

水族馆

运营管理与操作实务

水族馆安全、服务与综合保障管理

胡维勇 主编



北京交通大学出版社
<http://www.bjtu.com.cn>

水族馆运营管理与操作实务

水族馆安全、服务与综合保障管理

胡维勇 主编

北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本书对水族馆安全、服务与综合保障管理进行了详细的描述,共分为五篇:第一篇为水族馆概述;第二篇为水族馆安全运营管理;第三篇为设备、设施与工程管理;第四篇为服务提供;第五篇为综合保障。本书编写时,注重理论性与实用性相结合。

本书由水族馆主要负责领导和一线管理人员及实际操作技术骨干编写,是水族馆行业管理人员工作、学习的重要参考资料,也可作为学校教学的参考书目。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

水族馆安全、服务与综合保障管理 / 胡维勇主编. —北京:北京交通大学出版社, 2018.4

(水族馆运营管理与操作实务)

ISBN 978-7-5121-3495-9

I. ① 水… II. ① 胡… III. ① 水族馆—管理 IV. ① Q178.53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 028374 号

水族馆安全、服务与综合保障管理

SHUIZUGUAN ANQUAN, FUWU YU ZONGHE BAOZHANG GUANLI

出 版 人: 章梓茂

责任编辑: 叶 霖

出版发行: 北京交通大学出版社

电话: 010-51686414

地 址: 北京市海淀区高粱桥斜街 44 号

邮编: 100044

印 刷 者: 艺堂印刷(天津)有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 165 mm×237 mm 印张: 24.5 字数: 494 千字

版 次: 2018 年 4 月第 1 版 2018 年 4 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5121-3495-9/Q·5

定 价: 98.00 元

本书如有质量问题, 请向北京交通大学出版社质监组反映。

投诉电话: 010-51686043, 51686008; 传真: 010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

编 委 会

主 编：胡维勇

副 主 编：张军英

参编人员：安建平 关 应 张志军

李录青 宋珍珍 陈冬冬

彭 立 王大强 牛 辉

王 剑 王 斌 王海燕

刘毅凯 张 旭 王继江

刘 杰 刘 艳 吴 宇

辛 欣 陈 娜 王 芳

刘佳佳

前 言

中国水族行业正快速发展，近二十年来，已形成一个新的旅游景区业态。在这个过程中，我们深刻体会到，水族馆的发展和可持续运营，绝不是养鱼、养动物那么简单。为推动水族行业的健康和可持续发展，提高水族馆的品质形象，需要探索建立一套行之有效的管理服务和运营操作规范。

编者和业内一些资深人士，经过长期摸索、探讨，汇集众人的智慧结晶，本着“陶冶大众、教益学生、维系生态”的宗旨和“关爱海洋动物，保护地球家园”的生态环保理念，编纂了“水族馆运营管理与操作实务”这套丛书。

这套丛书主要内容是水族馆的水生哺乳动物驯养与兽医管理；水族养殖与维生系统运营管理；水族馆安全、服务与综合保障管理。各专业内容独立成书。编写中，注重了系统性、可操作性和实用性。

希望“水族馆运营管理与操作实务”丛书，能够成为水族行业管理人员工作、学习和交流使用的参考书目，为水族行业的发展贡献绵薄之力。

随着对水族行业发展的深入认知，希望业界同人对本套丛书存在的一些不足给予意见和建议。

谨以此书，献给正在蓬勃发展的中国水族事业！

喻 继 勇

2017年9月1日

目 录

第一篇 水族馆概述	1
第二篇 水族馆安全运营管理	11
第一章 安全管理体系	13
第二章 展演安全	15
第三章 服务安全	21
第四章 消防安全	32
第五章 运营安全与监控	40
第六章 安全生产管理规范	54
第七章 突发事件与应急管理	77
第三篇 设备、设施与工程管理	113
第一章 设备工程管理部的组织结构与职能	115
第二章 工作规范	118
第三章 工作流程	174
第四章 岗位工作说明	198
第四篇 服务提供	215
第一章 工作规范	217
第一节 票务服务	217
第二节 游客参观服务	222
第三节 商餐服务	236
第二章 岗位工作说明	247
第一节 票务服务岗位	247
第二节 游客参观服务岗位	255
第三节 商餐服务岗位	272
第四节 市场推广部岗位	280
第五篇 综合保障	291
第一章 工作规范	293
第一节 行政管理	293

第二节	人力资源管理	299
第三节	财务管理	308
第四节	物资管理	321
第二章	岗位工作说明	337
第一节	行政管理	337
第二节	人力资源管理	350
第三节	财务管理	360
第四节	物资管理	374

第一篇 水族馆概述

一、水族馆简介

水族馆也称为公共水族馆,是水生生物饲养、培育和展示的平台,也是用来科普教育、资源保护和科学研究的场所。

我们的地球家园 71%以上为海水所覆盖,陆地上遍布着众多的江河湖泊,它们哺育着无数的水中生灵,这些生灵是我们人类的伙伴和朋友。认识它们、了解它们、保护它们,与它们和谐相处、共同生存,已经逐渐成为人类社会的基本共识。

中国的水族馆最早诞生于 1932 年。20 世纪 90 年代是中国水族馆建设大发展的时期,数量达到 40 多家。21 世纪初,水族馆建设在我国快速发展,目前数量已突破 150 家。在当代人造景观中,水族馆已成为各地景区亮点之所在,深受广大游客的喜爱。

水族馆作为一个载体,将众多水中生灵汇聚一堂,为人们展示了一个色彩斑斓的水中世界,成为人们认识海洋、了解海洋和保护海洋的平台。

水族馆目前所展示的物种,涵盖了自然界众多有观赏价值的水生生物,主要有水生哺乳动物类、鱼类、贝类及水生植物等。未来的水族馆展示物种,除了展示门类将更全面外,还会展演水生生物的前世今生、水生生物的微观世界与微观结构、水生生物相关的海水环境、地质地貌等,并将揭示水生生物未来可能的变化趋势与变异形态。

水族馆的展陈形式一直处在变化中。经历了早期的水族箱式、大型洄游水槽式、圆柱式、隧道式和大型综合式等。未来的水族馆,将趋向于由多种科技展演手段支撑,自然与虚拟形态相结合,科幻、仿真、展陈与互动体验相结合,实物与线上、线下相结合的展示形态。

水族馆水生生物生命支持系统或曰水族维生设备系统,为水族馆水生生物的生存提供了基本相适应的水体,包括淡水、海水、海淡水和水环境。

水族馆一般建在陆地上,因此,其水体绝大多数是封闭循环式的。未来的水族馆水体不仅有可能与自然水域水体直接相连,还有可能深入海洋之中。固定的水族馆水体还可能实现海洋中整体移动巡展的状态,甚至成为太空水族生态研究的一种形式。

由上文可以看出,水族馆本质上是一个人造的仿生态生命维持系统工程,大量高新技术元素组成的核心技术,有效支撑了水族生物的展演,支撑着水族生命的保护性研究进程。因此,水族馆的运营与管理,需要以系统的思维来驾

驭。随着人类活动范围、形式的扩大与变化，随着水族馆在各地数量的大幅增加，科学管理水族馆的要求已经摆在我们面前。

水族馆是一个综合体，展示内容主要包括鱼类展示、水生动物驯养展演、水生物标本展示。现在，陆生动物、两栖爬行类、禽类等，正成为综合性水族馆的新宠；各种自然环境中存在的奇异生物物种，也会逐步进入水族馆；科普教育、游客体验、游艺活动、商品餐饮及科研活动等都已成为水族馆综合体的一部分。在水族馆的发展与演变分化中，各水族馆正逐步实现各有特色和各有重点的展示。

水族馆运营管理是一门科学。

水族馆是社会企业之一，无论是企业法人还是水族从业人士，都应具有最基本的社会责任感和使命感，具有水生生物的保护意识。这种保护不应狭隘，应同保护生态环境，保护地球家园相联系，并将这种理念体现在经营活动和动物保护的活动中。

二、水族馆的运营

水族馆产品运营管理活动的关系可用图 1-1 来表示。

图 1-1 表示，水族馆产品是系统化的，各个环节虽有轻重之分，但任一环节不能缺失。每一个部门都应成为下一个部门服务的提供者，同时，每一个部门对上一个部门提出工作要求，除了部门职能的合理划分外，部门之间的有效合作应当是一盘棋，因此，协调、规范在企业建设中十分重要。

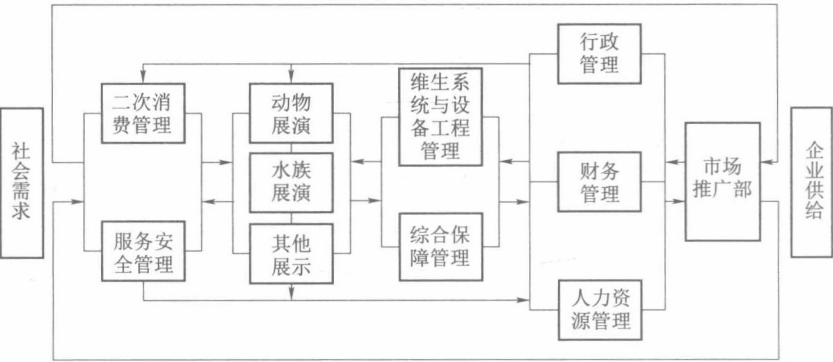


图 1-1 水族馆产品运营管理活动的关系

水族馆内部通力合作打造的产品是直接面向游客需求的。在提供产品与服

务时,水族馆必须注意收集了解游客所需要服务的信息,以促进工作的二次改进,这种改进是没有尽头的。

三、水族馆的组织结构

(一) 组织的概念

企业的组织结构是企业按照国家有关法律、法规和企业章程等,结合企业实际,明确企业内部各层级机构设置、职责权限、人员编制、工作程序等相关要求的制度安排。

组织结构是指企业对工作任务进行分工、协调和控制的一种运营管理状态,是组织内部门间相互关系的一种模式;是企业组织的全体成员为实现组织目标,在职务范围内,依照一定的工作规范形成的团队结构体系;组织结构应随着组织的战略改变而调整。

(二) 水族馆的组织架构及职责

1. 水族馆组织结构图(图 1-2)

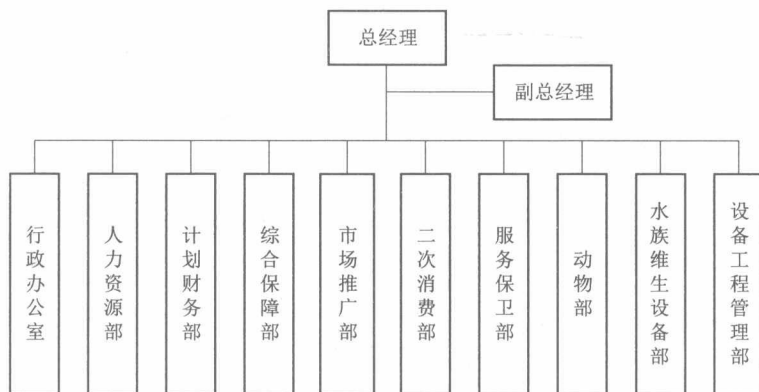


图 1-2 水族馆组织结构图

2. 部门职责

✧ 行政办公室

负责部门间工作协调、秘书管理、企业规划与规范管理、网络运营建设与网络安全管理、企业外部环境营造与联络沟通及技术引进。

✧ 人力资源部

负责人力资源规划、招聘与配置、培训与开发、绩效管理、薪酬福利管理、

劳动关系与社群关系管理和工伤事故管理。

◇ 计划财务部

负责企业有价票证的管理、企业会计核算、资金调动和资金运营。

◇ 综合保障部

负责各类物资的采购、供应、仓储和房屋、场地使用。

◇ 市场推广部

负责市场营销、品牌策划和推广管理。

◇ 二次消费部

负责馆内商餐对外经营、产品开发和食品安全管理。

◇ 服务保卫部

负责游客服务与咨询接待；馆内治安与消防管理；馆内外环境绿化与清洁卫生管理。

◇ 动物部

负责动物的驯养、展演、医疗保健及生存环境的维护和清洁等。

◇ 水族维生设备部

负责鱼类的养殖管理；饵料制作与使用管理；鱼类展演、繁殖、医疗、检疫、暂养等管理；水质管理；水族维生系统设备的运行、维护和更新改造的管理。

◇ 设备工程管理部

负责设备与设施的运行、维护、更新改造和管理；能源管理；各项施工工程的监理；强弱电管理；设备、设施安全与施工质量、安全管理。

四、工作规范

工作规范通常建立在企业各项工作业务流程基础上，但通常我们关注制度建设比较多，细致研究工作业务流程比较少。“水族馆运营管理与操作实务”这套丛书在编写中，采取先介绍工作规范，后介绍工作流程的方法。

工作规范的形式有多种。这套丛书借鉴了国家旅游局和国家质量技术监督局推荐的旅游服务企业标准体系编制模式。通过建立一套完整的工作规范体系，对水族馆的各项工作进行规范，从而实现企业制度的系统性、规范性和可操作性。水族馆工作规范标准体系结构图如图 1-3 所示。

“水族馆运营管理与操作实务”所述的工作规范，是根据该体系并以水族馆核心产品所涉及的工作文件为主，概要进行的介绍。内容主要包括水生哺乳

动物驯养与兽医管理；水族养殖与维生系统运营管理；水族馆安全、服务与综合保障管理工作规范。

这些工作规范是水族馆运营管理机制的主要部分，是水族馆向社会提供产品时，对产品质量的基本保障要求。

图 1-4 为服务通用基础标准体系结构图，图 1-5 为服务保障标准体系结构图，图 1-6 为服务提供标准体系结构图，图 1-7 为岗位工作标准体系结构图。

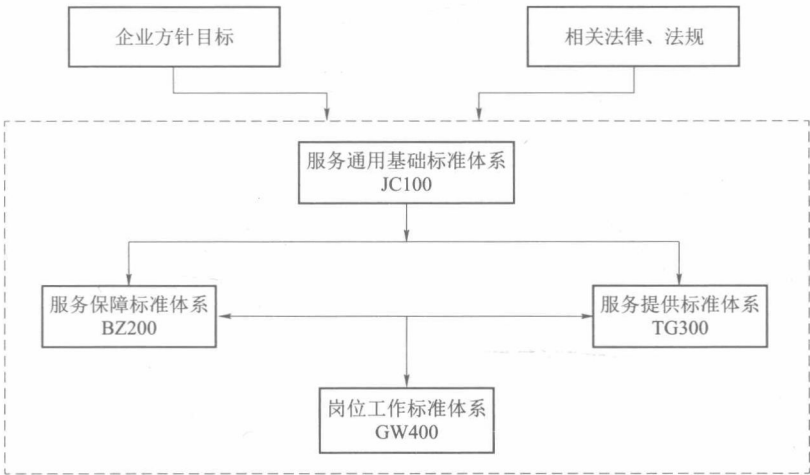


图 1-3 水族馆工作规范标准体系结构图

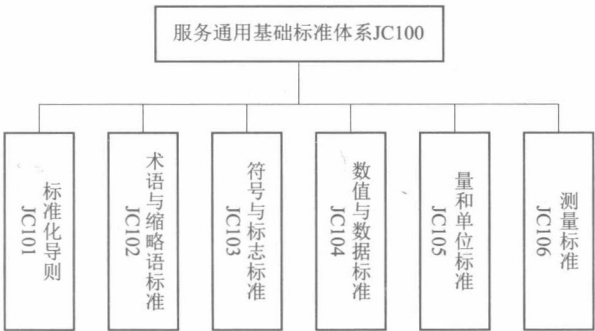


图 1-4 服务通用基础标准体系结构图

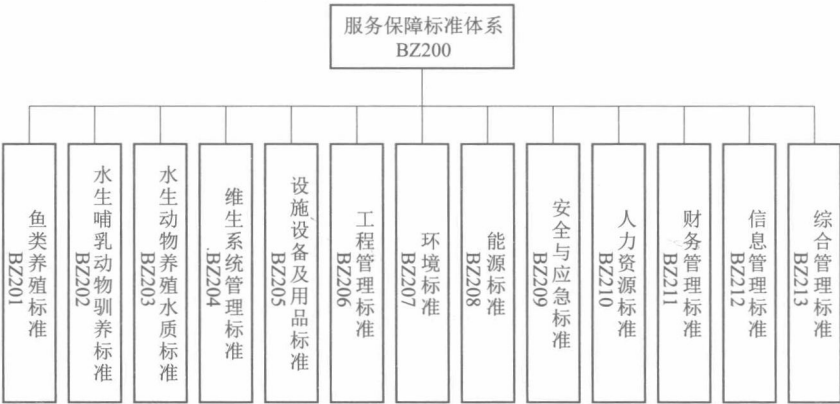


图 1-5 服务保障标准体系结构图

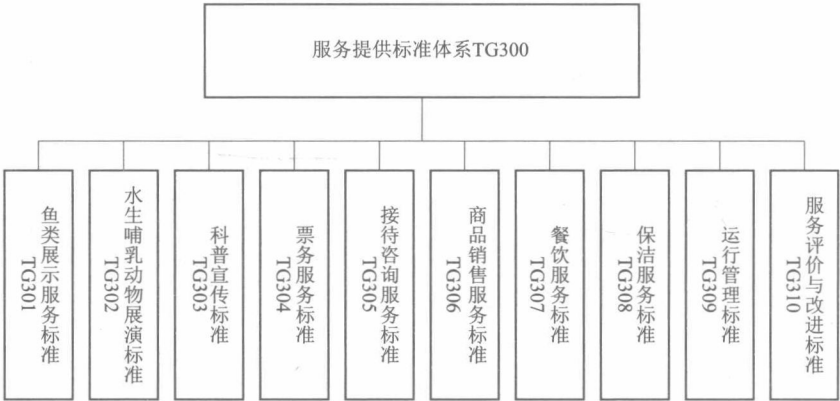


图 1-6 服务提供标准体系结构图

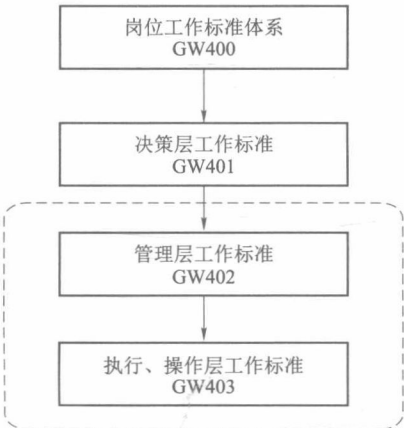


图 1-7 岗位工作标准体系结构图

五、工作流程

水族馆运营采用流程管理方式，有很好的实用价值：一是工作目标指向清楚；二是可以有效地优化资源配置；三是能够促进企业扁平化管理；四是可强化部门间、班组间、项目间的协同；五是对工作进行了清晰的梳理与简化，可提高工作运营效率；六是成为企业管理、员工培训、绩效考核的重要内容。

工作流程是指工作事项的流向顺序，工作流程包括实际工作过程中的工作环节和程序。工作流程图通过适当的符号记录全部工作事项并描述工作活动流向的顺序。在工作流程的组织系统中，各项工作之间的逻辑关系是一种动态关系。

任务流向：指明任务的传递方向与次序。

任务交接：指明任务交接标准与过程。

推动力量：指明流程的内在协调与控制机制。

工作流程一般分为业务工作流程和生产工艺流程等。水族馆的工作流程基本属于前者，涉及的多是常规性的作业程序描述。

业务工作流程还可分为系统流程和以相对独立的项目活动为单位的业务工作流程。前者以企业或一个部门为单位，对其工作任务、职责范围、分工方式、内外关系等内容进行动态刻画，是企业级或部门级工作的整体示意性流程图。后者是具体业务性的，它用标准图例和简单说明，将其业务内容、步骤、要求和涉及的部门绘制出来，并明确地指出各部门在相关业务中的工作衔接顺序、衔接点和衔接方式。只要依照流程图开展工作，就可以明确各自的职责和权力，避免工作中推诿扯皮的现象。系统流程图是在业务流程图的基础上综合而成的，它体现了部门内信息流、物质流、资源流的运动，体现了本部门与外单位的关系及本部门工作过程与管理制度的关系。如财务部门的系统流程图就反映了财务制度与财务管理、财务部内外的联系（信息的输入、转换、输出）等。

科学合理的流程设计，是以提高管理效率，达成管理目标为先的。本套丛书所列的流程可供参考或借鉴，使用时应结合实际需要，注重系统性、可操作性和实用性。

流程技术的发展，大致经历了4个阶段。

1.0 阶段：流程图的设计是在时间维度上进行工作步骤的分解，将业务拆分并进行线性表达，理清业务的时序概念。

2.0 阶段：流程图的设计是在完成任务过程时，可以追究部门或岗位责任，既有线性的表达，也有对结果负责的理念，在时序的基础上明确了角色概念。

3.0 阶段：流程设计以时空交织成流程的经纬线，工作时序与角色的概念更加明晰，确立了二维管理的思想。这是到目前为止，国际上最先进的流程设计主流思想。在 3.0 版流程图设计中，流程的目的、流程的使用范围、流程执行的文件、流程涉及的相关部门、流程执行的主体与协助关系都十分清楚。

4.0 阶段：企业根据各自特点，进入流程自主设计阶段。如在 3.0 版流程基础上，自主设计、加入流程的使用说明、关键要素考核点等内容，从而使工作流程具有培训、考核等功能，更具有实用性和可操作性。

流程设计不是一成不变的。实践中，应注意结合企业运营工作的变化，及时对流程进行调整和改造，以适应工作的变化需要。

“水族馆运营管理与操作实务”丛书是对水族馆自身工作所做的一次比较系统的梳理、总结和规范，对整个水族行业的管理运营将具有参考价值。