

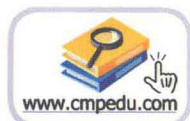


高职高专连锁经营管理专业规划教材

连锁企业 人力资源管理

LIANSUO QIYE
RENLI ZIYUAN GUANLI

沈文馥 编著



 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

赠 电 子 课 件

高职高专连锁经营管理专业规划教材

连锁企业人力资源管理

沈文馥 编著



机械工业出版社

本书根据当前高职教育教学改革倡导的基于工作过程系统化的课程开发思想编写而成。在内容的选取上,根据职业情境和连锁经营与管理专业学生的职业发展需求,选取了连锁企业机构设置及人员配置、人力资源规划、招聘与配置、人力资源培训、绩效管理、薪酬与激励、劳动关系管理及职业生涯规划设计 8 个模块,辅以课外阅读、课堂训练与测评,内容新颖、系统,具有较强的可操作性。本书的特色在于以项目为载体,以任务为驱动,以学生为主体,突出学生能力素质的培养。

本书适合高职高专和应用型本科院校连锁经营与管理专业学生学习使用,也可作为连锁企业从业人员培训及职业资格考试教材。

为方便教学,本书配备电子课件等教学资源。凡选用本书作为教材的教师均可索取,请发送邮件至 cmpgaozhi@sina.com, 咨询电话: 010-88379375。

图书在版编目(CIP)数据

连锁企业人力资源管理/沈文馥编著. —北京:机械工业出版社, 2013. 10
高职高专连锁经营管理专业规划教材
ISBN 978-7-111-44151-9

I. ①连… II. ①沈… III. ①连锁企业—人力资源管理—高等职业教育—教材 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 225411 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 孔文梅 责任编辑: 刘 畅

封面设计: 鞠 杨 责任印制: 杨 曦

北京圣夫亚美印刷有限公司印刷

2013 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

169mm×239mm·19.75 印张·382 千字

0001—3000 册

标准书号: ISBN 978-7-111-44151-9

定价: 30.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010)88361066

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售一部:(010)68326294

机工官网:<http://www.cmpbook.com>

销售二部:(010)88379649

机工官博:<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线:(010)88379203

封面无防伪标均为盗版

前 言

当前,以高职院校为代表的职业教育正面临新的突破性发展。按照“以就业为导向,以服务为宗旨”的职业教育目标,具有“系统的应用知识”而不是具有“学院的专业知识”或“专业理论”,成为高职学生与普通研究型高校学生的分水岭。基于这一要求,新的职业教育课程的设计原则是:以职业活动为导向,以能力素质为目标,以学生为主体,以项目为载体,以情景实训为手段,实施知识、理论、实践一体化的教学。

随着我国连锁行业完成从数量扩张到质量竞争的转变,连锁企业经营与管理水平愈显重要和突出。人力资源是连锁企业的第一资源,从为连锁行业培养适时、适用的专业人才着眼,编写一本适合高职学生学习应用的,有针对性和可操作性的教材尤为迫切。基于此,本书力求体现以下特色:

(1) 职业活动导向。注重与行业的紧密结合,尽可能融入当前连锁行业的需求和最新变化,突出管理方法和操作技能的训练,课程内容尽可能取材于职业岗位活动和实际工作流程。

(2) 突出能力目标。设计“能力的实训过程”,注重学生实际工作能力的培养。

(3) 项目载体。设计、选择8个贯穿课程的模块,作为训练学生职业岗位综合能力的主要载体。单项项目尽可能是大型项目的子项目,尽可能用接近学生未来岗位的项目任务来训练。

(4) 用任务训练职业岗位能力。在内容上紧扣连锁企业人力资源管理的工作流程,按操作要求进行延伸,并在每个项目(任务)后,设计了实践教学环节,要求学生完成所有的项目和任务。

(5) 以学生为主体。根据课程评价标准,体现课程所有活动以学生为主体的原则。

(6) 一体化的课程设计。教材的演绎按照“模块→项目→任务”的逻辑顺序展开,每个模块中,项目(任务)的编写遵循“能力目标、知识目标、态度情感与价值观目标→任务描述→任务实施→任务分析→相关知识→任务结论→课堂训练与测评”的体例进行,彰显“做中学,学中教”的高职教改特点。

本书共分8个模块,由沈文馥教授负责编写,在编写过程中得到同行专家和出版社的关心指导,参考、借鉴了国内外部分专家、学者的最新研究成果,在此一并致谢。

为方便教学,本书配备电子课件等教学资源。凡选用本书作为教材的教师均可索取,请发送邮件至 cmpgaozhi@sina.com, 咨询电话: 010-88379375。

由于编写水平有限,书中不当之处,敬请读者不吝赐教。

编 者

目 录

前言

模块1 连锁企业机构设置及

人员配置1

项目1 连锁企业机构设置2

任务1 熟悉连锁企业组织机构2

任务2 熟悉连锁企业人力资源部5

相关知识7

课外阅读12

任务结论16

项目2 连锁企业人员配置16

任务1 连锁企业员工配置16

任务2 设计员工工作职责18

相关知识21

课外阅读29

任务结论34

课堂训练与测评34

模块2 人力资源规划35

项目1 工作岗位分析36

任务1 收集工作岗位信息36

任务2 使用关键事件法进行

工作分析37

任务3 编写一份工作说明书39

相关知识41

课外阅读47

任务结论49

项目2 人力资源规划49

任务1 熟悉连锁企业人力资源

规划编制流程49

任务2 编制人力资源净需求

评估表51

任务3 编制连锁企业人力资源

规划52

课外阅读62

任务结论67

课堂训练与测评67

模块3 招聘与配置71

项目1 招聘72

任务1 熟悉连锁企业组织机构72

任务2 设计招聘申请表74

任务3 设计一份招聘广告76

任务4 拟定一份个人简历77

相关知识79

课外阅读89

任务结论95

项目2 选拔95

任务1 列出一份面试提纲95

任务2 举行一次连锁企业专场

模拟面试98

任务3 设计一份面试情况记录表99

任务4 设计一场无领导小组讨论

情景模拟100

相关知识103

课外阅读111

任务结论112

课堂训练与测评112

模块4 人力资源培训117

任务1 收集培训需求信息118

任务2 分析培训需求119

任务3 拟定培训计划121

任务 4 建立培训评估体系	124
相关知识	129
课外阅读	140
任务结论	146
课堂训练与测评	147
模块 5 绩效管理	149
项目 1 熟悉连锁企业绩效管理 系统	150
任务 1 界定绩效指标和建立 绩效标准	150
任务 2 绩效沟通	153
任务 3 收集和分析绩效信息	156
任务 4 绩效考评	158
任务 5 绩效反馈	161
相关知识	163
课外阅读	172
任务结论	173
项目 2 绩效改进	174
任务 1 关注绩效结果	174
任务 2 制定绩效改进计划	178
任务 3 诊断并提高绩效	179
相关知识	182
课外阅读	184
任务结论	185
课堂训练与测评	185
模块 6 薪酬与激励	187
项目 1 薪酬管理	188
任务 1 设计连锁企业薪酬体系	188
任务 2 选择职位评价方法	191
任务 3 开展薪酬市场调查	195
任务 4 设计员工工资制度	199
相关知识	200
课外阅读	211

任务结论	217
项目 2 激励	217
任务 1 把握激励原则	217
任务 2 运用激励手段	220
相关知识	223
课外阅读	226
任务结论	227
课堂训练与测评	228

模块 7 劳动关系管理

项目 1 熟悉劳动合同与集体合同	230
任务 1 熟悉劳动法及其调整 范围	230
任务 2 辨析劳动关系与劳务 关系	231
任务 3 处理涉及劳动合同的有关 劳资关系矛盾	232
任务 4 签订劳动合同	233
任务 5 变更劳动合同	234
任务 6 解除劳动合同	235
任务 7 熟悉集体合同	237
相关知识	239
课外阅读	247
任务结论	254
项目 2 维护劳动者的基本权利	254
任务 1 合理安排劳动时间与 休息休假	254
任务 2 支付劳动者工资	255
相关知识	256
课外阅读	261
任务结论	262
项目 3 维护劳动者社会保险权利	262
任务 1 保障劳动者退休待遇	262
任务 2 保障劳动者工伤保险待遇	263

任务3 保障劳动者失业保险	
待遇.....	264
任务4 保障劳动者医疗保险	
待遇.....	265
任务5 保障劳动者生育保险	
待遇.....	265
相关知识.....	267
课外阅读.....	274
任务结论.....	279
课堂训练与测评.....	279

模块8 职业生涯规划设计.....	281
任务1 测试职业倾向.....	282
任务2 分析职业环境.....	287
任务3 设计职业生涯规划方案.....	288
相关知识.....	291
课外阅读.....	296
任务结论.....	305
课堂训练与测评.....	305
参考文献.....	307

连锁企业机构设置及人员配置

教 学 目 标

● 能力目标

能够熟悉不同类型连锁企业的机构设置；能够熟悉连锁企业人员配置及工作职责。

● 知识目标

理解连锁企业人力资源和人力资源管理对连锁企业发展的重要意义；了解传统人事管理与人力资源管理的区别与联系；了解连锁企业人力资源管理的任务和内容。

● 态度情感与价值观目标

熟悉连锁企业人力资源管理的运行环境。

➤ 项目 1 连锁企业机构设置

➤ 项目 2 连锁企业人员配置

项目1

1

连锁企业机构设置

任务1 熟悉连锁企业组织机构



任务描述

第二次世界大战后，西方企业经营思想随着人口、生活方式、经济发展等因素的变化而不断演变。20 世纪 70 年代，随着大众营销时代的到来，由福特公司最先采用并证明有效的标准化概念在各行各业广泛运用开来。连锁企业也同样发现标准化的产品具有易于维护和易于复制的优点，它能使连锁企业集团通过连锁化经营获得规模经济，因此，标准化的产品和服务成为当时连锁行业流行的做法，顾客也愿意接受标准化的概念。到了 20 世纪 80 年代，西方企业市场供过于求，物有所值成为顾客选择企业的主要依据，企业经营者开始从其他产业借鉴先进的管理方法。而 20 世纪 80 年代末以来，西方顾客的需求出现了多样化的趋势。为了满足顾客不同的需要，一些连锁企业运用了流程再造的思想重新设计了连锁企业的组织结构，同时以补缺营销取代了大众营销，即连锁企业更为专注于某个或者某些十分狭小的细分市场，关注个人服务，让顾客在企业产品的设计与传递中扮演积极的角色，创造独特的消费经历。

连锁企业的组织结构应如何设置，才能顺应 21 世纪个性化消费的潮流呢？



任务实施

如何设置连锁企业的组织机构呢？

（一）总部各行政部门的职能

（1）财会部。税政管理，账目管理，现金管理，出纳管理，信贷管理。

（2）办公室。总部日常接待，会议召集，办公用品的管理，文件收发、通知及档案管理，证照办理，爱心基金管理，工衣管理，工会协调。

（3）策划部。企业 CI 策划与宣传，营销、广告的策划，促销及演艺活动策

划,大型会议的策划,内部刊物编辑管理,宣传品的策划与制作。

(4) 防损部。建立和完善公司防损管理系统,各部门的财、物浪费的控制,对保安、巡场管理监控,对外安全事务的联系,大型活动的保安工作。

(5) 人力资源部。管理制度建设,员工(含促销员)招聘及入、离职手续办理,员工档案管理,员工培训管理,员工考核管理,薪资发放,薪酬、福利管理。

(6) 营运部。制度的执行与监督管理,考核工作执行部分,岗位工作制度建议,公司内部人、财、物的情报调研与监督,员工建议与投诉的处理,突发事情的处理。

(7) 顾客服务中心。建立顾客数据系统,售前、中、后服务,服务项目推广,服务设备管理,顾客投诉处理。

(8) 工程部。工程装修,商场维修,后勤物资的购进,通讯设备的管理与维护,商场(部门)开支的审核。

(9) 业务部。商品采购,价格调查,促销定价,商品定价,商品退换管理,商品数据管理,供应商管理。

(10) 电脑部。建立营销(进销存)数据管理系统,管理(OA办公自动)信息系统,电子商务(BTOB)及网上宣传系统,计算机软硬件维护。

(11) 配送中心。商品装卸管理,商品储藏管理,商品配送管理,配送车辆管理,商品验收管理,安全管理,食堂管理。

(12) 调查部。对采购人员采购价格、质量等进行调查,保证公司利益。

下面以某连锁企业组织机构设置示意图和组织机构五年发展规划图为例来说明如何设置连锁企业的组织机构。如图1-1、图1-2所示。

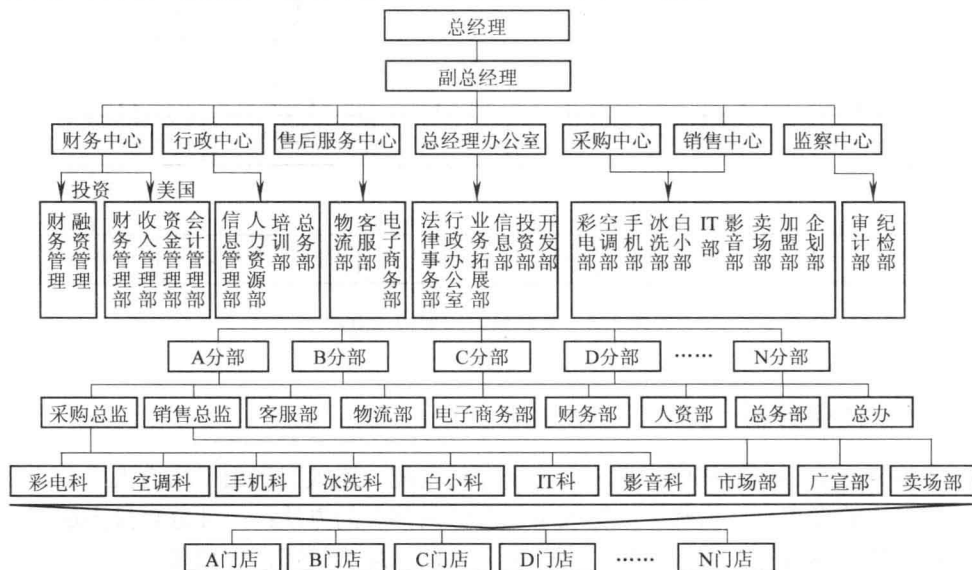


图 1-1 某连锁企业组织机构设置示意图

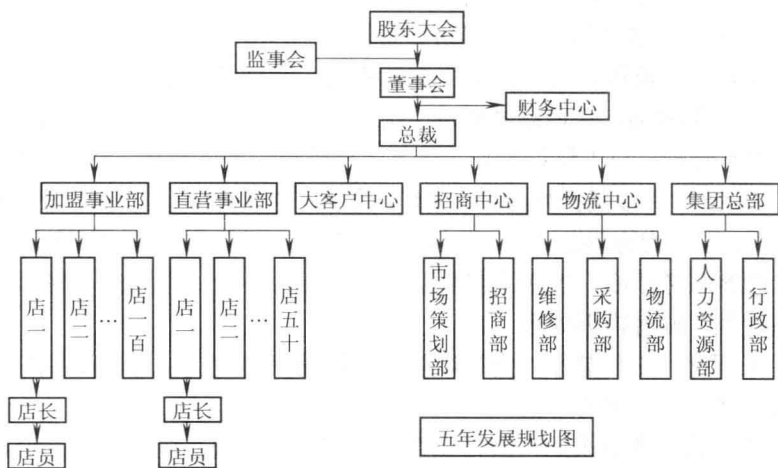


图 1-2 某连锁企业组织架构五年发展规划图

（二）商场各职能部门组织架构

某商场各职能部门组织架构如图 1-3 所示。

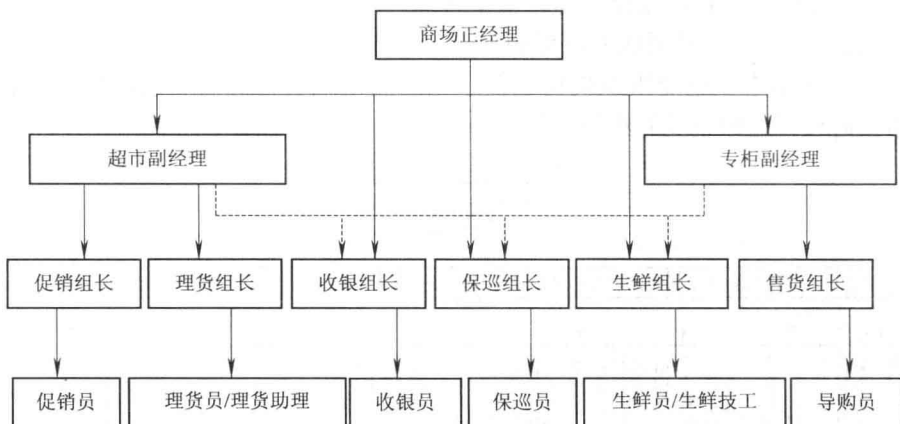


图 1-3 某商场组织架构示意图

任务分析

连锁企业组织机构应讲求与人力资源的匹配。连锁门店由于店内人手少，不设置专人管理人事，大都采用把人事管理分两部分的方法：一部分直接由店经理承担，如工资核算、绩效考核；另一部分可以由总店管理，如招聘、培训、政策支持、薪酬定位。这样可大大降低管理成本，也使店长有了基本的人、财、物的

支配管理权,是一种高效的人力资源管理模式。但对店长来说,需要一种综合能力的要求,应该在上岗前有一段实习店长的训练。

必须指出,一些连锁企业虽然员工总数不多,没有专门的人力资源部,但一般有兼职或专职人员管人事。这个岗位一般设置在经理办公室。有几种方法实现它的功能:①由办公室主任兼任,大部分事务性工作由部门经理承担,办公室主任起协调和汇总的作用。这种配置方法对部门经理是一种挑战,部门经理上岗前需要一定的培训。②由经理办公室专人负责大部分操作性人事工作,办公室主任承担人力资源部经理的责任,各部门经理辅助人事专员做好第一线管理,办公室主任需要学习一定的人事管理知识,人事专员应是多面手。这是国内大部分连锁企业的实际情况。

较大型连锁企业由于经营规模较大,员工人数相对较多,一般都配置专门的人力资源管理部门,有专人分工承担全部的人力资源操作性事务,如招聘、培训管理、薪酬分配、绩效管理、档案管理,各部门经理辅助不同的人事专员做好管理工作。人力资源部经理可以专人担任,也可以由办公室主任兼任。由于经营内容五花八门,带来组织机构的细化和对员工专业能力的不同要求,对人力资源部门的要求已经由一般的操作性事务管理向战略管理转化。人力资源开发和整合成为区别于其他类型连锁企业的难点,一般由副总经理全面负责人力资源规划、整合,人力资源部门经理负责人力资源开发和协调,操作性的事务工作由专人负责。一般整个人力资源部门工作人员在4~10人,有专门的培训中心、经费和场地。

任务2 熟悉连锁企业人力资源部



任务描述

老黄是某连锁企业的一位新上任的董事经理。该连锁企业几年来发展迅速,现有几家下属分店。上任后,老黄先考察总店。在总店,他看见员工小沈正在忙碌,就问:“我们企业有多少家门店?总店有多少种商品?”小沈回答不出,借口自己是新来的。这时小沈的主管走来,夸奖小沈是个很不错的员工。随后几天里,老黄走访了下属几个分店,发现存在不少问题:分店的员工跳槽率很高,主管忙于事务,与员工沟通很少。分店在聘用员工时各自为政,出现空缺职位,主管就赶紧招聘一个自认为是合格的人员来填补。招聘时不采用科学的选拔方法,招聘后培训3天就上岗。老黄回到办公室,觉得很困惑。

在你看来,总店是否要设人力资源部?试画出连锁企业人力资源部的组织结

构设置图。



任务实施

连锁企业人力资源部组织结构设置图如图 1-4 所示。

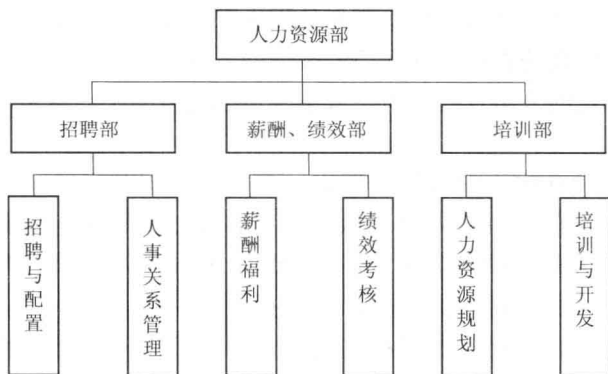


图 1-4 连锁企业人力资源部组织结构示意图

任务分析

随着知识经济以及网络化、经济全球化的发展，连锁企业的人力资源管理工作从后台走向前台。人力资源管理者职责已经逐渐从作业性、行政性事务中解放出来，更多地从事战略性人力资源管理。企业再造、组织结构重组、规模精简的变革大潮都要求人力资源经理成为首席执行官的战略伙伴，帮助决策者制订计划、实施组织变革。人力资源管理人员越来越多地参与连锁企业战略规划，组织业务活动，领导连锁企业变革，建立竞争优势，传播职能技术，担当起员工宣传者和倡议者的角色，并对员工绩效和生产率负责。一些操作性的事务则采用人事代理和外包的方法，以减轻人力资源管理的人工成本。总之，连锁企业人力资源部逐渐从过去那种行政、总务、福利委员会角色转变成为学习型组织和教育的推动者、高层主管的咨询顾问、战略业务伙伴、管理职能专家和变革的倡导者等。

连锁企业的管理实践表明，人力资源管理的核心是价值创造、价值评价和价值分配。只有建立起科学的价值评估体系和价值分配体系，才能形成有效的激励机制，从而推动连锁企业员工，特别是连锁企业职业经理人和知识创新者，为企业创造更多的价值。



相关知识



人力资源对企业生存和发展的意义

现代管理大师彼得·德鲁克曾经说过：“企业只有一项真正的资源——人。”IBM 公司总裁华生也说过：“你可以搬走我的机器，烧毁我的厂房，但只要留下我的员工，我就可以有再生的机会。”可见人力资源是企业生存的关键资源。现代企业的生存是一种竞争性生存，人力资源对企业竞争力起着重要作用。依据美国田纳西大学工商管理学院管理学教授劳伦斯·巴克雷曼的观点：“为了成功，企业组织必须获取并维持其对竞争对手的优势。这种竞争优势可以用两个途径达到：一是成本优势；二是产品差异化。”人力资源对企业成本优势和产品差异优势意义同样重大。

思考：如何理解人力资源对企业成本优势和产品差异优势的意义？

一、人力资源概述

1. 人力资源的概念

当代经济学家大多将企业的资源划分为 4 大类，即人力资源、自然资源、资本资源和信息资源，人力资源是最重要的资源。人力资源是指一切能为社会制造财富，能为社会提供劳务的人及其所具有的能力，具体指存在于人的体能、知识、技能、能力、个性行为特征等载体中的经济资源。在企业中的人力资源则是指一切能为企业创造财富，能为社会提供企业规定服务的人及其所具有的能力。

2. 人力资源的特性

(1) 能动性。人力资源在企业经济活动中属于能动性资源，是最积极、最活跃的主动性生产要素。如前所说，人力资源存在于人的生命中，是具有生命力的资源，因而与企业中其他物质资源有着本质的区别，并由此决定了其在企业生产、服务、经营各项社会经济活动中具有的主导地位。企业人力资源的能动性主要表现在职业选择、自我学习、自我完善和积极工作等方面；创造性的劳动、服务意识和敬业精神是企业人力资源最重要的方面，也是企业人力资源潜力发挥的关键因素。

(2) 再生性。人力资源表现为可再生资源，既可以通过休息、饮食来恢复消耗掉的人力资源，也可以通过学习来提高和恢复已有人力资源的质量。企业人力资源同其他行业人力资源一样，会因员工身体疲劳呈现出生理衰老、体质下降、感官退化等不可逆转的生理规律，由于行业的特殊性（24 小时不间断工作），以

及对员工在生理、心理上的特殊要求，在员工使用上要通过劳动保护、医疗保健等积极预防措施，以减缓员工体质下降；也可以通过各项有效的培训和教育，在相当程度上提高企业人力资源的个体和整体素质，最大范围地延长企业人力资源的使用期限，最大限度地发挥企业人力资源的使用价值。

(3) 时效性。人力资源在它的生命周期中，有幼年、青年、壮年和老年各个时期不同的工作能力表现，有明显的体力、智力的差异以及能力、经验的差异。这些时效性特征向企业人力资源管理提出了人才使用培养和再使用再培养的各项战略与战术的不同任务。它要求人力资源管理者能充分利用老员工的经验，带好新职工，让他们尽快学会各项复杂的技术，提高人际交往能力和服务能力；也要求人力资源管理者能积极发挥青年员工学习能力强、身体素质好、文化程度高的优势，完成中老年员工无法胜任的工作，并且让那些经过一定实践锻炼的优秀中青年员工在生命周期的黄金时段成为企业发展的中坚力量。

(4) 两重性。企业人力资源是企业经营的生产资源，也是企业投资的结果，它与其他资源一样具有投入产出规律。企业人力资源的开发和维持是企业的投资行为，而人力资源的使用和创造财富是生产行为。企业员工的招募、培训、管理，不管能否为企业创造效益，都需要消耗企业成本；而企业员工的生产、经营、服务行为又受到年龄、能力、机会以及岗位设置等多种因素的影响。因此，充分重视 and 处理好企业人力资源生产与消费的关系，以及数量与质量的关系，是企业开发利用和管理人力资源的重要任务。

(5) 社会性。企业人力资源作为一种社会资源，更由于企业作为社会经济、生活的集中反映，从而表现出强大的社会性。企业作为人力资源使用比较密集的社会行业，其提供的众多就业岗位和机会历来被社会视为对整个社会的重要贡献。从宏观方面分析，企业人力资源的形成、配置和使用无不受到社会经济生活和文化以及风俗等各种因素的影响；从微观方面分析，企业人力资源实际上往往是一个独立构成的相对自主的小社会。它既以接待顾客的经营单位进行人际跨文化交流，又在企业员工内部进行着精神、制度、人际、价值、团队和利益等多元文化交流与整合活动。企业文化就是这种种活动的集中表现。

二、连锁企业人力资源管理

小
资料

从人事管理到人力资源管理

传统的人事管理早期主要是人事档案管理，如记录员工的进出、工资晋升、职务升降、岗位变动以及奖惩制度等情况。企业的人事部门主要职能往往被人们看作为记录性的档案管理。此后，人事管理又出现了一种被

称之为“反映性管理”的职能，如员工受工伤、出现劳动纠纷等均可以通过“反映”得到解决。人事管理在很长一段时期里仍然处于一种被动的和缺乏灵活性的管理模式中，它至多停留在“反映”的程度上。应当指出，人事管理作为企业管理中的重要一环，是在管理活动过程中逐渐发展和完善起来的，它在决策中的地位日益重要。近几十年来，随着知识经济的蓬勃兴起，企业界的有识之士越来越认识到员工对企业兴衰存亡的决定性作用，并逐步确立了“以人为本”的企业管理指导思想，针对人事管理传统模式的被动性、缺乏灵活性的弊端，欧洲各国率先对人事管理做了较大的变革，提出了人力资源管理的新模式。

连锁行业流行一句话，关键的时候需要关键的人出现在关键的地方解决关键的问题。这话有很多理解，走动式管理、现场管理、服务意识、关键时候等，不一而足。其实还有一层是补位。从总经理之下的各级管理人员自不必说，员工忙不过来的时候，自然是应当顶上来，服务才没有空白点，顾客的感觉才最好。有些时候，甚至我们还专门要让管理人员冲在第一线，既做给员工看，也做给顾客看。

可惜的是，很多连锁企业做不到这一点，部分管理人员过分看重专职专责，一个萝卜一个坑，总是让员工冲在最前面，美其名曰自己在后面统筹指挥。

思考：什么是连锁企业人力资源管理？

1. 连锁企业人力资源管理的概念

连锁企业人力资源管理是连锁企业组织中的一项基本管理职能，是对连锁企业人力资源进行获取、保持、评价、发展和调整等一系列活动的过程，是依据科学的原理和方法，依靠连锁企业组织机构和组织手段，使每位管理者和员工正确认识自己在组织中应完成的任务和担负的责任，并设法最大限度地调动员工的积极性，发挥其才能和潜力，从而实现连锁企业的既定经济效益和社会效益的一种手段。

2. 连锁企业人力资源管理的特点

(1) 对人的管理。连锁企业人力资源管理直接面对的是个性、习惯、爱好、兴趣等千差万别的一个个员工，而员工直接面对的又是形形色色的具有不同个性的顾客。只有当员工能够提供令顾客满意的服务时，企业才能赢得并留住顾客，达到企业管理的目标，而只有满意的员工才能自觉地为顾客提供满意的服务。因此，人力资源管理必须树立以人为本的意识，正确认识员工。首先，要认识到员工是自然人，有自然人的基本需求；其次，要认识到员工也是社会人，需要被尊重与自豪感等，同时其成长生活的环境对其价值取向也有着根深蒂固的影响；最后，还应认识到员工是职业人，是连锁企业的员工，应适应连锁企业的要求，具

有连锁企业人的职业习惯和特点等。

(2) 科学化的管理。现代连锁企业人力资源管理是一项复杂、综合性的系统工程,所以,连锁企业人力资源管理必须建立起一整套标准化、程序化、制度化和定量化的管理系统作为保证,进行科学化的管理。

1) 标准化是指对连锁企业所有工作制定的有关数量、质量、时间、态度等的详细、具体、统一的要求,如录用员工要有素质条件标准,岗位培训应有合格标准,服务工作要有质量标准,各部门要有定员标准等。

2) 程序化是对管理或者工作的过程进行科学的分段,并规定各阶段的先后顺序以及每个阶段的工作内容、要达到的标准、责任者和完成时间。

3) 制度化是指人力资源管理工作要建立起严密的规章制度,以保证录用、招聘、考核、选拔等工作顺利进行。

4) 量化是指管理者要经常进行测试和统计,进行定量分析,以制定或者修改定额,进行合理定员,使连锁企业考核系统有科学的数量依据等。

(3) 全员性的管理。连锁企业人力资源管理是全员性管理,不仅包括连锁企业人力资源部或人事部对全体员工的培训与考核,还包括连锁企业全体管理人员对下属的督导与管理。这就是说,人力资源管理是连锁企业全体管理人员的职责之一。因此,连锁企业的每一位管理人员都应该了解和掌握人力资源管理的理论、方法以及人力资源管理的职能,通过选用、培训、激励员工,为员工创造展示才能的机会和条件,调动员工的工作积极性。

(4) 动态的管理。连锁企业人力资源管理的范畴相对来说是比较大的。应该说,凡是与连锁企业员工的需求和供应有关的问题,都是连锁企业人力资源管理研究的对象。连锁企业人力资源管理的动态管理特点是指管理者不仅要根据连锁企业的整体目标选拔合适人才,对连锁企业员工的录用、培训、奖惩、晋升和离职等全过程进行管理;更要注重在员工工作的动态过程中的管理,其中包括如何创造一个良好的工作环境,调动员工的工作积极性,指导员工工作,改善员工生活条件,发展员工潜在的各项能力等。这就要求连锁企业在经营过程中,注重“软件”应用,重视员工的心理需求,了解员工的情绪变动和思想动态,并采取相应措施调动员工的工作积极性,使全体员工发挥出潜在的能力。所以,这是一种在动态中进行的全面的管理活动。

3. 连锁企业人力资源管理的任务和内容

连锁企业人力资源管理工作大致可分为两个方面,一种是事务性的,另一种是战略性的。事务性管理工作指考勤、人事档案管理、绩效考评、薪资福利等行政性和总务性的工作;战略性管理工作指人力资源的战略规划,政策的制定、执行,对中高层主管的甄选,员工的教育、培训,连锁企业及员工的生涯规划,组织发展,为业务发展开发、留住人才等工作。现在,一些非核心的传统事务性人