

113个岗位绩效考核表 113个岗位素质测评表 24份职位素质测评卷

星级酒店

绩效考核与测评

管理全案

田均平 主编

完善的任职资格体系，全备的任职资格标准，
量化的绩效考核指标，优化的能力素质模型，

XINGJI JIUDIAN
JIXIAO KAOHE YU CEPING
GUANLI QUANAN

《行业绩效考核与测评工具系列丛书》

113个岗位绩效考核表 113个岗位素质测评表 24份职位素质测评卷

星级酒店

绩效考核与测评

管理全案

田均平 主编

广东省出版集团
广东经济出版社
·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

星级酒店绩效考核与测评管理全案 / 田均平主编. —广州:
广东经济出版社, 2014. 2

(行业绩效考核与测评工具系列丛书)

ISBN 978 - 7 - 5454 - 3227 - 5

I. ①星… II. ①田… III. ①饭店—企业绩效—企业管理—研究 IV. ①F719. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 003169 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	787 毫米 × 1092 毫米 1/16
印张	23.5 2 插页
字数	293 000 字
版次	2014 年 2 月第 1 版
印次	2014 年 2 月第 1 次
印数	1~4 000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 3227 - 5
定价	58.00 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 ·

XINGJI JIUDIAN JIXIAO KAOHE YU CEPING GUANLI QUANAN

·完善的任职资格体系·全备的任职资格标准·
·量化的绩效考核指标·优化的能力素质模型·

前 言

现代人力资源管理要求运用正式的测评系统，准确、公正、积极地对管理人员和基层员工的工作成绩作出考核与测评，人力资源管理心理学的一项任务就是设计和研制这种考核与测评系统。

绩效考核与测评是人力资源管理中不可缺少的工具。因为绩效考核与测评是按照一定的标准，采用科学的方法，检查和评定企业员工对职务所规定的职责的履行程度，以确定其工作成绩的一种有效的管理方法。绩效考核与测评是以员工为对象，其主要目的在于通过对员工全面综合的评价，判断他们是否称职，并以此作为企业人力资源管理的基本依据，切实保证员工的报酬、晋升、调动、职业技能开发、激励、辞退等项工作的科学性。绩效考核与测评涉及企业管理的各个方面、各个部门。首先，绩效考核与测评的标准要通过岗位分析来制定，并以此作为考核与测评工作的基础，有利于加强企业管理的基础工作；其次，在绩效考核中，不但要考核个人的工作实绩，而且还要考核集体的、整个企业的工作成效。因此，绩效考核与测评工作起着某种管理作用，对管理信息有着控制与反馈的作用。

但要建立起绩效考核与测评体系并不是一件容易的事，它是一项系统的工程，对于人力资源管理者来说也是一个巨大的挑战，正因为如此，许多企业很害怕花时间、花精力去做这项工作。我们的管理顾问在对一些酒店进行辅导的时候，就常有一些酒店的高层管理者提出：希望有一套简便快捷、能够起指导作用的模板供参考，以减轻在绩效考核与测评体系构建过程中的工作量，并能够为酒店带来实际的效益。基于此，我们的管理顾问经过几年的筹备，总结自己在酒店人力资源管理辅导过程中的经验，策划、编写了《星级酒店绩效考核与测评管理全案》一书。

《星级酒店绩效考核与测评管理全案》从系统工程的构建着手，同时兼顾管理的细微之处，囊括了酒店的各个岗位。本书共分四大部分：

第一部分：建立任职资格体系。详细介绍了任职资格的含义、分类分级、应用方向、测评种类与内容、各层级人员的任职资格测评标准。

第二部分：绩效考核。列出了绩效考核指标，并将星级酒店中常见的岗位按部门分类设计出各岗位实用的绩效考核表。

第三部分：员工素质测评。首先介绍了能力素质评价标准，并将星级酒店中常见的岗位按部门分类设计出实用的素质测评表。

第四部分：职业素质测评模板。提供了大量的各类素质的测评试题及标准。

在《星级酒店绩效考核与测评管理全案》一书的编辑整理过程中，获得了许多朋友的帮助和支持，其中参与编写和提供资料的有：吴定兵、邢建钢、田均平、匡仲潇、刘军等。同时，本书还参考了许多同类书籍，在此一并表示感谢。全书最后由田均平审稿统筹完成。

目 录

第一部分 建立任职资格体系

章前导语:

任职资格测评的目的是推动酒店各级管理人员不断地提高自己岗位上的实际工作能力,以适应管理工作和酒店发展的需要。它是酒店推广管理工作规范化、管理人员职业化,从而提高工作绩效的重要手段。

第一章 任职资格体系概述.....	2
一、建立任职资格体系的目的.....	2
二、任职资格体系的应用方向.....	2
三、任职资格的分类分级.....	3
第二章 任职资格的衡量要求.....	5
一、基本条件.....	5
二、工作行为标准.....	6
三、工作绩效.....	6
第三章 任职资格测评种类与内容.....	8
一、任职资格测评种类.....	8
二、任职资格测评内容.....	8
第四章 任职资格测评标准.....	9
一、高层管理人员任职资格测评标准.....	9
二、中层主管任职资格测评标准.....	11
三、基层管理人员任职资格测评标准.....	15

第二部分 绩效考核

章前导语:

绩效考核是工作行为的测量过程,即用过去制定的标准来比较工作绩效的记录以及将绩效考核的结果反馈给员工的过程,同时绩效考核也是对员工的绩效进行识别、测评和开发的过程。

第一章 绩效考核KPI指标	22
一、前厅部绩效KPI指标	22
二、客房部绩效KPI指标	23
三、餐饮部绩效KPI指标	25
四、康乐部绩效KPI指标	26
五、工程部绩效KPI指标	27
六、销售部绩效KPI指标	28
七、财务部绩效KPI指标	29
八、保安部绩效KPI指标	31
九、总经理办公室绩效KPI指标	32
十、人力资源部绩效KPI指标	33
十一、部门通用绩效KPI指标	35
第二章 市场营销部绩效考核表	36
一、销售经理绩效考核表	36
二、销售主管绩效考核表	37
三、销售代表绩效考核表	38
四、预订主管绩效考核表	39
五、预订员绩效考核表	41
六、广告策划员绩效考核表	42
七、美工绩效考核表	43
第三章 前厅部绩效考核表	44
一、前厅部经理绩效考核表	44
二、大堂副理绩效考核表	45
三、接待主管绩效考核表	46
四、前厅接待领班绩效考核表	48
五、总台接待员绩效考核表	49
六、总机主管绩效考核表	50
七、总机领班绩效考核表	51
八、总机话务员绩效考核表	52
九、礼宾主管绩效考核表	53
十、礼宾组领班绩效考核表	54
十一、行李员绩效考核表	55
十二、门童绩效考核表	56
十三、商务中心领班绩效考核表	56
十四、商务中心文员绩效考核表	57

第四章 客房部绩效考核表	59
一、客房部经理绩效考核表	59
二、楼层主管绩效考核表	60
三、楼层领班绩效考核表	61
四、早班领班绩效考核表	62
五、白班楼层服务员绩效考核表	63
六、中班楼层服务员绩效考核表	65
七、房务中心服务员绩效考核表	66
八、公共区域保洁主管绩效考核表	67
九、公共区域领班绩效考核表	68
十、公共区域清洁工绩效考核表	68
十一、公共区域绿化员绩效考核表	69
十二、洗衣房主管绩效考核表	70
十三、洗涤组领班绩效考核表	71
十四、布草房领班绩效考核表	73
十五、客衣收发员绩效考核表	74
十六、洗衣工绩效考核表	75
十七、工服保管员及缝衣工绩效考核表	76
第五章 餐饮部岗位绩效考核表	77
一、餐饮部经理绩效考核表	77
二、餐厅主管绩效考核表	78
三、餐厅领班绩效考核表	79
四、餐厅服务员绩效考核表	80
五、酒水员绩效考核表	82
六、餐厅迎宾员绩效考核表	83
七、厨师长绩效考核表	83
八、传菜员绩效考核表	85
九、打荷厨师绩效考核表	86
十、头锅厨师绩效考核表	87
十一、头砧厨师绩效考核表	88
十二、水台绩效考核表	89
十三、凉菜厨师绩效考核表	89
十四、面点厨师绩效考核表	91
十五、管事领班绩效考核表	92
十六、库房管理员绩效考核表	93

十七、洗碗工绩效考核表	94
第六章 康乐部绩效考核表	95
一、康乐部经理绩效考核表	95
二、康乐中心主管绩效考核表	96
三、康乐中心领班绩效考核表	97
四、各场馆服务员绩效考核表	99
第七章 安全部绩效考核表	100
一、安全部经理绩效考核表	100
二、安全主管绩效考核表	101
三、安全领班绩效考核表	103
四、楼层巡逻员绩效考核表	104
五、大堂岗安全员绩效考核表	105
六、大堂前门岗安全员绩效考核表	106
七、停车场岗安全员绩效考核表	107
八、员工门（会客门、进货门）安全员绩效考核表	108
九、夜总会安全岗绩效考核表	109
十、消防中心主管绩效考核表	110
十一、消防值班员绩效考核表	111
第八章 财务部绩效考核表	112
一、财务经理岗位绩效考核表	112
二、会计主管绩效考核表	113
三、收入会计绩效考核表	114
四、仓管会计绩效考核表	115
五、成本会计绩效考核表	116
六、费用会计绩效考核表	117
七、应收会计绩效考核表	119
八、总出纳绩效考核表	119
九、收入出纳绩效考核表	120
十、支出出纳绩效考核表	122
十一、收入审核主管绩效考核表	123
十二、日审员绩效考核表	124
十三、夜审员绩效考核表	125
十四、收银主管绩效考核表	126
十五、前台收银领班绩效考核表	127

十六、前台收银员（含外币兑换员）绩效考核表	128
十七、餐厅收银领班绩效考核表	129
十八、餐厅收银员绩效考核表	130
第九章 采购部绩效考核表	131
一、采购部经理绩效考核表	131
二、采购主管绩效考核表	132
三、仓库主管绩效考核表	133
四、采购员绩效考核表	134
五、仓管员绩效考核表	135
第十章 工程部绩效考核表	137
一、工程部经理绩效考核表	137
二、工程部副经理绩效考核表	138
三、值班工程师（主管级）绩效考核表	139
四、专业工程师（领班级）绩效考核表	140
五、客房维修工绩效考核表	141
六、电梯运行工绩效考核表	142
七、电脑中心主任绩效考核表	143
八、网络管理员绩效考核表	145
九、工程部文员绩效考核表	146

第三部分 员工素质测评

章前导语：

素质测评涉及测评对象的性格、知识、技术、能力、适应性、职业素养等方面的情况。通过素质测评可以全方位、准确、科学地测评一个人的职业能力、个性特征和价值追求，确定受测者的能力优势、适合的岗位和需要加强学习的内容，从而为招聘、选拔、晋升、培训工作提供可靠的依据。

第一章 能力素质评价标准	148
一、知识部分的素质	148
二、技能部分的素质	155
三、职业素养	166

第二章 市场营销部素质测评	175
一、市场营销部经理素质测评	175
二、营销主管素质测评	177
三、销售代表素质测评	178
四、预订主管素质测评	179
五、预订员素质测评	181
六、广告策划员素质测评	182
七、美工素质测评	184
第三章 前厅部素质测评	186
一、前厅部经理素质测评	186
二、大堂副理素质测评	187
三、接待主管素质测评	189
四、前厅接待领班素质测评	190
五、总台接待员素质测评	192
六、总机主管素质测评	193
七、总机领班素质测评	195
八、总机话务员素质测评	196
九、礼宾主管素质测评	197
十、礼宾组领班素质测评	199
十一、行李员素质测评	200
十二、门童素质测评	202
十三、机场接待主管素质测评	203
十四、机场接待员素质测评	204
十五、商务中心领班素质测评	206
十六、商务中心文员素质测评	207
第四章 客房部岗位素质测评	209
一、客房部经理素质测评	209
二、楼层主管素质测评	210
三、楼层领班素质测评	212
四、早班领班素质测评	213
五、白班楼层服务员素质测评	213
六、中班楼层服务员素质测评	215
七、房务中心文员素质测评	215
八、公共区域保洁主管素质测评	216
九、公共区域保洁领班素质测评	217

十、公共区域清洁工素质测评	219
十一、公共区域绿化员素质测评	220
十二、洗衣房主管素质测评	221
十三、洗涤组领班素质测评	223
十四、布草房领班素质测评	224
十五、客衣收发员素质测评	226
十六、洗衣工素质测评	227
十七、工服保管员及缝衣工素质测评	228
第五章 餐饮部岗位素质测评	231
一、餐饮部经理素质测评	231
二、餐厅主管素质测评	232
三、餐厅领班素质测评	234
四、餐厅服务员素质测评	235
五、餐厅酒水员素质测评	237
六、餐厅迎宾员素质测评	238
七、厨师长素质测评	239
八、传菜员素质测评	241
九、打荷厨师素质测评	242
十、炉灶厨师素质测评	243
十一、砧板厨师素质测评	245
十二、水台素质测评	246
十三、凉菜厨师素质测评	247
十四、面点厨师素质测评	249
十五、管事领班素质测评	250
十六、库房管理员素质测评	251
十七、洗碗工素质测评	253
第六章 康乐部素质测评	255
一、康乐部经理素质测评	255
二、康乐中心主管素质测评	256
三、康乐中心领班素质测评	258
四、各场馆服务员素质测评	259
第七章 采购部岗位素质测评	261
一、采购部经理素质测评	261
二、采购主管素质测评	262

三、仓库主管素质测评	264
四、采购员素质测评	265
五、仓管员素质测评	267
第八章 财务部素质测评	269
一、财务经理素质测评	269
二、会计主管素质测评	270
三、收入会计素质测评	272
四、仓管会计素质测评	273
五、成本会计素质测评	273
六、费用会计素质测评	273
七、应收会计素质测评	273
八、收入稽核主管素质测评	273
九、总出纳素质测评	275
十、收入出纳素质测评	276
十一、支出出纳素质测评	278
十二、日审员素质测评	278
十三、夜审员素质测评	279
十四、收银主管素质测评	279
十五、前台收银领班素质测评	280
十六、前台收银员（含外币兑换员）素质测评	282
十七、餐厅收银领班素质测评	283
十八、餐厅收银员素质测评	283
第九章 安全部素质测评	284
一、安全部经理素质测评	284
二、安全主管素质测评	285
三、安全领班素质测评	287
四、楼层巡逻员素质测评	288
五、大堂岗位安全员素质测评	290
六、大堂前门岗位安全员素质测评	290
七、停车场岗位安全员素质测评	290
八、打卡岗位安全员素质测评	292
九、夜总会安全岗位素质测评	292
十、消防中心主管素质测评	292
十一、消防值班员素质测评	293

第十章 工程部岗位素质测评	295
一、工程部经理素质测评	295
二、工程部副经理素质测评	296
三、值班工程师（主管级）素质测评	298
四、专业工程师（领班级）素质测评	299
五、客房维修工素质测评	301
六、电梯运行工素质测评	302
七、计算机中心主任素质测评	303
八、网络管理员素质测评	304
九、工程部文员素质测评	306

第四部分 职业素质测评模板

章前导语：

要对员工的素质进行测评，必须采用科学的方法，收集被测评者在主要活动领域中的表征信息，针对某一素质测评指标做出量值或价值判断，而这必须依赖针对各类素质的测评试题及标准。

第一章 基本素质测评	310
一、意志力测评	310
二、果断性测评	312
三、判断力测评	314
四、逻辑思维能力测评	317
五、创新能力测评	320
六、解决问题能力测评	322
七、沟通能力测评	323
八、平息人际冲突能力测评	326
九、情绪控制能力测评	329
十、应付挫折能力测评	332
十一、突发事件应变能力测评	334
第二章 经营管理能力测评	337
一、管理潜能测评	337
二、组织能力测评	340
三、决策能力测评	341

四、领导能力测评	343
五、有效主持会议能力测评	345
六、管理能力综合测评	348
第三章 工作执行能力测评.....	351
一、工作态度测评	351
二、工作行为测评	352
三、工作计划测评	354
四、业务执行测评	356
五、成员合作测评	357
六、职责合作测评	359
七、职责履行测评	360

第一部分

建立任职资格体系

章前导语：

任职资格测评的目的是推动酒店各级管理人员不断地提高自己岗位上的实际工作能力，以适应管理工作和酒店发展的需要。它是酒店推广管理工作规范化、管理人员职业化，从而提高工作绩效的重要手段。