

关于餐厅人力资源分析报告

一、门店人员情况分析（店长，收银员）

1. 缺口情况

店长目前 8 名，空缺 9 名；收银员目前 16 名，空缺 1 名，营运部增加 1 人

2. 所需人员基本要求

店长

基本要求：

男女不限，20-32 岁，高中及以上学历

经验要求：

1 年以上餐饮行业工作经验，年以上团队管理及店面营运经验

知识要求：

熟悉门店营运相关的业务技能和管理技术

熟悉基本的劳动法律法规知识

能够熟练使用餐厅各项设备、具备基本的网络知识

综合素养：

具备管理能力、沟通能力、应变能力、组织协调能力、计划与执行能力

力

工作细致、严谨，具有较强的责任心、成本管控意识

健康和强壮的体质，能吃苦耐劳、精力充沛、乐观

收银员

基本要求：

男女不限，18-35岁，初中及以上学历

经验要求：

无要求

知识要求：

熟悉门店收银、记账相关的业务流程

熟悉真假币基本判断方法

能够熟练使用收银设备、具备基本的维护保养知识

综合素养：

具备独立操作能力，普通话标准、有亲和力

工作细致、严谨，具有较强的责任心

3. 现有人员综合分析，分析名单附表 1

店长层级：

、性别：男性占 75%，女性较少占 25%，

、年龄：最大 49 岁，最小 21 岁，90 后成主力军占 75%，

、学历：高中以上学历占 %，但是大专以上学历人才偏少，只有 %

、司龄：看最长年，最短目前 3 个月，1 年以上占 %，

、来源：内部介绍占 %，店内自主招聘占 25%，网络招聘占 %；

收银层级：

、性别：女性为主占比 %，男性 %，

、年龄：参差不齐，跨度从 17 岁-42 岁，涵盖各个年龄段

、学历：初中、高中学历占比 %，中专学历 %，大专以上学历无

、司龄：最长年，1 年以下比重较大占比 75%，1 年以上占比 %

、来源：店内自主招聘占比较大 %，网络招聘占比 %，内部介绍占比 %

结论：

店长层级年龄超限一位，王德清店长，店长管理能力与执行力有待提高，收银层级年龄跨度大，整体亲和力有待提升。

4、现有人员的福利待遇

岗位	基本工资	绩效工资	补贴	综合工资	平均工资	备注
店长	2400-3200	1100-1500	300	3800-5000	4235	
收银员	2400-2600	105-265	200	2705-3065	2850	

二、外部环境人员情况分析（店长，收银员）

详细查阅附表二

岗位	基本工资	综合工资	食宿	其他福利	平均工资	备注
店长	4500-5500	5000-7500	包	部分 900住宿补贴	5300	
收银员	2500-3500	3000-4000	包	部分 900住宿补贴	3314	

三、前期招聘人员情况分析

1. 招聘总人数，流失人员，流失原因（详细）

附件三

四、人员问题的分析结论

- 1、店长层级离职率偏高，人才梯队建设断层严重
- 2、员工学历素质不高，缺乏高素质执行力强的复合型人才
- 3、薪酬福利缺乏竞争力，与同类企业相差较大

五、解决人员问题的具体建议、步骤

1、人员保留

(1) 宿舍问题：

7 月底完成文明宿舍评比工作，评分较低宿舍督促改善，

8 月底更换即将到期的两套员工宿舍：珠江路男生宿舍、火瓦巷女生宿舍，新宿舍按照三室一厅、家店齐全（空调、热水器、洗衣机）、简单装修条件更换；预算 6000 元/月；

9 月底新增一套干部宿舍，建议三室一厅、家店齐全（空调、热水器、洗衣机）、中等装修、80 平方米以上面积，预算 3200 元/月；

（2）薪酬福利

从外部薪酬体系调查情况看，我司收银层级平均工资低于同行 %，店长层级工资低于同行 25%，8 月完成薪酬上调，基础员工上调 %，店长层级上调 %，主要调整底薪、职级工资、干部月奖金，同时上调加班工资最低基数至 1890（南京市最低工资标准）；

传统节日福利制度：端午节员工福利 50 元/人等价礼品，中秋节 80 元/人等价礼品，春节 100 元/等价礼品；

按照劳动法规定增加员工年假制度，11 月完成；

建议每年组织一次集体旅游活动，提升团队凝聚力、归属感；

2、招聘

方案 1：与人力资源公司合作对接解决目前店长层级需求，9 月底完成 6 名收银级别以上人员招聘量，同时开通智联招聘网站保证后续人才不断加入，2017 年 12 月底网络渠道完成 10 名收银以上招聘量；预算 8000 元/年。

方案 2：网络招聘为主，2017 年 7 月下旬开通智联招聘网站，10 月底完成 5 名收银级别以上人员招聘量；10 月中旬前程无忧网站续费保留；2017 年 12 月底完成 8 名收银级别以上人员；预算 6000 元/年。

线下门店招聘：印刷 20 张招聘新海报，替换目前损坏、丢失、字迹模糊招

聘海报，A4版打印小招聘海报同时张贴，保证基础员工招聘，7月底完成。

内部招聘：加大内部介绍宣传，继续宣导内部推荐奖励制度，增加内部介绍。

六、解决上述问题的合计预算

序号	改善建议	预算
1	替换两套老旧宿舍，新增干部宿舍	9200元/月，万/年
2	端午中秋过年传统节假日费用	29900元/年
3	提升员工归属感的集体旅游	65000元/年
4	招聘方案一	预算为8000元/年
5	招聘方案二	预算6000元/年
6	内部介绍奖励	预算3000元/年
7	薪酬上调增加工资成本	20700元/月
	合计费用	276600元/年