



万豪国际酒店管理集团

参与高等职业教育人才培养年度报告

(2019)

二〇一八年十二月

# 目 录

一、集团基本情况 .....	1
二、集团人才培养情况 .....	2
(一) 集团人才培养体系 .....	2
(二) 集团与职业院校合作情况 .....	4
三、校企合作情况 .....	6
(一) 企业资源投入情况 .....	6
(二) 校企合作现代学徒制人才培养模式实施情况 .....	6
四、存在问题与展望 .....	8
(一) 存在问题 .....	8
(二) 展望 .....	9

## 一、集团基本情况

万豪国际集团是世界上著名的酒店管理公司和入选财富全球 500 强名录的企业。集团创建于 1927 年，总部位于美国华盛顿。

目前万豪国际集团拥有 30 个著名酒店品牌，在全球经营的酒店超过 5700 家，年营业额近 200 亿美元，多次被世界著名商界杂志和媒体评为首选的酒店业内最杰出的公司。

万豪国际集团的发展起源于 1927 年，由已故的威拉德·玛里奥特先生在美国华盛顿创办了公司初期的一个小规模的啤酒酒店，起名为“热卖店”，以后很快发展成为服务迅速、周到、价格公平、产品质量持之以恒的知名连锁餐厅。其成功经验的关键是自公司成立之日起，就以员工和顾客为企业的经营之重。

威拉德·玛里奥特先生创立的经营思想是：你如能使员工树立工作的自豪感，他们就会为顾客提供出色的服务。在此基础上，连锁“热卖店”的成功经营为玛里奥特涉足于后来酒店业的发展提供了先天的条件。

万豪国际集团于 1997 年进入中国酒店业市场，并于此后快速发展。万豪国际集团旗下的丽思卡尔顿酒店、JW 万豪酒店、万豪酒店、万丽酒店、万怡酒店、万豪行政公寓等共 6 个酒店品牌在中国经营的酒店达 73 家。

2016 年 9 月 23 日，据外媒报道，万豪国际集团完成对喜达屋酒店与度假酒店国际集团的并购，至此，万豪国际集团旗下汇聚 30 个领先酒店品牌，成为全球最大的酒店集团。

## 二、集团人才培养情况

### （一）集团人才培养体系

万豪酒店集团从创立之初就十分重视人才的培养。万豪创始人 J. Willard Marriott 就提出：“只要很好地照顾员工，他们也会很好地对待客人，客人便会不断光顾万豪。”万豪的核心价值是追求卓越、拥抱改变、以人为本、高尚的道德操守、服务我们的世界。

为了保障员工的生活质量，公司为员工提供免费的住宿设施，免费的员工餐，员工业余生活十分丰富，公司定期组织员工开展各项文体活动。

#### 1、完善的员工培训计划

作为一家世界级的酒店管理集团，万豪拥有完善的员工培养培训计划。

对于所有新员工，万豪制定了一套独特的培训计划，要求他们在入职 30 天之内完成。这项计划就是向新员工介绍万豪的企业文化、品牌以及其员工所属的独特酒店。在入司 60~90 天内，公司也会安排跟进培训课程，确保他们能适应工作环境，逐步掌握所需技能。

对于非管理层员工，万豪提供了多种关于专业技能的培训，这将有助于为客人带来优质服务，例如餐饮、客房服务、采购等。此类课程会涵盖特殊专业领域，包括财务、人力资源、信息科技、资产管理、公共关系及营销等。

对于经理，他们会参加 20 余种不同的管理培训计划。这些计划是以学员的能力为本，直接与业务目标挂钩。每个课程的学员人数为 20~25 人。

## 2、多样的职业发展机会

万豪国际集团十分重视员工的职业发展。集团要求每年每一个员工都要在在线评估系统里填写个人培训发展计划。员工只要在岗位上工作 6 个月以上，无不良表现，就可以通过内部网站平台申请调动。只要在各方面通过评估，员工就可以选择去万豪旗下的任何一个酒店工作。在万豪，员工的上升通道没有过多的障碍，每个人都有自主选择提升能力和价值的权利和机会。近几年，平均 60%以上的经理级都来自内部晋升。

面对初出茅庐的应届毕业生员工，万豪有一个全球领导力发展项目--Voyage 起航者。在全球超过 50 个国家，招募大学应届毕业生，为他们提供平台、资源和支持，培养和发展未来的领导者。通过 18 个月的培训项目，Vogager 启航者们将在部门导师的指导下，通过在岗培训和在线课程的结合，及部门内的轮岗，获得本部门知识的系统培训。通过在酒店各部门的交叉培训，虚拟酒店管理竞赛等，他们将全方位了解酒店的运营方式，还将获得丰富的领导力培训，并受邀参加集团高层管理人员的讲座及交流活动。

针对不同层级的员工，万豪都会有相应的培养和发展计划，并由管理者进行具体追踪。而对于已入职的基层员工，则有一套 LEAD 项目，在 1 到 2 年内让他们学会基本的管理方法和技巧，如果培训通过，可以申请经理级别（junior manager）的岗位空缺。

## 3. 家庭式的工作氛围

为了提高员工的忠诚度，万豪竭力营造家庭式工作氛围在集团内部，没有等级森严的冰冷感觉，员工被亲切地称为“伙伴”。他们可以把自己对工作、待遇以及薪酬福利等方面的意见直接反馈到管理

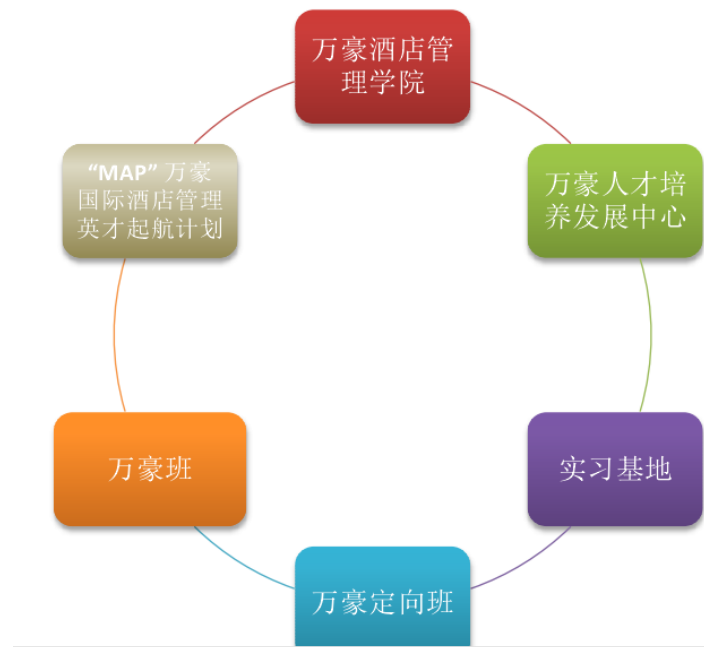
层，甚至可以直接寄信给美国总部总裁办公室，所有的信件和致电都会得到及时妥善的处理。

每年的 5 月，在全球 2800 多家万豪酒店都会同步展开答谢活动，经理们穿上员工的制服到基层和大家一起工作，感受普通员工的酸甜苦辣。为了答谢支持员工工作的家属，万豪特设了酒店开放日。

在这一天招待员工家属，并邀请其子女穿上制服让他们亲身体会父母平日的工作，从而密切了酒店、员工及员工家属之间的关系，同时也提升了员工的满意度。

## （二）集团与职业院校合作情况

目前，万豪在国内已与 100 多家院校建立了校企合作，合作模式有六种。



“MAP” 万豪国际酒店管理英才起航计划是万豪与南开大学及美国饭店协会教育学院合作，在中国携手启动的一项人才培养计划。这种模式集长期实习、校园学习以及在线远程学习于一身，使学员能够

接受全面、理论与实践并重的一流水平酒店教育。学员将接受 5 年制全方位酒店教育，其中包括为期 18 个月的校内培训和 38 个月共两个阶段的在线学习及在万豪旗下酒店工作实习，他们在实习期间的表现也会作为获得教学计划中酒店实习课程学分的评定依据。

万豪班与万豪订单班是与院校签订订单式培养协议，通过客座教授、职业发展咨询、酒店参观及实训等形式培养适应酒店需求的人才，目前此两类班级已有 20 多家院校开展了合作。

万豪人才培养中心指万豪集团对每年安排有 100 名以上学生至万豪国际集团实习的院校授予的荣誉称号，并为未来进一步合作打下良好基础。

实习基地，即万豪每年接收一定数量的院校学生进入万豪酒店实习，现已经有 70 多家院校与此种形式的合作。

除六种院校合作模式外，万豪家族 The J. Willard and Alice S. Marriott 基金会还拥有一个慈善项目-万礼豪程，基金会投资 650 万美元，为中国各院校的专业教师提供酒店挂职培训机会、校园嘉宾讲座，以及给教师和学生更多接触业界并交流互动的机会。基金会还邀请国外合作高校中教学上很有经验的老师来中国，编写教材给到学生学习。近 3 年当，已经安排了 200 多名老师来我们酒店培训。万豪基金会也会请国外的教授来中国，到不同的学校给老师做培训，教老师该如何教学，如何备课，如何进行案例分析，如何提问，如何启发学生的积极性，如何组织课堂以外的教学活动等等。

此外，基金会每年都会举办教学年会和一些区域教学研讨会。2016 年、2017 年、2018 年举办的教学年会上，基金会邀请合作院校的

学校领导和老师，传播最新的教学趋势和资源，为校企合作搭建桥梁，提供交流平台，分享如何安排老师和学生的培训和实习工作。同时，基金会每年也会选拔中国优秀的专业课老师赴美大学深造一个学期。

### 三、校企合作情况

秦皇岛职业技术学院是河北省示范性高等职业院校，国家骨干高职院校立项建设单位，2011年被中央精神文明建设指导委员会确定为全国文明单位。学院旅游系酒店管理专业2010年被确定为国家骨干院校建设重点建设项目之一。

2015年9月，学院与万豪国际酒店集团、杭州东方网升科技公司正式组建了先之·万豪酒店管理专业班。

#### （一）企业资源投入情况

万豪国际酒店集团在学生第一学年学习期间，先后7次派遣酒店职业经理人来我院为学生进行职业讲座，承担学生职业装的制作费用。学生两年在企业实习期间，负责为学生指定企业指导教师，提供万豪酒店集团的管理培训生服务。学生毕业后，经考核合格，将直接担任万豪旗下酒店主管级别岗位，实现毕业时即成为管理岗位人员的培养目标。

#### （二）校企合作现代学徒制人才培养模式实施情况

##### 1. 培养目标

培养拥护党的方针政策，适应酒店行业需要的，德智体美等方面全面发展的，具有从事酒店主营部门中基层管理实际工作的基本技能和基本能力，掌握本专业必备的基础理论知识和专门知识，具有良好



的职业道德和敬业精神，从事酒店行业中基层管理岗位工作的高素质技术技能专门人才（主要是酒店督导级职业经理人）。

## 2. 培养过程

班级实行“双导师”制管理。班级由两位教师进行管理，一位是学习导师，一位是班级辅导员。学习导师主要负责班级学生的专业学习管理，辅导员负责班级的日常管理。

班级教学运行实行“双元制+三课堂”。先之·万豪酒店管理专业班采用“双元制+三课堂”的教育教学模式，一年在校学习，两年企业岗位实践，2015级、2016级、2017级96名学生分别在万豪旗下七家（2018年8月后为六家）品牌酒店进行岗位实践。教学采用学校课堂、企业课堂、在线网络课堂三课堂模式，在校期间，万豪酒店安排七次酒店职业经理人来校讲座，课堂教学采用翻转课堂教学模式。两年企业实践期间，由企业师傅、学校指导教师共同进行教学。学校与企业共同开发网络视频课程，课程上传至先之酒店业教育培训网，提供给学生观看，学生观看视频后完成教学任务，教师通过线上指导、线下辅导等方式指导学生进行学习。

## 3. 合作成果

目前，有2015级、2016级、2017级、2018级先之·万豪酒店管理专业班四届学生共计120人，其中2015级于2018年6月毕业该班36人中有19位学生留任万豪品牌酒店，其中12位同学在一线部门、7位同学在二线部门，共计9位同学担任领班和主管岗位；1人考入本科院校继续深造；其他16名同学在非万豪品牌酒店就业，从事一二线部

分的服务与管理工。2016级、2017级共60名学生已经正式上岗工作，工作状态良好。

除先先之·万豪酒店管理专业班学生外，近年来，万豪国际酒店集团共接收旅游系酒店管理、旅游管理学生实习440余人次，育人效果显著。

#### 4. 合作经验

第一，紧密结合产业发展，选取行业龙头企业合作。万豪国际酒店集团是全球首屈一指的酒店管理集团，管理体系标准，拥有多项酒店管理行业标准，学生在企业内实践，能够获得完善的行业体验。

第二，校企双方密切合作，加强沟通与交流。推行先先之·万豪酒店管理班模式过程，会遇到一切困难和困境，只有双方加强沟通与交流，才能较好的解决问题。

### 四、存在问题与展望

#### （一）存在问题

1、需要进一步完善校企合作体制机制，应明确校企双方的权利与职责，各司其职，共同实施人才培养。

2、新生入学时的专业认知教育有待加强。应加强学生入学后的专业认知教育，通过实践、沟通等方式让学生了解酒店行业、企业的真实工作情况，形成合理的职业期待。

3、教育教学模式有待改革。第一学年的教育应通过专业的实践活动，使学生形成对专业的基础认知。若要进一步提高教学质量要求，达到预期培养目标，只有实施高要求、高标准管理。

## （二）展望

随着人们生活水平的提高和旅游业的不断发展，酒店行业将迎来新一轮的快速发展，企业将与秦皇岛职业技术学院进一步开展深入的校企合作，通过参与专业人才培养方案的制定、派遣企业人员参与教育教学活动、提供短期实训等形式，加大对酒店管理专业的支持，继续完善“双元制+三课堂”的教育教学模式。今后，万豪酒店集团将继续深入参与京津冀协同发展，服务该地区酒店行业人才的培养，为京津冀地区经济社会发展做出贡献。