展。二是填补运营人才的空缺,联合教育机构有针对性地培养互联网产业时代所需的高素质运营人才,将人才培养纳入管理模式当中。三是将体育场馆智能化,通过设计和建设使场馆的运营实现智能一体模式,对空闲场馆进行合理分配,承办体育赛事。四是发展公私合营

赛事的承办机制,推动由政府支持的社会力量承办体育赛事的全新模式,建立健全比赛运营机制保证体育赛事的正常举办。五是大力推进全民健身行动,全方位多角度促进体育产业的发展。

(三) 互联网体育产业的技术研发

互联网技术的飞速变革,也是其中的产业面临着变革需求。

大数据时代背景下,智能科技的研发给体育产业带来了机遇和挑战,各大体育企业应当紧跟时代潮流,从技术层面进行创新,加大科研力度,深度挖掘“大数据”带来的利润和价值。

同时开发拥有自主知识产权的智能运动装备,调整规划行业数据信息,促进体育产业与大数据、互联网技术的融合发展。

四、结语

“互联网+”背景下体育产业发展所带来的价值不可估量,把握好互联网时代体育产业面临的机遇和挑战,把跨界资源的整合、运营模式的创新和体育产业的科研摆在战略位置,作为首要研究方向,使“互联网+”背景下体育产业向更好更远发展。

【作者简介】雷晓薇(1991-),女,硕士研究生,助教,研究方向为体育。

【参考文献】

[1] 张冰,饶瑞.“互联网+”背景下体育产业发展研究[N].体育科技文献通报,2017-05-31.
[2] 朱宏语,互联网+体育产业发展战略研究[J].中国战略新兴产业,2017-01-28.

(上接第 48 页)

较重视招聘员工的质量。因此对于招聘人员在完成简历筛选工作中会提前进行专门性培训,强化专业岗位知识技能,从而以较高质量筛选出合适的人才,当然,我们也要意识到,这一措施不会立竿见影,还需要一定的时间来实现最终的成效。对于应聘者质量评估通常会采用这样几个指标,包括人员初步印象、应聘人员着装和仪表、在面试时神情举止、抵抗压力的能力大小等;沟通能力,这也是一个重要指标,应该看到,在日常工作开展过程中沟通能力显得至关重要,会直接影响到工作效率,这样在招聘中就要关注其语言表达能力和逻辑推理能力;应聘人员的工作经历,具备的知识储备,对于企业而言,不同的岗位需要的知识能力不尽相同,因此更会关注其经验是否丰富、知识是

否全面、能力是否扎实。这样在分析中会关注有效恢复率(部门选择合格面试面试人数/人力资源初级合格简历数),初始合格率(首次通过的人数/总数)传递率(通过重新测试的人数/通过初始测试的人数),就业率(实际就业人数/访谈总数),报到率(实际报到人数/发出录用通知人数)等。这样待年底总结人力资源部门的招聘工作时,不能脱离数据来分析,这些数据记录与统计应该落实到日常的管理工作中,不能在年终才进行整理^[5]。

三、结语

总而言之,随着电器行业销售人才流动率较高,面对市场经济不稳定的整体形势,海底捞要及时解决员工招聘中出现的问题,不断完善当前公司招聘团队与自身招聘测评系统,从而吸引更多人才加入,推动海底捞

的可持续发展。

【作者简介】何文杰(1994-),男,硕士,学生,研究方向为工商管理专业人力资源管理。

【参考文献】

[1] 何颖.企业人力资源管理中招聘渠道有效性分析[J].技术与市场,2018(11):198-199+201.
[2] 潘旭.企业人力资源招聘风险管理分析[J].企业改革与管理,2018(21):96+98.
[3] 杜思锦.企业人力资源管理中招聘甄选方法应用现状探讨[J].商场现代化,2018(14):81-82.
[4] 杨玲.企业人力资源招聘的误区与改善策略设计[J].现代商业,2018(30):59-60.
[5] 吕园园,苏若葵.企业人力资源管理工作变革调研[J].现代企业,2018(10):20-21.

(上接第 45 页)

有效拓宽,在职员制实时改革创新周期稳定同时,要做到在保持现有职务层次基础上,按照能力、素质高低、积累贡献等信息,做岗位晋升等级细分设定,确保人才自身价值能够得到充分发挥。此期间针对职员工资以外各待遇及结构功能做好专业解构工作,改进当前事业单位职员各种待遇与自身职务挂钩的现象,按照各待遇特点做进一步管理方案设定;通过将待遇解构为工作待遇、经济待遇、政治待遇,将其分别与职务级别以及岗位级别做实时挂钩,保障职务履行与待遇的直接对接。按照不同岗位级别做合理工作待遇设置,使相应管理人员能力和贡献作用充分得以展现,继而鼓励管理岗位人员形成对提高自身能力和工作质量的持续关注,避

免了只是盲目追求高职务升迁的状况发生;这也是促进事业单位管理职员能够正确、全面发展的必要条件,更是整个事业单位管理岗位职员等级晋升过程专业性和流畅性能够达到预期的前提^[3]。

三、结束语

通过对事业单位管理岗位职员等级晋升问题与对策分析,可以看出当前我国事业单位管理岗位职员等级晋升,主要面临管理岗位职员等级局限性明显、管理岗位职员等级晋升机制不完善、职员岗位及竞争意识的缺乏等现象,因此结合实际通过加强管理岗位职员等级晋升条理性、改进完善全事业单位职员等级晋升机制、拓展晋升渠道提升管理效率,使事业单位管理岗位职员等级晋升实效性和专业性得到一定保障,以此全面促进

我国事业单位的综合发展,有效提升我国事业单位内部机制运行水平。

【作者简介】高得彩(1977-),女,本科,中级人力资源经济师,研究方向为事业单位人力资源管理。

【参考文献】

[1] 马文英.关于事业单位岗位设置管理与人员招聘的问题思考[J].科技风,2018(32):209.
[2] 熊通成.事业单位管理岗位职员等级晋升问题与对策[J].中国人事科学,2018(03):34-39+71.
[3] 苏小林.事业单位岗位设置的问题及对策研究——以湖南机电职业技术学院为例[J].现代商业,2017(26):126-127.