

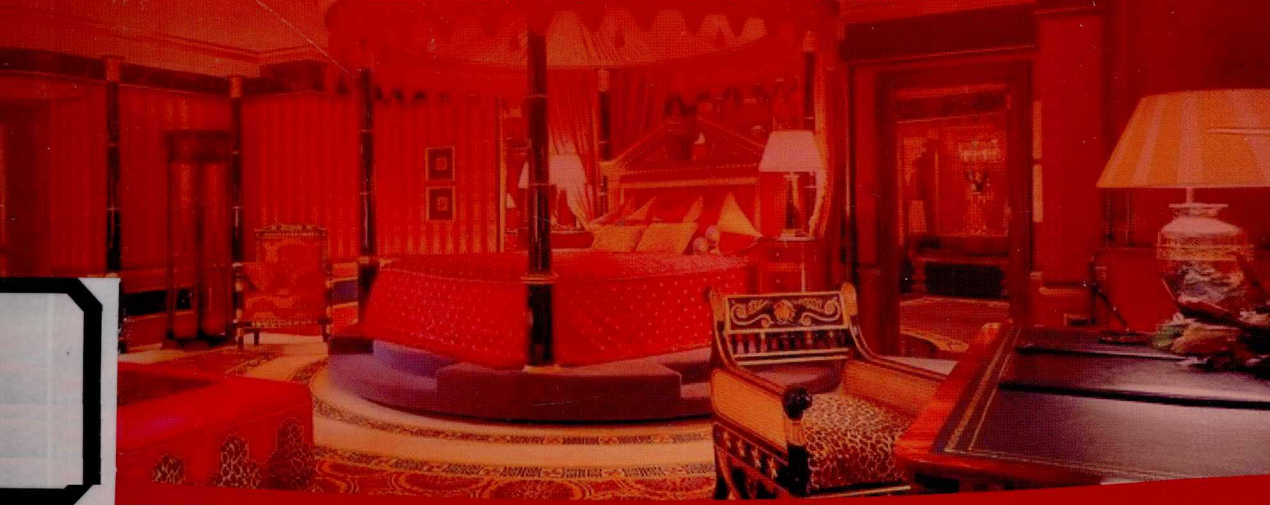
星级酒店管理实务系列



星级酒店 人力资源管理

王文燕 石宝生 张俊枝 编著

掌握管理实务应知应会
涵盖制度表单实操模板



广东经济出版社

星级酒店管理实务系列

星级酒店 人力资源管理

王文燕 石宝生 张俊枝 编著

掌握管理实务应知应会
涵盖制度 模板

广东出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

星级酒店人力资源管理 / 王文燕, 石宝生, 张俊枝编著. —广州: 广东经济出版社, 2012. 12

(星级酒店管理实务系列)

ISBN 978-7-5454-1696-1

I. ①星… II. ①王…②石…③张… III. ①饭店—人力资源管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 295085 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	14
字数	267 000 字
版次	2012 年 12 月第 1 版
印次	2012 年 12 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-1696-1
定价	31.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •

星级酒店管理实务系列

编 委 会

主 编：薛永刚

编 委：孙勇兴 赵晓芳 王文燕 石宝生 曹艳铭
李红丽 崔旭东 范若楠 秦瑞鹏 张俊枝
方 辉 邸元平 梁德荣 杨 昉 王静媛
田均平 赖娇珠 刘慧明 刘 珍 滕宝红

项目支持：

山西旅游职业学院

五台山五峰宾馆

山西天星海外海餐饮集团有限公司

北京黄河京都酒店管理（投资）集团公司

北京七宝帆大酒楼

净雅股份有限公司

深圳上海宾馆

深圳格兰云天大酒店

秦皇岛四川大酒店

无锡锡州花园国际酒店

宜兴豪生花园国际酒店

山东蓝海酒店集团公司

太原同汇酒店管理公司

深圳市中经智库文化传播有限公司

>>> 前 言

中国酒店业近年来发展迅猛，新建及改造酒店数量逐年增加。酒店是一个集多种功能于一体的消费场所，如商务旅游、住宿、亲朋聚会、大型会议的举办等。酒店出入人员繁杂，流动性大，因而需要规范化、标准化、流程化的管理。尽管我国旅游业的快速发展使我国的酒店业取得了长足的进步，但也不难发现酒店业面临着许多挑战和困难：重复建设、供大于求、税费过度、利润率下降、直接成本上升等。

同时，为配合《旅游饭店星级的划分与评定》（GB/T 14308—2010）新版国家标准的实施，进一步规范饭店星级评定及复核工作，国家旅游局制定了《旅游饭店星级的划分与评定》（GB/T 14308—2010）实施办法。随着《旅游饭店星级的划分与评定》的颁布和实施，在酒店行业中，标准越来越明确，分工越来越细，竞争也越来越激烈。新版国家标准是《旅游饭店星级的划分与评定》自1988年制定并实施以来的第四次修订，更加注重饭店核心产品，弱化配套设施，将一星、二星、三星级饭店定位为有限服务饭店；突出绿色环保的要求；强化安全管理要求；引导特色经营等。

“星级酒店管理实务系列”就是根据《旅游饭店星级的划分与评定》（GB/T 14308—2010）编写而成，包括《星级酒店培训管理》、《星级酒店财务管理》、《星级酒店常用英语》、《星级酒店经营管理实务》、《星级酒店人力资源管理》。本系列丛书在传统的酒店管理基础上，融入了绿



色设计、清洁生产、节能减排、绿色消费的理念；强化安全管理要求，增加突发事件的应急预案，引导特色经营。本系列丛书更加实用，理念新颖，可操作性强，是一套实用的酒店管理与操作实务读本，可供相关酒店及酒店从业人员参考使用，同时也为有意于酒店行业的求职者起到穿针引线的作用。

“星级酒店管理实务系列”在编写过程中，获得了北京黄河京都酒店管理（投资）集团公司、北京凯悦莱温泉度假酒店、秦皇岛四川大酒店、无锡锡州花园国际酒店、宜兴豪生花园国际酒店、蓝海酒店集团公司、同汇酒店管理公司酒店等酒店管理人员和山西旅游职业学院酒店管理系等院校的老师的支持和配合。参与编写和提供资料的还有薛永刚、赵晓芳、王文燕、尹玲燕、孙勇兴、李红丽、崔旭东、范若楠、秦瑞鹏、张俊枝、赖娇珠、刘慧明、刘珍、刘军、刘海江、赵建学、滕宝红，最后全书由薛永刚统稿、审核完成。在此，编者对他们所付出的努力和工作一并表示感谢。

星级酒店管理实务系列丛书

编委会

2013年1月

>>> 目 录

第一章 星级酒店人力资源管理概述

第一节 星级酒店人力资源管理系统	2
第一项：人力资源管理系统	2
第二项：建立人力资源管理系统目标	2
第二节 星级酒店人力资源管理系统运作	3
第一项：人力资源管理系统与其他管理系统之间的关系	3
第二项：人力资源管理系统操作流程	4

第二章 星级酒店人力资源岗位职责

第一节 星级酒店人力资源部组织设置	8
第一项：人力资源部在酒店地位	8
第二项：人力资源部组织形式	9
第二节 星级酒店人力资源部职责	11
职责一：人力规划	11
职责二：制度建设	11
职责三：组织结构设计	11
职责四：人事管理	12
职责五：薪酬福利管理	12
职责六：绩效管理	12
职责七：培训与开发	12



职责八：人力资源信息系统管理	13
职责九：行政管理	13
第三节 星级酒店人力资源部岗位职责	14
岗位01：人力资源部经理	14
岗位02：人力资源部主管	15
岗位03：招聘培训专员	15
岗位04：劳资考勤专员	16
岗位05：后勤管理员	16

第三章 星级酒店人力资源管理要领

第一节 星级酒店人力资源规划	20
要点一：了解人力资源规划功能	20
要点二：制订职务编制计划	20
要点三：制订人员配置计划	21
要点四：预测人员需求	21
要点五：确定人员供给计划	21
要点六：制订培训计划	21
要点七：编写人力资源部费用预算	21
要点八：实施人力资源规划	22
要点九：评估人力资源规划	22
要点十：反馈与修正人力资源规划	22
第二节 星级酒店人力资源组织设计	23
要点一：组织设计步骤	23
要点二：酒店组织设计内容	24
第三节 星级酒店人力资源工作分析	28
要点一：工作分析内容	28
要点二：工作说明书编制内容	30

要点三：工作说明书编制步骤	33
第四节 星级酒店员工招聘录用	35
要点一：识别招聘需求	35
要点二：招聘准备	36
要点三：选择招聘渠道和方法	37
要点四：招聘宣传和接受报名	37
要点五：审查报名表	38
要点六：测试	38
要点七：接收新员工报到准备工作	40
要点八：新进员工报到资料	42
要点九：新进员工试用	44
要点十：新进员工提前转正与辞退	44
第五节 星级酒店员工培训	45
要点一：培训需求分析方法	45
【范例1】酒店年度培训需求调查问卷（管理者适用）	46
【范例2】酒店部门经理培训需求调查面谈问卷	50
要点二：培训需求分析步骤	52
要点三：培训需求分析参与者	54
要点四：确定培训目标	55
要点五：员工培训计划内容	56
要点六：制定培训方案	56
【范例】酒店年度培训计划	57
要点七：开发培训课程	63
要点八：选择培训师	64
要点九：安排培训时间	66
要点十：发出培训通知书	66
要点十一：选择与布置培训场所	70
要点十二：准备培训设备	71
要点十三：培训后期的管理	72



要点十四：整理培训记录及资料	72
第六节 星级酒店员工考勤管理	74
要点一：出勤时间与记录方法	74
要点二：缺勤管理	74
要点三：休假管理	75
要点四：加班管理	75
要点五：出差管理	76
第七节 星级酒店员工异动管理	78
要点一：员工晋升	78
要点二：员工降职审核权限	81
要点三：员工辞退	81
要点四：员工辞职	82
第八节 星级酒店员工绩效考评	84
要点一：绩效指标设置步骤	84
【范例1】前厅部关键绩效考核指标	85
【范例2】客房部关键绩效考核指标	86
要点二：关键绩效指标设置	86
【范例3】餐饮部经理绩效考核指标量表	87
【范例4】康乐部经理绩效考核指标量表	88
【范例5】大堂经理绩效考核指标量表	89
要点三：确定考核内容	90
要点四：确定考核方式	92
要点五：确定考核者	94
要点六：确定考核时间周期	95
要点七：公布考核方案	97
要点八：收集考核信息	97
要点九：开展绩效沟通	97
要点十：绩效反馈面谈	98
要点十一：绩效考核结果	98

第九节 星级酒店员工薪酬管理	99
要点一：酒店薪酬主要内容	99
要点二：酒店薪酬设计方法	100
要点三：酒店薪酬设计原则	102
要点四：酒店薪酬预算	104
要点五：酒店薪酬调整	107
要点六：酒店薪酬改进	110
第十节 星级酒店员工保险福利管理	112
要点一：国家对企业社保办理规定	112
要点二：办理社会保险登记	117
要点三：酒店新增参保人员办理	118
要点四：办理社会保障卡	118
要点五：相关事项变更处理	119
要点六：酒店员工福利管理	121

第四章 星级酒店人力资源管理流程

第一节 流程绘制	126
要点一：绘制流程图基础	126
要点二：流程图常用符号	126
第二节 星级酒店人力资源管理流程	127
流程01：酒店人力资源规划流程	127
流程02：酒店员工招聘流程	128
流程03：酒店员工试用流程	129
流程04：酒店员工考勤管理流程	129
流程05：酒店员工异动管理流程	130
流程06：酒店员工降职管理流程	130
流程07：酒店员工离职管理流程	131



流程08: 酒店员工辞职管理流程	131
流程09: 酒店培训实施流程	132
流程10: 酒店绩效指标设置流程	132
流程11: 酒店考核方式确立流程	133
流程12: 酒店绩效考核实施流程	134
流程13: 酒店员工关系管理流程	135
流程14: 酒店劳动合同签订流程	135
流程15: 酒店劳动争议处理流程	136
流程16: 酒店薪酬设计流程	136
流程17: 酒店薪酬控制流程	137
流程18: 酒店员工福利管理流程	137

第五章 星级酒店人力资源管理制度

第一节 制度化管理	140
要点一: 制度化管理的好处	140
要点二: 管理制度的范围	140
要点三: 管理制度的内容	140
要点四: 管理制度设计考虑的因素	141
要点五: 管理制度的有效执行	142
第二节 星级酒店人力资源管理制度	144
制度01: 酒店新进员工须知	144
制度02: 酒店绩效考评制度	145
制度03: 酒店员工关系管理办法	148
制度04: 酒店员工培训管理制度	151
制度05: 酒店员工申诉处理办法	153
制度06: 酒店首问责任制	154
制度07: 酒店员工通道管理规定	156
制度08: 酒店员工工牌管理规定	157

制度09: 酒店员工宿舍值班管理规定	158
制度10: 酒店宿舍卫生检查标准及奖惩规定	159
制度11: 酒店员工入职管理制度	160
制度12: 酒店员工离职管理制度	161
制度13: 酒店员工试用期转正规定	162
制度14: 酒店员工假期管理规定	163
制度15: 酒店员工考勤管理规定	165
制度16: 酒店员工工资保密制度	166
制度17: 酒店每月最佳员工评选规定	167
制度18: 酒店新员工入职培训管理制度	168
制度19: 酒店员工人事档案管理规定	169
制度20: 酒店实习生管理规定	170

第六章 星级酒店人力资源管理表单

第一节 表格化管理	174
要点一: 表格登记过程中常见问题	174
要点二: 表格设计和编制要求	174
要点三: 表格填写要求及注意事项	175
要点四: 表格管理和控制	175
第二节 星级酒店人力资源管理表单	177
表单01: 酒店人力资源净需求评估表	177
表单02: 酒店按类别分的人力资源净需求	178
表单03: 酒店人力资源规划表	178
表单04: 部门招聘需求表	179
表单05: 招聘申请单	180
表单06: 招聘会工作安排表	181
表单07: 应聘人员登记表	182
表单08: 面试人员测评表(初试、复试)	183



表单09: 录用通知书	183
表单10: 酒店新进员工报到会签单	184
表单11: 试用期安排表	184
表单12: 员工试用期满考核表	185
表单13: 员工试用期满通知书	186
表单14: 酒店考勤表	187
表单15: 请假单	187
表单16: 加班申请表	188
表单17: 出差申请单	188
表单18: 差旅费报销清单	189
表单19: 员工调动申请表	189
表单20: 员工辞退通知书 (1)	190
表单21: 员工辞退通知书 (2)	191
表单22: 离职申请表	191
表单23: 离职移交手续	192
表单24: 人员变动登记表 (辞退、辞职)	193
表单25: 培训计划表	193
表单26: 员工培训反馈信息表	194
表单27: 在职员工受训意见调查表	194
表单28: 员工工作业绩评估表	195
表单29: 员工行为评估表 (季度评估用表)	196
表单30: 员工绩效面谈记录表	197
表单31: 员工绩效评估申诉表	198
表单32: 员工绩效评估结果汇总表	199
表单33: 离职交接清单	200
表单34: 员工培训档案	201
表单35: 员工申诉表	202
表单36: 员工满意度调查表	203

参考书目	208
------------	-----

第一章

星级酒店人力资源 管理概述



第一节 星级酒店人力资源管理系统

第一项：人力资源管理系统

（一）酒店人力资源

酒店人力资源是能够推动酒店发展并与酒店目标相一致的全体员工的综合，包括数量和质量两个方面。

（二）人力资源管理系统

根据酒店经营目标合理组织劳动力，通过招聘、录用、培训、选拔、调整、考核、巡视督导、奖惩、工资福利、劳动保险、劳动争议处理等管理活动，谋求人与事的科学结合和人与人之间的紧密配合，最终达到提高员工整体素质，有效调整和改变员工队伍结构，充分调动员工的积极性、创造性，最大限度地提高员工工作效率的目的。

第二项：建立人力资源管理系统目标

（一）有效配置人力资源

- （1）追求人与事的最佳组合。
- （2）尽量把合适的人放到合适的岗位、从事合适的工作。如将英语水平较好的员工专门负责酒店外宾客人的接待。

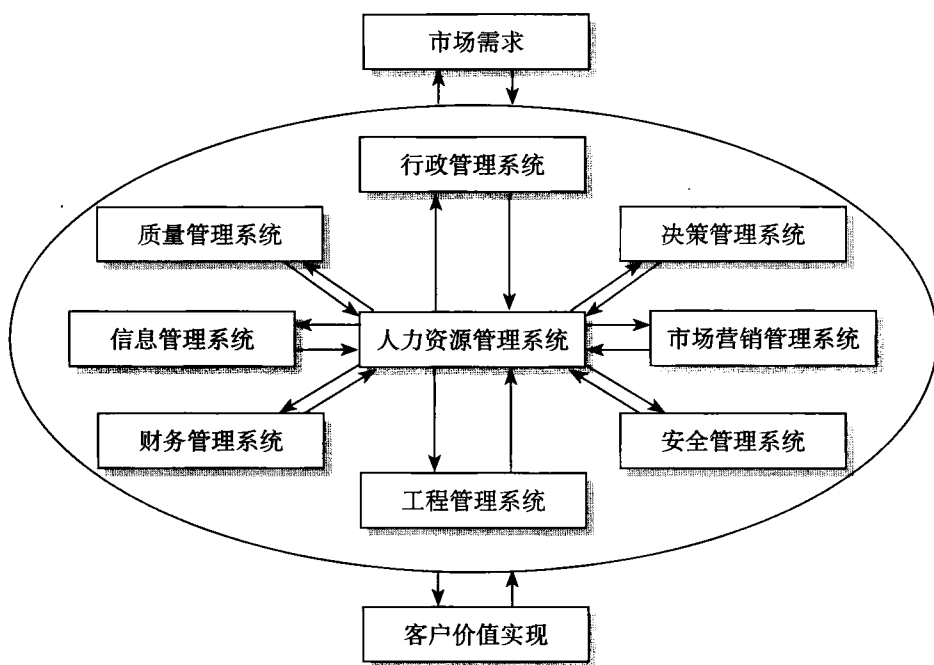
（二）达到人力资源最佳组合

- （1）构建一支酒店专业化员工队伍。
- （2）形成最佳员工组合，如在每一个班组中，既要具有创新意识、敢于打破常规，又要有维护坚持原则制度的员工，这样可以相互促进。
- （3）对员工进行激励，发挥最佳的群体效应。

第二节 星级酒店人力资源管理系统运作

第一项：人力资源管理系统与其他管理系统之间的关系

酒店人力资源管理系统与其他管理系统之间的关系，具体如下图所示。



酒店人力资源管理系统与其他管理系统之间的关系

（一）决策管理系统

为决策管理系统提供酒店人力资源管理方面的信息，使酒店决策层能正确地制定酒店的经营目标和长期发展规划。同时，人力资源管理系统根据决策管理系统确定的企业发展战略制定人力资源发展战略，执行各项管理决策。

（二）市场营销管理系统

为市场营销管理系统提供酒店人力资源管理信息和配备人力资源，实施有效的绩效考核，实现营销人员合理配置。