

# 从海底捞看人力资源管理

朱海 北京市电力公司调度通信中心人事综合处

**摘要:** 人力资源管理是企业管理的重要组成部分,学习成功企业的人力资源管理经验非常重要。本文分析了本土企业海底捞的成功案例,总结提炼了值得学习借鉴的四点管理方法。

**关键词:** 人力资源管理 成功经验 人性化

人的素质成为企业能够顺利发展的关键,如何用好人、管理好人成为各个企业必须深入思考的问题,人力资源管理这一概念应运而生,成功的企业都有其值得学习的人力资源管理经验。最近海底捞的成功受到了人们的广泛关注,其对人力资源的管理有很多值得思考的地方。

## 一、海底捞的成功案例

作为劳动密集型、低技术含量的餐饮业竞争异常激烈,而火锅业更是餐饮业中的竞争热点,能够在这一领域占有一席之地难度不言而喻。成立于1994年的海底捞餐饮股份有限公司,不仅依靠火锅站稳了脚跟,而且还在不断的做大做强,特别是其管理理念更是受到了各方关注,甚至成为哈佛商学院经典案例。2006年,百胜公司将其中国区域经理的年会前聚餐地点选在了海底捞北京牡丹园店,目的就是“参观和学习,提升管理水平”;北大光华管理学院黄铁鹰教授对海底捞进行了两年多的研究,总结海底捞的管理经验……

为什么海底捞能够取得如此的成绩,吸引了各个领域,各个行业的管理人士去学习,这与其成功的人力资源管理密不可分。海底捞的管理能够从员工的角度出发,倡导双手改变命运的价值观,为员工创建公平公正的工作环境,实施人性化和亲情化的管理模式,提升员工价值,使员工有强烈的主人公意识,将企业作为自己的家一样对待。

## 二、对人力资源管理的思考

海底捞的成功引发人们对管理新的思考。通过分析海底捞的成功经验,结合自身工作所得,我总结了四点管理方法:制度管理,信任管理,亲情管理,希望管理,其中制度管理是根本,信任管理是动力,亲情管理是保障,希望管理是活力。

制度管理是根本。任何一个企业必须要有完善的管理措施,只有制定好了管理制度,员工才能够有章可循,知道什么可以做,什么不能做,能够约束自己的行为,告诫自己不干对企业不利的事;管理制度也是保证公平的前提,根据制度对员工进行奖励和惩罚,避免了管理者的随意性,减少了任人唯亲

的情况,保证了员工的公平。制度既是束缚,也是保证,束缚了员工的行为,保证了员工的权益,同时也是企业能够正常运转的保障。

仅仅有制度对于一个企业只满足了基本条件,难以保证企业的发展和壮大,企业如果想成功必须要有其他的管理措施。这些管理措施一定要突出人的主体地位,充分调动员工的积极性和对企业的归属感。

信任管理保证了企业发展的动力。信任管理是指管理者要相信员工,敢于放权。一个好汉三个帮,一个篱笆三个桩,作为企业的管理者要想企业能够蓬勃发展,仅仅靠自己是不够的,必须依靠企业各方面人员的支持。管理者不能迷信自己的能力,更不能不相信自己的员工,认为别人都不可靠,自己一个人就可以保证企业的发展。仅仅靠管理者一个人既劳累,效果也不好。诸葛亮能力不可谓不强,事必躬亲,兢兢业业,到最后不仅自己由于劳累过度病死军营,也使得蜀国在他逝世后无法为继,不久便灭亡了。作为一个管理者,要相信自己的员工,敢于放权,给员工展示自我的平台;员工为了报答领导的知遇之恩,不仅会加倍努力,完成好自己的工作,而且会开动自己的脑筋,想出更多好的思路,不断为企业注入新的活力,保证企业的发展。

亲情管理是保障,是指管理者不能将员工看作赚钱的机器,而要将员工当作一家人来看待,至少要当作一个人来看待。中国是一个注重亲情的社会,人与人之间的感受是相互的,你对我好,我就会为你考虑;而且中国人多数是懂得感恩的,你给了我,我会还你。严格的制度可以保证企业正常的运转,但它是冰冷的,我们需要温暖的亲情管理来保障企业更好更快地发展。一个企业将员工都看作是自己的亲人,并让员工感受到这份温暖,那么员工也会设身处地地为企业着想,会自觉维护企业的利益,与有损企业的行为进行斗争。人心齐,泰山移,亲情是企业健康发展的保障。

希望管理就是让员工能够看到希望,是关于激励的管理。一个人只有看得到希望,才会为之不懈努力,如果没有了希望,就会不思进取,消极懈怠。如果一个企业的员工都没有了希望,那么这个企业也就不会再有进步的可能。一定要使企业的员工能够看到自己的希望,相信通过不断努力,为企业创造利益就会受到奖励,提升职位,实现自己的目标,这样每个有追求的员工就会不断努力,为企业多做贡献。正如海底捞,几乎所有的高管都是从底层干出来的,没有空降的,极大地提高了所有员工的积极性,为了自己的理想而不懈奋斗。HFM

## 参考文献:

- [1]孙海法.现代企业人力资源管理[M].广州:中山大学出版社,2002.9
- [2]刘亚欣.管理研究方法论与分析[J].现代商贸工业,2010.02
- [3]黄铁鹰.海底捞你学不会[M].北京:中信出版社,2011.04