

策略+案例+评析

张晓梅/主编

员工招聘管理
员工培训
薪酬制定与员工考核
激励管理
员工管理技巧
员工流动与流失管理

美容院

员工管理

策略

BEAUTYPARLOR EMPLOYEE
MANAGEMENT STRATEGY

辽宁科学技术出版社

MEIRONGYUAN
YUANGONG
GUANLICE LUE



美容院
员工管理策略

张晓梅 主编

辽宁科学技术出版社

沈 阳

编者名单

主 编 张晓梅
副主编 刘晓琴 任 煜
编 者 韩 维 沈 虹 江 浩

图书在版编目 (CIP) 数据

美容院员工管理策略/张晓梅主编. —沈阳: 辽宁科学技术出版社, 2008. 1

ISBN 978 - 7 - 5381 - 5261 - 6

I .美… II .张… III .美容 - 服务业 - 企业管理: 人事管理 IV .F719.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 164020 号

出版发行: 辽宁科学技术出版社

(地址: 沈阳市和平区十一纬路 29 号 邮编: 110003)

印 刷 者: 沈阳新华印刷厂

经 销 者: 各地新华书店

幅面尺寸: 170mm × 230mm

印 张: 14.25

字 数: 140 千字

印 数: 1 ~ 5000

出版时间: 2008 年 1 月第 1 版

印刷时间: 2008 年 1 月第 1 次印刷

责任编辑: 李丽梅

封面设计: 邹 亮

版式设计: 于 浪

责任校对: 王晓秋

书 号: ISBN 978 - 7 - 5381 - 5261 - 6

定 价: 29.80 元

联系电话: 024—23284063

邮购热线: 024—23284502

E - mail: lnstp@mail.lnpgc.com.cn

http://www.lnkj.com.cn

前言



MEIRONGYUAN
YUANGONG
GUANLICEJUE

到书店去逛一下，你会发现，各种管理方面的书籍多如牛毛，但真正涉及美容院管理的书籍却少之又少，就算有，大多是条款款，缺乏实际的案例可供读者参考。

很多人认为，国内成千上万的美容院根本称不上“企业”，所以，那些适用于大型企业的管理方法与模式并不适合国内的美容院。同时，目前国内从事美容行业的从业人员的素质还有待提高，如果没有实际的案例可供参考，那么，此类图书也就成了摆设。

经营美容院必须按照企业化管理+酒店式服务+医院的技术管理模式。所谓“企业化管理”，其实就是科学化、标准化和规范化的管理。一家美容院，无论规模有多小，在本质上都应该算是企业，作为企业，就必须按照企业的规律去管理，才能获得效益。同时，美容行业是服务行业，美容院是顾客享受服务的场所，所以就必须将酒店的服务意识、服务礼仪等充分地运用到美容院的管理中来。再者，近几年，常常有美容院顾客投诉见诸报端，其中最大一部分原因就是某些经营者不顾顾客的利益，混淆医学美容和生活美容的概念，夸大美容院美容的效果，甚至在没有良好技术与条件的情况下，也从事着医学美容的服务。所以，在技术层面上，美容院又必须具备医院的管理模式。

作为美容院的管理者，除了要兼顾美容院的经营，还有一个重大问题就是对美容师等员工的管理。众所周知，国内美容行业员工

前言

001



美容院员工 管理策略

前言

002

频繁跳槽的情况是非常普遍的，有的甚至影响了美容院的正常运转，那么，导致这种现象的原因到底是什么呢？为什么当事双方都觉得自己很委屈，总是觉得问题出在对方的身上呢？对此，笔者进行了详细的调研与分析，并编写了这本《美容院员工管理策略》一书。

本书共分为六章。第一章介绍了美容院员工的招聘工作，包括招聘的作用、程序、过程到员工的测评、选拔以及最后的录用；第二章介绍了员工的培训；第三章为薪酬制定及员工考核；第四章介绍了美容院员工管理中的九种激励方法；第五章介绍了美容院员工日常管理中的一些技巧，包括如何从制度上去管理员工，如何从人性上去管理员工等；第六章介绍了员工流动与流失管理，重点介绍了员工流动的原因及遏止人才流失的方法。

总之，《美容院员工管理策略》最突出的特点就是“实务”，它不是一般的理论堆砌与泛泛说教，更不是管理方面的教科书，而是将管理理论运用到美容院的日常经营管理实际中，帮助管理者立即取得实实在在的效益。

由于成书时间较短，书中尚有一些没有谈到的事宜及不当之处，还望读者批评指正。

编者

2007年10月

辽宁科学技术出版社书讯

一、美容类

美容院经营管理实务

美容院顾客服务方法与技巧

美容院经营问题速查手册

美容院促销与广告策略

美容院管理文案范本（管理制度与常用表格）

美容服务要点及案例评析

美容院员工管理策略

美容院店长读本

专业美容导师读本

塑造一流美容师

专业美容顾问手册

美容院经典促销策略与案例

美容院核心技术读本——美白祛斑

美容院核心技术读本——脱敏护肤

美容院核心技术读本——除皱护肤

美容院核心技术读本——去痘护肤

美容院核心技术读本——美体减肥

修护完美肌肤

二、美发类

美发店经营管理实务

美发店管理文案范本（管理制度与常用表格）

美发店顾客服务策略

发廊经营 细节制胜

发型师专业技术160问

日本固定分区剪发技术

专业美发教室——图解剪发技术

白发变黑发

亲爱的读者朋友，以上是我们已出版的美容美发类图书。如果您对上述图书的内容和形式有何意见和建议，欢迎来电来函与我们沟通。对于您的支持和关心，我们将不胜感激。同时，我们也热切地希望您能踊跃投稿！

联系方式：

地址：沈阳市和平区十一纬路29号

投稿：024-23284063 lnstp@mail.lnpgc.com.cn QQ：542209824

邮购：024-23284502 23284375 23284559

邮 编：110003

联系人：李丽梅

联系人：何桂芬

我购买了《美容院员工管理策略》。

1. 个人资料

姓名_____ 生日_____ 年_____ 月_____ 受教育程度_____

毕业学校_____ 单位_____

工作岗位 ☐美容院老板 ☐店长 ☐美容师 ☐其他_____

地址_____ 邮编_____

电话_____ QQ_____ MSN_____

2. 您想免费索取辽宁科学技术出版社的书讯吗? ☐需要 ☐不需要

3. 您从何处购买的本书? _____ 市_____ 书店

☐展会 ☐网上订购 ☐美容产品市场 ☐厂家赠送 ☐美容院发放 ☐其他_____

4. 您从何处得知本书的出版? ☐书店 ☐报纸杂志《_____》

☐书讯 ☐亲朋好友 ☐网络 ☐美容产品市场 ☐其他_____

5. 您购买本书的原因? (可复选)

☐对主题有兴趣 ☐工作上的需要 ☐出版社 ☐作者 ☐价格合理 (如不合理, 您觉得合理的价格应是_____元) ☐其他_____

6. 您觉得本书封面及内文美工设计如何? ☐很好 ☐好 ☐一般 ☐差 ☐很差

7. 您觉得此书的价位如何? ☐过高 ☐正常 ☐偏低

8. 您最常在哪里买书? ☐展会 ☐网上订购 ☐美容产品市场 ☐其他_____

9. 您经常购买哪类图书? _____

10. 您了解的此类图书作者有哪些? _____

11. 您对书籍的写作是否有兴趣? ☐没有 ☐有 (我们会尽快与您联络)

12. 您最喜欢看的美容方面的图书、杂志和报纸有哪些?

①_____ ②_____

③_____ ④_____

13. 您认为本书有哪些尚需改进之处?

14. 您希望我们未来出版何种内容的图书?



目 录



MEIRONGYUAN
YUANGONG
GUANLICEJUE

第一章 员工招聘管理

第一节 招聘的作用与程序	001
一、招聘的意义	001
二、员工招聘的前提	002
案例 员工需要供求平衡	005
三、美容院员工工作分析	006
案例 某美容院员工岗位说明书	008
四、员工招聘的内容	021
案例 大材小用，损人不利己	022
五、什么时候需要招聘	023
案例 用熟手，还是用生手？	025
六、员工招聘的程序	026
案例 千里马易得，伯乐难求	027
第二节 人员招聘	034
一、招聘的基本内容与程序	034
二、招聘的来源与方法	037
案例 从员工里选拔将才	038
换位思考带来的好处	040
何时招聘“空降兵”？	044
第三节 人员测评与选拔	046



一、人员选拔的意义	046
二、人员选拔的过程与方法	046
案例 白纸测出她的责任心	049
某美容院主管在面试高级美容顾问时的提问	050

第四节 人员录用	052
案例 如何对待新进员工?	053

第二章 员工培训

第一节 员工培训与发展概述	056
一、员工培训与发展的概念	056
二、员工培训与开发的作用	057
三、员工培训与开发的原则	059
案例 适合小型美容院的交换式培训	062

第二节 员工培训与开发的形式	063
一、从培训与工作的关系来划分	063
二、按培训目的划分	065
案例 “212” 美容院新员工技术培训模式	066
三、培训对象在美容院中的地位划分	070
四、按美容师进入美容院先后顺序划分	072

第三章 薪酬制定与员工考核

第一节 员工的薪酬制定	073
一、制定报酬制度时应考虑的因素	074
二、确定报酬水准时的依据	076
三、报酬制度的类别	077
四、建立员工福利制度	078



案例 给员工增加“精神薪资”	079
第二节 员工绩效考核	080
一、绩效考核的目的	081
案例 绩效考核为何绩效不彰?	082
二、绩效考核的过程	082
三、设立绩效标杆的重要性	083
案例 制定目标, 相得益彰	083
四、如何设立绩效标杆	085
案例 用定性标准取代抽象字眼	085
五、绩效考核的基础——确定客观标准	087
案例 如此“因人而异”	087
六、单头考评	089
案例 由直接上级进行考评	089
七、自我评估	091
案例 调动员工主观能动性	089
八、注意反馈	092
案例 考评的最终目的是教育	093
九、制定员工考核表	094
案例 工欲善其事, 必先利其器	095

第四章 激励管理

第一节 物质激励法	097
一、高薪是一种降低成本的重要方法	098
案例 人之所需, 物欲为先	098
二、重赏之下, 必有勇夫	100
案例 巧用“重奖”, 培养自豪感	100
三、拉开员工之间的收入差距	102



案例 只求公正，不求公平	102
第二节 事业激励法	104
一、使员工觉得有光明的前途	104
案例 给下属描绘共同的愿景	104
二、用共同的目标引领员工勇往直前	106
案例 上下同欲者胜	106
三、用不断晋升的机会“诱惑”员工	108
案例 引导员工成为“想当元帅的好士兵”	108
第三节 榜样激励法	110
一、设立可供员工效仿的行为标准	110
案例 用行动去“昭示”部下	111
二、在团队中树立榜样	112
案例 模范员工的激励作用	113
三、恪守承诺	114
案例 用“信用”赢得领导力	115
第四节 情感激励法	116
一、让员工产生报恩的心理	116
案例 得人心者得“管理”	117
二、常去走访员工的家庭	118
案例 用行动表示你的关心	119
三、信任曾经犯过错儿的员工	120
案例 教育比惩罚更有效	121
第五节 尊重激励法	122
一、用“拜托”而不是命令的语气	123
案例 主管的“语言”艺术	123
二、向员工学习是一种最到位的尊重	125
案例 管理者的“谦虚艺术”	125



三、善于从细节之处称赞员工	126
案例 发现员工的“闪光点”	127
第六节 授权激励法	128
一、使能干的人感到有“位置”	129
案例 一分授权, 百分收获	129
二、安排的工作越重要员工越有热情	130
案例 授权要切实有效	131
三、给员工自由发挥的机会	132
案例 将责任和权力一起交给下属	133
四、用人不疑, 疑人不用	134
案例 既授之, 则信之	135
五、给员工一个清晰的目标	136
案例 确定目标是有效授权的灵魂	137
六、避免“虚假授权”	138
案例 如此授权	138
七、授权给适当的人	140
案例 有效授权的关键——适权适人	140
八、一手放权, 一手控制	142
案例 只放不管等于零	142
九、防止越权	144
案例 授而不放即“越权”	145
十、寻找“授权平衡点”	146
案例 如何才能授权适度?	147
十一、注意反馈	148
案例 建立授权反馈系统	148
十二、授权后的协助	150
案例 给予员工适时的帮助	150



十三、有效奖励	152
案例 授权奖励需及时	152
十四、尊重员工的自尊	154
案例 用语言表示对员工的尊重	154
十五、正确对待员工犯下的错误	156
案例 给她一个“台阶”	156
十六、向团队授权	158
案例 “团队加法”的力量	158
第七节 沟通激励法	160
一、沟通是一种无“薪”激励	160
案例 有效沟通，增强团队合力	160
二、善于倾听员工的心声	162
案例 沟通从“心”开始	162
三、让员工及时宣泄不良情绪	164
案例 别让顾客牢骚毁了你的员工	164
第八节 竞争激励法	166
一、激起员工的“自我优越感”	166
案例 点燃激情，激活下属	167
二、淘汰制的三种有效模式	168
案例 让员工保持危机意识	169
三、让员工处于一种忙碌的状态	170
案例 刀须常用，才不会生锈	171
第九节 文化激励法	172
案例 制度越多，员工越自私？	173
一、统一员工思想要从招聘开始	175
案例 招聘志同道合的员工	175
二、让员工为美容院感到自豪	176

案例 小动作赢得员工的忠诚	177
三、从“鲨鱼式”管理变成“海豚式”管理	178
案例 用温情代替“鞭子”	178

第五章 员工管理技巧

第一节 让制度去管理	181
案例 某美容院日常工作流程规定	182
某美容院员工管理规范	183
“严法”也有“柔情”面	188
第二节 管理中的人性化	189
一、有理走遍天下	190
案例 管理首先要合理	190
二、留情面好办事	191
案例 讲理亦应讲情	192
三、爱面子也要先讲理	193
四、拒绝不讲道理的人	193
五、一切道理不要由你讲	193
六、多了解员工的心理需求	193
七、工作中保持愉快的心情	194
八、帮助员工创造成就感	194
九、为员工做好生涯规划	194
十、让员工了解公司的远景	194
十一、让员工主动参与讨论	195
案例 激励自动自发的作品质	195
十二、自我启发和目标管理	196
案例 让员工自己管自己	196



MEIRONGYUAN
YUANGONG
GUANLICEJUE

目
录

007



第六章 员工流动与流失管理

第一节 了解员工跳槽的原因	198
一、福利不佳,无社会保障	199
案例 别让员工存在“后顾之忧”	199
二、生活枯燥,工作时间过长	200
案例 给员工放“情绪假”	200
三、工作环境不佳,无升迁机会	201
案例 提供个人发展空间是留人的关键	202
四、认为创业容易	203
案例 留不住就让她走	203
五、人际关系不佳	204
案例 和谐的工作环境是留人的保障	205
六、美容同业挖墙脚	206
案例 坐以待毙	206
七、无合约牵制	207
案例 不会运用法律手段留人	207
第二节 遏止人才流失的办法	208
一、真诚与关怀	208
二、加强福利制度	208
三、完善的奖励制度	208
四、实施在职培训	209
五、允许员工持股	209
六、合理的休假制度	209
七、储备干部	209
八、增加生活情趣	210
九、完整的合约	210
案例 把握员工心理波动周期	210

员工招聘管理

yuangongzhaopinguanli



MEIRONGYUAN
YUANGONG
ZHAOPINGUANLI

员工招聘是美容院经营管理中非常重要的环节，它能及时补充美容院的人力资源，为美容师队伍吸纳新鲜血液。那么，如何制定人力资源计划，确定所需员工数量，进行工作岗位分析及选择招聘途径等，则是美容院管理者需要考虑的问题。本章将为读者一一介绍。

第一节 | 招聘的作用与程序



一、招聘的意义

员工招聘对美容院而言意义重大：

第一，要有高质量的技术和服务，就必须有高质量的美容师，员工招聘就是为了确保美容院在经营发展过程中获得所必需的高质量人力资源的一项重要工作。

第二，当美容院现有的人力资源不能满足美容院发展变化的需求时，美容院就需要根据员工结构规划和工作量分析的要求，从外部吸收新员工，为美容院输入新生力量，弥补美容院内员工供给不足。

第三，对于店长、高级美容师等高层管理者和技术人员的招聘，可以为美容院注入新的管理理念，也可能给美容院带来更多更



新更有效的技术，为美容院增添活力。

第四，成功的招聘，可以使美容院管理者更多地了解员工到美容院工作的动机和目标，美容院管理者可以从诸多候选人中选出个人发展目标与美容院发展目标相一致，并愿与美容院共同发展的员工，这样可以更好地保留美容师资源，减少美容师离职及美容师离职所带来的损失。

第五，员工招聘能使美容院的知名度得到扩大。通过大量的招聘广告、招聘信息，不仅吸收了大量优秀人才，还让外界更多地了解了美容院。



二、员工招聘的前提

人力资源需求预测和员工供给预测，是进行员工甄选聘用及其他工作的基础，以确定员工甄选聘用的工作目标。

1. 人力资源需求预测

美容院在进行人力资源需求预测的时候，可以采用以下方法：

(1) 专家评估法

专家评估法是用来听取专家们关于处理和预测某重大技术性问题的一种方法，虽然这是一种定性预测方法，但具有较高的准确性，其具体操作如下：

『第一步』预测准备

- ◆ 确定预测的课题及各个预测项目。
- ◆ 设立负责预测工作的临时机构。
- ◆ 在组织内部和外部，广泛选择研究人力资源问题的专家成立一个小组。

『第二步』专家预测