

《饭店人力资源管理》论文

根据第五章:饭店员工培训

酒店员工培训的重要性

及其 对策 分析

新疆轻工职业技术学院

工商管理系

普高 09 旅游与酒店管理班

学号: 2009110400

姓名: 郁会

2011 年 12 月 10 日

酒店员工培训的重要性及其对策分析

摘要：人作为企业的核心竞争力，其人力资本的增值是企业效益的主要来源。对企业来讲，人力资源开发战略与管理离不开培训体系的建立，只有做好员工培训工作，使员工的自身价值不断增值，才不致于因员工素质低下导致企业竞争力减弱的被动局面。本文基于人力资源管理中的培训模块相关理论知识，简略阐述员工培训的作用和特点。分析唐华宾馆员工培训管理的状况。酒店的管理和服务水平体现了整个旅游接待和服务质量的高低，而酒店的管理和服务水平则取决于员工综合素质的提高。能否充分认识酒店员工培训的重要性，树立“员工同样也是上帝”的经营管理理念，开展具有科学性、可行性、标准化的培训工作，对于提高员工综合素质，推动酒店行业发展壮大，起着决定性的作用。对培训存在的问题进行分析，指出唐华宾馆员工培训普遍存在的培训需求缺乏分析、培训内容方式单调、培训机制落后等问题。从培训需求特点、培训方式及培训效果等方面进行分析比较，再结合酒店企业人力资源培训方面的现有的研究成果，提出加强培训需求分析、丰富培训内容和方法、建立企业培训机制的对策。

关键词：酒店； 酒店管理； 员工培训； 对策分析

（一） 员工培训的意义

在我国，人力资源培训起步较晚，在 90 年代以前，传统的人事工作只是把精力放在员工的考勤、技能、合同管理等事务性工作上，人事部门被定位为后勤服务工作。而 90 年代后，随着企业基础管理模式的深刻变革，在管理中，人作为一项资源，而且是一项重要的战略资源的思想得到了越来越多的认同。在这一管理思想的指导下，以人才测评、绩效评估和薪资激励制度为核心的人力资源管理模式得以确立，逐渐显现了它的重要作用，人力资源部门不仅仅承担着管理工作，更注重了员工的培训工作，并逐渐形成一门独立的人力资源培训体系。到了 21 世纪，人力资源培训体系的作用已被企业界提升到企业战略的“高度”，人力资源管理部门逐渐由原来的非主流的功能性部门，转而成为企业经营业务部门的战略伙伴。而人力资源管理者也逐渐从过去那种行政、总务、福利委员会角色转变成为高层主管的咨询顾问、战略业务伙伴、管理职能专家和变革的倡导者等。他们的工作更多的是人力资源政策的制定、执行，中高层主管的甄选，员工的教育、培训、生涯规划和为业务发展开发、圈定人才等，具有相当的前瞻性。人力资源管理最终的目的，是为企业建立一种稳固的、积极向上的、稳定可靠的劳动关系和有效的员工培训体系。

员工培训的意义体现在以下几点：

1 . 员工培训是企业人力资本投资的基本形式。员工培训的直接目的是为了

提高员工的素质，使之适应和胜任其职位工作。员工的素质主要由若干要素构成，包括与工作相关的知识、技艺、能力及工作态度。培训的直接目的就是为了提高员工这些方面的素质，使他们的行为符合企业职位工作的要求，且能有效地履行工作责和完成工作务。

2 . 员工培训是企业可持续发展的需要。企业唯有不断发展才能长盛不衰。发展需要不断的技术开发，不断的变革和创新，而实现创新的前提是要有一支高素质的人才队伍、员工队伍。新技术革命浪潮的兴起，带来了知识结构、技术结构、管理结构等方面的深刻变化，知识技术更新的周期越来越短，企业员工如果不能及时调整自身的知识结构，能力结构，则会直接影响到生产效率的提高，满足不了企业竞争的需要。培训可以作为一种继续教育，使员工在经济、技术的不断发展变化中，完善自身的知识结构和能力结构，改进工作态度和工作作风，增强应变能力、适应能力和创新能力，从而提升人力资本价值，同时培训也可以作为一种超前教育，为企业发展提前做好人才储备工作。

3 . 员工培训是企业员工自我发展的需要。员工能力发挥的前提是员工自身的素质和企业所赋予的机遇，为员工创造一个不断学习、不断培养的环境是激励员工上进的最佳方式之一。通过培训提高员工素质和能力，使他们能承担更大的责任、更富有挑战性的工作，从而达到

满足自我价值实现的需要。在满足员工自我发展需要的同时，培训能够

增强员工对企业的忠诚度。是吸引人才、留住人才、提高人才使用效率的重要措施，是建立学习型企业组织的主体保证。

4. 员工培训是企业文化建设的需要。优秀的企业文化是企业的一种无形财富，它对企业员工所产生的凝聚、导向、约束、激励、协调与培养的影响是传统管理所不能替代的。员工培训有助于建立优秀的企业文化，提高和增进员工对企业的认同感和归属感，塑造员工的献身精神。通过培训，使具有不同价值观、信念，不同工作作风和习惯的人，按照时代和企业经营的要求，形成统一、团结、和谐的工作集体，使劳动生产率得到提高，企业的凝聚力和向心力得到增强。员工培训成为宣传、讲授企业文化，提高企业文化水平的重要环节

(二) 员工培训概述

1. 员工培训的含义。员工培训是指一定组织为开展业务及培育人才的需要，采用各种方式对员工进行有目的、有计划培养和训练的管理活动。其目标是使员工不断的更新知识，开拓技能，改进员工的动机、态度和行为，使其适应新的要求，更好的胜任现职工作或担负更高级别的职务，从而促进组织效率的提高和组织目标的实现。

2. 员工培训的方式。培训是企业根据其发展战略对人力资源的需要，对员工进行技术、技能、工作方法以及企业理念和文化的传授，使员工通过技能的提高和思维方式的转变，从而提高和改善工作绩效。员工培训方式主要有以下几种：

(1) 讲授法. 讲授法属于传统的培训方式，优点是运用起来方便，便于培训者控制整个过程。缺点是单向信息传递，反馈效果差。常被用于一些理念性知识的培训。酒店新员工入职后进行岗前培训时，一般都会发一本《员工培训知识手册》。手册里面的主要内容包括本酒店的简介、行政部门划分、员工必须具备的基本素质、酒店服务技巧等方面。培训者在指引新晋员工进行这本手册的学习的过程中，不仅要把酒店文化和服务理念灌输入员工思想，而且要传授正式规范的酒店服务技巧，让员工在短期内做好上岗的心理准备和基本素质准备。

(2) 视听技术法。视听技术法通过现代视听技术（如投影仪、DVD、录像机等工具），对员工进行培训。优点是运用视觉与听觉的感知方式，直观鲜明。但学员的反馈与实践较差，且制作和购买的成本高，内容易过时。它多用于企业概况、传授技能等培训内容，也可用于概念性知识的培训。现代酒店培训中，多媒体教学环境已经一早普及，利用多媒体展示 PPT，播放视频等可以更直观地为员工展现培训的内容，更加容易被员工接受和理解。

(3) 讨论法。讨论法按照费用与操作的复杂程序又可分成一般小组讨论与研讨会两种方式。研讨会多以专题演讲为主，中途或会后允许学员与演讲者进行交流沟通^[2]。优点是信息可以多向传递，与讲授法相比反馈效果较好，但费用较高。而小组讨论法的特点是信息交流时方式为多向传递，学员的参与性高，费用较低。多用于巩固知识，训练学员分析、解决问题的能力与人际交往的能力，但运用时对培训教师的要求较高。

(4) 案例研讨法。案例研讨法通过向培训对象提供相关的背景资料，让其寻找合适的解决方法。这一方式使用费用低，反馈效果好，可以有效训练学员分析解决问题的能力。另外，近年的培训研究表明，案例、讨论的方式也可用于知识类的培训，且效果更佳。案例研讨法是酒店员工培训中比较重要的方法之一，因为案例研讨法是基于真实案例的基础上，通过学习研究案例中的内容，学员之间进行讨论沟通，加深对案例的理解和提出自己独特的看法，更好地达到培训的效果。

(5) 角色扮演法。角色扮演法是指授训者在培训教师设计的工作情况中扮演其中角色，其他学员与培训教师在学员表演后作适当的点评。由于信息传递多向化，反馈效果好、实践性强、费用低，因而多用于人际关系能力的训练。以优质服务为代表的酒店，角色扮演法能够检验学员在各种不同情境下的服务水平，例如在客人对酒店某些服务不够满意提出苛责，并要求与经理交涉的情境下，此时学员扮演经理的

角色进行应急处理，从中可以锻炼学员的反应能力和服务水平，帮助他们了解自己，改进提高。

(6) 自学法。这一方式较适合于一般理念性知识的学习，由于成人学习具有偏重经验与理解的特性，让具有一定学习能力与自觉的学员自学是既经济又实用的方法，但此方法也存在监督性差的缺陷。

(7) 互动小组法：互动小组法也称敏感训练法。此法主要适用于管理人员的人际关系与沟通训练。让学员在培训活动中的亲身体验来提高他们处理人际关系的能力。其优点是可明显提高人际关系与沟通的能力，但其效果在很大程度上依赖于培训教师的水平。

(8) 网络培训法。网络培训法是一种新型的计算机网络信息培训方式，投入较大。但由于使用灵活，符合分散式学习的新趋势，节省学员集中培训的时间与费用。这种方式信息量大，新知识、新观念传递优势明显，更适合成人学习。因此，特别为实力雄厚的企业所青睐，也是培训发展的一个必然趋势。

3 . 员工培训工作的具体实施：培训成本无论从费用、时间与精力各方面来说都相当高，因此必须精心设计与组织，将其视为一项系统工程，即采用一种系统的方法，使培训符合企业目标，让其中的每一个环节都能实现员工个人、工作及企业本身三方面的优化。完整的员工培训工作应当按照以下程序来进行：首先要进行培训需求分析；其次是培训计划的设计与实施，其中又包括很多项工作内容需要完成；再次就是培训结束后的培训成果转化；最后是培训的评估与反馈。

(1) 培训需求分析：企业的培训工作应紧密结合企业经营战略规划和企业管理的实践，这是企业培训工作成败的关键。在进行培训开发前，为了使培训更有效地为企业目标服务，首先要做的工作便是分析是否有培训的必要性，确定组织里哪些员工需要在哪些方面加以培训。

(2) 培训计划的设计与实施：为了保证培训活动的顺利实施，需要制定出一个培训计划，以此来指导培训的具体实施。不同的企业，培训计划的内容可能会有所不同。一般来说，一个比较完备的培训计划应当包括以下内容：培训的目标、培训的内容、培训的对象、培训者、培训的时间、培训的地点及培训的设施、培训的方式方法以及培训的费用。

(3) 培训成果转化：评价培训成果转化是重要的步骤，也是很多培训项目忽视的步骤。培训成果转移是指把培训的成果转移到工作实践中去，即工作效率提高多少，这和培训目标息息相关。关于培训成果转化，有三种主要的理论，分别是同因素理论、推广理论和认知转化理论。

(4) 培训的评估和反馈：员工培训活动的最后一个步骤就是对培训进行评估和反馈，这不仅可以监控此次培训是否达到了预期的目的，更重要的是它还有助于对以后的培训进行改进和优化。培训的评估，包括两个方面的主要内容：一是培训评估的标准；二是培训评估的设计。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/185200210034011200>