

# 酒店人力资源数字化转型的实施路径

◎ 浙江旅游职业学院酒店管理学院 陈爱宣



随着我国将新型冠状病毒感染调整为“乙类乙管”，全面放开之后，各行各业正在积极复苏。酒店业要彻底走出低谷，扬眉吐气，降本增效依然是酒店人需解决的迫切问题。随着人口出生率的下降，人口增长红利转向人才红利。怎样发现人才、培养人才和留住人才，最大程度地发挥出人才的潜能和创造性，需要酒店HR借助数字化技术，优化招聘和培训流程，完善考核、薪酬管理等工作。

## 一、酒店人力资源数字化转型的内涵

酒店人力资源数字化是指利用社交、移动、分析和云(SMAC)技术提高人力资源效率，是人力资源的结构性转变。它不是新技术的唯一应用，它能让各部分保持一致，实现它的平衡效率和创新性。

酒店人力资源数字化转型到底转的是什么呢？结合泛睿人力资本研究院最新的研究成果，我认为，可以从三个方面来进行理解。首先，人力资源独有特征是人與人之间的紧密联系。人们的思想交流、情感沟通，决定了人力资源行业无法做到完全数字化，这是最本质的区别。其次，“数字化”是转型过程中的核心。数字化是信息化的升级版，主要包括流程标准化、管理规范、决策数据化、协作高效化、业务智能化。其三，“转型”是酒店人力资源数字化转型的重点。转型并不是简单的新技术转变，更是酒店数字化企业文化和思维方式的转型。

## 二、酒店HR六大模块的数字化转型思考

### (一) 人力资源规划

酒店HR学习和掌握数据算法和统计技能，从定性和定量、经验和理论、因果和统计、实验和个案等不同角度，对人力资源供给、需求的数据进行预测与评估，精准人才盘点后，配备人员与



任务的匹配，包括：人岗匹配，团队匹配，人与战略匹配等。

### (二) 招聘

在传统的招聘模式下，酒店与应聘者仅仅能够获取片面的信息，导致双方承受不同程度的损失。而在大数据时代下，可以一定程度上提高双方之间的信息对称程度。对酒店来说，通过数据挖掘，将应聘者网络上的海量信息不断地进行筛选和优化，做为对应聘者个性、兴趣爱好、价值观等方面的判断标准。流畅的移动应用体验，数据驱动的招聘流程和个性化的、基于人工智能的人职程序。这些只是招聘数字化众多例子中的一部分。

酒店的招聘流程，不仅仅是将面试从线下搬到线上，一份完整的数字化招聘策略，可以包括以下方面：

#### 1. 构建完善的信息池

招聘前，酒店HR需要花时间去了解和发现理想的求职者是哪些人、他们有什么兴趣、爱好、生活方式、以及他们都会从哪些地方获取招聘信息等需求信息，并提供解决方案。

#### 2. 尝试不同的社交媒体

从博客到微博、微信，再到现在火爆的短视频领域，社交媒体不断地变体。酒店选择适合自己的酒店社交媒体，可以让招聘工作事半功倍。比如，创建酒店专属的招聘媒体账号、在各个渠道发布招聘信息并与潜在求职者进行互动，甚至以短视频的方式在抖音、小红书等平台展现酒店形象、酒店文化等等。

#### 3. 挑选合适的招聘管理软件

酒店自己开发招聘管理软件比较费时费力，不如选择一款能满足自身招聘需求的软件来节约成本。所以，酒店事先需了解这款产品有哪些企业在使用、使用的结果怎么样、是否能帮助酒店完成任务等等。Spark Hire是一个视频面试平台，它很好地说明了如何将不同的SMAC技术结合到一个数字解决方案中。求职者可以安排自己的面试时间，进行实时面试，并且可以便捷地与招聘经理分享信息，获得即时反馈。

#### 4. 选择透明公正的筛选方法

在招聘中做好信息公开和透明公正，给求职者一种积极的体验。而这种体验可以通过构建各项易于浏览查看的内容来完成，例如评估求职者的工作所需的技能、要求候选人对酒店作出真实的评价或者为候选人提供工作模拟场景等等。

### (三) 培训

在传统的培训模式下，酒店根据员工的培训需求设计培训内容，并选定专业的培训师完

成。然而，模糊的需求认知会大大影响培训的有效性。大数据时代下，海量的员工信息隐藏着员工的学习规律和学习需求，通过对这些数据的挖掘能帮助酒店制定更加科学合理的培训决策，并结合酒店的人才战略和员工职业生涯规划，创造双赢的局面。员工培训可以借助电脑和手机，通过直播或录播等E-Learning的方式进行参加培训，以此来提升专业知识和技能。打造一只掌握数字化技术、人力资源管理技能及管理技巧的专家型培训团队，尤为重要。

### (四) 绩效考核

传统的绩效考核体系下，酒店的考核方法大多数是以结果为导向的，一定程度上影响员工考核的公正性。借助大数据技术，酒店管理者可通过自己的工作平台实时地监控员工的表现，以此对员工做出一个比较立体客观的评价，从而为其他管理决策的制定打下坚实的基础。员工们喜欢经常接收和分享反馈，不管是当面还是在任何设备上。Impraise是一种绩效管理工具，为21世纪的管理者和员工提供数字反馈体验。

### (五) 薪酬管理

构建有竞争力的薪酬激励福利机制，是吸引、保留与激励员工的有效方式。员工日常绩效奖金、各类活动参与奖励都可转化为线上福利积分，根据不同阶段的方案自主进行积分兑现。通过模块化和自动化与薪酬发放系统完成对接，员工可以通过手机登录系统及时收到各类档案和薪酬信息。在线下，开展了多元化的福利活动，如年节定制化福利、成立员工俱乐部等。

而酒店针对不同部门业务性质的不同，采用短、中、长期结合的薪酬激励方式。短期激励通过季度绩效工资浮动；中期激励主要以直观可视的年终奖金为核心；长期激励则是期权的分类授予，依据绩效考核结果决定。将绩效结果与员工职业发展相结合，高绩效员工所能获得的培养机会与晋升机会也会较多，从而激励员工提高绩效。



### (六) 劳动关系管理

#### 1. 劳动合同的线上化

酒店员工劳动合同的签署、改签、续签、提醒、存储的签字确认，实现了业务的线上化，无纸化办公。

#### 2. 优化员工体验

酒店大部分员工都是85、90后，他们的工作和个人生活之间的界限已经变得模糊。他们会在办公时间查看社交媒体账号，但他们同样也会在周末查看工作邮件。同样地，在数字化办公环境中，他们希望被当作客人友善对待，能感受到主人翁地位，在取得成绩时获得关注和奖励，还可以在线和同事分享经验。

酒店人力资源数字化不是目的，而是手段。数字化技术虽然能节约时间，降本增效，但不能替代HR管理以及决策。酒店工作的意义，在于从创造财富到创造幸福乃至人文关怀，最终实现人才与酒店共赢。酒店人力资源数字化转型的征途，任重道远，我们要积极地拥抱数字化，迎接数字化！