

Food

图说餐饮管理系列

餐饮企业 人力资源 管理指南

乔继玉 编著

图解版



化学工业出版社

Food

图说餐饮管理系列

餐饮企业 人力资源 管理指南

乔继玉 编著

图解版



化学工业出版社

· 北 京 ·

《餐饮企业人力资源管理指南》首先介绍餐饮企业人力资源管理系统及其整体运作流程，再详细介绍餐饮企业组织设计，工作分析与岗位职责，餐饮企业的招聘与培训，以及餐饮企业考勤、异动与绩效等的要求、操作方法、技巧及注意事项，再分别就餐饮企业人力资源规范化管理，介绍其流程、制度、表单的设计要求和方 法，并提供可操作性实例供参考。

本书是餐饮企业的实用管理工具书，书中收录的岗位职责、管理制度、管理流程、管理表格等多来源与国内知名餐饮企业。

《餐饮企业人力资源管理指南》内容涵盖面广，实用性强，图表为主。可供餐饮企业经营管理者及相关从业人员参考，也可供相关院校师生及培训机构教学使用。

图书在版编目（CIP）数据

餐饮企业人力资源管理指南：图解版 / 乔继玉编著.
—北京：化学工业出版社，2019.1
（图说餐饮管理系列）
ISBN 978-7-122-33102-1

I. ①餐… II. ①乔… III. ①饮食业—企业管理—
人力资源管理—图解 IV. ①F719.3-64

中国版本图书馆CIP数据核字（2018）第223856号

责任编辑：陈 蕾
责任校对：边 涛

装帧设计：尹琳琳

出版发行：化学工业出版社（北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011）
印 刷：三河市航远印刷有限公司
装 订：三河市瞰发装订厂
787mm×1092mm 1/16 印张11 $\frac{1}{2}$ 字数258千字 2019年1月北京第1版第1次印刷

购书咨询：010-64518888

售后服务：010-64518899

网 址：<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书，如有缺损质量问题，本社销售中心负责调换。

定 价：49.80元

版权所有 违者必究

乔继玉

中国人民大学人力资源管理硕士，资深人力资源专家。先后任职万科集团（证券代码000002）、沿海集团（证券代码HK1124）。现任卓越集团人力资源中心副总经理，工作期间，搭建并实施了集团战略绩效管理、激励体系、人才培养体系、培训体系、讲师及课程体系，系统推动企业文化重塑及建设工作，有效推动了企业专业化与职业化进程，为卓越集团实现百亿规模发展战略夯实了人才保障。个人荣获新华报业传媒集团《培训》杂志社、中国企业培训与发展年会组委会授予的2015年度“中国企业优秀培训管理者”称号，主导的“星计划——内部讲师培养生态圈项目”获得“中国企业最佳学习项目奖”。



▶ 前言

“民以食为天”。长期以来，餐饮业作为第三产业中的主要行业之一，对刺激消费需求，推动经济增长发挥了重要作用，在扩大内需、安置就业、繁荣市场以及提高人民生活水平质量等方面，也做出了积极贡献。

但是，近几年来，我们可以看到，由于受国内外经济增长放缓、食品安全等不确定因素增多的影响，餐饮业营业收入增幅也相应降低，与前几年的高速增长相比，已出现明显放缓迹象。

目前的餐饮行业在发展的同时，面临着食品原材料成本上升、劳动力成本提升、管理人才匮乏、成本控制难等多方面问题，行业竞争愈演愈烈。而且，餐饮业务构成复杂，既包括对外销售，也包括内部管理；既要考虑根据餐饮企业的内部条件和外部的市场变化，选择正确的经营目标、方针和策略，又要合理组织内部的人、财、物，提高质量，降低消耗。另外，从人员构成和工作性质来看，餐饮业有技术工种，又有服务工种；既有操作技术，又有烹调、服务艺术，是技术和艺术的结合。这必然给餐饮管理增加一定的难度。

餐饮企业要突破目前的困局，做大做强，必须调整好整个企业内部的人力、物力、财力，加强内部的管理，尽可能地降低成本，同时，要掌握好市场的动向，做好市场营销推广，为客户提供更优质的服务来吸引广大消费者，从而促使企业健康地成长下去。

基于此，我们组织了餐饮行业的一线管理人员、相关的咨询培训顾问和职业院校酒店餐饮专业的老师，共同编写了“图说餐饮管理系列”丛书第二辑四本。具体如下。

- 《餐饮企业采购业务实战指南》（图解版）
- 《餐饮企业人力资源管理指南》（图解版）
- 《餐饮企业营销促销实战指南》（图解版）
- 《餐饮管理与服务从入门到精通》（图解版）

本丛书板块设置精巧、图文并茂，以简洁精确的文字对餐饮企业各项工作的要点进行了非常生动、全面的讲解，方便读者理解、掌握。同时，本系列图书非常注重实际操作，使读者能够边学边用，迅速提高自身管理水平。

《餐饮企业人力资源管理指南》（图解版）首先介绍餐饮企业人力资源管理系统及其整

体运作流程、再一一介绍餐饮企业组织设计、餐饮企业的招聘与培训及餐饮企业考勤、异动与绩效等的要求、操作方法、技巧及注意事项，再分别就餐饮企业人力资源规范化管理的介绍流程、制度、表单的设计要求和方法，并提供可操性的东西供参考。

本书由乔继玉编著，谷祥圣、陈波、王益峰、王丹、王红、王振彪、杨文梅、齐小娟、陈超、李相田、马晓娟、刘艳玲、冯永华、李景安、吴日荣、吴少佳、陈海川、马会玲、卢硕果、任克勇、曾红、梁文敏参与了本书的资料收集和编写工作，滕宝红、匡仲潇对全书相关内容进行了认真细致的审核。

编著者

第一章 餐饮企业人力资源管理概述

第一节 餐饮企业人力资源管理系统	2
一、人力资源管理系统	2
二、建立人力资源管理系统目标	2
第二节 餐饮企业人力资源管理系统运作	2
一、人力资源管理系统与其他管理系统之间的关系	2
二、人力资源管理系统操作流程	4

第二章 餐饮企业组织设计

第一节 餐饮企业人力资源组织设计	6
一、组织设计步骤	6
二、餐饮企业组织设计内容	7
第二节 餐饮企业组织架构示例	9
一、大型餐饮企业组织架构	9
二、小型餐饮企业组织架构	10

第三章 工作分析与岗位职责

第一节 餐饮企业人力资源工作分析	12
一、工作分析内容	12
二、工作说明书编制内容	13
三、工作说明书编制步骤	15
第二节 关键岗位设置和职责	16
一、餐饮经理岗位职责	16
二、行政总厨岗位职责	17
三、餐饮经理助理岗位职责	17
四、中厨厨师长岗位职责	18
五、西厨厨师长岗位职责	18
六、中餐厅主管岗位职责	19
七、宴会厅主管岗位职责	19
八、西餐厅主管岗位职责	19
九、酒吧主管岗位职责	20
十、烧腊主管岗位职责	20
十一、点心主管岗位职责	21
十二、西厨主管岗位职责	21
十三、中厨炒锅主管岗位职责	21
十四、中厨砧板主管岗位职责	22
十五、中餐厅领班岗位职责	22
十六、宴会厅领班岗位职责	22
十七、西餐厅领班岗位职责	23
十八、中餐厅迎宾员岗位职责	23
十九、中餐厅服务员岗位职责	24

二十、宴会厅服务员岗位职责	24
二十一、西餐厅迎宾员岗位职责	25
二十二、西餐厅酒水员岗位职责	25
二十三、西餐厅服务员岗位职责	26
二十四、中厨炒锅厨师岗位职责	26
二十五、砧板厨师岗位职责	26
二十六、蒸锅厨师岗位职责	27
二十七、打荷厨师岗位职责	27
二十八、烧腊厨师岗位职责	27
二十九、凉菜厨师岗位职责	27
三十、点心厨师岗位职责	28
三十一、西厨厨师岗位职责	28
三十二、外卖服务员岗位职责	28
三十三、洗菜工岗位职责	29
三十四、清洁工岗位职责	29
三十五、洗碗工岗位职责	29
三十六、仓库管理员岗位职责	30

第四章 餐饮企业的招聘与培训

第一节 餐饮企业员工招聘录用	32
一、识别招聘需求	32
二、招聘准备	33
三、选择招聘渠道和方法	33
四、餐饮企业网络招聘	34
五、招聘宣传和接受报名	36

六、审查报名表	37
七、测试	37
八、接收新员工报到准备工作	39
九、新进员工报到资料	41
十、新进员工试用	42
十一、新进员工提前转正与辞退	42

第二节 餐饮企业员工培训

一、培训需求分析方法	42
【范本】餐饮企业年度培训需求调查问卷（管理者适用）	43
【范本】餐饮企业部门经理培训需求调查面谈问卷	46
二、培训需求分析步骤	48
三、培训需求分析参与者	49
四、确定培训目标	50
五、员工培训计划内容	50
六、制定培训方案	51
【范本】开业前培训方案	51
【范本】餐饮部新员工培训方案	54
七、开发培训课程	57
八、选择培训师	58
九、安排培训时间	59
十、发出培训通知书	60
十一、选择与布置培训场所	62
十二、准备培训设备	63
十三、培训后期的管理	63
十四、整理培训记录及资料	64

第五章 餐饮企业考勤、异动与绩效

第一节 餐饮企业员工考勤管理	66
一、出勤时间与记录方法	66
二、缺勤管理	66
三、休假管理	67
四、加班管理	67
五、出差管理	68
第二节 餐饮企业员工异动管理	69
一、员工晋升	69
二、员工降职审核权限	71
三、员工辞退	71
四、员工辞职	72
第三节 餐饮企业员工绩效考评	73
一、绩效指标设置步骤	73
二、关键绩效指标设置	74
【范本】餐饮经理绩效考核指标量表	74
三、确定考核内容	75
四、确定考核方式	77
五、确定考核者	79
六、确定考核时间周期	79
七、公布考核方案	80
八、收集考核信息	81
九、开展绩效沟通	81
十、绩效反馈面谈	81
十一、绩效考核结果	81

第六章 餐饮企业员工的薪酬与福利

第一节 餐饮企业员工薪酬管理	84
一、餐饮企业薪酬主要内容	84
二、餐饮企业薪酬设计方法	85
三、餐饮企业薪酬设计原则	86
四、餐饮企业薪酬预算	87
五、餐饮企业薪酬调整	90
六、餐饮企业薪酬改进	92
第二节 餐饮企业员工保险福利管理	93
一、国家对企业社保办理规定	93
二、办理社会保险登记	97
三、餐饮企业新增参保人员办理	98
四、办理社会保障卡	98
五、相关事项变更处理	99
六、餐饮企业员工福利管理	100

第七章 餐饮企业人力资源管理流程

第一节 流程绘制	103
一、绘制流程图基础	103
二、流程图常用符号	103
第二节 餐饮企业人力资源管理流程范本	104
一、餐饮企业人力资源规划流程	104

二、餐饮企业员工招聘流程	105
三、餐饮企业员工试用流程	106
四、餐饮企业员工考勤管理流程	106
五、餐饮企业员工异动管理流程	107
六、餐饮企业员工降职管理流程	107
七、餐饮企业员工离职管理流程	108
八、餐饮企业员工辞职管理流程	108
九、餐饮企业培训实施流程	109
十、餐饮企业绩效指标设置流程	109
十一、餐饮企业考核方式确立流程	110
十二、餐饮企业绩效考核实施流程	110
十三、餐饮企业员工关系管理流程	111
十四、餐饮企业劳动合同签订流程	111
十五、餐饮企业劳动争议处理流程	112
十六、餐饮企业薪酬设计流程	112
十七、餐饮企业薪酬控制流程	113
十八、餐饮企业员工福利管理流程	113

第八章 餐饮企业人力资源管理制度

第一节 制度化管理	115
一、制度化管理的好处	115
二、管理制度的范围	115
三、管理制度的内容	115
四、管理制度设计考虑的因素	116
五、管理制度的有效执行	116

第二节 餐饮企业人力资源管理制度范本 117

一、餐饮企业新进员工须知 117

二、餐饮企业绩效考评管理制度 119

三、餐饮企业员工关系管理办法 121

四、餐饮企业员工培训管理制度 123

五、餐饮企业员工申诉处理办法 125

六、餐饮企业首问责任制 126

七、餐饮企业员工通道管理规定 128

八、餐饮企业员工工牌管理规定 129

九、餐饮企业员工宿舍值班管理规定 129

十、餐饮企业宿舍卫生检查标准及奖惩规定 130

十一、餐饮企业员工入职管理制度 131

十二、餐饮企业员工离职管理制度 132

十三、餐饮企业员工试用期转正规定 133

十四、餐饮企业员工假期管理规定 134

十五、餐饮企业员工考勤管理规定 135

十六、餐饮企业员工工资保密制度 136

十七、餐饮企业每月最佳员工评选规定 137

十八、餐饮企业新员工入职培训管理制度 138

十九、餐饮企业员工人事档案管理规定 139

二十、餐饮企业实习生管理规定 140

第九章 餐饮企业人力资源管理表单

第一节 表格化管理 142

一、表格登记过程中常见问题 142

二、表格设计和编制要求	142
三、表格填写要求及注意事项	142
四、表格管理和控制要求	143

第二节 餐饮企业人力资源管理表单范本

143

一、餐饮企业人力资源净需求评估表	143
二、餐饮企业按类别分的人力资源净需求	144
三、餐饮企业人力资源规划表	144
四、部门招聘需求表	145
五、招聘申请单	146
六、招聘会工作安排表	147
七、应聘人员登记表	148
八、面试人员测评表（初试、复试）	149
九、录用通知书	149
十、餐饮企业新进员工报到会签单	150
十一、试用期安排表	150
十二、员工试用期满考核表	151
十三、员工试用期满通知书	152
十四、餐饮企业考勤表	152
十五、请假单	153
十六、加班申请表	153
十七、出差申请单	154
十八、差旅费报销清单	154
十九、员工调动申请表	155
二十、员工辞退通知书（一）	156
二十一、员工辞退通知书（二）	156
二十二、离职申请表	157
二十三、离职移交手续	158
二十四、人员变动登记表（辞退、辞职）	158

二十五、培训计划表	159
二十六、员工培训反馈信息表	159
二十七、在职员工受训意见调查表	160
二十八、员工工作业绩评估表	160
二十九、员工行为评估表（季度评估用表）	161
三十、员工绩效面谈记录表	162
三十一、员工绩效评估申诉表	163
三十二、员工绩效评估结果汇总表	163
三十三、离职交接清单	164
三十四、员工培训档案	165
三十五、员工申诉表	166
三十六、员工满意度调查表	167