

# 民营酒店员工职业生涯管理现状分析和 对策探究

王媛媛

芜湖职业技术学院，安徽 芜湖

收稿日期：2025年12月8日；录用日期：2026年1月1日；发布日期：2026年1月12日

## 摘 要

民营酒店在我国经济发展中发挥着重要作用。一方面，民营酒店以灵活的经营模式和优质的服务质量见长，能够更好地适应市场变化，为消费者提供多样化的选择。另一方面，民营酒店的发展为社会创造了大量就业岗位，缓解了就业压力，同时也为推动当地经济发展和旅游业的繁荣做出了积极贡献。然而，民营酒店在发展过程中也面临着一些挑战，其中员工职业生涯管理问题尤为突出。探究民营酒店员工职业生涯管理的现状、分析存在的问题、提出相应的对策，有助于提高民营酒店的人才竞争力。

## 关键词

民营酒店，职业生涯，现状与对策

# Analysis of the Current Situation and Research on Countermeasures of Career Management for Employees in Private-Owned Hotels

Yuanyuan Wang

Wuhu Vocational and Technical University, Wuhu Anhui

Received: December 8, 2025; accepted: January 1, 2026; published: January 12, 2026

## Abstract

Private-owned hotels play a significant role in China's economic development. On one hand, private-

owned hotels excel in flexible operation models and high-quality service standards, enabling them to better adapt to market changes and provide consumers with a diverse range of options. On the other hand, the development of private-owned hotels has created a large number of job opportunities for society, alleviating employment pressure. Meanwhile, they have also made positive contributions to promoting local economic development and the prosperity of the tourism industry. However, private-owned hotels also face certain challenges in the process of development, among which the issue of employee career management is particularly prominent. Exploring the current status of employee career management in private-owned hotels, analyzing existing problems, and proposing corresponding countermeasures will help enhance the talent competitiveness of private-owned hotels.

## Keywords

Private-Owned Hotels, Career Planning, Current Situation and Countermeasures

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

当下,酒店业步入微利时代,对管理水平提出更高要求,唯有持续改进管理、提升服务、降低成本,方能在竞争中立足。同时,酒店业劳动密集属性与旅游业敏感性叠加,使人力资源调配矛盾加剧。在白热化竞争中,留住人才、构建人才梯队成为民营酒店长远发展的关键,而员工职业生涯管理是人才梯队建设的核心,因此重视并推进此项工作,是酒店吸引、留存人才及激发员工能动性的必然需求。

## 2. 民营企业员工职业生涯管理研究综述

### 2.1. 员工满意度与忠诚度研究进展

叶瑶等(2017) [1]以晋江荣誉国际酒店为实证对象,通过因子分析将员工满意度提炼为考核与晋升、薪酬与福利、工作内容、工作成就、工作环境、人际关系 6 个维度,其中工作环境满意度最低,工作内容满意度最高,同时将忠诚度划分为职业忠诚与企业忠诚,包含留任意愿、品牌认同两个维度,且该划分修正了早期研究中领导与监督单独设维的思路,将其合并入人际关系维度,更贴合民营酒店家族式雇佣关系的特点;在影响因素与关系机制方面,学者普遍认为人口统计学特征对满意度与忠诚度存在显著影响,即年龄越大、职位越高、工作时间越长,员工满意度与忠诚度越高,而性别、学历、部门差异无显著影响,曹颖(2009) [2]、罗茜(2011) [3]等还通过实证验证了酒店员工满意度与忠诚度的显著正相关关系,其中人际关系与整体忠诚度相关性最强,薪酬与福利对整体满意度影响最突出,但郎福臣等(2004) [4]提出满意度不等于忠诚度,认为真正的忠诚需体现长期奉献与企业共发展的意愿,现有研究尚未充分揭示满意度向忠诚度转化的中间机制;在提升策略研究上,现有策略多聚焦基础保障优化,如改善员工食堂与宿舍环境、建立公平薪酬体系、提供晋升通道。很多学者虽针对知识型员工与 80 后核心员工提出专项激励,但均未充分结合民营酒店决策链短、无刚性流程束缚的灵活优势,导致策略落地性与个性化不足。

### 2.2. 民营酒店员工职业成长路径研究进展

职业成长路径理论以施恩“三维模型”为基础,冯晓兵等(2014) [5]结合酒店行业特性,将民营酒店员工划分为决策层、管理层、执行层、操作层四个层级,并提出“四维流动模式”:纵向流动指操作层一

执行层—管理层—决策层的层级晋升，需完善考核体系支撑，但受上层岗位数量限制，易导致基层员工倦怠；横向流动为跨部门或跨子公司调动，操作层参与最频繁，多用于新员工定岗、应对用工荒；混合型流动是纵向与横向结合的模式，多用于培养决策层，需员工在多部门、多层级历练；核心流动即原地成长，通过增加职责与权限提升员工价值，适用于职业生涯中后期的执行层员工。实证研究显示，民营酒店职业成长路径存在显著层级差异：操作层依赖横向流动实现岗位适配，执行层以纵向流动为主，管理层混合型流动占比提升，决策层多为企业老员工，但现有研究存在两大局限：一是路径设计偏向标准化，未考虑员工个性化需求；二是未联动满意度—忠诚度机制，忽视了路径设计对员工留存的长期影响。

### 2.3. 现有研究不足

现有的研究多单独研究“满意度、忠诚度”或“职业成长路径”，缺乏三者联动的整合分析，未揭示职业路径如何通过满意度提升忠诚度的内在逻辑；对民营酒店“灵活优势”的利用不足，现有策略多照搬通用酒店管理模式，未针对其决策快、资源调配灵活的特点设计差异化方案；职业路径与福利体系多“一刀切”，缺乏针对不同需求员工的定制化设计，且实证支撑不足。

## 3. 民营酒店员工职业生涯管理调查研究

### 3.1. 民营酒店特征

民营酒店是指由私人或民营企业经营的酒店，具有较高的灵活性和创新能力，能够更好地适应市场变化，逐渐成为酒店行业的重要力量。

#### 3.1.1. 民营酒店以灵活的经营模式以及优质的服务质量见长

民营酒店的经营模式较为灵活，具有较大的自主经营权。它们可以根据市场需求随时调整经营策略，更好地满足客户的需求。此外，民营酒店还能够更好地控制成本，提高盈利能力。为了在激烈的市场竞争中脱颖而出，民营酒店不断提高服务质量。它们注重细节，提供个性化服务，努力提升客户体验。

#### 3.1.2. 民营酒店的发展对于中国酒店市场的繁荣和经济发展具有重要意义。

民营酒店通过灵活的经营模式和较低的成本，取得了较好的经济效益。华住、开元等知名民营酒店集团，通过规模化经营和严格成本控制，实现了较好的盈利水平。民营酒店的发展为社会创造了大量就业岗位，缓解了就业压力。一些具有社会责任感的民营酒店还积极投身公益事业，回馈社会，实现了较好的社会效益。

### 3.2. 民营酒店员工职业生涯管理现状调查

随着经济发展与生活水平提高，酒店业竞争加剧，民营酒店面临国内外对手的挑战。在酒店行业，人才是最难模仿的竞争优势，而职业生涯管理作为现代企业人力资源管理核心内容，备受关注，有效获取、留存人才并发挥其价值，是酒店生存发展的关键。

研究人员通过设计调查问卷开展调查，问卷共 25 题：第 1~4 题聚焦员工年龄、学历、任职时长等基本信息；第 5~6 题从个人与社会视角调研职业认可度；第 7~22 题细分多维度考察职业生涯规划，其中第 7~10 题关注员工对酒店工作环境、企业文化及自身职业发展设想的整体印象，第 11~12 题调研酒店明确岗位职责的措施与员工感受，第 13~15 题从员工与管理者双视角调查人岗匹配度，第 16 题单独考察技能培训，第 17~19 题收集绩效评价相关信息(含任务分配告知、过程沟通指导、目标设定、考核公平性)，第 20~22 题重点调查晋升计划(管理者指导与发展支持)；第 23~25 题从员工留任意愿、晋升意愿、对管理者魅力认可度等方面调研员工流动现状。

### 3.3. 民营酒店员工职业生涯管理调查结果分析

本次调查采用电子问卷形式，回收有效问卷 128 份，结果分析如下：

#### 3.3.1. 调查样本基本情况

21~30 岁员工占比最高，超过总人数的一半，达到 52%，20 岁以下与 31~40 岁员工各占 16%，41 岁以上中年员工仅占 16%，民营酒店员工呈年轻化特征。近 80% 的员工接受过高等教育，学历水平较高。

工作满 1 年及以上员工占 63%，3~10 年员工占 30%，近年民营酒店员工流动率相对平稳。从员工个人视角来看，重点调查员工对酒店工作的喜爱程度，以及其期望在酒店行业努力发展的意愿进取、谋求发展的程度进行了调查。通过相关图示能够清晰地发现，在这两项指标中，“比较符合”与“完全符合”这两个选项所对应的数值处于最高水平，分别达到 41% 和 35%。由此可以推算得出，超过四分之三的员工对于投身酒店行业，并且在该行业中努力拼搏、寻求发展，展现出了较为明确的意愿。在社会对酒店从业者的评价方面，仅 47% 对酒店从业者评价积极，20% 中立，34% 认为社会评价较低。可见员工自身态度积极，但社会认可度待提升。从职业认可度的调查结果不难发现，员工自身对酒店行业以及自身在该行业内的发展呈现出积极的态度，然而，他们也认为社会对酒店行业的认可程度尚有不足。

#### 3.3.2. 职业规划现状调查

80% 的员工对“入职后酒店助力熟悉工作”、“酒店对员工寄予厚望并明确表达”持积极态度；超过 80% 的员工有明确职业发展规划与执行计划，高学历员工对职业发展空间需求更高，若酒店无法提供学习与发展机会，易导致人才流失。88% 的员工认可“招聘时明确岗位职责”，超过 80% 的员工认为入职前后工作感受一致。70% 的员工认可“管理者分配岗位考虑专长与兴趣”，77% 的员工肯定“所在岗位契合兴趣且能发挥专长”。超过 75% 的员工认为酒店培训对职业发展有帮助。88% 的员工称管理者会明确告知工作任务，86% 认可“任务过程中管理者的鼓励、指导与沟通”；近 80% 的员工认为自身评估与管理者评估一致，绩效评估公平性较好。超过 75% 的员工肯定酒店为其设计完善晋升计划，认可管理者明确晋升路径并沟通职业发展方向。68% 的员工愿长期留任，85% 有强烈晋升意愿；超过 80% 的员工表示更愿追随喜爱的管理者，管理者对员工去留影响显著。

## 4. 民营酒店员工职业生涯管理现状及问题分析

### 4.1. 民营酒店员工职业生涯管理现状分析

民营酒店的员工职业生涯管理是酒店人力资源管理的重要组成部分，它关系到员工的个人发展、工作满意度以及酒店的长期竞争力。

从调查结果来看，民营酒店在员工职业生涯管理方面取得了一定的成绩。例如，大部分员工对酒店的整体印象较好，岗位职责明确，人岗匹配度较高，技能培训和绩效评估也得到了员工的认可，晋升计划较为完善。同时，员工的职业认可度较高，有较强的晋升意愿和对酒店的忠诚度。

### 4.2. 民营酒店员工职业生涯管理存在的问题

#### 4.2.1. 职业成长路径不明确

员工的职业成长路径受个人能力、企业及行业环境等多方面因素影响。民营酒店初步建立员工职业晋升体系，但由于民营酒店的经营管理模式相对灵活多变，这虽然有助于适应市场变化，但也使得员工的职业发展路径不够稳定。例如，酒店可能会根据市场需求随时调整经营策略，这可能会导致员工的岗位变动频繁，影响其职业成长的连贯性。

#### 4.2.2. 薪酬与福利较少

在民营酒店中，由于人力成本预算有限，难以大幅提升薪酬水平，这与员工对更高薪酬福利的期望存在矛盾。例如，一些民营酒店的员工可能会将自己的薪酬与同行业其他酒店或其他行业进行比较，发现自己的收入水平较低，从而产生不满情绪。此外，民营酒店在福利方面也可能存在不足。与一些大型企业相比，民营酒店可能无法提供丰富多样的福利项目，如员工旅游、健康体检、带薪年假等。这使得员工在选择工作时，更倾向于那些提供更好薪酬福利的企业。

#### 4.2.3. 晋升空间有限

酒店晋升空间有限与员工重视个人发展空间之间存在矛盾，这限制了员工的职业发展机会。在民营酒店中，由于规模相对较小，管理层级相对较少，员工晋升到一定职位后，可能会面临晋升瓶颈。例如，一些员工在基层岗位工作一段时间后，渴望获得晋升机会，但酒店可能无法提供足够的管理岗位，导致员工感到职业发展受限。

#### 4.2.4. 缺乏有效的职业规划指导

酒店员工的职业规划缺乏有效的指导和支持，导致员工对职业发展前景感到迷茫。在民营酒店中，很多员工没有接受过系统的职业规划培训，不知道如何根据自己的兴趣、能力和职业目标制定职业发展计划。此外，民营酒店的管理者可能也缺乏对员工职业规划的重视和指导能力。一些管理者只关注酒店的短期业绩，而忽视了员工的职业发展需求，没有为员工提供个性化的职业发展建议和支持。

### 5. 民营酒店员工职业生涯管理对策

#### 5.1. 职业成长路径的多样性

民营酒店需结合员工个人能力、企业及行业环境建立明确晋升机制，同时依托“决策灵活、资源调配高效”的优势设计非传统个性化路径：在纵向晋升上，制定明确标准与流程的同时允许员工按自身节奏申请跳级评估，如表现突出的基层员工可跳过资深员工层级直接参与主管试岗，试岗合格即晋升，无需多层审批；在横向流动上，除常规跨部门轮岗外推出需求双向匹配轮岗计划，员工可主动申报意向部门，酒店结合业务需求快速响应，定制 1~3 个月的“专项轮岗包”并配套针对性短期培训，轮岗结束后员工可选择留任新岗位或回归原岗位；在非传统成长路径上，既有针对不想走管理岗员工的“核心技能+跨界技能”组合包，晋升方向为“专项服务专家”并享受中层管理岗薪酬待遇，也有酒店筹备主题活动、新店拓展等项目时开放的“项目负责人”竞聘通道，任何层级员工均可报名，项目周期内赋予人事调配、预算支配临时权限，结束后按成果给予“项目勋章”可累计兑换晋升资格或专项培训机会，还有关联多业态时允许员工申请的跨业态成长计划，打破单一酒店的职业边界。

#### 5.2. 完善薪酬福利体系

建立有竞争力薪酬体系：酒店需依据战略定位、长期目标与核心能力确定薪酬目标。通过薪酬调研报告、招聘网站、行业协会等渠道，收集同行业、同地区、同规模酒店及不同岗位、层级的薪酬数据，对比竞争对手找出差距，制定合理薪酬政策。依据岗位职责、技能要求与市场稀缺度实施差异化薪酬，核心岗位(如资深厨师、优秀前台、专业管理人员)薪酬高于市场平均水平，一般性岗位薪酬参考市场水平与酒店实际情况，保障公平合理。

优化福利项目与沟通机制：在常规福利基础上，推出“福利菜单化”选择 - 员工可根据自身需求，从“旅游补贴、培训基金、亲子照料补贴、创业支持”等选项中定制个人福利包；加强福利沟通与反馈机制，及时收集员工意见建议，及时调整优化福利制度，提升福利质量与员工满意度、忠诚度。

### 5.3. 建立明确的晋升机制

为员工提供清晰的职业发展路径，确保晋升过程的公平性和透明度。酒店可以制定明确的晋升标准和流程，让员工清楚地了解自己的晋升机会和发展方向。除了传统的管理晋升路径外，还可以开辟专业技术晋升通道，让员工能够在自己擅长的领域内深入发展。简化晋升审批流程，设置“即时晋升”场景，如员工在突发情况中表现优异，可当场给予晋升或试岗机会；建立“晋升回退机制”，若员工晋升后不适应，可申请回归原岗位，保障员工职业安全感。

### 5.4. 加强培训与发展

根据员工职业发展意向，定制短期集训和长期跟踪的培训方案，如员工想转型酒店电商运营，酒店可快速对接线上培训资源等；同时，推出“碎片化培训 + 集中实操”模式，利用酒店非高峰时段开展短期实操培训，或为员工提供培训基金 + 自主选课权限，允许员工根据兴趣选择行业外相关培训，赋能其多元化发展；鼓励员工发挥个人特长开展内部培训，如擅长外语的员工可教同事口语，交换销售技巧培训机会；热爱设计的员工可负责酒店宣传物料设计，交换管理技能培训资格。

### 5.5. 关注员工个人需求

通过问卷调查、一对一访谈、日常观察、反馈渠道(原有内容保留)，深入了解员工职业兴趣与抱负；建立“需求响应快速通道”，员工提出职业需求后，3个工作日内给出初步方案，1个月内落地等；同时，为每位员工建立职业发展档案(原有内容保留)，同时根据员工需求变化与酒店业务调整，动态更新档案内容，为其提供行业资源对接、创业指导等支持；尤其是针对特殊需求员工，比如需要兼顾家庭的女性员工、有创业规划的年轻员工，签订“弹性职业合约”，配套定制化成长计划，确保员工职业发展与生活需求平衡。

民营酒店员工职业生涯管理对于酒店的发展至关重要。通过对民营酒店员工职业生涯管理现状的调查和分析，我们发现了存在的问题，并提出了相应的对策。酒店管理者应高度重视员工职业生涯管理，从多方面入手，不断探索和创新，采取有效的措施，为员工提供良好的职业发展环境和机会，激发员工的工作热情和创造力，提高员工的满意度和忠诚度，促进民营酒店的稳定发展和竞争力提升。

## 参考文献

- [1] 叶瑶, 李勇泉, 胡丞良. 民营酒店员工满意度与忠诚度的关系——以晋江荣誉国际酒店为例[J]. 黎明职业大学学报, 2017(3): 23-30.
- [2] 曹颖. 关于酒店员工满意度和忠诚度关系的研究[D]: [硕士学位论文]. 乌鲁木齐: 新疆大学, 2009.
- [3] 罗茜. 星级酒店员工满意度与忠诚度关系研究[D]: [硕士学位论文]. 成都: 西南财经大学, 2011.
- [4] 郎福臣, 李志. 正确认识和处理好员工忠诚度的“五个”关系[J]. 中外企业家, 2004(5): 91-93.
- [5] 冯晓兵, 张丹. 民营酒店员工职业成长路径[J]. 宜春学院学报, 2014, 36(2): 54-57+74.