2023 年酒店核心岗位薪酬、人力资源趋势

第一篇：酒店核心岗位薪酬、人力资源趋势

2023-2023 年酒店行业平均年薪与实际涨幅曝光！带你了解酒店核心岗位薪酬、人力资源趋势！

在消费升级的趋势带着下，由全民资产增幅带来的产品消费结构的影响，酒店行业的跨界联合运营、产品技术升级等趋势照旧会不断加强，进而衍生出更大的中端酒店、非标民宿、新升级供应链等住宿产品市场。

而在酒店行业从业人员的薪酬方面，2023 年酒店全行业人均年薪 50 分位值为 69884 元人民币；离职率方面，行业整体主动离职率 50 分位值为 23.5%。照旧是高压状态下亟待改善的情势。

其次篇：2023 综合办公室人力资源薪酬支配趋势

综合办公室人力资源、薪酬支配工作趋势

根据十六大精神对人才的界定和劳动支配的定义，努力完善人才评价标准，克服人才评价中重学历、资格，轻实力、业绩的倾向，建立以业绩为根据，由品德、学问、实力等要素构成的人才评价指标体系。客观、公正的做好薪酬支配工作。

1．主动开发应用现代人才测评技术，努力提高人才评

价的科学水平。〔应由各专业人员成立考核、测评工作委员会，针对在岗和聘请的不同专业人员进行系统评价〕

2．建立健全考核工作责任制〔根据华恒公司的具体状况，由各部门、各专业以限定时间、责任到人的方式共同制定，审核达标，以做为企业今后在支配、晋升、考核等方面工作的根据。〕

a、项目经营管理人员重在企业经营管理者和出资人认可；〔本条所指经营人员涵盖各专业、职务，重在项目经理的选用〕

b、专业技术人才的评价重在项目和企业需求认可；

3．推动管理部门竞争上岗机制；

a、加大选用和培育年轻优质管理人员；

b、寻求创建快速培训专业，技术工种的应用方法；

c、建立无实力者正常退出机制，增加管理队伍活力的有效措施。

4．改造和完善经营管理人才选拔任用方式

a、推行聘任制，实行向社会公开聘请、竞争上岗、干脆聘用等方式选拔，实行契约化管理。

5．促进由固定用人向合同用人，由身份管理向岗位管理转变。

a、逐步健全项目人员选拔任用、实绩考核、职务升降、监督制约制度； b、完善项目人员聘用制度，规范按需上岗、

竞争上岗、以岗定酬、合同管理等环节，强化专业技术职务聘任制，实行专业技术职务岗位总量限制与岗位结构比例管理相结合的管理方法，逐步实现面对社会公开聘请。

二、改善人力资源的瓶颈制约，留意人才的培训与引进工作。

1．施工方面：2023 努力培训选拔一批安装、电仪专业优秀青年技术工作者。

2．经营工作：抓紧培育或引进一批熟识市场运作、本钱分析，具有综合报价、文件制定实力的管理队伍。

3．选拔一批〔几名〕优秀管理人员外出培训学习。

4．根据工程项目建设和企业进展需求，抓紧培育一批技术工人。a、网络社会技工，增加储备实力，实现动态管理；

b、对现有职工，推动技师职业资格考评工作；

c、实行培训、考核、运用、待遇相结合，逐步建立统一标准，自主申报、社会考核、企业聘用的高技能人才机制。

三、探究建立社会化的人才管理需求系统

1．制定和完善人才资源的动态管理。

2．摸索出企业与人才市场的契合点，以降低独立管理的本钱。

3．理清企业人事争议与仲裁制度的各种关系。

四、建立有效的激励机制，切实制定工资酬劳与业绩挂

钩的原则。

1．逐步建立综合表达工作职责、实力、业绩、年功等因素，拉开不同职务与职级的收入差距。

2．努力完成艰苦环境、边远地区津贴制。

3．完善工资支配管理制度，实现支配形式的多元化。

4．在国家工资政策引导下，将档案工资与实际收入相分别，实行协议工资、年薪制，逐步形成工资酬劳与业绩挂钩的支配激励机制。

5．将项目经营管理者的薪酬与其责任、风险和业绩干脆挂钩，以进一步探究和完善项目经营者工资协议制。

6．完备人才动态管理中社会保险连接方法，提高主要管理人员医疗保险妥当利用补充养老保险和补充医疗保险等激励措施。

7．福利货币化。

8．兼职、加薪制。

综合办公室

二〇〇四年四月十八日

第三篇：酒店核心人力资源离职管理

酒店核心人力资源离职管理

——酒店业人力资源离职探析

：

人员流淌是一个企业在成长和进展的过程中始终都存

在和需要面对的问题。分析离职的缘由，把握流淌的规律，找寻应对企业人员流淌的对策，做好企业员工的离职管理，方能合理限制人员流淌，才能为企业留住他想要的人才。

：人员流淌、离职分析、离职管理

：

中国的酒店业，在近 20 年历史的旅游业市场的深度开发下，进展快速，一座座国际连锁酒店，如香格里拉、洲际、喜来登、万豪、希尔顿等在内陆不断进展扩建，截至目前，中国的星级酒店已达 13900 家，其中三星级以上酒店达 5248 家。奥运之后，北京、青岛等奥运伙伴城市的旅游前景无限广袤；但与迅猛进展的旅游市场相比，旅游业尤其是酒店业人才匮乏，人力资源紧缺，面临社会各行各业的竞争，愿从事此行业的人员逐日削减，使同行业之间的人才竞争越来越激烈，这就更加突出了人力资源管理的重要性和必要性。

一、酒店业人力资源现状

目前酒店业普遍存在的问题是中级管理人才缺乏、员工整体素养低、流淌性大。与国内外客人日益特性化的需求相比，酒店员工的素养和技能还远没有到达要求。主要缘由是员工学历普遍偏低，没有驾驭必备的技能；而且由于传统观念的影响，大多数员工对本职工作没有认同感，认为是侍侯人的行业，缺乏相应的职业道德、职业修养和热忱度，由此导致服务看法、服务技能难以令人满足。今年劳动法的出台，

使员工流淌率又有提高，尤其是高校生跳槽的比例极高，致使许多酒店人力资源部门在聘请员工时宁愿要职高生、大专生，也不愿要本科生。这对本身员工素养不高的酒店业来说无疑是雪上加霜，恶性循环。

图为“某五星级酒店员工的文化程度调查表”

文化程度 比例

探讨生 0.00%　高校本科 10.57%　高校专科 32.58%　中专 15.42%　职业中学 13.34%　一般中学 14.90%　初中文化 12.82%　小学文化 0.35%　合计 100.00%

同时，员工的高流失率始终是困扰饭店管理者的难题。作为劳动密集型产业，饭店业的生产过程即员工供应服务的过程，人成为确定企业经营成败的重要因素。最为关键的是人员流淌较大，对于酒店这样一个服务性行业来说，特殊不利于服务质量的稳定，流淌过大，同时亦不利于基层管理人员的培育。而酒店的服务质量是企业的生命力和竞争力，一个服务质量不能保障的酒店，如何在当今这个竞争激烈的市场上立足？凭借什么与竞争对手争夺市场？

二、人员流淌的利与弊

人员流淌是一个酒店业在成长和进展的过程中始终都存在和需要面对的问题。人员流淌有利有弊，我们必需辩证的、一分为二地看待这个问题。

一个人员几乎不流淌的企业简洁产生很多痼疾，比方员

工特殊简洁产生懒散心理，企业会缺少活力犹如一潭死水，过去的国有企业铁饭碗的思想就是最好的证明。而新员工的进入可以关心企业带来新的思想，让企业焕发新的活力。从某种意义上讲，确定比例的人员流淌对企业来说利大于弊。

但是人员流淌比率限制不当，流淌过于频繁，流淌率过高，给企业带来的弊端亦是特殊明显的。因为企业首先要为较高的员工聘请本钱、培训本钱买单，员工培育出来以后企业却留不住，转而受聘于其他竞争对手，让自己的企业只是成为其他企业的人员培训基地，这是企业最不情愿看到的。

所以合理限制人员流淌对于酒店行业来说至关重要。要做到合理限制人员流淌比率，必需对人员流淌的规律、流淌的缘由进行深化分析，驾驭流淌的规律、了解离职的缘由，才能找到合理限制的方法和途径。

三、浅析酒店业员工离职的一般规律

以下调查分析，是基于多年对人力资源管理工作阅历的积累，尤其是以青岛市某五星级酒店的离职状况作为样本绽开统计分析的。该星级酒店已经成立 10 余年，是一家老牌单体型酒店，在职员工 600 余人，该酒店在青岛高星级酒店市场上占有举足轻重的地位。以此酒店的数据作为样本，对青岛市酒店行业离职状况统计具有代表性意义。

〔一〕离职的月份周期规律调查分析

表格一

某星级酒店07/08全年离职率对比统计

月份 离职人数〔含实习生〕离职率(含实习生)% 离职人数(不含实习生)离职率(不含实习生)% 08年 07年 08年 07年 08年 07年 08年 07年 08年 07年 1月 13 20 2.18% 3.22% 10 11 1.89% 1.96% 2月 15 32 2.56% 5.34% 11 16 2.12% 2.88% 3月 24 24 3.90% 4.01% 18 18 3.41% 3.22% 4月 31 28 5.10% 4.67% 21 24 3.99% 4.32% 5月 20 21 3.32% 3.51% 17 18 3.25% 3.27% 6月 26 29 4.35% 4.78% 23 25 4.47% 4.60% 7月 28 52 4.33% 8.37% 14 19 2.66% 3.43% 8月 30 39 4.84% 6.48% 10 27 1.92% 4.95% 9月 47 35 8.03% 5.83% 16 25 3.08% 4.59% 10月 29 21 5.09% 3.57% 27 14 5.35% 2.60% 11月 24 25 4.16% 4.15% 22 20 4.41% 3.74% 12月 24 19 4.25% 3.15% 11 13 2.20% 2.43% 平均 26 29 4.34% 4.76% 17 19 3.23% 3.50% 通过常年从事人力资源工作的阅历积累，以及对青岛市某星级酒店多年离职数据的统计觉察，四月份〔3.99%、4.32%〕、六月份〔4.60%、4.47%〕、十一月份〔3.74%、4.41%〕员工离职的流淌率普遍高于全年平均离职率。

1.四月份离职高峰缘由分析：由于春节过后，双薪及员工福利已发放，此时就业机会较多，员工跃跃欲试。

2.六月份离职高峰缘由分析：一般新员工以一年为一个适应周期，这也是为什么劳动合同大多数一年一签。大多数

大中专院校的毕业生选择 6 月份就业的比较多，就业刚一年的员工对企业的忠诚度不够高，而且对基层岗位的基本技能已经驾轻就熟，简洁对现有的工作丢失热忱，所以最为简洁离职，导致六月份出现离职高峰。

3. 十一月份离职高峰缘由分析：受应届毕业生的影响，十一月份，用人单位在各大聘请市场开展的聘请会较多，就业机会相对比集中，促使对现有工作不满的员工尝试找寻更为志向的工作。

了解企业员工离职的周期规律对企业提前做好人才储备，应对人员离职高峰有较大关心。

〔二〕离职员工服务年限规律调查分析

表格二

某星级酒店 07 年离职员工服务年限调查统计

服务年限 1 月 2 月 3 月 4 月 5 月 6 月 7 月 8 月 9 月 10 月 11 月 12 月 合计

少于 3 个月 4 2 4 5 5 6 13 16 10 6 7 8 86 等于或大于 3 个月少于 1 年 10 22 11 11 6 11 5 8 10 9 6 4 113

等于或大于 1 年少于 3 年 3 4 5 6 6 12 30 10 9 2 7 2 96

等于或大于 3 年少于 5 年 0 1 2 2 1 0 2 4 1 2 1 1 17 等于或大于 5 年 3 3 2 4 3 0 2 1 5 2 4 4 33 大于 10 年 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 合计 20 32 24 28 21 29 52 39 35 21 25 19 345 表格三

某星级酒店08年离职员工服务年限调查统计

服务年限 1月 2月 3月 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 合计

少于 3 个月 5 0 2 6 2 6 7 3 1 3 5 6 46 等于或大于3个月少于1年 4 10 14 12 8 10 14 4 40 5 9 14 144 等于或大于1年少于3年 2 2 6 6 6 8 3 20 3 9 5 0 70 等于或大于 3 年少于 5 年 1 3 2 3 2 2 2 3 1 6 2 1 28 等于或大于5年 1 0 0 3 1 0 1 0 2 4 3 3 18 大于10年 0 0 0 1 1 0 1 0 0 2 0 0 5 合计 13 15 24 31 20 26 28 30 47 29 24 24 311 通过以上统计数据，明显可以看出：工作年限在3年以上的员工对酒店的忠诚度最高，他们更多追求的是工作的稳定性，所以离职的可能性相对较小。

与之相比，工作不满三年的员工离职的机率较大，尤其是工作不满1年的员工离职的机率最大因为他们对企业的忠诚度不够高，对现有工作简洁产生职业倦怠。

〔三〕客房、餐饮、前厅等面客服务岗位的离职比率高

表格四

某星级酒店2023年各部离职数据统计

部门 1月 2月 3月 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 合计平均

餐饮部 4 4 3 6 6 8 7 2 2 12 4 10 54 5

前厅部 0 0 3 2 7 2 2 0 4 6 7 2 26 2

管家部 4 4 7 6 2 9 5 4 5 6 7 8 52 4

行政办 0 0 3 0 0 1 0 2 0 0 1 1 6 1

人资部 0 0 1 0 0 0 0 1 1 1 1 0 4 0　保卫部 2 2 0 5 1 2 0 1 4 1 3 2 18 2

财务部 0 0 1 0 0 0 0 0 0 2 0 0 3 0

营销部 0 1 0 0 1 0 0 0 0 0 0 0 2 0

电脑部 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 165 14

表格五

某星级酒店2023年各部离职率统计

部门 1月 2月 3月 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月平均

管家部 4.17% 4.35% 7.53% 6.59% 2.08% 9.78% 5.32% 4.26% 5.49% 6.90% 6.42% 7.69% 5.88%　保卫部 5.13% 5.41% 0.00% 13.51% 2.56% 5.26% 0.00% 2.63% 11.43% 2.78% 8.57% 5.56% 5.24%　前厅部 0.00% 0.00% 4.35% 2.90% 11.11% 3.17% 2.94% 0.00% 6.06% 9.23% 10.94% 3.12% 4.49%　餐饮部 2.58% 2.65% 1.90% 3.77% 3.85% 5.19% 4.46% 1.29% 1.25% 8.28% 2.02% 5.26% 3.54%　康乐部 0.00% 0.00% 12.50% 0.00% 0.00% 4.00% 0.00% 8.70% 0.00% 0.00% 3.13% 3.13% 2.62%　人资部 0.00% 0.00% 2.78% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 2.94% 3.03% 3.13% 3.03% 2.94% 1.49%　财务部 0.00% 0.00% 3.13% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 6.45%

0.00% 0.00% 0.80%　营销部 0.00% 4.17% 0.00% 0.00% 4.35% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.71%　工程部 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 2.08% 2.13% 2.13% 0.53%　电脑部 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00% 0.00%　通过以上数据统计，可以证明酒店行业不同部门的离职规律，一线面客部门如餐饮部、客房部、前厅部的离职率明显高于财务部、人力资源部、工程部等二线非面客部门。出现这种规律其实并不难理解，大多数人在择业方面明显存在求稳定的心理，加上中国人不愿抛头露面、侍侯人的思想作怪，以及一线岗位的工作时间等因素的影响，促使面客部门的离职率明显高于二线部门。

四、浅析酒店行业员工离职缘由

通过长期对酒店行业员工离职缘由进行背景调查统计，该行业员工离职缘由主要表如今以下方面：

(一)薪资水平太低，满意不了基本生活需要

虽然物价在快速上涨，但是酒店行业的总体工资水平却始终在原地踏步或小幅增长。1994 年，青岛市五星级酒店的员工工资是当时企业单位的 3-5 倍；而今，单体酒店员工级的平均工资却在青岛市职工平均工资之下。当每月的固定收入满意不了家庭生活的需要或年轻一代的消费水平常，会促使他们选择薪资相对较高的工作。

〔二〕认为自己对企业的投入明显少于企业对自己的回报

酒店作为一个服务性行业，存在明显的淡旺季，在旺季劳动强度大，加班加点对于从事酒店行业的员工来说是习以为常，假如企业缺少必要的嘉奖机制或未按劳动法规定足额发放加班费，会大大降低员工的满足度。

〔三〕家庭的外在缘由促使他们离职

酒店作为一个服务性行业，汇合了不同年龄段、不同区域的人群，不同的年龄段、不同区域的人群需要面对不同的生活问题。

年龄在 45 岁以上的员工，家中琐事繁杂，上有老、下有小，耗费的精力较多，根据背景调查统计显示，老人生病、孩子需要照看是这个年龄段的人群离职的主要因素。

另外，酒店行业女员工较多，女性在家庭、孩子成长过程中要比男性付出更多，服务性行业的工作性质和工作时间往往不能让职业女性两者兼顾，当两者产生冲突时，她们确实定一般会倾向于家庭。

作为一个劳动比较密集的行业，酒店务工的外地年轻人较多，当此类人员在外工作确定年限以后，迫于父母的压力，会选择回父母的身边，回来家庭，结婚生子，促使他们离职。

〔四〕对目前的工作失去爱好，得不到晋升，认为接着留在企业没有进展的空间

在离职员工规律统计调查中觉察，工作 1 年—3 年的员工简洁离职，这一部分人群对企业归属感不够强，而且在目前的岗位上技能已经相对比较娴熟，假如企业缺少良好的培训机制，不能为他们供应一个再学习、进展的空间，会促使他们对目前的工作产生职业倦怠，尤其是当他们觉察没有晋升空间时，会毅然决然选择离职。

〔五〕不能认同企业的管理方式、变革

新员工一般会阅历一段组织承诺的震荡期，组织归属感特殊低，个人的价值观和目标与企业的价值观和目标尚未到达一样，在对新环境的适应阶段，不能适应、认同新企业的文化及管理方式时，特殊简洁跳槽。当一些老员工已经适应了企业原有的管理模式，当企业人员调整、管理方式发生变革时，也会让一些老员工无所适从、无法适应，管理方式变革也会成为促使一些老员工离职的重要因素。

〔六〕新劳动合同法的公布实施降低了合同期内员工离职的违约本钱

2023 年新公布的《劳动合同法》，更加维护劳动者弱势群体的权益，将原来合同期内离职需要依据未履行的合同期限缴纳确定数量的违约金，更改为提前一个月无须缴纳违约金〔需要赔偿特殊培训费用的人员除外〕，大大降低了员工的离职风险和本钱，从而使合同期内离职更加简洁。

〔七〕80、90 后的一代，择业范围更加广袤

面临 21 世纪更多的、充溢诱惑力的机遇，年轻的一代向往更簇新、刺激、舒适和高薪资、高福利的工作；外企、高档商厦、贸易公司等有着太多诱惑他们的理由。相比而言，酒店劳动纪律、规章制度的高要求，三班倒的工作时间，餐饮部、客房部等部门的劳动强度，另 80、90 后们望而却步。有个调查很好玩：80 后青年拒绝加班；90 后青年拒绝上班。

〔八〕实习生、毕业生境外的劳务输出与实践

现今，面临较大的聘请危机及过高的人力本钱，各个酒店纷纷与各大院校合作，招募大量的实习生，使得 90 年头学校找门路寻求酒店支配实习生，到近几年，酒店想方设法抢到合适的实习生源，真是今非昔比啊！

另外，新加坡、澳门、日本研修生的大量需求，使得学生们纷纷到境外实习、研修，去赚高薪、见世面，开阔眼界！

只有了解员工离职的规律和离职缘由，才可以有效的关心酒店合理限制人员流淌，才可以进一步探寻留住人才的有效方法和途径。

五、酒店业人才留用对策

人才留用在人力资源管理中极其重要。人才留用是公司保持健康进展的基本措施之一。酒店花费的诸如培训时间及投入、学问流失、消极员工的待岗，留不住关键人才的问题是我们的干脆本钱。这还不包括组织的间接费用诸如机会本钱等。所以，留住人才对健康、长远进展至关重要。

那么，什么才是留住员工的法宝呢？

〔一〕做好离职面谈

离职面谈是指在员工准备离职或已经离职后，企业与员工进行的一种面对面的谈话闲聊方式。其目的在于从离职员工那里获得相关信息，以便企业改良工作和维系与离职员工的良好关系。胜利的离职面谈不仅可以关心企业获得有效的信息，更为重要的还是挽留员工的干脆有效的途径，为企业带来显性和隐性的双重收获。1.维系双方关系：通过面谈，不仅可以融洽酒店与离职员工的关系，还可以起到挽留核心员工的作用，而对于酒店不想留住的员工，也可以通过离职面谈降低双方的敌对意识，表达出企业对员工的敬重与关心，展示企业的大家风范。2.预防不利行为：由于离职者的心态多半对公司不满，一旦离开后可能会有诋毁公司形象的情形发生，对于酒店形象会有很大的影响，因此做好离职面谈还可以预防很多不利于公司的行为发生，至少可以舒缓员工对酒店的埋怨或敌对心态。3.获得真实心声：通过面谈可以得到离职员工的看法反馈，人之将走，其言也真，这些临别之际的心声吐露和针砭之言，是干脆、难得的访谈资料，往往都是企业的缺乏甚至阴暗面的曝光，有利于公司日后的改良和提高。

4.提升公司形象：通过面谈能传达出酒店重视员工看法的信息，无论对酒店内部还是外部而言，都是给公司的正面

加分，而且还将酒店重视人才、敬重人才的精神通过离职员工带到别的企业，树立酒店以人为本的形象，此举对于增加企业的人才吸引大有好处。

5.放眼将来合作：与离职员工保持良好的关系，在适当的时机，技能优秀、品德良好的员工还可以被重新聘用，为公司发挥作用。

离职面谈作为离职管理的关键环节，原则上应以人资总监、人事经理为主，而不仅仅是一个人事专员或聘请专员；或者应确定不同级别的员工离职，由相对级别的管理人员进行离职约见。

这样做主要有以下三个方面的缘由：

第一，员工既已准备离职，其面谈过程中必定少了一些顾及，能够畅所欲言，全部的话题多会从内心讲出，这样有利于真正了解公司的管理现状和员工心态，从而在挽留员工的同时，思索更好的改善方法；

其次，人资总监、人事经理亲自参与面谈，会让员工感觉受到敬重，员工更会说真心话，吐心声。虽然员工的“真话”未必完全正确，企业也未必会完全当真，但对企业管理来说，必定有确定的参考价值；

第三，管理人员亲自参与面谈，可表达出公司的人性化管理，即使员工离职之意已定，仍可通过面谈让员工对公司心存良好印象，这也是对企业文化的有效宣扬。

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/856044035105010032