

高星级酒店实习生管理研究 ——以长沙建鸿达 JW 万豪为例

戴春芳

湖南涉外经济学院, 湖南 长沙 410205

摘 要 : 当前, 酒店业流失率问题显著, 为了解决这一用工困境, 也为了降低人力成本, 高星级酒店选择与高校进行合作, 以聘任更多的实习生, 但是目前酒店实习生管理存在很多问题。为研究高星级酒店实习生管理问题, 笔者以长沙 JW 万豪酒店为例, 通过问卷调查法及实地考察法来了解酒店实习生管理现状, 并对数据进行分析, 发现酒店的实习生管理存在的问题, 并相应提出了实习生管理的对策建议。通过此次研究, 笔者希望能够为酒店的实习生管理提供灵感, 进一步完善实习生管理体系, 促进酒店人力资源的发展。

关 键 词 : 酒店实习生; 实习生管理; 长沙建鸿达 JW 万豪酒店

Research on intern management of high-star hotels —— take Changsha Jian Hongda JW Marriott as an example

Dai Chunfang

Hunan College of Foreign Economics, Changsha, Hunan 410205

Abstract : At present, the turnover rate of the hotel industry is significant. In order to solve the employment dilemma, but also to reduce the labor cost, high-star hotels choose to cooperate with universities to hire more interns, but there are many problems in the management of hotel interns. In order to study the management of interns in high-star hotels, the author took JW Marriott Hotel as an example to understand the current situation of intern management in the hotel through the questionnaire survey method and field investigation method, analyzed the data, found the problems existing in the management of interns in the hotel, and put forward corresponding countermeasures and suggestions for intern management. Through this study, the author hopes to provide inspiration for the hotel intern management, further improve the intern management system, and promote the development of the hotel human resources.

Keywords : hotel intern; intern management; JW Marriott Hotel

随着经济的高度发展, 旅游业在全球兴起, 酒店业也迎来了巨大的发展契机, 但同时也面临着更大的挑战, 尤其是人员流动性大的现象严重影响了高星级酒店的发展。目前, 实习生在高星级酒店中占有越来越大的比例, 是酒店人力资源的重要组成部分。因此笔者将高星级酒店作为研究对象, 以长沙建鸿达 JW 万豪酒店为例, 目的是为了深入了解酒店的实习生管理模式, 分析酒店在实习生管理中存在的问题, 结合酒店实际情况, 制定出针对性的改善策略, 以实现酒店的长远发展。^[1]

本文通过问卷调查进行数据分析, 发现实习生在工作中存在的问题以及需求并提出优化策略, 使高星级酒店更重视实习生管理, 创造良好的工作氛围, 增强人力资源的竞争优势, 同时, 希望通过本文的研究, 为酒店行业实习生管理提供一定的灵感。

一、实习生管理问卷调查

(一) 问卷设计

酒店实习生分为一般实习生和在岗实习生, 一般实习生是指为满足酒店的临时需求, 由酒店与各院校联络, 统一组织在酒店进行短期工作的实习生; 在岗实习生是根据酒店实际工作需要, 经考核符合酒店用人标准, 拟聘用的人员。实习期根据酒店实际需求确定。本次问卷调查的对象既有一般实习生也有在岗实习生。

本文通过问卷设计分析, 实习生的性别、年龄、文化水平、所在部门、实习长度、薪资待遇等实习生个人情况, 以及酒店对实习生的管理的相关情况。

本次调研时间为2024年4月19日起始, 然后通过问卷星平台进行数据收集, 共发放159份问卷, 回收159份, 回收率是100%, 其中有效问卷141份, 有效率是88.68%。

(二) 统计分析

笔者将从实习生个人信息、酒店对实习生的管理情况两个方

面进行分析，结果统计分析如下：

被调查者的基本信息包括性别、年龄、文化水平等，具体数据如表1所示：

表1 酒店实习生基本信息分析

题目	选项	人数（人）	占比（%）
性别	男	53	37.59%
	女	88	62.41%
年龄	25岁以下	70	49.65%
	26-35	50	35.46%
	36-45	18	12.77%
	45以上	3	2.12%
文化水平	硕士	0	0.00%
	本科	56	39.72%
	专科	69	48.94%
	高中及以下	16	11.34%
所属部门	餐饮部	38	26.95%
	客房部	34	24.11%
	前厅部	28	19.86%
	防损部	11	7.80%
	工程部	9	6.38%
	市场营销部	11	7.80%
	人力资源部	9	6.38%
	其他	1	0.72%
实习长度	一个月及以下	32	22.70%
	一个月-半年	101	71.63%
	半年-一年	8	5.67%
	大于一年	0	0.00%
薪资待遇	3000元以下	72	51.06%
	3001-4500	57	40.43%
	4501-6000	12	8.51%
	6001以上	0	0.00%

如表1酒店实习生基本信息分析所示，被调研的141名长沙JW万豪酒店实习生中，女生占比62.41%，男生占比37.59%，实习生中女性人数多于男性。在年龄方面，25岁以下的人数最多，占比49.65%，45岁以上的人数占比为2.12%。在文化水平方面，被调查者专科学历及以上的人员占比88.66%。从部门比例来看，被调查者所属部门多为一线部门，其中餐饮部有38人，占比26.95%，客房部有34人，占比24.11%，前厅部有28人，占比19.86%。防损部、工程部、市场营销部、人力资源部和其他部门的人数相对较少。在实习长度方面，一个月到半年占71.63%。在薪资待遇方面，51.06%的被调查者实习工资为3000元以下。

问卷第二部分是关于酒店实习生管理情况，具体数据如下：

实习生对薪酬福利的很满意和满意比例34.75%。实习生岗位分配原则调查结果数据显示，酒店对实习生岗位的分配主要是根据酒店的实际需求进行分配，占比达到45.39%。其次是面试情况，占比为28.37%。个人爱好和性格特征占比为12.06%，其他占

比为14.18%。实习生对目前岗位喜爱程度调查结果可知，对于现在的工作岗位，有12.77%的人表示很喜欢，31.91%的人表示喜欢，35.46%的人表示一般，17.73%的人表示不喜欢，2.13%的人表示很不喜欢。

酒店是否提出职业发展方向调查结果可知，29.79%的实习生表示酒店明确提出了职业发展方向，45.39%的实习生对于他们的职业发展方向有点模糊，24.82%的实习生则表示酒店没有明确提出职业发展方向。

实习生培训满意度调查结果显示，对于酒店安排的实习培训，有28.37%的实习生表示满意，43.97%的实习生表示一般，15.60%的实习生表示不满意10.64%的实习生表示很满意，1.42%的实习生表示很不满意。

实习生提供的建议调查结果可知，有26.87%的被调查实习生希望在沟通反馈方面有所改善，有25.37%的被调查实习生希望提高薪资福利，有18.66%的实习生在工作时间方面提了建议，除此之外，分别有11.94%、6.72%、5.97%、4.48%的被调查希望在个性化管理方面、考核体系方面、激励制度方面及培训方面有所改善。

二、实习生管理存在的问题分析

笔者通过统计分析问卷调查的调研数据以及对长沙JW万豪酒店的实地调研可以得出，酒店实习生对于酒店的实习生的管理主要问题如下：

（一）实习生的岗位分配有待调整

酒店在面试实习生时，一般都会考虑部门的用人需求和实习生的岗位意愿。但是有45.39%的实习生认为是根据酒店是实际需求来分配岗位的，其次是面试情况，根据个人爱好和性格特征来分配岗位的占比最低，为12.06%。根据调查结果来看，有35.46%的实习生对自己的岗位喜爱度表示一般，17.73%的实习生不喜欢自己的岗位。并且根据表4实习生提供的建议调查结果所示，有26.89%的实习生在沟通反馈方面提了建议。^[2]

（二）对实习生的职业发展规划不足

职业生涯规划是指个人根据自身情况和职业发展需要，通过明确职业目标、制定计划、提升能力等途径，实现职业发展的过程。职业规划的核心在于发现个人感兴趣的职业，并在该领域实现长期的职业发展与进步。但是有45.39%的实习生对于他们的职业发展方向有点模糊，24.82%的实习生表示酒店没有明确的提出职业发展方向。这是由于酒店忽略了职业生涯规划实习生的影响。

（三）实习生的培训针对性不足

实习生顺利进入工作岗位往往离不开一个良好的培训体制，但是在对长沙JW万豪酒店实习生的培训满意度问题调研中，有60.99%的实习生对酒店安排的实习培训表示一般满意及不满意。^[3]

（四）实习生的管理制度有待完善

目前，大部分酒店都缺乏系统的实习生管理制度，酒店对实习生的管理和其他普通员工没有区别。在对酒店是否有完善的实

实习生管理制度和章程条例的问题调研中,有6.38%的人表示酒店完全没有针对实习生的管理制度和公司章程;33.33%的人表示有一些,但不完善;25.53%的人不清楚。

三、实习生管理对策建议

基于上述酒店实习生管理出现的问题,笔者提出了相对应的优化对策,具体措施如下:

(一) 充分重视薪酬激励的重要作用

酒店可以采取分阶段的提高实习工资的策略,实习期满后,根据实习生的表现,适当提高薪酬。这样既可以满足实习生对加薪的要求,还可以激发实习生对工作的热情。酒店可以根据实习生的不同表现,给予一些针对实习生的奖励措施,比如设置优秀实习生,实习生服务之星等评定称号并给予一定数额的奖金。总的来说,长沙 JW 万豪酒店应根据其特点,建立完善且具有竞争力的薪酬制度,使薪酬能够真正激发员工的积极性和创造性。^[4]

(二) 加强沟通,推进以人为本的岗位分配制度的实施

(1) 监督以人为本的岗位分配政策的实施

酒店在岗位分配时,不仅要考虑业务需求,更要注重员工的个人发展需求,首先在招聘阶段,长沙 JW 万豪酒店人力资源部应对实习生的需求及个性特点进行了解,然后对各岗位职责及要求作简要说明,让实习生有一定的选择权。其次,要加强与实习生的沟通,定期举行部门开会,关注实习生的需求,对于实在对岗位不喜欢的实习生,应该立即与其了解情况,根据其需求,帮助其调换岗位。长沙 JW 万豪管理层应该监督政策的实施,保证各部门落实到位。

(2) 实行轮岗制度

鼓励实习生提出在轮岗过程中发现的问题,有利于改善长沙 JW 万豪酒店的管理。轮岗制度既可以让实习生进入新的工作环境,以免产生工作倦怠,又可以找出轮岗中表现优秀的实习生,对其重点栽培,为酒店培养管理型人才。

(三) 制定个性化的实习生职业规划

(1) 明确实习生职业目标

酒店如果能了解到实习生的个性特点及兴趣,帮助其制定与他们兴趣相适应的职业规划,实习生找到工作方向,将会提高他们的工作热情。长沙 JW 万豪酒店实习生入职前,通过面试、问卷调查或面对面交谈了解实习生的兴趣、专长、职业理想和短期

或长期发展规划,了解实习生对职业发展的期望和需求,并为实习生提供职业咨询和指导服务,帮助实习生更清晰地了解自己的职业发展方向。^[5]

(2) 提供培训和发展机会

酒店还可以定期评估实习生的职业发展情况,并根据评估结果进行调整和改进,确保实习生的职业规划始终与其个人目标和酒店的需求保持一致。总之,通过以上措施,酒店不仅可以帮助实习生制定并实现个性化的职业规划,还为酒店培养了一批优秀的人才。

(四) 加大投入力度,制定针对性的培训规划

(1) 丰富实习生培训内容

根据调查结果,酒店培训内容多在酒店发展背景及酒店规章制度及企业文化方面,因此长沙 JW 万豪酒店在对实习生进行岗前培训时候,除了酒店这三方面的学习,还应该适当增加职业规划、心理方面以及团结合作等内容。在上岗时,除了部门每周的部门培训之外,长沙 JW 万豪酒店还应该对实习生制定统一的系统的培训。

(2) 设立培训评估机制

酒店应该建立完善的培训评估机制,定期评估实习生培训效果和员工的学习成果。通过员工反馈、考核结果、绩效提升等方式,及时调整和改进培训计划,确保培训的持续性和有效性。

(五) 提高重视程度,完善实习生管理制度

酒店可以制作一份详细的《实习生管理手册》,内容包括实习合同、实习生培训要求、酒店制度、激励制度及适用于全体员工的管理标准,确保实习生了解和遵守相关规定,并提供必要的培训和解释。借助循环的 PDCA 循环,酒店在实践中对管理方法进行优化,对不足之处进行整改,进而提升各部门实习生管理效率与质量,推动实习生管理工作的规范化。^[6]

(六) 动态调整工作任务

酒店可根据实习生的技能、经验、兴趣以及工作负荷,合理分配工作任务,将合适的工作分配给具有相应能力和资质的员工。其次要关注实习生的工作状态,加强与实习生的沟通,根据其承受能力及时调整实习生的工作内容和工作量。酒店各部门还应根据酒店业务的高峰期和平峰期,合理规划实习生的工作时间表,确保工作任务在全天候、全周内的均衡分布,避免工作量集中在某一时间段内,造成实习生压力过大。^[7]

参考文献

- [1] Chen T L, Shen C C. Today's intern, tomorrow's practitioner? - The influence of internship programmes on students' career development in the Hospitality Industry [J]. Journal of Hospitality Leisure Sport & Tourism Education, 2012, 11(1): 29-40.
- [2] Afzal S, Arshad M, Saleem S, et al. The impact of perceived supervisor support on employees' turnover intention and task performance: Mediation of self-efficacy [J]. Journal of Management Development, 2019, 38(5): 369-382.
- [3] 侯丽丽. 提升酒店实习生留职意向的对策研究——以秦皇岛市高星级酒店为例 [D]. 哈尔滨: 哈尔滨商业大学, 2018.
- [4] 李红娟. 酒店管理专业顶岗实习管理现状及措施研究——以宁夏高职为例 [J]. 中国管理信息化, 2020, (2): 203-205.
- [5] 叶丽君. 酒店在实习生管理中存在的问题与改进措施——以厦门星级酒店为例 [J]. 商业经济, 2019, (11): 82-84.
- [6] 姜妍, 赵婷婷. 酒店员工激励存在的问题及对策分析——以呼和浩特新城宾馆为例 [J]. 河北旅游职业学院学报, 2020, 25(2): 26-29.
- [7] 刘纯, 肖功为, 李露. 多元化与动态化: 实习管理模式的改进与创新 [J]. 当代教育理论与实践, 2022, 14(2): 85-92.