# 酒店行业人力资源管理趋势研讨会（★）

来源：网络 作者：心如止水 更新时间：2025-07-17

*第一篇：酒店行业人力资源管理趋势研讨会2024年酒店行业人力资源管理趋势研讨会报告 2024年8月18日下午两点，我在苏州市会议中心参加了2024年酒店行业人力资源管理趋势研讨会。会议内容主要分为三个部分，第一，人力资源管理发展趋势分析；...*

**第一篇：酒店行业人力资源管理趋势研讨会**

2025年酒店行业人力资源管理趋势研讨会报告 2025年8月18日下午两点，我在苏州市会议中心参加了2025年酒店行业人力资源管理趋势研讨会。

会议内容主要分为三个部分，第一，人力资源管理发展趋势分析；第二、人力资源管理信息化诉求及实现方案；第三、酒店行业人力资源管理信息化典型案例分析。

第一，酒店行业的趋势分析。对酒店行业而言，未来企业之间的竞争力更大程度上是管理能力的竞争，是精细化管理水平的竞争。人力资源管理部门借助信息化手段，简化当前繁琐的事务性工作，转而集中精力关注企业战略，为企业的发展提供咨询服务与分析，这是未来人力资源管理的方向与目标。

第二、人力资源管理信息化诉求及实现方案。从宏观环境来分析，目前酒店行业受到的挑战有

1、未来将迎来新一阶段的金融危机。

2、随着投资于消费的增长，企业盈利下降，经济内生性增长动力明显减弱。

3、潜在的劳动纠纷，增长了企业的运营成本。

4、人力资源管理工作要求提高了。

5、随着人口红利的减弱，人才竞争加剧。然而酒店行业也有许多机会，如

1、美欧日大规模市场刺激计划。

2、4万亿内需刺激经济计划。

3、适度宽松的财政政策。

4、充足的应届毕业生供应量。

5、原材料价格的回落等。人力资源信息化实施方案，优化人力效率，提高企业绩效，寻找新市场和发展新机会。经济危机下中国企业人力资源管理的主要趋势就是要快、准、稳。

第三、酒店行业人力资源管理信息化典型案例分析，举例两家酒

店通过使用畅捷通软件，提高了人力资源管理效率，增强了企业的战略竞争力。

未来人力资源发展是要加大人力资本研发，预测人才需求，适时储备人才，通过高绩效文化，建立员工、组织精神内涵。

**第二篇：酒店人力资源管理**

《酒店人力资源管理》课程总结

学习这门课程这么久了，对酒店人力资源管理有了一定的了解。刚上这门课时，根本不了解什么是酒店人力资源管理，经过全面的学习我们也了解了这门课程。什么是酒店人力资源，酒店资源管理简称HRM，所谓HRM是指运用现代化的科学方法，对与一定物力相结合的酒店员工进行合理的培训、组织与调配，使酒店人力、物力经常保持最佳比例；同时，对酒店员工的思想、心理和行为进行适当的引导、控制和协调，充分发挥员工的主观能动性，使人尽其才，事得其人，认识相宜，以期实现酒店目标。随着深入学习我们也知道了如何做好酒店人才的招聘和配置、如何做好HRM的战略规划和培训管理，以及HRM的绩效管理和薪酬管理、酒店员工激励管理等等一些。而在这些学习中，我们也有对某些题目做过讨论和模拟。而对于这些有一些是印象比较深刻的就是我们的酒店的招聘模拟。这个模拟对我来说是个很好的模拟，让我体会良多。在布置作业的前一个星期，大家都有认真准备，然后在模拟那天感觉还是很有那种氛围，每个面试者或是面试官都很严肃的进行面试。总共4家酒店，有人全部去面试一边，有些只是去了自己想去的酒店，感觉大家都很努力去面试。我也去了一家，不过感觉发挥不是很好。后来又有酒店针对面试者的评价，老师也进行了一些点评。这些对于我们来说都是一种锻炼和学习。其实对于这门课我觉得还是很好的，我们以后去酒店工作，这些也是我们的一种知识储备，到时去到这个部门也不会什么都不懂。虽然这些离我们还是有点远，不过学习了也可以了解一下。其实还是希望可以多一点的这种模拟，这样可以多点锻炼和学习。

**第三篇：浅谈酒店人力资源管理**

浅谈酒店人力资源管理

学院：经济与管理学院

班级：

姓名：

学号

浅谈酒店人力资源管理

摘要：改革开放三十年来，中国经济飞速发展，第三产业越来越成为经济发展重要驱动，同时人力资源管理也渐渐被人们所熟知并重视起来。本文将以第三产业中酒店行业为例，以个人打工经历为第一手资料浅谈酒店行业人力资源管理。

关键字：酒店管理层次

首先了解酒店的含义。

酒店是以建筑物为凭借，主要通过客房、餐饮、娱乐等设施及与之有关的多种服务项目，向客人提供服务的一种专门场所。换言之，酒店就是利用空间设备、场所和一定消费物质资料，通过接待服务来满足宾客住宿、饮食、娱乐、购物、消遣等需要而取得经济效益和社会效益的一个经济实体。我打工的地方--临汾市京临酒店、西安曲江生态海鲜城、阿瓦山寨，都是广义酒店中的不同样式，偏向餐饮服务。

酒店的管理层次一般都呈金字塔形式，从塔底到搭顶，由宽到窄。酒店一般分为四个层次：

（1）服务员操作层

酒店要为客人提供高质量的服务，必须通过服务员的服务来体现。因此，服务员的素质、个人形象、礼仪、礼貌、语言交际能力、应变能力、服务技能和服务技巧等，是酒店提高服务质量的重要条件。总之，服务人员要根据岗位责任制的规定，明确自己的职责范围、服务程序、服务质量标准和应该具备的服务技能及理论知识，向主管（领班）负责。

（2）督导层

主管（领班）主要负责安排日常工作，监督本班组服务员的服务工作，随时检查其服务是否符合本酒店的服务质量标准。作为主管（领班）还要随时地协助本班服务员进行工作或是代班服务。特别是在服务高峰的时候，或是服务人员缺少的情况下，领班要亲自参加服务工作，因此领班必须具有较高的服务技能和服务技巧，是本班服务员的榜样，是服务现场的组织者和指挥者。否则他就不具备领导本班服务员的权威。主管对部门经理负责，领班对主管负责。

（3）部门经营管理层

部门经理主要负责本部门人员的工作分工、领导、指挥和监督。同

时，还要负责制订本部门的工作计划，向上一级汇报本部门的工作，确定本部门的经营方针和服务标准，以求得最大的经济效益。作为一名部门经理不仅要有组织管理能力、经营能力、培训能力，熟悉掌握部门的服务标准、服务程序，同时还要具有实际工作经验并具有一定的服务技能。部门经理对总经理负责。

（4）总经理决策层

酒店的总经理主要负责制订企业的经营方针，确定和寻找酒店的客源市场和发展目标，同时对酒店的经营战略、管理手段和服务质量标准等重大业务问题做出决策。此外，还要选择、培训高素质的管理人员，负责指导公关宣传和对外的业务联系，使酒店不断提高美誉度和知名度。总经理对董事会负责。

以曲江生态海鲜城为例，作为西北地区大型生态养生美食酒店，酒店管理层次明确。符合以上四层次的酒店管理架构。最底层的操作层是传菜员和服务员。目前，就个人亲身经历来说，传菜员这一工作，不需要太多与人打交道，但要求着工作服，能记住菜单和某些特殊菜名的配料、酱料，最主要的是，要耐得住长时间不间断的工作所带来的疲劳以及独自站立的心里疲劳，同时，由于，每一道菜都在30元以上到1500元不等，传菜失误的后果难以承担，所以传菜员必须极度小心。传菜员的工作时间为9:30~2:00和17:00~10:30，有时遇到节假日和承包酒席时必须加班1~2个小时不等。

另外我有一个发现：正式的服务员和传菜员与学生兼职工之间有很大差距。学生兼职工按日结算工资，每天60元人民币；正式的传菜员每天只有50元，按月结算。另外传菜员加班没有加班费，只是记到假期时间里（在假期的基础上加上以往加班的时间）。在这一方面，传菜员们认为极不合理。我曾访问过几位和我一起工作的正式员工，他们经常加班，工资又很低，加班无加班费，让他们很无奈。由于他们并没有受过好的教育，且没有学过什么手艺，辞职对于他们来说具有很大的成本（包括心理成本，寻找下一个工作的直接和间接成本），所以他们只能妥协。在我第二次第三次去海鲜城做兼职时，发现几个人不认识。原来是以前的老员工选择了辞职。相反，酒店在大量招聘学生兼职工来满足需要。从这方面来看，酒店选择大量招聘学生兼职工，与以下几方面考虑：首先是因为目前的员工在工作岗位上积极性越来越不够强。大学生作为相对高素质的人才，品德好，工作积极，他们的参与为企业这一个组织注入新的活力。虽然是这种活力时短暂的，但奉行持续招聘大学生兼职的策略下，酒店的营业额可以获得相对的保障。其次，招聘大学生兼职所付出的成本相对较低。相比于正式职工（仅限于传菜员）只有每人每天十元钱的多余支出，此外对于大学生的培训成本极低。大堂经理只需领着新来的兼职工绕餐厅一周熟悉一下餐厅的环境（桌椅的摆放位置、房间的分布），剩下的所有培训都交给老员工来做（洗托盘、拿酱料传菜基本动作及注意事项）。当然，面向大学生招聘兼职的岗位只能是传菜员这类工作比较易上手的职位。新进入的兼职工便会向老员工不断学习，在工作岗位待了很长时间之后，他们也学会了偷懒。因为职位工资本身并不具有那么大的诱惑力，且员工也在考虑自己的投入与回报是否成正比。由于大学生兼职的选择性较多，权衡利弊之后，他们就有可能“另谋高就”。但其实，大学生这种兼职经历的循环，是与企业的期望相违背的。为了保障基层劳动力的充裕，企业选取“广撒网“的策略。针对西安高校的所有大学生和其他有意向工作的人，海鲜城传菜员的从业要求变得极低极低。

酒店在对员工的培训过程中，特别注重酒店文化的引导。我在京临酒店工作的一个月里。再每天上午9：00上班点到之前，点到人员一般会说，“大家上午好“然后，员工们齐声回答”好很好非常好“。点到结束之时，前厅经理都会要求每一位服务员合背以下话语：我们将以真诚守信的行业作风，热情周到的服务态度，让您愉悦而来满意而归；我们将以没有顾客的失误只有我们的错误为原则，更为人性化的为您提供饮食服务。这种暗示性的文化在阿瓦山寨也有，他们的形式刚温馨。他们会放音乐—感恩的心，然后让员工做手语，直到音乐播放完毕。就这样一支手势舞，开启了酒店新的一天。

从另一方面来讲，服务员与传菜员同属于基层员工。但明显花费在服务员上的培训成本更大。一般人不到一个小时就会熟悉传菜员的所有工作程序。但要全面熟悉服务员的工作，至少需要一天半的时间，尤其在科技信息系统应用到酒店管理运营的今天。我所遇到的京临酒店、阿瓦山寨还有曲江海鲜城，无一例外的在使用酒店管理系统。要求服务员必须能够熟练操作这一系统。一般每个服务员都有一个点菜薄，手机般大小。通过它，服务员可以做点菜、退菜、开台、转台等操作，而服务器就被安放在吧台结账的位置。服务员必须通过点菜薄知道客人点的菜品是否上全，不是的会催吧台要菜或者直接想后厨催菜（前提是在服务员配备传呼机的情况下）。除此之外，有时服务员

还要负责查账（对照所点菜品和已上菜品），以保障酒店收账准确无误。由此可见，做一个服务员绝对比作为一个传菜员更富有挑战性。

由于工作分析与工作设计不同，酒店针对服务员和传菜员的薪酬设置往往大相径庭。传菜员只有基本工资，前提是在传菜员严格执行出勤任务才能保障全部的基本工资。京临酒店传菜员的基本工资是每天40元人民币。有时传菜员违反一些酒店的软性纪律则会扣工资（比如某传菜员因为偷吃酒店的方便面，被经理发现后，直接扣掉50元工资。现实中，传菜员是除了洗碗工和清洁工之外又一弱势群体。而服务员则有很大不同，服务员除了基本工资之外，还会有酒水方面的提成，另有兑换酒瓶盖的另外收益。一个优秀的服务员，所有的收益加起来一个月可以获得3000元（在临汾这样的5~6线城市），近乎传菜员一个月工资的2.5倍。传菜员与服务员薪酬数量和结构的不同主要来自于工作特征的差异和工作的重要性的不同。

从以上酒店管理的案例分析中可以推断，目前的人力资源管理还处于起步阶段，或者说仍处于人事管理阶段。如果这样推断的话，或许会过于武断，以偏概全。那是因为选择的样本不是太具有代表性，他们只是广义上的酒店，有些只能称作是饭店。但不难看出，出于经营的需要，为了节省人力成本，经营者忽视了以人为本的原则，只考虑组织短期的发展，这对于酒店人力资源管理的发展是大大的不利。目前，酒店人力资源供给出现了一些问题就是很好的例证---酒店越来越招聘不到理想的服务员。目前来讲，服务员的平均年龄开始上升，迫于服务员供不应求的现状，经营者不得不提高人力成本以保持持续经营。

所以，经营者不得不重视人力资源管理这一关系组织未来发展的问题。期待，目前酒店人力资源管理的现状尽快改变。

**第四篇：浅谈酒店人力资源管理**

浅谈酒店人力资源管理

〔摘要〕：人力资源是知识经济时代的第一资源，而人力资源管理已成为现代酒店管理中非常重要的一环。如何提高人力资源管理水平，优化资源结构及配置，进而提高用工质量，实现酒店经济效益与人力效益双赢目标，则是本文阐述的重点。

〔关键词〕人；人力资源；酒店管理。

人力资源是知识经济时代的第一资源。随着世界高新技术革命和社会文明进步的浪潮，世界各国的经济发展已从自然资源竞争、资本资源竞争逐步转向人力资源竞争。而人力资源的开发、利用、管理更成为人与社会经济协调发展的关键性制约因素，特别对居于第三产业中的酒店业来说，作用更加明显。因此，人力资源管理已成为现代酒店管理中非常重要的一环。首先我们来了解人与人力资源的定义：

人：对于人的定义，古今中外五花八门，各有取义，比较有名的定义及相关论述就有十余种之多，如：柏拉图：人是一种温顺的有教养的动物；帕斯卡：人是一根会思想的芦苇；富兰克林：人是制造工具的动物，动物不制造工具，唯有人才能做到这一点；《现代汉语词典》：人是“能制造工具并使用工具进行劳动的高等动物”，即初步定义为：人是“能思维、有语言、会制造和使用工具的动物。”

人力资源：从广义讲，人力资源是指智力正常的人。狭义的定义有多种，如：人力资源是指在一定领域内人口所拥有的劳动能力的总和，等等。与其他资源如自然资源、物质资源相比，人力资源则具有无形性、垄断性和长期性的特征。

从以上两个不同的定义可知，人是有思维的高等动物，人与人之间存在着不可测的差异因素，不同的人创造的社会价值是不相同的，因此做好人力资源和人力资源管理是企业创造经济效益与用工效益双赢的重要条件。随着酒店业的迅速发展，对我们而言，尽管十分重视人力资源管理，并提高了酒店的竞争力，但在实际管理当中，还存在着一些问题，主要表现为：

1、员工综合素质不高引起的服务质量问题。作为一家五星级酒店，员工的期望素质是较高的，我们应是为淑女和绅士服务的淑女和绅士，专业知识扎实，自身素养得体等。但在实际运作中不尽人意，主要原因是员工学历普遍偏低，没有掌握必备的技能，如外语。而且由于受传统观念的影响，大多数员工对本职工作没有认同感，认为是伺候人的行业，缺乏相应的职业道德和职业修养，由此导致服务态度、服务技能难以令人满意。因此，酒店业员工素质亟待提高。

2、员工跳槽引起的人才流失问题，导致服务质量不稳定。就近2年来员工的流动率统计，年员工的流动率高达10%-20%。由于员工流失的问题，导致服务质量普遍不稳定。随着旅游业的迅速发展，这一现象更令人尴尬，尤其是实习生或近一年入职的员工跳槽比例极高，致使许多酒店营业部门在接受员工时宁愿要有过工作经历的应聘者及态度认真诚恳者，而不得不降低了从业人员的其它素质要求。

3、员工培训往往难以达到预期效果。多数员工没有主动要求培训的意识，只是根据酒店的安排被动式接受。这样难免使培训流于形式，难以达到预期的效果。只有从根本上解决培训队伍的构成，优化培训内容，合理制订培训计划，充分考虑员工对培训时间、内容和形式上的需求，才能调动员工参加培训的积极性，为酒店发展培养合格的人才。

通过对以上问题的分析，如何实现酒店经济效益与用工效益双赢，提高人本管理水平，培育高素质人力资源，个人认为可从以下几个方面进行探索和实践：

1、首先要树立人力资源管理的理念。

应将人力资源管理纳入酒店的发展战略之中，把人力资源发展战略同酒店的市场竞争战略“捆绑”谋划，同步实施和推进。

酒店在确定人力资源发展战略时，首先得清楚酒店的远景规划和战略目标，然后再确定人力资源发展战略。人力资源战略作为酒店发展总战略的重要组成部分，对实现酒店发展的总体战略起着很大的推动及奠基作用。

2、其次加强酒店人力资源职能管理。

随着行业竞争的白热化，酒店经营“三分靠技能，七分靠管理”的情形尤显突出。二十一世纪各行各业日趋激烈的竞争环境中，人力资源开发与管理的优势，将直接关系到企业的成败。因此我们应该对人力资源的管理职能加以重视，可在以下方面进行实践：

（1）员工培训制度化，改进培训形式与方法。

当前一般企业用工的现状是，由于缺乏知名度和吸引力，几乎所有的中小企业都面临严重的人才缺乏问题。而建立员工培训制度，是增强企业已有员工知识和技能首要方法。但良好的培训机制离不开科学的规划以及合理的控制制度。也就是说，员工培训必须做到经常化、制度化、实用化。对酒店而言，可以充分利用国家义务教育、职业教育、高等教育和各种社会辅助教育等形式来开展员工培训工作，既要注重培训的内容，又要注重培训的层次。同时也应根据自身的实际需要，开展多渠道、多形式的业内培训如：技能比赛、交叉培训、语言培训、拓展培训等，以提高员工业务技能、敬业精神和归属感。

（2）给予员工富有竞争力的福利与待遇，提供良好的工作环境、发展空间和表现机会。

营造良好的企业环境，福利始终是现阶段最主要的留人机制。我们可以通过改善用工环境来提高员工对工作的满意度。一个安全、和谐、愉快的工作环境，是每个求职者都梦寐以求的，也是促使员工积极工作的重要条件之一。不论薪金还是职位都有封顶的时候，例如：一位总经理如果干的不错，企业没有合适的更高的职务再晋升他的时候，企业应该为他提供发展的空间和展示其才能的机会，比如鼓励其下海，为他提供资金、技术及其他扶持，或是实行股份制，用股份的诱惑吸引他、留住他。

（3）加强企业文化建设。

企业文化是企业的灵魂，良好的企业文化是企业生存和发展的源动力，是企业有效联接员工共同发展、共同创造和实现价值的精神纽带，是企业无形而又最强的竞争力。它集中了经营准则、经营作风、服务精神、道德规范、文化认同及战略目标的总和。它是以价值为核心，以知识为基础，以事业为共同追求目标，使员工在物质生活和精神生活两方面都能感受到企业的温暖。对企业文化进行深度开发，能充分体现酒店的个性和特色。就世界知名的成功酒店而言，喜来登酒店以“物有所值”赢得人心；希尔顿酒店以“快”字服务著称于世；香港文华大酒店以其“情”字服务，成为国际酒店业的佼佼者。

3．将人力资源管理与酒店的经济效益挂钩，建立多种形式的系统化的激励机制，重视精神激励。

激励是人力资源的重要内容，它是心理学的一个术语，指激发人的行为的心理过程。酒店必须从整体战略眼光来构筑整个人力资源管理的大厦，并让激励机制与人力资源管理的其他环节(如培训开发、管理沟通、岗位轮换、考核等等)相互联结、相互促进。实行激励机制的根本目的是正确地诱导员工的工作动机，使他们在实现组织目标的同时满足自身的需要，增加其满意度，从而使他们的积极性和创造性继续保持和发扬下去。由此也可以说激励机制运用的成效在一定程度上是决定酒店兴衰的一个重要因素。激励雇员可以从工作的积极性、主动性、创造性、挑战性，满足其成就感，营造雇员和企业共同的企业价值观、经营理念和企业文化等方面展开。

4、注重“以人为本”，创新用工管理。

“以人为本”的管理理念是酒店经营管理之本，主要体现在热爱、理解、和关心员工。一个优秀的企业家，只有做到了让员工认识到自己存在的价值和具备了充足的自信之后，才有可能与员工产生思想共鸣，事业才能发展。人天生就有一种希望得到理解的欲望，人一旦得到理解，就会感到莫大的欣慰，更会不惜付出各种代价。人最大的愿望也是自己能得到真诚的关心和重视。如果企业主能真诚重视员工，关心员工，设身处地为员工着想，为员工不断创造成长及实现价值的条件和机会，就可以达到使员工愿为自己“赴汤蹈火、在所不辞”的效果。关心员工可以从两方面入手，一是关心员工个人，一是关心员工的家庭。我们要谨记：尊重和欣赏你的员工，可以从最简单的方法开始做起，不要吝惜你的语言和你完全可以给予的条件。

在激烈的行业竞争中，酒店管理如果没有创新，就很难发展，即使生存也会面临危机。酒店只有通过不断地自我摸索、自我实践及方法纠正来提高管理水平，提高人力资源的利用效率，比如可订立员工职业生涯规划、建立员工参与管理制度等。在知识经济时代，员工对个人成长的平台和个人价值的实现极为重视，所以作为管理者一旦确信自己已把最合适的人选安排在合理的岗位之后，就应授予他一定的权力，为员工创造参与酒店管理的机会，满足其精神上高层次的需求。当员工与其他人合作一起解决问题时，其参与需求得到了满足；

当员工认识到他们对酒店很重要时，其尊重需求得到了满足；当员工为自己的贡献而兴奋不已时，其价值体现需求得到了满足。这是马期洛理论的充分体现。酒店通过内部“员工参与”的激励手段，不仅可以调动员工的能动性和创造性，还可以给他们提供更多的成长机会，从而留住优秀人才。在全面质量管理(TQM)的启发下，里兹·卡尔顿酒店推出“自我导向工作团队”措施，通过授权员工行使原上一级管理人员的权力，为员工营造自由空间，激励并释放他们的潜质，使他们能够快速成长。员工的参与增强了其责任心和使命感，从而有利于提高整个酒店的服务质量。

结束语：

随着经济的持续发展，人们的生活水平、生活质量不断提高，面向酒店业的各种需求也在快速增长。同时大大小小新的酒店、餐饮公司逐渐增多，酒店行业竞争将日趋激烈。顾客总是青眯那些服务质量好、细节管理到位的酒店。对于那些服务意识差、人力资源管理薄弱的酒店，在不远的将来必将被客人所抛弃。可以说“重视人才、以人为本”的理念是培育优质人力资源的重要法宝。因而，对酒店而言，必须根据企业的实际情况，因地制宜制定本企业的人力资源管理策略，并在实际工作中不断改进和完善。因为只有重视人，不断提升人员素质，建立一流经营和服务团队，酒店才能具有最根本的竞争力，才能在行业竞争中保持优势，并实现持续而稳定的发展。

**第五篇：酒店人力资源管理**

酒店人力资源管理

一． 理解员工、关心培养员工

酒店企业的经营和发展，尤其应建立以人为中心的管理模式。在酒店管理过程中，要依靠员工、培养员工，把员工放在重要位置上，依靠他们为酒店企业目标而奋斗。建立以人为中心的管理模式，在酒店业中，有这两层含义：

（1）酒店的所有管理和服务都要围绕客人来进行。酒店就是关心人、服务人、帮助人的产业。

（2）酒店内部的经营和管理，要充分发挥员工的作用，把员工的需要、利益、尊重和价值放在重要位置上。

1、重视理解员工。

酒店和管理人员对待员工不应该只以一种“管”的面目出现，此外，还应该有其他许多方式，诸如赞扬、鼓励、授权、关心、帮助等等。使员工感到受到重视。）要点：

l 酒店内部重视员工的作用，最重要的一条，就是不仅把员工看作是管理的对象，更重要的是把员工看成酒店经营和对客服务的一支重要力量。我们只有依靠他们，发挥他们的积极作用，才能使酒店管理和经营取得成功。

l 要相信员工的主动性、创造性，相信员工的自我管理意识和对工作的负责精神。鼓励、授权员工去大胆工作，充分发挥员工的潜能，那么，酒店就能收到意想不到的员工管理工作的良好效果。

l 要发动员工关心酒店，参与管理。酒店在作重大决策时，要由员工参与讨论和研究，这会使员工体验到自身的价值，也有利于决策的贯彻执行。

l 重视员工的作用决不是对员工放任自流。酒店严格规范的管理不能因重视员工的作用而有放松。

3）重要性：

重视员工的一个重要表现和标志是理解员工。酒店企业内的每个员工，都有不同层次的需求。作为酒店管理阶层，时常宣传教育员工要对客人有一个良好的态度。如果管理人员对员工态度不好，员工就可能对客人态度不好。这是因为：

l 员工也效仿管理人员的态度；

l 员工因受到不良对待情绪不好，就不可能对客人有良好的态度。酒店管理者要理解人，就应该体会到，员工有被尊重的需要，他们需要鼓励、赞扬，有自我保护、受尊重、社交和自我价值实现的各种不同的需要，管理人员理解员工的不同需要，就掌握了管理员工的主动权。

1、关心员工。

关心员工是在理解员工的基础上进行的。只有正确地理解员工，才能有效的关心员工。关心员工有以下几个方面：

1）当员工因情绪困扰、工作困难和其他什么原因而导致精神不佳，态度不好，焦虑不安而影响工作时，管理者必须认清这些问题对员工工作的影响程度和他们可以容忍的程度。在对待受困扰员工的处理上，应抱着鼓励、怜悯态度，特别注意不要采取批语性、审判性和教训性的态度，这就体现了管理者关心、体贴员工，从而引导员工走出误区。应该让这些困扰的员工在没有压力的情形下，把问题摆出来，这有助于管理者帮助员工真正的解决员工困扰。这有利于各项服务工作的推进，有利于酒店各项目标的实现。

2）酒店管理者关心员工的另一方面表现，是关心员工的健康，尽量减少员工的心理压力。管理者在各项管理过程中，要注意多多采取正面激盛的办法，引导员工，使全体员工在和谐、宽松、友好的气氛环境下工作和生活。

3）适时适度地与员工面谈。特别是酒店人力资源管理部门，要学会运用与员工面谈的技巧

和方法，通过与员工面谈，达成酒店企业组织与全体员工之间的和谐关系和融洽的气氛。光靠严厉审视、批评等负面压力是远远不够的。而应该从关心员工的角度出发，多多运用正面激励的方法，在与员工接触与员工面谈时，尽量降低、减少压力。较好的做法是，酒店各级管理人员都能以友善的微笑，亲切握手、热情的致意及寒喧问候的态度与员工交谈，就可以增强管理者与被管理者之间、领导与员工之间的良好关系，并促使上、下级之间的沟通，更加和谐。

2、培养员工，提高员工素质。

1）重要性：酒店内的各方面的员工，需要进行持续、经常地培养、训练和教育。这是人力资源开发最有效的途径。要使管理人员和全体员工都能标准化、规范化地从事管理和服务，要使酒店的管理和服务能令客人满意，并能更多的吸引顾客光临，以提高效益，就需要经常、持续地对员工进行培训和教育。2）方法：酒店教育培训，必须事先进行预测分析，根据需要来决定是否实施培训。内容主要包括：l 知识：包括充分了解员工工作所需掌握的各种基本信息资料、情报，它说明了员工的工作情况，员工需要哪些知识，在何种情况下使用什么资源，以及与谁共同合作等等。l 态度：是员工对工作及工作环境所持的看法。

l 技能是以可接受的速度与质量标准去履行任务的能力。适当的工作知识与合适的工作态度是技能发展的先决条件。）效果：

具体说来，酒店加强培训教育工作：

（1）可以获得所需要的人才；

（2）增强酒店的吸引力，以留住人才；

（3）使员工有成长和发展的机会；

（4）减少员工的挫折感。因为经常的培训，就能减少员工失误的和失败的机会。

二．组织管理和组织发展

1、建立人力资源管理系统

包括计划、运行、反馈、循环、技术预报、财政预报、劳动力市场预报等。1）建立酒店人力资源管理系统要注意以下几点：

l 首先要弄清酒店组织的目标，并将组织目标作为人力资源管理计划的依据。人力资源管理计划实施的首要任务就是为组织配备人员，并按照组织的要求改变内部的环境。

l 然后，要确定内部各部门每一位员工的岗位责任制，建立组织发展系统，奖励系统，交流沟通系统，以及员工关系系统。只有将人力资源管理作为

一个管理工程系统来考虑，才能增强酒店企业组织的工作运行效率，充分发挥出人力资源的作用。）酒店人力资源管理系统有以下几个方面：

l 人力资源的获得；

l 人力资源的挑选与招聘；

l 人力资源的培训与提高；

l 人力资源的激励与报酬。

酒店建立人力资源管理系统，就可以避免在人力资源管理中不规范的人事管理，进而使酒店的人力资源的开发、利用和管理工作逐步规范化。

2、制定酒店人力资源发展计划。

酒店人力资源发展计划，是一种预计将来酒店对人力需要，比如酒店在今后三、五年内开拓一些方面的经营，需要哪些方面的人才，根据这些需要，来编制人力资源的发展计划，使酒店的人力资源的配备适应当前和未来经营管理上的发展和需要。）酒店人力资源发展计划包括以下内容：

l 酒店现有的人力资源状况；

l 酒店依据一段时间内对人力资源需求量的预计；

l 在人力资源的开发、发展期间，酒店外部影响因素和酒店内部影响因素的分析。因为人力资源是一种动态的资源。在发展过程中，有许多可变因素，要酒店管理者予以清醒的分析。l 为了使酒店人力资源达到满意的水准所需要采取的各种行动的预测。

l 对采取的各种行动措施进行具体的计划、设计和安排。即做具体的人力资源规划的实施工作安排和计划方案。）方法：

l酒店人力资源计划的制定，要依据酒店的市场开拓计划，设备采购计划、物资供应计划和酒店经营开拓及管理计划来进行预测分析。根据酒店的实际和未来发展的经营管理上的需要，来预测、分析、制定的。酒店设定的组织目标和组织机构，也需要与人力资源计划相配合。例如，酒店来年要加强电脑操作管理，做人力资源计划时，就需要考虑增设电脑操作、电脑维护方面的人才，或是要制订电脑专业知识培训计划；酒店购买新的机械设备，可能需要招来这方面的工程技术人员和专家；为了使管理和服务更加科学和规范，酒店可能要对一些组织机构作适当的调整，都需要考虑人力资源的安排和配备。

l酒店最高行政管理人员在确定了满意的组织目标、组织机构进行适度调整之后，根据对实际和未来的人力资源发展的需要，酒店人力资源管理部门就要着手制定整个酒店的人力资源发展计划方案和实施细则。然后，还要提交酒店高级行政管理人员进行更深入的讨论研究，确定并通过这个计划。最后，由人力资源部门具体按计划逐一实施。可以这样说，人力资源发展计划，是酒店人力资源开发和管理工作中的第一项工作。

3、组织沟通。

良好的沟通系统，是酒店人力资源管理中的重要活动内容和组成部分。酒店内的沟通，是上级与下级、员工与员工以及部门之间的传递和沟通信息的过程。在酒店组织内部，沟通是指正式的、非正式的管理者与被管理者之间自上而下或自下而上的沟通信息过程，是提高生产率的重要途径。

1)酒店组织沟通有四个目的：

l 为达到协调一致的行为是酒店组织沟通的主要目的。没有很好的沟通，酒店内部员工各行其事，酒店及税务部门的服务和管理工作就无法统一，酒店的经营目标也很难实现；l 传递信息。尤其是酒店经营发展目标的沟通，因为它可以给酒店每个员工一个目标感和方向感；

l 沟通对决策过程也非常重要。在决策过程中，需要各种各样的信息，并通过大量的信息沟通来找出问题，制定政策，并控制和评价结果；

l 沟通是酒店管理阶层对全体员工进行宣传，增强全体员工对酒店企业的深刻了解和扩大酒店企业的影响。

酒店内部的各种有效的沟通，可以激励员工的动力，使员工为酒店的经营目标奋斗；通过沟通可以反馈各方面的建议和意见，保持和谐的员工关系，提高员工素质，建立团队协用精神，鼓励员工积极参与决策；沟通还可以了解整个企业的目标；从而改善员工个人的工作绩效，提高酒店管理和服务水平以及整个酒店组织的战斗力。

2)要点：

l 作为酒店的各级管理人员，人力资源部门以及店内公共关系部的人员都必须具备沟通的基本技能；

l 酒店定期组织全体员工，或以部门为单位召开员工大会，宣传酒店的经营形势，分析解释酒店的经营目标，表扬具有突出贡献的员工，指出酒店管理和员工中的不良形象，明确下一

阶段的工作任务，也是上级与下级很好的沟通形式；

l 酒店内的沟通有很多渠道，如办好店内的报纸和期刊；组织员工开展各类有益的活动；公布最佳员工和客人表扬及批评的内容等等。

4、组织发展。

1）定义：组织发展是指通过计划和长期努力，提高酒店组织解决问题的能力，以及在外界专家和组织咨询帮助下，提高适应外部环境变化的能力。

2）目的有以下几个方面：

l 提高酒店内组织管理的能力。酒店的经营，要充分发挥组织系统的管理功能，要使各级组织运转高效自如，就要提高各级管理人员的组织管理水平。

l 提高酒店适应外部环境变化的经营能力。酒店企业要发展规模经济，拓展多角化经营的思路，必须具有灵活的经营机制，通过不断开拓经营，发展自己的实力。

l 不断改善酒店组织行为方式。为使企业能达到预期的经营目标，达成最佳的经济效益，酒店各级组织定期检查分析企业组织在人力资源管理工作上做得如何，是很重要的。这样可以及时纠正组织行为中的不妥当的方式，加以完善，使酒店组织行为方式更能起到激励员工努力工作、企业内部环境和谐宽松的作用。

l 增强酒店组织内员工的工作热情、工作积极性和满意程度。酒店企业的不断发展，给员工的发展创造了机会，给员工自我价值的实现开辟了新的领域和场所。就会发挥出更大的工作热情和工作积极性。

5、绩效评估。

1）定义：酒店内的绩效评估，就是对管理和服务工作行为的测量过程，即用既定的规格标准来比较管理和服务工作的绩效的记录，以及将绩效评估反馈给员工的过程。绩效评估还可以给酒店人力资源管理各个方面提供反馈信息。

2）方法：

l 酒店每个月都要对当月的经营财务情况进行分析评估，要对酒店客源市场进行评估分析，要对整个酒店的管理和服务质量进行回顾评述分析等等，这些都是绩效评估。

l 酒店各部对完成当月的经营财务预算，完成各项接待服务工作任务，以及本月本部门的服务质量和工作质量等情况，都需要进行回顾小结。酒店总经理室对各部门的工作情况，特别是完成经营经济指标情况都有一个评述。

l 酒店的人力资源部门，也必须经常对店内员工工作定期的进行绩效评估，对员工的工作情况进行公平、公正、公开的考核。酒店的质量检查部门，每月对全店各部门和酒店员工在执行各项店规及各项服务规格标准，要进行经常的检查督促，这些都是绩效评估的依据和原始材料。）作用：

l 使管理者及其下属能够制定出计划，纠正工作失误，有利于酒店管理者作出最佳决策；l 根据考核的情况，对员工提升职务、工资晋级以及进一步培训，都能发挥重要作用。l 考察员工的工作行为，对员工提供公正的评价反馈，以促使员工保持成绩，纠正不足，激励员工不断取得成绩。

l 利用评估的信息，来决定员工培训和发展的方向，提出改进未来工作和绩效的方法 创造酒店内部良好的企业环境

酒店管理工作，各个环节都需要协调有序，组织比较严密，规格要求比较高，员工在比较紧张而规范的气氛下工作。作为酒店总经理，要注意创造一个宽松、公平的良好工作环境，让全体员工都能心情愉快的在店内工作。创造良好的工作环境，有利于员工身心健康；有利于提高员工服务工作积极性、有利于全体员工对酒店企业的向心力、凝聚力的增强。它无形之中可以提高酒店的生产力和服务工作的效率。

良好的酒店企业环境包括：

l 和谐融洽的企业内部的领导与下属之间的关系，员工之间的友好关系；

l 优良的工作环境，工作场所；

l 员工的最佳心境；

l 企业内部的宽松的气氛环境等等。

这种环境的创造，是建立在酒店企业文化的基础之上的。

1、影响因素、领导因素。

1）领导的作用：

酒店人力资源管理关键在于领导因素。酒店优良的企业环境的建造，主要也在于领导因素。从某种意义上说，酒店总经理的个人风格、素质、知识水平、管理能力以及他本人的修养程度等都对建造企业环境有直接的影响。酒店总经理的行为和风格，对造就企业的行为和风格有着深刻的影响。在建立企业和睦融洽的人际关系上，主要方面也在于领导因素和领导行为。作为酒店领导，不仅要会利用法定的权力、奖励权力和强制惩罚权力，更要学会用好专家权力和影响权力。领导者的特殊技能和专门知识，能够帮助指导员工较好地协调工作。而领导者的影响权力，可以吸引并赢得下属员工钦佩。从根本上说，领导者掌握着企业优良环境建造的主动权。）在领导者的个人素质要求方面，酒店领导者应该做到：

l 领导身体力行，以身作则。并以此全力推行企业价值观念的形成和不断强化价值观念给员工的影响力。

l 要成为酒店管理方面的专家，要熟悉自己的行业，了解酒店各部门的工作。一旦出现了问题，知道是什么原因，并知道如何去解决。

l 具有开拓精神和创新精神。遇有困难，百折不挠。要有坚定不移的精神。始终注意酒店业的发展情况，要具有敏锐的洞察力；

l 酒店管理牵涉到文化因素。酒店领导要根据本地实际情况，进行变通和创造；

l 领导者要控制有度，布置的工作任务、所花的费用成本等是否都在控制的范围之内，这些都要心中有数。

l 酒店领导者对下属员工的激励十分重要。正面激励可以激发酒店员工的工作热情、工作积极性、主动性、创造性。在所有的激励中，要尽量减少负面激励的因素。酒店领导者让下属参与决策，实行民主管理，让下属独立地完成工作任务，这些是正面激励。

2、组织因素。

1)酒店各部门的环境，各班组的人际之间关系，要靠各级管理组织去营造、调控和建立。酒店的人力资源部门、公关部门和工会，是员工关系部门。这些组织的作用和工作，对酒店营造良好的人际关系环境起到促进作用。

2)酒店各级管理人员是创造自己管辖范围内的部门和组织环境的主要因素。他们的工作作风、风度、气质、涵养、文化、知识水平、心理素质对下属员工直接产生影响。他们在处理人际关系和对待员工的工作评价时，应注重公平、公正、公开原则。

3)酒店各级管理组织，要确立反映全体员工愿望的利益目标，制定本酒店的发展战备和全体员工认同的目标。以此凝聚全店员工，去创造团结、宽松、和谐的企业环境；要进行全方位的员工教育，以此解决员工实现目标所需要的素质问题；要通过各种方法解决员工动力机制问题，使员工个体行为与企业行为相协调；还要关心员工生活福利，满足员工物质文化生活需要。

4)要充分发挥酒店正式组织群体和非正式组织群体的作用。通过正式组织群体，借助组织成员的互动，来帮助组织实现经营目标；非正式组织群体成员之间的相互关系带有明显的情绪色彩，他们的行为受群体中自然形成的规范所调节。积极引导、指导非正式组织群体的活

动行为，使企业提高生产率，创造出良好的企业环境。

5)酒店各级管理组织要努力创造出人才发展、成长和使用的优良环境。各级管理人员要努力做到人尽其才，发挥人才的优势，取长补短，使人才能有施展才能的机会，有用武之地。

3、与员工保持一定的接触。

作为酒店的总经理，要创造良好的工作环境，要抽出适当的时机，接触下属员工，通过座谈会，或群众组织，了解员工的所思所想和他们需要解决的问题，征求他们对酒店管理工作的意见，关心员工工作和生活。

4、创造良好的工作条件。

诸如工作环境的整洁、明快，有条有理。酒店总经理不仅要重视对客营业区域的工作环境，也不可忽视后勤保障部门以及办公室区域的环境。

5、注重员工的心理健康。

6、培养人才、启用新人。

做好这一条，可以创造良好的人力资源开发和管理的工作环境，也可以使各级管理人员和酒店员工看到，在这个酒店工作可以得到培养、培训、提高；可以得到酒店管理阶层的任用和提升；可以较好的实现自我价值。人才环境的创造，需要酒店管理阶层分析研究人才培养、启用能人的方法、步骤、布局，逐步形成培养人才流动、人才开放、启用能人、开发人才资源的人才环境。

7、创建企业环境的其他丰富内容。

（1）走动式管理。它强调酒店各级管理人员要经常深入对客服务的第一线，考察工作，指导工作，并及时到现场发现问题、解决问题。有利于上下级之间的经常对话，互相理解，沟通信息，交流感情，消除隔阂。

（2）协作精神的培养。酒店经营要求各部门互相配合。因此，酒店内高层领导之间的协作、领导与员工之间的协作，部门之间协作以及员工之间的协作是不可缺少的。这种协作精神的培养和形成，有利于员工创造最佳工作绩效，有利于酒店对客服务的高质量，有利于店内员工之间关系的良性循环。

（3）丰富多彩的文化娱乐活动。酒店日常管理比较严格，讲究满负荷、高效率，工作节奏快，规范化要求高，这就对员工产生一种压力感。这是酒店工作性质决定的。作为酒店管理者，要认真考虑员工的业余文化娱乐生活的丰富多彩，让员工的精神和身心得到调整和放松。

（4）多渠道沟通。要创造良好的企业环境，保证各种沟通渠道的畅通很重要。沟通渠道可通过各级管理组织沟通，比如会议沟通。上级对下级沟通，还应该有其他形式和渠道的沟通，如酒店通讯、员工食堂的板报、人力资源部门和公关部门主办的员工关系厨窗等等，都是沟通传递信息的窗口。

8、创建酒店企业文化。

企业文化是创造良好企业环境的基础性和带根本性的问题。一个酒店的所有员工，包括总经理、各级管理人员和各岗位上的员工，都自觉或不自觉地、有意识或无意识地受到这个酒店企业文化的熏陶、影响。因为，酒店企业文化，它是一种群体意识，是全体员工的共同信仰、共同工作价值观。全体员工以此来约束自己的行为规范。一旦形成了自己企业的独特企业文化，企业的经营管理也步入了良性、正常循环的轨道，企业的内部环境必定十分优良，人际关系也一定十分融洽。

酒店企业文化的建设，有丰富的内容，它特别要求采取行动。鼓励全体员工的实干精神，尤其是酒店总经理以及各级管理人员身体力行。领导人的辛勤工作和实干精神对形成酒店的企业文化有直接的示范的作用。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！