

浙江饭店职业经理人队伍建设困境浅析

何淑明

(义乌工商职业技术学院, 义乌 322000)

【摘要】浙江饭店职业经理人队伍建设陷入混沌与困境,主要有饭店职业经理人观念有待更新、饭店雇主观念有待更新和社会支持有待加强三个方面。

【关键词】饭店; 职业经理人; 浙江

【中图分类号】F719

【文献标识码】A

【文章编号】1006-4311 (2014) 09-0155-02

0 引言

课题组之前已研究,饭店职业经理人主要是指在高星级饭店或国际饭店集团下属子饭店工作的部门经理及以上管理层人员(正副级总监、正副级总经理和正副级部门经理等)。课题组继续研究浙江饭店职业经理人队伍建设的困境。

1 饭店职业经理人观念有待更新

饭店职业经理人是一个非常尴尬的概念或者说职位。他们是受饭店雇主雇佣,接受饭店雇主薪资,帮助饭店雇主经营饭店的人,他时不时地扮演饭店雇主的角色但却始终不是饭店雇主。通过调查发现,浙江饭店职业经理人容易产生有些不是很可取的观点,很多饭店职业经理人自从业之初就一直没有调整好心理定位。其中主要有以下几种:

第一,不相信雇主,总觉得雇主不是真的相信自己,总觉得雇主随时会把自己开除出去,尤其是当发生双方意见不一致的时候。俗话说,人与人是相互的,经理人不相信雇主,雇主也能很快感觉到。久而久之,分道扬镳也成为自然结局。

第二,拼命考虑自己的利益。经理人与雇主双方矛盾的核心原因在于利益。雇主考虑的更多的是自己能否获得更多的分红,最好经理人异常的勤俭节约。而经理人却总是希望自己能有豪华的办公条件和更优的薪资待遇。由此,很多职业经理人把持着“人不为己,天诛地灭”的错误观念,拼命捞钱,明里要,暗里刮,将“59岁现象”的贪污之风提前预演。最终,让雇主苦不堪言,忍无可忍。

第三,对雇主要求苛刻。很多浙江饭店职业经理人都埋怨雇主哪里哪里不好,但事实上,人无完人,雇主也不可能十全十美。双方有矛盾的时候,饭店职业经理人应懂得委婉的沟通方式,尤其是双方磨合之时。

第四,爱上跳槽。当今浙江饭店职业经理人队伍人才流动率较高,就调查的其中三所饭店来看,其饭店职业经理人流动率分别为5.7%,6.1%和30%(这一家为私人酒店)。调查发现,很多人都持有一个观点,就是从社会评价好一点的酒店跳到稍微差一点的酒店,一般就能升一个级别。然而需要对经理人们提出的一个忠告是,“爱跳槽”不是一件好事,“走马灯”也没什么好处,还是要忠于职守,尽职尽责,问心无愧的工作才是立身之本。

作者简介:何淑明(1981-),女,浙江义乌人,教师,讲师,研究方向为酒店管理等。

第五，不愿主动适应环境。浙江饭店职业经理人队伍中，相当一部分人无法较好较快的适应新环境，对不断改革都心存恐惧甚至排斥，对学习的心存有慵懒之意。必须指出的是，一个饭店组织里，饭店职业经理人的理念与环境不同步，将会给饭店带来生死存亡的机遇或灾难；一个饭店团队里，最可怕的事情是，职业经理人队伍没有进步，而下属员工却在不断进步，那么这个组织就很难平和的经营下去。由此，浙江饭店职业经理人们，必须不断学习，不断提升技能，坚持勇于创新，坚持将适应甚至超前于社会环境发展需求作为自己的终身任务和目标，只有这样才能挑战自己，也更能带领饭店团队获得一个又一个成功。

2 饭店雇主观念有待更新

之前已经论述，饭店雇主与饭店职业经理人之间的关系微妙。为更好地促进双方共同谋发展，饭店雇主的一些观念也值得商榷。其中主要有以下几方面：

第一，皇帝心态。浙江饭店雇主大多存有“我是老板，你们这些经理人只是给我打工的”心理，完全忘记了当初为什么要请饭店职业经理人，完全忽视了“打江山”与“守江山”都需要这些饭店职业经理人的努力。雇佣关系没错，但人格上是平等的，他不是给你使唤的。尤其是新请来的饭店职业经理人，他们对环境的适应需要时间，他们对你这个饭店的特殊情况需要把脉，对经理人的要求不能太苛刻。

第二，喜欢越级指挥。浙江饭店雇主大多存有越级指挥的情况。美其名曰全面质量管理和现场管理，却总是一次又一次的越级指挥甚至不问青红皂白瞎指挥，使得饭店职业经理人在员工心目中的尊严落了一地，也为饭店职业经理人的管理效率大打折扣。饭店有着严明的金字塔等级链，层级之间要实行绝对服从，雇主的随便参与，使得整个组织的管理体系瞬间崩塌，久而久之，经理人离开的日子甚至饭店败落的日子也不远了。

第三，喜欢被拍马屁。人一得意就容易忘形，人一有钱就容易忘本，很多饭店雇主也容易身居高位而忘了饭店管理精要。饭店要人经营，尤其是饭店职业经理人这些精英。用人方法有多样，有男女搭配模式，有三角模式，有忠奸配模式，也有德才配模式等，但是如果饭店雇主头脑迷糊，只重要爱拍马屁的人，必然会让一些忠实的饭店职业经理人受冤，让一些有识之士或有才之人走向与你竞争的敌对饭店。无论是“有为而治”还是“无为而治”，饭店都需要雇主明白“偏听则信，兼听则明”的道理。对于身边的一些只会拍马屁实际却一无是处的人应该及早清除出队伍。

第四，要重用德才兼备的饭店职业经理人。雇主们应该知道，这些德才兼备的经理人若自己有资金是完全可以自己打天下的人，是老天爷给了你机会让他来为你效忠。但凡能者，你既然废不了他，就要用好他，若被对手所用，就是你的灾难。而且你能否得到他，机会也就只有一次，一旦错失，不会再有第二次。所以，面对德才兼备的饭店职业经理人，请雇主们不要心疼支付给他的高薪水，要明白他比一个庸才会给你带来多得的高回报。纵然哪天饭店改革了，他不能满足饭店所需，你也要给予他足够的尊重，也要给予他曾经承诺给他的薪酬和保险，让他安心并开心离去，这也是饭店雇主应有的职业道德。

3 社会支持有待加强

浙江饭店职业经理人建设困境，很主要的一个方面还在于全社会的支持。其中急需解决的是以下两方面：

第一，缺少法律保护和制约。目前，浙江饭店职业经理人与饭店雇主存在的一些问题，最根本的原因还在于缺乏法律的保护和制约。庆幸的是，如今双方双向选择已经做得比较好，但问题就是双方谁离开谁也不会死，所以就导致太过自由了。正如一场博弈，谁凶谁狠谁就能占有优势。这一点，我们要学习西方国家的契约精神，双方一旦合作则定下契约，随意违约的一方将可能陷入万劫不复的地步，那么也就导致谁也不敢随便违约，互相尊重，互相信任。饭店雇主和饭店职业经理人就类似于夫妻双方容易产生“七年止痒”，若有“结婚证”和国家与“婚姻生活”相关的法律保障，双方中弱方的利益能得到较好地保障。

第二，缺少有效的保障单位或部门。从饭店经理人的角度考虑问题，经理人担心的是在帮助雇主把饭店做强、做大以后我能获得的回报，这些经理人里面，一部分是打算长期做并与饭店共存亡的，另外一部分却是只打算短期做并且随时准备着跳槽的，通过调查不难发现，浙江饭店里后者居多。再从雇主的角度考虑问题，雇主最担心的不是赚不到钱，最担心的是两个：一个是不断亏本直到破产；另外一个钱是赚得太多最后饭店却被职业经理人拿走了。双方一开始都是说自己有道德的，也都签了合同，但是一旦遇到真正的问题的时候，道德就不起作用了，“公说公有理、婆说婆有理”的情况比比皆是。这个时候，除了需要法律之外，还需要一个执行法律的单位或部门，或者说需要一个处理问题的“老娘舅”部门来从中协调。

参考文献：

- ① 王侠. 职业经理人的尴尬[J]. 浙江经济, 2012(10).
- ② 许辉. 基于 KSAO 模型的高职院校国际贸易专业课程开发与整合[J]. 职业技术教育, 2011(2).
- ③ 钱丽娜. 李瑜——职业经理人要有“四业五德”[J]. BMR 商学院, 2010(10).