

探讨酒店人力资源管理绩效考核的问题及应对策略

王 娜 曾 锐

四川文化传媒职业学院, 中国·四川 成都 610200

【摘 要】酒店是人们出游、出差经常要消费的场所,酒店要想在激烈的竞争中发展,就要提高管理水平和服务质量。与其他商业有所不同,在酒店管理中,人力资源管理是重点,酒店对服务水平专业性要求较高,要以服务为本,围绕客户展开工作。因此要用多种方法提高人力资源管理能力。绩效考核是人力资源管理重要组成,采用科学有效的绩效考核能有效提高工作人员的服务水平,促进酒店的可持续发展。

【关键词】酒店; 人力资源; 绩效考核

Discuss the Problems and Countermeasures of Hotel Human Resource Management Performance Appraisal

Wang Na, Zeng Rui

Sichuan Vocational College of Culture and Media, Chengdu, Sichuan, China 610200

[Abstract] The hotel is a place where people often spend money on travel and business trips. In order to develop in the fierce competition, the hotel must improve the management level and service quality. Different from other businesses, in hotel management, human resource management is the key point. Hotels have higher professional requirements for service levels, and should be service-oriented and work around customers. Therefore, a variety of methods should be used to improve human resource management capabilities. Performance appraisal is an important component of human resources management. The adoption of scientific and effective performance appraisal can effectively improve the service level of staff and promote the sustainable development of the hotel.

[Key words] hotel; human resources; performance appraisal

引言

随着经济的发展,酒店发展也迎来了新的契机。许多酒店在机遇下全面升级,进行优化调整。将绩效考核引入到人力资源管理中,对酒店的发展有一定的促进作用。但是在应用实践中还存在着一些问题,导致员工的绩效水平较低,达不到预期的效果。提高绩效考核水平有利于提高员工的工作积极性,有助于酒店的长远发展。

1 对绩效考核的理解

对于大部分企业来说,绩效考核是企业管理当中的一环,也是管理体制当中的重要部分。科学完整的绩效考核是一项工程。其主要分为业绩考核和行业考核两个方面。在企业管理当中,企业对于员工进行的绩效考核主要是根据企业管理者所制定的一些指标和制度,对员工某一阶段内工作内容、工作效果的评价,往往反映了在这一阶段内员工的工作认真程度给企业带来的效益等方面。因此在一定程度上绩效考核所得数据可以反映这段时期内员工的工作认真程度和对公司的贡献。管理者可根据绩效考核的评价结果对员工进行奖励或处罚。当然这只是一督促员工更好完成工作的方式,对于员工的整体评价,企业应从各个方面进行考核,而不是单纯依靠绩效考核这一个项目。

2 应用绩效考核的优点

2.1 提高员工的积极性。绩效考核最终数据在一定程度上可以反映员工对于工作的积极性和认真程度。绩效考核成绩与员工的薪酬挂钩,在一定程度上能保证每一位员工拿到自己应得的报酬。无论是工作积极向上,努力的员工拿到更多的薪酬,还是工作消极怠慢员工拿到相对较少的薪酬,这都是绩效考核所带来的一定程度的反馈。考核所带来的反馈不仅仅体现在薪酬上,体现在固定时间段中员工的业绩上,是对员工业绩的评估。绩效考核的成绩可以让员工更直观的了解自己在工作当中存在的优点和缺

点,并通过努力弥补自己的不足,让员工更快成长。管理者也可以通过绩效考核的成绩分析员工某段时间的工作表现以及问题出在哪里,科学的引导员工认识到自己在工作出现的问题并改正。这有利于员工责任心和敬业精神的提高,管理者在对员工进行引导时要注意方式方法,不能打击员工的自信心,应以激励为主。这样才能帮助员工提高工作积极性,从而更好的促进酒店的发展。

2.2 有利于员工培训。为了更好的适应。竞争激烈的市场酒店需要提高自己的服务品质来吸引更多的客户。酒店的员工也需要通过一些培训加强自己的职业素养,增强工作能力,从而为酒店带来更多的经济效益,给客人带来更好的服务体验。因此利用一定的时间和人员对员工进行相应的职业技能培训十分重要。而将绩效考核的一部分内容与职业培训成绩进行挂钩,更能促进员工在进行培训时积极主动的进行学习。若培训与员工的绩效考核或者工资并没有任何关系,对于员工来说,学习性、积极主动性强的员工会以端正的态度对待培训,而一些相对自我约束能力较弱的员工则不能正确的对待培训。因此企业应对员工进行相应的管理和约束。职业技能培训对于员工来说能够提高其专业素养,对员工今后的发展有一定益处。酒店可根据员工培训结束后的考核结果录入其档案当中作为相应参考。当然,考核结果不应作为评价员工的唯一依据。管理者还应从各个方面全方位的评价员工的表现。比如从平时的工作态度和对工作的认真程度等各个方面考察员工。酒店的培训内容也应根据员工们日常工作当中存在的疏漏和需要提高的地方进行制定培训计划,也应根据员工们的工作时间进行调整^[1]。

2.3 人力资源管理更科学。虽然不同的企业绩效考核制度有所差别,但绩效考核是具有一套机制,酒店的管理人员可以根据绩效考核的固定机制,结合自身工作特点对酒店的工作人员进行

管理。对于一些具体的明确规定,直接用来进行员工绩效考核即可。绩效考核的制度一般都是科学的,可以应用到实际的酒店管理工作当中,以往的人力资源管理中,多数是员工的直属上级领导,根据员工的一些表现对员工的工作进行判断。而人的判断往往是主观的,在一定程度上难以服众,有时会降低员工的工作积极性。对员工进行绩效考核可以更全面、公正的对员工的工作进行考核,从而进行惩罚和奖励。

3 人力资源考核中的问题

3.1 没有科学的考核标准。虽然在一些酒店绩效考核已经应用到人力资源管理中,但是考核标准不够科学完善。在考核时应当根据不同工作岗位的特点,制定出统一的管理标准,大部分酒店在制定考核标准时不够科学,考核的指标过多或过少。此外,在制定指标时没有科学量化,导致员工的考核不够规范,难以区分员工之间的绩效差异,没有发挥绩效考核的作用。

3.2 员工对考核不重视。由于酒店的员工流动性比较高,对员工的要求也不高。而酒店员工的培训是一项长期系统的工作,一些酒店在招聘员工时不重视员工的整体质量,不重视系统培训工作,导致员工不断流失。员工也没有认识到绩效考核的作用,对于绩效考核不够重视。并且酒店对于绩效考核的认识不足,没有认识到绩效考核的重要性,认为这只是人力资源工作的一部分。一些酒店在考核时只使用惩罚机制,加大了员工的工作压力,没有重视对员工的奖励,导致员工对于绩效考核不满。

3.3 管理人员能力不足。一些酒店人力资源管理工作者对于绩效考核的认识不足,没有正确的定位,导致绩效考核实施起来并不理想,没有发挥作用。此外,一些工作人员的管理能力不足,在考核的时候生搬硬套考核标准。管理人员的工作能力也会影响绩效考核的实施情况,大部分酒店在考核时是以工作效益为中心,并不是以考核为主,在考核时没有做好工作,导致结果缺乏准确性,影响了员工的积极性。

4 提高绩效考核质量的策略

4.1 建立科学的考核体系。建立科学的考核体系要包含领导层和员工的考核制定统一的考核标准,这样才有利于酒店的发展,酒店要想提高服务水平实现可持续发展,就要重视考核的质量,建立统一的考核标准。对员工进行考核规范员工的行为,对员工进行激励,引导员工主动为企业的发展做贡献。在考核中要同时建出发,考虑到多方面因素,把这些都纳入到考核当中去,实现考核的专业性和时效性,发挥考核的作用。在构建考核体系时,要注重服务意、责任意识和合作意识。关注员工的长久发展,明确考核所要达到的目的,这样才能让考核更加科学规范,同时绩效考核要具有明确的针对性。要采用客观公正的标准进行考核,分析不同工作岗位员工的服务标准和工作内容。结合员工的日常表现,对员工的工作能力进行综合性评价,体现考核的公正性。

4.2 科学利用考核结果。人力资源管理工作者要科学的利用绩效考核标准,提高员工的工作性,考核结果是对员工评价的重要依据,也是提高人力资源管理水平的重要依据。人力资源管理工作者要根据考核结果对员工进行客观公正的评价,了解员工的工作状态和心理状态,分析在工作岗位上和生活中是否遇到了困难,对比相同工作岗位上的员工之间的考核差异,分析产生差异的原因,制定有效的策略进行人力资源管理,提高员工的工作水平。利用考核结果还可以分析不同工作岗位的标准是否设置合理。对于一些工作绩效比较低的员工,可以进行帮扶和培训,解决工作中的薄弱环节,提高员工的服务水平和工作能力,对于一些思想不积极主动的员工,应当加强思想教育,提升员工的归属感,激励员工,让员工保持积极的工作心态^[2]。

4.3 加强监督总结。绩效考核是系统性工程,在酒店人力

资源管理中要重视服务和管理,而服务和管理的内容比较多,在管理方面也需要不断细化。在此过程中要加强监督和总结,及时获得反馈,这样才能规范酒店员工的日常工作。在制定绩效考核实施的过程中,要重视监督工作,监督具体的考核落实情况。从细节出发关注绩效考核是否科学。不仅要根据考核结果进行反思和总结,还要加强与员工及领导之间的交流,获取及时的反馈意见,这样才能制定更加科学的考核标准。根据员工的反馈和建议及时进行调整,结合酒店发展情况进行当的调整,让员工感受到企业的归属感,受到企业的尊重。

4.4 引导员工重视绩效考核。要想提高考核价值,发挥绩效考核的作用,就应当转变员工的观点,让员工对考核有全面的认识,转变员工对绩效考核的认识,让员工认识到自己平时工作表现和工作态度存在的问题。酒店应当在日常工作中强调绩效考核的重要性,加强宣传一直在职业培训中,尤其是在给新入职员工培训时要讲解绩效考核机制,帮助员工树立正确的观念。在一些员工手册和宣传栏内也要有意识的宣传,让员工认识到绩效考核的重要意义,提升员工的认识,提高员工的工作积极性,让员工认识到个人效益与业发展之间的联系。通过纠正认识正确的引导,让酒店员工认识到工作中的问题,根据绩效考核标准不断改进,提升自己的工作能力和服务水平。

4.5 提高员工的主动性。在帮助员工正确认识绩效考核后,还应当提高员工的工作主动性,让员工主动参与到绩效考核中。要让绩效考核真正应用到酒店管理工作中,发挥工作效益,人力资源管理工作者要积极参与,付出行动,在实践中让员工体会到绩效考核的作用。培养员工的责任感和归属感,这样才能提高员工的工作主动性。采用绩效考核的方式并不是单纯的为了工资分配,而是要采用这种方式提升员工的积极性,提高员工的服务水平和工作能力,让员工在工作中更加积极主动,培养工作自信,通过激励的方式管理员工,促进酒店的长远发展。

4.6 提高管理人员能力。一个团队是否积极健康向上发展,与团队的管理人员的素质高低密切相关,对员工进行绩效考核时,管理人员首先应具备过硬的素质和较高的人际关系处理能力。这样既能制定出科学合理的绩效考核标准和制度,又能更好的与员工进行沟通,不给员工产生不必要的心理压力,从而使绩效考核制度更顺利实施。管理人员的专业能力很重要,其管理方法和心理素质也很重要。面对员工时不应表现出过强的个人主观意识和强势情绪,应在一定程度上从员工角度出发,以提高员工工作积极性为目的进行人性化管理,让员工在企业中有归属感和安全感,从而提高员工的工作积极性和工作自信。

5 总结

总而言之,当前许多酒店的人力资源绩效考核还不够科学,系统性不强,没有发挥绩效考核的作用,影响了酒店的服务水平和发展。在未来的酒店管理中,要不断提高工作人员的管理能力,建立完善的考核标准,制定长期的管理规划,保障管理标准的科学性,提高绩效考核水平,调动员工的积极性,让员工为企业的发展而服务贡献,提高企业的经济效益。

参考文献:

- [1] 杜焱.企业人力资源管理绩效考核存在的问题及其对策探讨[J].企业改革与管理,2020(18):2.
- [2] 李淑怡,郭曦.多协议酒店人力资源管理激励机制构建[J].休闲,2020(36):1.

作者简介:

王娜(1983.11-),女,辽宁鞍山,本科,副教授,研究方向:酒店管理与数字化运营、旅游管理、人力资源管理。

曾锐(1993.11-),男,湖北武汉,本科,助教,研究方向:人力资源管理。