

趋势管理



有效的管理可以使企业自我超越

宾馆酒店 人力资源管理

Hotel Human Resources Management

梭伦/主编 惟言/修订



消费习惯的改变、从业员工的工作意愿、行业的竞争，都足以直接
影响宾馆业的经营及管理方式

 中国纺织出版社

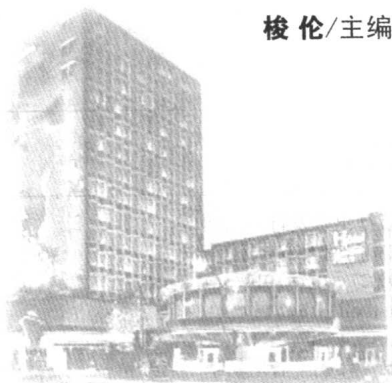
有效的管理可以使企业自我超越

3

宾馆酒店 人力资源管理

Hotel Human Resources
Management

梭伦/主编 惟言/修订



 中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

宾馆酒店人力资源管理/梭伦主编. —北京:中国纺织出版社, 2001.7
(2004年6月重印)

ISBN 7-5064-2049-X/F·0162

I. 现… II. 梭… III. ①宾馆-企业管理:人事管理
②饭店-企业管理:人事管理 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 031664 号

责任编辑:王学军

责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号

邮政编码:100027 电话:010-64160816

<http://www.c-textilep.com>

e-mail:faxing @ c-textilep.com

三河新科印刷厂印刷 各地新华书店经销

2001年9月第1版第1次印刷 2004年6月第2版第1次印刷

开本:889×1194 1/32 印张:12.75

字数:270千字 印数:1—6000 定价:28.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

前 言

我国的宾馆酒店业崛起于 20 世纪 70 年代末,此后一直蓬勃发展至今,现已具有了相当的产业规模。近年来,我国旅游业的迅猛增长势头以及商务活动的日益频繁,更为宾馆酒店业赋予了新的发展机遇,同时也使其面临着愈加激烈的市场竞争。

众所周知,宾馆酒店业是服务性行业,其产品是由员工提供的服务,员工服务的对象又是需要情感的宾客,因而其从业人员的心理因素、职业道德、业务素质和工作积极性等就直接决定着宾馆酒店的服务质量,进而关系着宾馆酒店经营的成败。因此,如何调动员工的积极性,对人力资源进行有效管理,对宾馆酒店业的发展具有突出的意义。然而,与世界上的一些发达国家相比,我国的宾馆酒店业起步较晚,许多方面的管理还不完善,尤其对于人力资源管理,摸着石头过河,想借鉴经验又无从学习,这正是我们编撰出版此书的初衷所在。

本书并非仅仅简单地将传统的、静态的、行使单一职能的人事管理贴上人力资源的时髦标签,而是将员工看作一种有效资源,循着资源管理的系统思想,在原有的确保人与工作最佳组合的一般性人事管理实务的基础上,更进一步采用现代领导科学的方法与手段,关注从业人员各个层面的社会心理因素,尽可能激发员工的创造性和积极性,发挥其潜能,强化管理效果,以实

现宾馆酒店的利润目标。

《现代宾馆酒店人力资源管理》力求突出实用性与可操作性,站在时代前沿,理论联系实际,结合宾馆酒店业的行业特征,分部门详细阐述了人力资源管理工作的重点及具体做法,并且还单设专章分别讨论了员工心理、管理中常见的问题与对策,以及国际化人力资源管理的方向。

曾经有位企业家说过:“人力”不都是“资源”。特别是现代化企业,只有那些具有一定素质和相当能力的“人力”才有可能成为“资源”。因此,我们谨期望此书能对致力于现代宾馆酒店人力资源管理的读者朋友们有所帮助,并祝愿各位读者能借此书在今后的工作中取得更突出的成就!

编 者

2004年3月

目 录

第一章 人力资源管理的任务及内容

宾馆酒店人力资源管理的概念及意义	1
◆人力资源管理的概念	2
◆人力资源管理的意义	2
◆人力资源管理的历史回顾与现状	4
宾馆酒店人力资源管理的任务及特点	8
◆人力资源管理的任务	8
◆人力资源管理的特点	9
宾馆酒店人力资源管理的目标与组织机构	12
◆人力资源管理的目标	12
◆人力资源管理的组织机构	13
宾馆酒店人力资源管理的原理及模式	15
◆人力资源管理的原理	15
◆人力资源管理的基本模式	24
宾馆酒店人力资源管理的内容	26
◆人力资源计划	26
◆员工的招聘及录用	28
◆员工的培训	34

◆工资管理	43
◆绩效考核与员工激励	46
实用人力资源管理表格	55
◆面试情况记录表	55
◆员工录用通知书	56
◆新员工试用期评估表	57
◆员工转正审批表	58
◆员工工作调动通知单	59
◆任命通知书	60
◆员工辞退通知书	60
◆员工工资变动表	61
◆员工请假单	61
◆员工考绩表	62

第二章 总经理办公室人力资源管理

管理人员的任职条件	65
◆总经理任职条件	65
◆副总经理任职条件	66
◆总经理办公室主任任职条件	66
◆秘书任职条件	67
管理人员的岗位职责	67
◆总经理职责	67
◆副总经理职责	67
◆总经理办公室主任职责	68
◆秘书职责	68

管理人员的工作内容	68
◆ 总经理的工作内容	68
◆ 副总经理的工作内容	70
◆ 总经理办公室主任的工作内容	71
◆ 秘书的工作内容	72
管理人员的绩效考核	72
◆ 考核内容	72
◆ 考核办法	73
◆ 考核程序	74
◆ 考核表格	76

第三章 财务部人力资源管理

财务部各岗位的任职条件	83
财务部各岗位的工作职责	86
◆ 财务部经理职责	86
◆ 财务部经理助理职责	86
◆ 会计主管(兼总账会计、稽核)职责	87
◆ 营收核算、往来结算会计员职责	87
◆ 成本核算会计员职责	87
◆ 固定资产和专用基金核算会计员职责	88
◆ 出纳主管职责	88
◆ 出纳员职责	89
◆ 收银(结账)主管职责	89
◆ 稽核主管职责	90
◆ 营业点收银领班职责	91

◆总台收银领班职责	91
◆夜间稽核领班职责	92
◆营业点收银员职责	92
◆总台收银员职责	93
◆记账员职责	94
◆夜间稽核员职责	94
◆日间稽核员职责	95
◆外币兑换员职责	96
◆电脑房主管职责	96
◆电脑操作管理员职责	97
财务部技术考核标准	98

第四章 前厅部人力资源管理

前厅部员工应具备的基本素质与任职条件	101
◆基本素质	101
◆任职条件	103
前厅部各岗位的工作职责与绩效考核	110
◆工作职责	110
◆绩效考核	126

第五章 客房部人力资源管理

客房部的定员编制	133
◆客房部编制定员应考虑的因素	133
◆客房部劳动定员数量的确定	141
◆定员编制的注意事项	142

客房部各岗位的任职条件	143
◆客房部经理任职条件	143
◆客房部副经理任职条件	143
◆日、夜班楼层主管任职条件	143
◆楼层领班任职条件	144
◆客房服务中心文员任职条件	144
◆日、夜班楼层服务员任职条件	144
◆公共区域卫生、绿化主管任职条件	145
◆公共区域卫生、绿化领班任职条件	145
◆公共区域卫生服务员任职条件	145
◆绿化员任职条件	146
◆洗衣房主管任职条件	146
◆洗衣房领班任职条件	146
◆客衣收发员任职条件	146
◆洗衣服务员任职条件	147
◆熨烫工任职条件	147
◆平熨工任职条件	147
◆工服、布草房领班任职条件	147
◆工服、布草房服务员任职条件	148
客房部各岗位的工作职责	148
◆客房部经理职责	148
◆客房部副经理职责	149
◆楼层主管职责	149
◆楼层夜班主管职责	150
◆楼层领班职责	150

◆客房服务中心文员职责	151
◆日、夜班楼层服务员职责	152
◆公共区域卫生、绿化主管职责	152
◆公共区域卫生领班职责	153
◆公共区域绿化领班职责	154
◆公共区域卫生服务员职责	154
◆绿化员	154
◆洗衣房主管职责	155
◆洗衣房领班职责	155
◆客衣收发员职责	156
◆洗衣服务员职责	156
◆熨烫工职责	157
◆平熨工职责	157
◆工服、布草房领班职责	157
◆工服、布草房服务员职责	158
客房部员工的招聘	158
◆制定员工标准	159
◆员工的招聘	161
客房部员工的培训	163
◆培训的基本原则	163
◆培训程序及内容	164
客房部员工的绩效考核	168
◆管理人员的绩效考核	168
◆操作层员工的工作考核	170

第六章 餐饮部人力资源管理

餐饮部员工应具备的基本素质	177
◆专业思想素质	177
◆业务素质	178
◆身体素质	179
餐饮部的定员编制	180
◆制定劳动定额标准	180
◆制定劳动定员标准	181
餐饮部各岗位的任职条件及工作职责	181
◆餐饮总监任职条件及职责	181
◆餐饮总监秘书任职条件及职责	182
◆餐饮销售部经理任职条件及职责	184
◆餐饮销售代表任职条件及职责	185
◆餐厅部经理任职条件及职责	186
◆餐厅经理任职条件及职责	187
◆餐厅领班任职条件及职责	188
◆餐厅服务员任职条件及职责	189
◆备餐间领班任职条件及职责	190
◆备餐间服务员任职条件及职责	191
◆领位任职条件及职责	191
◆宴会部经理任职条件及职责	192
◆宴会部领班任职条件及职责	193
◆宴会部服务员任职条件及职责	194
◆饮料部经理任职条件及职责	195

◆酒吧领班任职条件及职责·····	196
◆调酒员任职条件及职责·····	197
◆酒水库管理员任职条件及职责·····	198
◆酒吧服务员任职条件及职责·····	199
◆管事部经理任职条件及职责·····	199
◆洗碗机房领班任职条件及职责·····	200
◆洗碗工任职条件及职责·····	201
◆清洁班领班任职条件及职责·····	201
◆清洁工任职条件及职责·····	202
◆物品核算员任职条件及职责·····	202
◆仓库管理员任职条件及职责·····	203
◆食品、餐具卫生检验员任职条件及职责·····	204
◆行政总厨任职条件及职责·····	205
◆厨师长任职条件及职责·····	206
◆加工切配领班任职条件及职责·····	207
◆加工切配厨师任职条件及职责·····	208
◆冷菜间领班任职条件及职责·····	208
◆冷菜厨师任职条件及职责·····	209
◆炉灶领班任职条件及职责·····	210
◆炉灶厨师任职条件及职责·····	211
◆烧烤领班任职条件及职责·····	211
◆烧烤厨师任职条件及职责·····	212
◆配菜厨师任职条件及职责·····	213
◆面点领班任职条件及职责·····	214
◆面点厨师任职条件及职责·····	214

◆员工餐厅经理任职条件及职责·····	215
◆员工餐厅厅面领班任职条件及职责·····	216
◆员工餐厅服务员任职条件及职责·····	216
◆员工餐厅厨房领班任职条件及职责·····	217
◆员工餐厅厨师任职条件及职责·····	217
餐饮部员工的培训·····	218
◆餐饮培训的基本内容·····	219
◆餐饮培训的课程设置·····	219
餐饮部管理人员的绩效考核·····	221
◆管理人员绩效考核的内容及标准·····	221
◆管理人员经营指标季度考核要素·····	226
◆管理人员季度综合考核·····	230
◆管理人员年度综合考核·····	230

第七章 康乐部人力资源管理

康乐部员工应具备的素质·····	231
◆康乐部经理必备的素质·····	231
◆康乐部其他员工的基本素质要求·····	233
康乐部各岗位的任职条件及工作职责·····	234
◆康乐部经理任职条件及职责·····	234
◆秘书任职条件及职责·····	235
◆娱乐中心及健身中心主管任职条件及职责·····	236
◆各班组领班任职条件及职责·····	237
◆游艺厅服务员任职条件及职责·····	240
◆棋牌室服务员任职条件及职责·····	241

◆桌球室服务员任职条件及职责	242
◆歌舞厅服务员任职条件及职责	243
◆歌舞厅领位员任职条件及职责	244
◆酒吧服务员任职条件及职责	245
◆音响师任职条件及职责	246
◆保龄球室服务员任职条件及职责	247
◆网球场服务员任职条件及职责	248
◆壁球室服务员任职条件及职责	249
◆高尔夫球场服务员任职条件及职责	251
◆桑拿室服务员任职条件及职责	252
◆按摩师任职条件及职责	253
◆美容美发师任职条件及职责	254
◆游泳池服务员任职条件及职责	255
◆健身房教练任职条件及职责	257
康乐部管理人员的绩效考核	258
◆考核办法	258
◆康乐部经理经营指标季度考核	259
◆管理人员季度综合考核	260
◆管理人员年度综合考核	260

第八章 工程部人力资源管理

工程部各岗位的任职条件	261
◆工程总监、经理任职条件	261
◆总监秘书任职条件	261
◆值班经理任职条件	262

◆工程仓库管理员任职条件	262
◆动力主管任职条件	262
◆配电领班任职条件	263
◆配电电工任职条件	263
◆给排水领班任职条件	263
◆锅炉工任职条件	264
◆水暖工任职条件	264
◆空调制冷领班任职条件	264
◆制冷技工任职条件	264
◆电梯工任职条件	265
◆维修主管任职条件	265
◆修缮领班任职条件	265
◆修缮技工任职条件	266
◆弱电领班任职条件	266
◆弱电工任职条件	266
◆机修领班任职条件	267
◆机修工任职条件	267
◆万能技工任职条件	267
工程部各岗位的工作职责	268
◆工程总监、经理职责	268
◆总监秘书职责	269
◆值班经理职责	270
◆工程仓库管理员职责	270
◆动力主管职责	271
◆配电领班职责	272

◆ 配电电工职责	273
◆ 给排水领班职责	274
◆ 锅炉工职责	275
◆ 水暖工职责	276
◆ 空调制冷领班职责	277
◆ 制冷技工职责	278
◆ 电梯工职责	278
◆ 维修主管职责	279
◆ 修缮领班职责	280
◆ 修缮技工职责	280
◆ 弱电领班职责	281
◆ 弱电工职责	281
◆ 机修领班职责	282
◆ 机修工职责	282
◆ 万能技工职责	283
管理人员的绩效考核	284
◆ 考核办法	284
◆ 工程管理考核内容及标准	285
◆ 管理人员季度综合考核	289
◆ 管理人员年度综合考核	289

第九章 保安部人力资源管理

保安部各岗位的任职条件	291
◆ 保安部经理任职条件	291
◆ 保安部副经理任职条件	292