论员工关系管理与酒店服务业的关系

■王爱红　兰州理工大学国际经济管理学院　刘进军　甘肃省省委党校　吕良敏　山东积成电子股份有限公司

在全球化经济发展的大背景下，企业间的竞争愈演愈烈，企业为赢得超越竞争对手的核心竞争优势，并将这种竞争优势持久的保持下去，不断努力探索制胜法宝。工作中良好人际关系和氛围是成功企业所必需的，而对员工关系管理的好坏在一定程度上决定了企业中的人际关系和工作氛围的好坏。因此，作为人力资源管理重要组成部分的员工关系管理，越来越受到企业界的青睐。

一、关于员工关系

1.员工关系的描述。员工关系源自西方人力资源管理体系，是在企业内部管理过程中，由企业和员工双方利益引起，表现为合作、冲突、力量和权力关系的总和。员工关系管理是在企业人力资源管理体系中，通过各种人性化和柔性的管理手段，协调企业和员工、员工和员工间的关系，促进员工个人目标与组织长远目标统一。

员工关系管理一般包括劳动争议处理、员工人际关系管理、沟通管理、员工情绪管理、企业文化建设、服务与支持、员工关系管理培训。

2.员工关系管理模式。根据意大利经济学家Vilfredo Pareto发现的著名的80/20定律，企业80%的价值往往是由20%的员工创造的。所以在企业经营管理中，要对为企业创造80%价值的20%的员工的重要性有更深入的认识，根据员工对企业贡献大小采取相应措施，使企业有限人力资源得到充分利用，善于挖掘员工潜力，为员工施展才华创造机会，从而极大地调动员工工作积极性。在这里我们谈谈两类主要管理模式：

(1)心理契约管理模式。这类员工对企业贡献很高，是为企业创造80%价值的那20%的员工，是企业核心员工，为赢得核心员工对企业的忠诚，在企业和员工间有必要建立稳固的心理契约关系，形成长期相互信任、合作的忠诚伙伴关系。

(2)内部营销管理模式。这类员工对企业贡献较低，但对企业正常经营起着不可忽视的作用。传统的命令加控制管理模式无法使员工满足感得到提升，国外学者提出了基于内部营销的人力资源管理理念，把员工视为内部顾客，研究并满足员工需求，最终使员工感到满意，这种模式体现企业与员工间平等互惠的思想。

二、酒店业的概况

1.我国酒店业现状。旅游业作为朝阳产业，在国民经济中的地位越来越突出，随着人们生活水平提高，对旅游业要求也越来越高，对旅游业重要组成部分的酒店业要求也逐步提高。随着国外酒店业的入驻，我国酒店业面临着前所未有的激烈竞争。我们既要向国外酒店业虚心学习管理中的优秀东西，例如管理制度 、企业文化、薪酬制度、人力资源管理、营销管理等；同时，也要结合自身特点，不能盲目生搬硬套，“适合自己的是最好的”。

2.酒店经营成功的秘诀。著名酒店经理人科迪斯.塞缪而斯曾说过：“酒店本身就是商品，任何酒店在实质上都没有什么特别之处。除极少数与众不同的酒店外，消费者最看重的只有价格，他们对这家或那家酒店并无特殊偏好。因此，要在酒店行业的竞争中取胜就必须勇于提高自身的服务水平”。这段表述道出了酒店经营成功的秘诀：服务水平高低对酒店发展至关重要。酒店中的一线员工是为顾客提供服务的主体，一定程度上决定酒店整体服务水平的高低。

3.重视员工关系管理。在西方酒店业高层管理者中形成一种共识：酒店员工是酒店的内部客人，酒店只有先服务好内部客人，才能要求内部客人为外部客人提供优质的服务。正如美国西南航空公司的首席执行官赫本·凯勒指出“如果你不善待自己的人，就别指望他们善待他人”。因此，西南航空公司关注的不仅是外部顾客，同时包括内部顾客——员工，公司培育起一种像对待顾客一样对待员工的文化。联邦快递的第一位华人总经理陈嘉良曾经说过“我必须让员工做得开心，给他们发展机会，这样他们才会把工作做好，才会把更好的服务提供给客户”。这无不显示出员工关系管理对企业发展的重要性。

三、员工关系管理与酒店业

员工关系管理的好坏影响员工为外部客户提供服务的质量，从而增强或削弱在同行业中的竞争优势。随着人们生活水平提高，消费者对物质消费需求呈下降趋势，而对精神消费需求却呈上升趋势，消费者在购买商品时，对服务水平的要求越来越高。随着消费者消费趋向变化，对主营业务是服务业的企业来说，服务质量的好坏决定了企业生存与发展空间的大小。

在酒店业中，员工了解客人习惯爱好，能为其提供超值服务，久而久之服务人员与客人间形成稳固的心理契约关系，加强了顾客忠诚度，提高了在同行业中的竞争力。曾有资料表明员工是否满意对酒店经营获利有重要影响。因此，可以说员工关系管理对酒店业有举足轻重的作用。

在员工关系管理中要注意：

1.管理者要主动与员工进行交流。通过交流，搜集与员工相关的信息，例如：家庭状况、思想动态、对现在工作的满意程度、自身价值的实现情况等等，进一步了解员工，为他们提供及时的帮助。

2.管理者要协调好员工之间的关系。霍桑实验证明了工作中的人际关系对工作效率有很大的影响。因此，要处理好工作中的人际关系，这对于时刻为顾客提供微笑服务的酒店业来说至关重要。西方酒店业时常为员工组织集体活动来增加员工间交流的机会，降低矛盾冲突发生的概率。

3.管理者要为员工提供施展才华的舞台。善于发掘员工的长处，给与员工施展的机会，满足员工自我实现的需要。

4.为员工提供培训的机会。给与员工培训机会，充实专业技能，使其在服务中有的放矢，为顾客提供更超值服务，从而产生工作成就感，得到极大的心理满足。

5.让员工参与决策并对员工的要求作出积极的反应。给员工参与决策的权力，使他们感觉到自己是酒店的主人，从而使员工个人目标与企业长远目标达到统一。

6.对员工进行分类管理。根据员工对企业贡献大小、对企业忠诚度高低以及对企业认同感强弱分类对员工进行管理。建立与核心员工间的心理契约关系，提高核心员工对企业的忠诚度。

四、结论

随着全球化经济的发展，进一步探索员工关系管理，使员工关系管理理论与经济发展与时俱进，推动经济的发展。我国酒店业发展离不开员工关系管理，员工关系管理水平高低直接决定员工对酒店的满意程度，这种满意度会在员工为顾客提供服务中表现出来——高的员工满意度创造超值的服务，从而提高顾客忠诚度，增强在同行业中的竞争力；反之，不然。古语说的好：“水能载舟，亦能覆舟”，酒店管理人员要充分认识“水”的本性，因势利导，使之“载舟”，防止“覆舟”。

(C)1994-2020 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net