



商务书库 2 宾馆系列



HOTEL HUMAN RESOURCES
MANAGEMENT


宾馆酒店 人力资源管理

行业深度服务与经营者的自我超越

梭伦主编

力求突出实用性与可操作性，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。

口碑热销
2版3刷
你看了吗？

 中国纺织出版社

口碑热销
2版3刷
你看了吗？

商务书库 **2** 宾馆系列




宾馆酒店

人力资源管理

HOTEL HUMAN RESOURCES
MANAGEMENT

梭伦主编

 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

ISBN 978-7-5064-5141-3

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

邮购电话:010—64168110 传真:010—64168231

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

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京世纪雨田印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

2009年3月第2版第3次印刷

开本:710×1000 1/16 印张:18.5

字数:270千字 定价:35.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

P R E F A C E

序

向“胜任力”要效益

领导人花在人力资源管理上的时间,应当远超过花在其他工作上的时间,没有任何别的决策所造成的后果及影响,会像人力资源管理上出现的错误那样持久而又难以消弭。

——彼得·德鲁克

人力、财力、物力,是酒店的三大资源。其中,人力资源是最重要的资源。正如彼得·德鲁克所言,人力不是成本,而是资源,而且是企业最重要的资源。

如何优化配置人力资源,增强员工的“胜任力”,是现代酒店人事管理的核心。

什么是“胜任力”

“胜任力”是近年来人力资源管理等领域中研究的热点,那么,究竟什么是“胜任力”?

美国的一些政府部门发现,以智力因素为基础选拔外交官的效果不理想。传统的智力和能力倾向测验不能预测职业成功或生活中的其它重要成就,这些测验对少数民族和妇女是不公平的,并且人们主观上认为能够决定工作成绩的一些人格、智力、价值观等方面因素,在现实中并没有表现出预期的效果。

基于此,麦克莱兰博士应邀帮助美国国务院设计一种能够有效地预测实际工作业绩的人员选拔方法。在项目过程中,麦克莱兰博士提出了“胜任力”理论。

麦克莱兰强调回归现实,从第一手材料入手,直接发掘那些能真正影响工作绩效的个人条件和行为特征,为提高组织效率和促进个人事业成功做出实质性的贡献。他把这种直接影响工作业绩的个人条件和行为特征称为“胜任力”。

“胜任力”与酒店人力资源

宾馆酒店业是劳动密集型行业,员工“胜任力”是服务质量的保证。而人力

资源管理,又是员工“胜任力”的保证。

现代酒店既有吸引员工的工作环境,又存在着劳动强度大、主客收入水平差距大、工作时间长等不利因素。从业人员的职业道德、心理素质、工作积极性等已成为影响酒店人力资源管理成败的关键因素。

☞酒店人力资源新思路

传统的、静态的人力资源管理已无法适应宾馆酒店业的新变化。应运而生的是,在动态环境中,既重视人事管理实务,确保人与岗位的最佳匹配,更注重员工的社会心理因素,采用现代科学管理手段,激发员工的“胜任力”与创造性。发觉员工潜力,将员工作为一种资源管理。

现代人力资源管理的特点是以人为中心,把员工看做是“社会人”、“自我实现的人”、“复杂人”,把“员工第一、顾客至上”奉为信条。使酒店人力资源管理在动态中跃上一个新高点。

☞关于本书

《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。本书既有以下特点。

(1)理论性、系统性。本书全面介绍了宾馆酒店人力资源管理的概念、理论与方法。

(2)可操作性。本书贯穿着大量的实际应用内容,如工作分析,绩效考核等,既有、有较强的实用性和操作性。

(3)开放性。本书在参阅大量的国内外文献资料的基础上,综合我国人力资源管理特点,介绍了工作分析、饭店员工招聘、培训、激励、考评、心理辅导等方面的内容。

我们希望本书的出版对宾馆酒店人力资源的开发与管理工作有所帮助,使读者真正树立“人是企业最重要的资源”的理念,为我国宾馆酒店业的长足发展奉献自己的才智。

编者

2009年1月

Contents 目录



1 /	第一章 人力资源管理的任务及内容
1 /	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
3 /	◆人力资源管理的历史回顾与现状
6 /	宾馆酒店人力资源管理的任务及特点
6 /	◆人力资源管理的任务
6 /	◆人力资源管理的特点
8 /	宾馆酒店人力资源管理的目标与组织结构
8 /	◆人力资源管理的目标
9 /	◆人力资源管理的组织结构
10 /	宾馆酒店人力资源管理的原理及模式
10 /	◆人力资源管理的原理
16 /	◆人力资源管理的基本模式
18 /	宾馆酒店人力资源管理的内容
18 /	◆人力资源计划
19 /	◆员工的招聘及录用
23 /	◆员工的培训
30 /	◆工资管理
32 /	◆绩效考核与员工激励
38 /	实用人力资源管理表格
38 /	◆面试情况记录表
39 /	◆员工录用通知书
40 /	◆新员工试用期评估表

- 41 / ◆员工转正审批表
- 42 / ◆员工工作调动通知单
- 42 / ◆任命通知书
- 43 / ◆员工辞退通知书
- 43 / ◆员工工资变动表
- 44 / ◆员工请假单
- 44 / ◆员工考绩表
- 47 / **第二章 总经理办公室人力资源管理**
- 47 / **管理人员的任职条件**
- 47 / ◆总经理任职条件
- 47 / ◆副总经理任职条件
- 48 / ◆总经理办公室主任任职条件
- 48 / ◆秘书任职条件
- 48 / **管理人员的岗位职责**
- 48 / ◆总经理职责
- 49 / ◆副总经理职责
- 49 / ◆总经理办公室主任职责
- 49 / ◆秘书职责
- 49 / **管理人员的工作内容**
- 49 / ◆总经理的工作内容
- 50 / ◆副总经理的工作内容
- 51 / ◆总经理办公室主任的工作内容
- 52 / ◆秘书的工作内容
- 52 / **管理人员的绩效考核**
- 52 / ◆考核内容
- 52 / ◆考核办法
- 53 / ◆考核程序
- 54 / ◆考核表格
- 61 / **第三章 财务部人力资源管理**
- 61 / **财务部各岗位的任职条件**

- 63 / 财务部各岗位的工作职责
- 63 / ◆ 财务部经理职责
- 64 / ◆ 财务部副经理职责
- 64 / ◆ 会计主管(兼总账会计、稽核)职责
- 64 / ◆ 营收核算、往来结算会计员职责
- 64 / ◆ 成本核算会计员职责
- 65 / ◆ 固定资产和专用基金核算会计员职责
- 65 / ◆ 出纳主管职责
- 65 / ◆ 出纳员职责
- 66 / ◆ 收银(结账)主管职责
- 67 / ◆ 稽核主管职责
- 67 / ◆ 营业点收银领班职责
- 68 / ◆ 总台收银领班职责
- 68 / ◆ 夜间稽核领班职责
- 68 / ◆ 营业点收银员职责
- 69 / ◆ 总台收银员职责
- 69 / ◆ 记账员职责
- 69 / ◆ 夜间稽核员职责
- 70 / ◆ 日间稽核员职责
- 70 / ◆ 外币兑换员职责
- 71 / ◆ 电脑房主管职责
- 71 / ◆ 电脑操作管理员职责
- 72 / 财务部技术考核标准
- 75 / 第四章 前厅部人力资源管理
- 75 / 前厅部员工的基本素质与任职条件
- 75 / ◆ 基本素质
- 76 / ◆ 任职条件
- 81 / 前厅部各岗位的工作职责与绩效考核
- 81 / ◆ 工作职责
- 91 / ◆ 绩效考核

- 101 / **第五章 客房部人力资源管理**
- 101 / **客房部的定员编制**
- 101 / ◆客房部编制定员应考虑的因素
- 106 / ◆客房部劳动定员数量的确定
- 107 / ◆定员编制的注意事项
- 108 / **客房部各岗位的任职条件**
- 108 / ◆客房部经理任职条件
- 108 / ◆客房部副经理任职条件
- 108 / ◆日、夜班楼层主管任职条件
- 108 / ◆楼层领班任职条件
- 109 / ◆客房服务中心文员任职条件
- 109 / ◆日、夜班楼层服务员任职条件
- 109 / ◆公共区域卫生、绿化主管任职条件
- 109 / ◆公共区域卫生、绿化领班任职条件
- 109 / ◆公共区域卫生服务员任职条件
- 110 / ◆绿化员任职条件
- 110 / ◆洗衣房主管任职条件
- 110 / ◆洗衣房领班任职条件
- 110 / ◆客衣收发员任职条件
- 110 / ◆洗衣服务员任职条件
- 110 / ◆熨烫工任职条件
- 111 / ◆平熨工任职条件
- 111 / ◆工服、布草房领班任职条件
- 111 / ◆工服、布草房服务员任职条件
- 111 / **客房部各岗位的工作职责**
- 111 / ◆客房部经理职责
- 112 / ◆客房部副经理职责
- 112 / ◆楼层主管职责
- 112 / ◆楼层夜班主管职责
- 113 / ◆楼层领班职责

- 113 / ◆客房服务中心文员职责
- 114 / ◆日、夜班楼层服务员职责
- 114 / ◆公共区域卫生、绿化主管职责
- 115 / ◆公共区域卫生领班职责
- 115 / ◆公共区域绿化领班职责
- 115 / ◆公共区域卫生服务员职责
- 115 / ◆绿化员
- 116 / ◆洗衣房主管职责
- 116 / ◆洗衣房领班职责
- 116 / ◆客衣收发员职责
- 117 / ◆洗衣服务员职责
- 117 / ◆熨烫工职责
- 117 / ◆平熨工职责
- 117 / ◆工服、布草房领班职责
- 118 / ◆工服、布草房服务员职责
- 118 / 客房部员工的招聘
- 118 / ◆制定员工标准
- 120 / ◆员工的招聘
- 121 / 客房部员工的培训
- 121 / ◆培训的基本原则
- 122 / ◆培训程序及内容
- 124 / 客房部员工的绩效考核
- 124 / ◆管理人员的绩效考核
- 125 / ◆操作层员工的工作考核
- 131 / **第六章 餐饮部人力资源管理**
- 131 / 餐饮部员工应具备的基本素质
- 131 / ◆专业思想素质
- 132 / ◆业务素质
- 132 / ◆身体素质
- 133 / 餐饮部的定员编制



- 133 / ◆制定劳动定额标准
- 133 / ◆制定劳动定员标准
- 134 / **餐饮部各岗位的任职条件及工作职责**
- 134 / ◆餐饮总监任职条件及职责
- 135 / ◆餐饮总监秘书任职条件及职责
- 136 / ◆餐饮销售部经理任职条件及职责
- 136 / ◆餐饮销售代表任职条件及职责
- 137 / ◆餐厅部经理任职条件及职责
- 138 / ◆餐厅经理任职条件及职责
- 138 / ◆餐厅领班任职条件及职责
- 139 / ◆餐厅服务员任职条件及职责
- 139 / ◆备餐间领班任职条件及职责
- 140 / ◆备餐间服务员任职条件及职责
- 140 / ◆领位任职条件及职责
- 141 / ◆宴会部经理任职条件及职责
- 142 / ◆宴会部领班任职条件及职责
- 142 / ◆宴会部服务员任职条件及职责
- 143 / ◆饮料部经理任职条件及职责
- 144 / ◆酒吧领班任职条件及职责
- 144 / ◆调酒员任职条件及职责
- 145 / ◆酒水库管理员任职条件及职责
- 146 / ◆酒吧服务员任职条件及职责
- 146 / ◆管事部经理任职条件及职责
- 147 / ◆洗碗机房领班任职条件及职责
- 147 / ◆洗碗工任职条件及职责
- 148 / ◆清洁班领班任职条件及职责
- 148 / ◆清洁工任职条件及职责
- 148 / ◆物品核算员任职条件及职责
- 149 / ◆仓库管理员任职条件及职责
- 150 / ◆食品、餐具卫生检验员任职条件及职责

- 150 / ◆行政总厨任职条件及职责
- 151 / ◆厨师长任职条件及职责
- 152 / ◆加工切配领班任职条件及职责
- 153 / ◆加工切配厨师任职条件及职责
- 153 / ◆冷菜间领班任职条件及职责
- 154 / ◆冷菜厨师任职条件及职责
- 154 / ◆炉灶领班任职条件及职责
- 155 / ◆炉灶厨师任职条件及职责
- 155 / ◆烧烤领班任职条件及职责
- 156 / ◆烧烤厨师任职条件及职责
- 156 / ◆配菜厨师任职条件及职责
- 157 / ◆面点领班任职条件及职责
- 157 / ◆面点厨师任职条件及职责
- 157 / ◆员工餐厅经理任职条件及职责
- 158 / ◆员工餐厅厅面领班任职条件及职责
- 159 / ◆员工餐厅服务员任职条件及职责
- 159 / ◆员工餐厅厨房领班任职条件及职责
- 160 / ◆员工餐厅厨师任职条件及职责
- 160 / **餐饮部员工的培训**
- 160 / ◆餐饮培训的基本内容
- 161 / ◆餐饮培训的课程设置
- 162 / **餐饮部管理人员的绩效考核**
- 162 / ◆管理人员绩效考核的内容及标准
- 168 / ◆管理人员经营指标季度考核要素
- 172 / ◆管理人员季度综合考核
- 172 / ◆管理人员年度综合考核
- 173 / **第七章 康乐部人力资源管理**
- 173 / **康乐部员工应具备的素质**
- 173 / ◆康乐部经理必备的素质
- 175 / ◆康乐部其他员工的基本素质要求

- 175 / 康乐部各岗位的任职条件及工作职责
- 175 / ◆康乐部经理任职条件及职责
- 176 / ◆秘书任职条件及职责
- 176 / ◆娱乐中心及健身中心主管任职条件及职责
- 177 / ◆各班组领班任职条件及职责
- 179 / ◆游艺厅服务员任职条件及职责
- 180 / ◆棋牌室服务员任职条件及职责
- 180 / ◆桌球室服务员任职条件及职责
- 181 / ◆歌舞厅服务员任职条件及职责
- 182 / ◆歌舞厅领位员任职条件及职责
- 182 / ◆酒吧服务员任职条件及职责
- 183 / ◆音响师任职条件及职责
- 183 / ◆保龄球室服务员任职条件及职责
- 184 / ◆网球场服务员任职条件及职责
- 185 / ◆壁球室服务员任职条件及职责
- 186 / ◆高尔夫球场服务员任职条件及职责
- 186 / ◆桑拿室服务员任职条件及职责
- 187 / ◆按摩师任职条件及职责
- 188 / ◆美容美发师任职条件及职责
- 188 / ◆游泳池服务员任职条件及职责
- 189 / ◆健身房教练任职条件及职责
- 190 / 康乐部管理人员的绩效考核
- 190 / ◆考核办法
- 191 / ◆康乐部经理经营指标季度考核
- 192 / ◆管理人员季度综合考核
- 192 / ◆管理人员年度综合考核
- 193 / **第八章 工程部人力资源管理**
- 193 / 工程部各岗位的任职条件
- 193 / ◆工程总监、经理任职条件
- 193 / ◆总监秘书任职条件

- 193 / ◆值班经理任职条件
- 194 / ◆工程仓库管理员任职条件
- 194 / ◆动力主管任职条件
- 194 / ◆配电领班任职条件
- 194 / ◆配电网工任职条件
- 195 / ◆给排水领班任职条件
- 195 / ◆锅炉工任职条件
- 195 / ◆水暖工任职条件
- 195 / ◆空调制冷领班任职条件
- 195 / ◆制冷技工任职条件
- 196 / ◆电梯工任职条件
- 196 / ◆维修主管任职条件
- 196 / ◆修缮领班任职条件
- 196 / ◆修缮技工任职条件
- 197 / ◆弱电领班任职条件
- 197 / ◆弱电工任职条件
- 197 / ◆机修领班任职条件
- 197 / ◆机修工任职条件
- 198 / ◆万能技工任职条件
- 198 / ◆网络工程师任职条件
- 198 / 工程部各岗位的工作职责
- 198 / ◆工程总监、经理职责
- 199 / ◆总监秘书职责
- 200 / ◆值班经理职责
- 200 / ◆工程仓库管理员职责
- 200 / ◆动力主管职责
- 201 / ◆配电领班职责
- 202 / ◆配电网工职责
- 203 / ◆给排水领班职责
- 203 / ◆锅炉工职责

- 204 / ◆水暖工职责
- 205 / ◆空调制冷领班职责
- 205 / ◆制冷技工职责
- 206 / ◆电梯工职责
- 206 / ◆维修主管职责
- 207 / ◆修缮领班职责
- 207 / ◆修缮技工职责
- 207 / ◆弱电领班职责
- 208 / ◆弱电工职责
- 208 / ◆机修领班职责
- 208 / ◆机修工职责
- 209 / ◆万能技工职责
- 209 / ◆网络工程师职责
- 210 / **管理人员的绩效考核**
- 210 / ◆考核办法
- 210 / ◆工程管理考核内容及标准
- 214 / ◆管理人员季度综合考核
- 214 / ◆管理人员年度综合考核
- 215 / **第九章 保安部人力资源管理**
- 215 / **保安部各岗位的任职条件**
- 215 / ◆保安部经理任职条件
- 215 / ◆保安部副经理任职条件
- 216 / ◆保安部内勤任职条件
- 216 / ◆保安主管任职条件
- 216 / ◆保安员任职条件
- 216 / ◆内保主管任职条件
- 217 / ◆内保员任职条件
- 217 / ◆消防主管任职条件
- 217 / ◆消防员任职条件
- 217 / ◆监控中心值机员任职条件

- 218 / 保安部各岗位的工作职责
- 218 / ◆保安部经理职责
- 218 / ◆保安部副经理职责
- 219 / ◆保安部内勤职责
- 219 / ◆保安主管职责
- 220 / ◆保安员职责
- 221 / ◆内保主管职责
- 222 / ◆内保员职责
- 222 / ◆消防主管职责
- 223 / ◆消防员职责
- 223 / ◆监控中心值机员职责
- 223 / 管理人员的绩效考核
- 223 / ◆管理人员绩效考核的内容及标准
- 228 / ◆管理人员季度综合考核
- 228 / ◆管理人员年度综合考核
- 229 / **第十章 员工心理分析**
- 229 / 宾馆酒店员工疲劳心理
- 229 / ◆疲劳心理概述
- 230 / ◆生理疲劳及消除
- 232 / ◆心理疲劳及预防
- 237 / ◆工作疲劳的测定
- 238 / 宾馆酒店员工需求心理
- 238 / ◆员工需求心理理论
- 241 / ◆员工需求心理在人力资源管理中的应用
- 245 / 宾馆酒店员工保健心理
- 245 / ◆员工心理健康标准
- 246 / ◆影响员工心理健康的因素
- 250 / ◆员工心理保健
- 251 / 宾馆酒店员工激励心理
- 251 / ◆员工激励的心理学基础

- 254 / ◆员工激励心理在人力资源管理中的应用
- 259 / **第十一章 国际宾馆酒店的人力资源管理**
- 259 / 国际宾馆酒店的人力资源特征
- 259 / ◆工作行为差异
- 261 / ◆管理行为差异
- 261 / ◆动机差异
- 261 / ◆职业观差异
- 263 / 国际宾馆酒店的人力资源管理方式
- 264 / 国际宾馆酒店的人力资源管理职能
- 264 / ◆员工招聘
- 266 / ◆员工的培训
- 267 / ◆员工的绩效考核
- 268 / ◆员工补偿
- 269 / **第十二章 人力资源管理常见的问题与对策**
- 269 / 员工频繁流动问题的原因与对策
- 269 / ◆宾馆酒店员工流动的状况
- 270 / ◆宾馆酒店员工流动的原因
- 271 / ◆宾馆酒店员工流动的对策
- 272 / 员工培训的质量控制及对培训方式的探索
- 272 / ◆员工培训的质量控制
- 279 / ◆员工培训的新方式——成建制培训