

酒店人职业生涯案例人力资源

案例开发人：天津外国语大学滨海外事学院 温庭莉

案例所涉及部门：人力资源部

案例所涉及相关课程或科目：《酒店人力资源管理》

案例陈述：

1. Mandy,英语专业毕业后坚持自己的选择,在酒店前厅部任职,从简单的为顾客送东西到接电话并成为主管,随着业务水平的提高,自身能力得以展现,受到领导的关注,最终选择人力资源部门发展并成为人力资源部经理。

讨论：从 Mandy 的个人职业发展方向中我们发现了什么？进入酒店为什么要从基础服务性岗位开始做起？

2. Amy 是酒店培训主管,她 2012 年从事酒店美工工作,2014 年 8 月转到 HR 部门专职培训工作,2015 年 2 月升职为酒店培训主管。熟悉酒店各类培训活动和培训教室的布置如 logo、摆件、茶歇等安排,并且能自己画海报,多才多艺,一专多能。Amy 通过自身经历认为,在就职之初就应尽快选择一个发展方向,尽量不要随意切换部门,这样才能更快地提升个人职业技能、承担更多的工作职责并更快的晋升职位。酒店在开业之初,充分利用蓟县当地人力资源充足的优势招聘员工,但是也存在着一些问题:如英语口语,对客服务意识、习惯大声说话以及如何有效沟通等。

讨论：

- 从 Amy 的个人职业发展经历分析我们选择职业方向时需注意什么问题？
- 如何根据当地人才的特点培训员工？
- 如何通过培训提升员工对企业的认可度？

当事人说：

Mandy 语录：

酒店对人才需求方面更重视其个人能力而不仅仅是学历。这需要部门之间的交叉培训以及个人自主学习能力。

学生的个人职业选择往往来自家长的压力,如果学生对酒店行业没有足够了解,会影响其对职业的判断力

3. 不能对基础服务性岗位有不同的看待。技术含量低的工作，往往人才稀缺，晋升空间大，尤其是酒店客房部，餐饮专业技术人才非常缺乏，而这些部门却是酒店收入的主要来源部门，酒店行业内的总经理主要来自这两个部门。即使是酒店总经理也需要在每个关键岗位至少工作半年。

Amy 语录：

从 Amy 的个人职业发展经历我们可以看出，在就职之初就应该选定一个职业发展大方向，这样使得职业发展更有延展性。

酒店入职培训至少 3 个月时间，主要培训员工的非凡待客艺术、提升员工的服务品质，了解酒店的低碳经营理念及万豪酒店的核心价值。在酒店开业之初，招聘了很多当地员工从事基础服务型岗位，但也是酒店直接面对顾客最多的一线员工，她们的服务礼仪及待客技巧直接影响到酒店的形象。她们的主要问题集中在由于从没有在国际酒店集团工作过，英语交流，服务意识问题，习惯大声说话以及如何有效沟通都亟待解决。因此酒店开业之初培训了很长的时间，通过不断的模拟演练与操作，通过检验考核直至达到独立操作能力才能上岗。对于基础比较差的员工，只要愿意虚心学习、踏实工作，酒店也给予机会。

酒店建立快速服务反馈及补救机制及评估非凡待客艺术优秀员工，每天的 Daily Packet 会通过网络及行政办公区布告栏张贴的方式通知每一位员工，由相关运营部门解决并及时回馈。并对表现优异的员工提供更多的职责权限和晋升机会。

酒店每个部门都有每天 15 分钟培训计划表，不同部门根据每天日常工作运营情况及部门员工特点、酒店培训要求制定下个月的培训计划。每月 25 日前交下个月培训计划，下月 5 日收上月培训完成计划表。

针对不同级别员工的需求，每年都有酒店内部培训，集团内部培训，交叉培训、网上在线培训等多种形式的比较完善的培训系统支持与终身认证制。因此，酒店通过不断培训，先感化一小部分员工，再逐渐感化大部分员工，使得员工从逐渐适应了企业文化到认可企业文化，企业人才本地化优势比较明显，同时也提升了蜀县当地的酒店服务水平，超过 3 年待签合同员工占企业员工人数一半以上。

教师笔记与分析：

日本经营之神松下幸之助第一份工作是火盆店学徒。“人的欲望真是不可思议的东西。自从领到 5 钱白铜币之后，我就没怎么哭鼻子了。我想要赚更多的钱，这个欲望让我逐渐淡忘了离家的痛苦。因此，除了带小孩，我还兼做打杂——擦火盆。那是一种带木框的火盆，需要先用砂纸磨，再用木贼草擦，非常费劲。冬天时，我的手被磨破了，伤口又红又肿，早上擦地板时水渗进伤口，那种痛对于一个 10 岁的孩子来说，似乎有些残忍。不过，对于在贫困中长大的我来说，这些活儿都不算什么。当时，有位一起干活的大哥总是满口怨言，不是伙食差就是活儿太重，但我从不抱怨。因为我知道，想要赚更多的钱，就必须拼命干活，而抱怨，只会浪费我的时间，消磨我



MARRIOTT CHINA HOSPITALITY EDUCATION INITIATIVE (CHEI) (Faculty Internship Case Study Collection)

的斗志。那时虽然小，但我已有了这样的觉悟，这对我以后的成长有着重要的意义。”——松下幸之助

在个人职业选择时，“我们不必羡慕他人的才能，也不须悲叹自己的平庸；各人都有他的个性魅力。最重要的，就是认识自己的个性，而加以发展。”——松下幸之助

“培训很贵，但不培训更贵。打败竞争对手最有效的手段就是比竞争对手学得更快。”——松下幸之助。因此我们需要持续不断培训员工，鼓励员工自主学习。