

酒店人力资源管理绩效考核的问题及应对策略

吴泽科

广东珠海宾馆, 广东 广州 510000

[摘要]当前社会快速发展, 各行各业都迎来了巨大的发展机会, 但同样也伴随着激烈的市场竞争。作为酒店行业这种劳动密集型企业, 人力资源属于非常重要的资源, 因此必须要做好人力资源管理工作。酒店人力资源管理工作过程中, 最重要的工作内容就是绩效考核, 绩效考核中的监督措施、激励措施能够更好地帮助到酒店进行人力资源管理, 对酒店经济效益提高起到关键作用。下面, 文章就酒店人力资源管理绩效考核的问题及应对策略展开论述。

[关键词]酒店人力资源; 绩效考核; 具体问题; 应对策略

DOI: 10.33142/mem.v1i4.2894

中图分类号: F272.9

文献标识码: A

Hotel Human Resource Management Performance Appraisal Problems and Countermeasures

WU Zeke

Guangdong Zhudao Hotel, Guangzhou, Guangdong, 510000, China

Abstract: With the rapid development of society, all walks of life have ushered in huge development opportunities, but also accompanied by fierce market competition. As a labor-intensive enterprise in the hotel industry, human resources are very important resources, so we must do a good job in human resource management. In the process of hotel human resource management, the most important work content is performance appraisal. The supervision measures and incentive measures in performance appraisal can better help the hotel to carry out human resource management and play a key role in improving the economic benefits of the hotel. Next, the article on the hotel human resources management performance appraisal problems and countermeasures are discussed.

Keywords: hotel human resources; performance appraisal; specific problems; coping strategies

引言

当前经济持续发展, 中小企业面对激烈的市场竞争就需要改掉过去粗放式的管理模式, 需要强化各个管理工作。人力资源作为企业重要的资源, 要落实好绩效考核工作, 通过有效的绩效考核措施助推企业发展和进步。对于酒店行业来讲, 当前实际工作过程中因为存在多种因素, 使得企业绩效考核工作无法全面发挥作用、价值, 绩效考核无法更好的帮助企业进行人力资源管理。因此, 必须要针对酒店人力资源绩效考核中的问题展开论述, 制定有效的解决对策。

1 绩效考核概念

对于绩效考核的概念, 主要是根据企业既定的战略目标, 评价企业员工在一段时间内的工作情况、业绩好坏, 通过获取的评估结果来对员工工作成果有准确的评价, 根据评估结果进行奖励或惩罚。绩效考核是企业人力资源管理中的重要组成部分, 一般包括量化考核、主观考核这两种方式。

2 酒店人力资源管理绩效考核的问题

2.1 对绩效考核认识不足

绩效考核作为人力资源管理中的重要组成, 当前已经广泛地应用到众多酒店中去, 但是因为目前很多酒店企业对于绩效考核工作的认识程度不够, 使得绩效考核的工作价值未被充分发挥。现阶段酒店行业的很多人力资源管理, 在职业素养跟专业理论知识方面还存在很多欠缺, 由于酒店内部没有及时组织相关的学习培训, 使得酒店的绩效考核机制不够完整和系统, 最终流于了形式。

2.2 对绩效考核兴趣不高

酒店作为服务型的行业, 酒店员工流动性比较大, 大部分员工文化水平不高, 这些情况的存在导致很多员工将绩效考核认定为对自身的约束, 无法认识到绩效考核对于自身的帮助。所以, 大部分企业员工对绩效考核兴趣不高, 无法主动积极的参与到绩效考核工作, 对于考核项目无法严格的履行。

2.3 考核机制上有待完善

对于人力资源的绩效考核机制来讲，其是细致、完整的测评体系，绩效考核机制由多个考核制度联系和配合，要求能够以酒店各个职能部门的特点来制定，让绩效考核标准能够细化。但是当前开展实际工作过程中，很多酒店的绩效考核机制标准设定的不够详细，选择的绩效考核形式也比较随意，这样就使得绩效考核机制无法与酒店实际运营情况相互贴合，无法根据考核结果来评价员工的具体、真实工作状态。

2.4 绩效考核的定位不准

绩效考核工作属于人力资源管理的重要内容，需要正确对待。但是当前有部分酒店未能对绩效考核准确定位，人力资源管理未能对绩效考核进行认真的宣传、讲解，绩效考核定位发生错误导致员工不能真心实意的参与到考核活动中去。从本质上来讲，落实绩效考核工作的真正目的是将人力资源管理效力提升，将员工的工作积极性全面激发，让员工能够发现自身存在的困难，将员工职业素养全面提升，奖励和惩罚只是作为其中一个附加手段。

2.5 管理人员能力较欠缺

当前酒店人力资源绩效考核存在一定问题，重要的一个原因就是管理人员能力比较欠缺。管理人员能力存在不足，在日常管理工作过程中无法对员工做出准确地管理，只能依靠绩效考核对员工行为进行约束，这样做容易适得其反。管理人员能力存在欠缺，导致绩效考核逐渐失去积极意义，给员工带来了思想、行动上的枷锁，使得员工消极对待并有抵触情绪。

3 应对策略

3.1 明确酒店管理绩效考核目的

对于酒店人力资源管理工作，要摆正绩效考核的目的，绩效考核公正不是为了单纯对员工进行约束、惩罚，绩效考核的真正目的是对员工综合职业素养进行培养，将员工的工作积极性充分调动起来，让员工能够有端正的工作态度，将员工的自信心提升起来。所以，作为酒店管理人员在制定绩效考核指标的时候要充分结合酒店各个岗位的职能，细致、科学的进行指标制定，让员工能够在考核的工作过程中提升自身专业素养，能够在工作中获得成就感、自信心，更好的参与到酒店工作中去。比如广东珠海宾馆，酒店制定的绩效考核工作分为四点：首先，绩效考核同财务核算相互结合，考核内容与财务数据挂钩；其次，绩效考核同经营管理目标相结合，让员工能够围绕经营目标努力；然后，同酒店发展战略相互结合，绩效考核要结合企业未来三到五年的规划；最后，绩效考核与企业当前实际经营效益相互挂钩。

3.2 提高员工管理绩效理解认识

对于酒店绩效考核的具体效果，要想从根本上去提高最重要的还是的员工认识程度。要从员工对于绩效考核理解、认识层面着手，通过向员工进行绩效考核的宣传、讲解，让员工能够对绩效考核有准确的认知，能够认识到工作的重要性。比如：管理人员在开展“岗位培训”的工作过程中，将绩效考核内容、考核目的穿插到培训活动中，让员工能够准确把握；还有就是，在日常的“员工手册”“宣传栏”“酒店刊物”“企业公众号”中，加强绩效考核宣传，让员工能够可以积极参与考核。

3.3 提升员工参与兴趣和积极性

对于绩效考核活动，酒店员工正确认识和理解以后，管理人员就需要全面提升员工的参与积极性，让员工能够对绩效考核活动感兴趣，将绩效考核机制做到全方位推行。对于酒店员工参与绩效考核的积极性培育，这是一个长时期的工作过程，通过结合多种手段才可以顺利实现。当前针对员工参与积极性的激励措施，主要包括“物质激励”和“精神激励”这两个层面。

首先，“物质激励”。“物质激励”则是直接将绩效考核同员工切身经济利益相互联系，利用物质激励这种形式让员工积极参与到考核活动中。比如山西阳泉国企酒店，管理人员分别制定了“以岗定薪”“以绩取酬”“契约出资”“超利分红”等激励制度，员工积极性提升了好几个维度，企业经济效益直接与员工收入挂钩，因此员工更加积极主动。

“精神激励”顾名思义，就是将绩效考核与员工职业发展、职称评比、个人荣誉相挂钩，以精神奖励的形式引导员工参与到考核中。在山西阳泉国企酒店人资管理过程中，就制定了“以能定级”“人才库管理”“总评表彰”“培训福利”等制度，将员工职业发展与绩效考核建立联系，使员工主动参与到绩效考核中。在这些制度激励下，员工不仅工作情绪高涨，而且能够在完成考核时获得工作成就感，从而更主动地进行自我学习与提升。以广东珠海宾馆为例，通过对各部门员工工作中出色之处及时进行公开表扬，不足之处给予包容鼓励；在例会、宣传栏中表示嘉奖或刊登；多组织团

建活动及派发小礼品等形式激励员工，提升工作积极性。

3.4 建立健全管理绩效考核机制

对于绩效考核机制的健全，主要从以下几个方面完善。首先，根据酒店经济效益的提升作为核心机制，指标的建立要围绕这一核心任务来制定。其次，要公开化、全员参与化的进行绩效考核机制的建立，只有这样才能够获得员工的全面认可，能够将考核机制的约束性全面提升。管理人员在进行绩效考核制定时，应该召集酒店全部员工并征集员工意见，对酒店各个岗位进行职能特点分析，将考核制度的科学性、管理性全面提升。最后，通过制定合理有效的奖惩制度作为补充，将绩效考核制度的约束力充分提升。比如山西阳泉国企酒店，在落实绩效考核管理工作时，分别制定了《经营业绩考核办法》《质检考核奖惩条例》《岗位责任书》等系列规定，对员工管理起到了很好地帮助。

3.5 提升管理人员绩效管理能力

对于酒店绩效考核工作，需要管理人员做好具体的执行，因此必须要提升管理人员的绩效管理能力。首先，要充分结合绩效工作的具体特点，安排管理人员参与与绩效考核有关的学习、培训，对绩效考核的主要组成部分熟练掌握；其次，领导层要做好管理人员的监督，保证绩效考核活动公正、公平、公开，让员工能够正确认识绩效考核公正，主动参与进来；最后，酒店各个部门之间要加强相互之间的监督和交流，保证绩效考核的效力充分发挥出来。

4 结语

综上所述，酒店要充分认识到人力资源管理绩效考核工作的重要性，要积极采取措施解决当前绩效考核工作中存在的问题，通过制定有效的对策发挥绩效考核的作用，通过绩效考核提升酒店员工的工作积极性，帮助酒店在激烈的市场竞争中持续进步，获取更多的经济效益。

[参考文献]

- [1]冯国华. 酒店人力资源管理中的绩效考核分析[J]. 才智, 2016(32): 272.
 - [2]张贝尔, 姜约名. 酒店人力资源管理绩效考核体系分析[J]. 现代经济信息, 2015(16): 139.
- 作者简介: 吴泽科 (1979.9-), 男, 本科, 广东珠海宾馆会议部主管。