

东方酒店管理公司酒店管理模式

Engineering

工程管理条例

Engineering

9.2



东方酒店管理有限公司
ORIENT HOTEL MANAGEMENT COMPANY LIMITED

357

7-718.2
317

东方酒店管理公司酒店管理模式

工 程 管 理 规 程

经 济 科 学 出 版 社

二〇〇〇年十一月

责任编辑：赵广宁

责任校对：马金玉

版式设计：代小卫

技术编辑：董永亭

图书在版编目 (CIP) 数据

工程管理规程/张润钢主编. —北京：经济科学出版社，2001.1

(东方酒店管理公司酒店管理模式)

ISBN 7-5058-2389-2

I. 工… II. 张… III. 饭店-设备-企业管理-规程
IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 73023 号

工程管理规程

张润钢 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区万泉河路 66 号 邮编：100086

总编室电话：62541886 发行部电话：62568485

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@public2. east. net. cn

北京博诚印刷厂印刷

振昌装订厂装订

850×1168 32 开 6.25 印张 180000 字

2001 年 1 月第一版 2001 年 1 月第一次印刷

印数：0001—3000 册

ISBN 7-5058-2389-2/F·1781 定价：12.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

东方酒店管理有限公司依靠投资方雄厚的资金实力，诞生于中国酒店业蓬勃发展之时。在其麾下，聚集了一批具有丰富理论知识与实践经验的管理人才和服务人才，经营管理着一批国内高星级酒店与高档物业。

为了强化内部管理，提高所辖酒店管理水平与技术含量，建立自我约束、自我激励、自我发展、自我调节的管理机制，东方酒店管理有限公司建立了一套适合自身经营发展的酒店管理模式，即《东方酒店管理公司酒店管理模式》（以下简称《东方模式》）。

《东方模式》从企业实际情况出发，依据酒店行业标准、国际通行惯例和现代企业管理制度编写而成。该书本着“源于实践、高于实践，博采众长，自成一体”的指导思想，突出体现了三个基本原则：

科学性原则：《东方模式》以客人住店需求和活动规律为主线，以酒店接待服务和业务活动为对象，用标准化原理和方法将酒店经营管理活动中反复出现的常规性的事物做出统一的界定，促进酒店建立起高效、有序的运营秩序。

系统性原则：《东方模式》视酒店管理机制为一个系统，涵盖酒店经营管理各个要素；坚持统一指挥、垂直领导、逐级负责、层次管理的管理体制，强化各环节之间的衔接与配合，注意

酒店各岗位之间的分工与协作；突出酒店网络化的系统管理，从而使酒店运营达到整体优化，实现酒店的经营目标。

可操作性原则：《东方模式》从酒店市场对应性决策的目标出发，有定性的目标要求和定量的考评体系，明确了各岗位的职责、工作程序、质量标准，规定了统一的业务流程、检查细则和管理制度，使酒店管理做到程序化、标准化、规范化。

编写《东方酒店管理公司酒店管理模式》是东方酒店管理有限公司及其所辖各酒店企业文化建设的内容之一，是公司经营管理的目标与方向。从这个角度而言，它既是优质服务、科学管理等公司制度文化的体现，又是经营哲学、服务理念、道德规范等公司精神文化的提炼。全书包括：市场营销管理规程、客务管理规程、保安管理规程、餐饮管理规程、康乐管理规程、总经理办公室管理规程、人力资源管理规程、工程管理规程、财务管理规程、计算机系统管理规程、公司管理规程共 11 个分册。

在此，向参与本书编写的工作人员及给予我们支持的公司各级管理人员、《旅游学刊》副主编刘德谦先生表示衷心的感谢。

愿将此书敬飨社会各界同仁，并希望能有所裨益。

第一章 部门概述

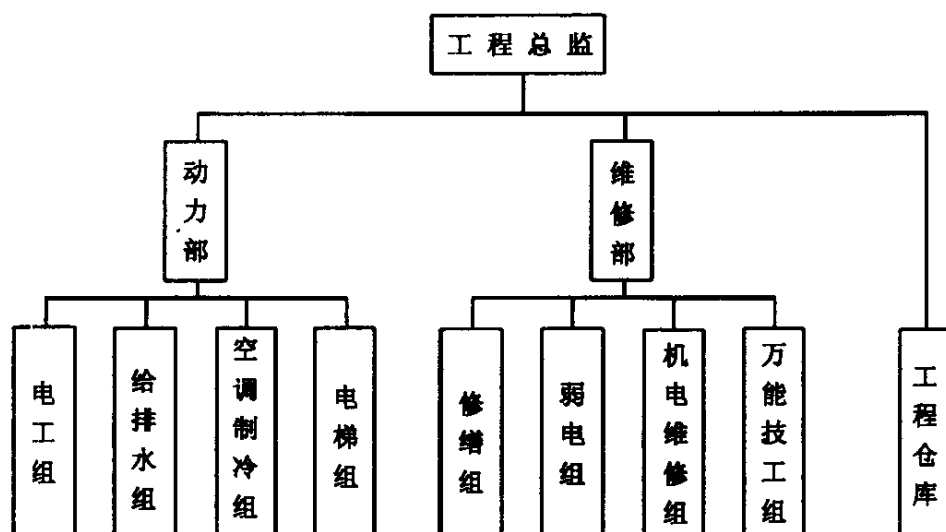
一、部门概述

工程部是保证酒店设备设施正常运行的职能部门。工程部的
主要任务是对酒店的设施设备进行综合管理，做到设备设施装配
合理、择优选购、正确使用，或指导其他部门正确使用，精心维
护、科学检修并适时更新，保持设备完好，不断挖掘酒店的技术
装备潜力，充分发挥设备效能。工程部对保证酒店服务质量，为
顾客提供舒适环境，提高酒店的经济效益，保持酒店硬件档次和
维护企业形象起着重要的作用。

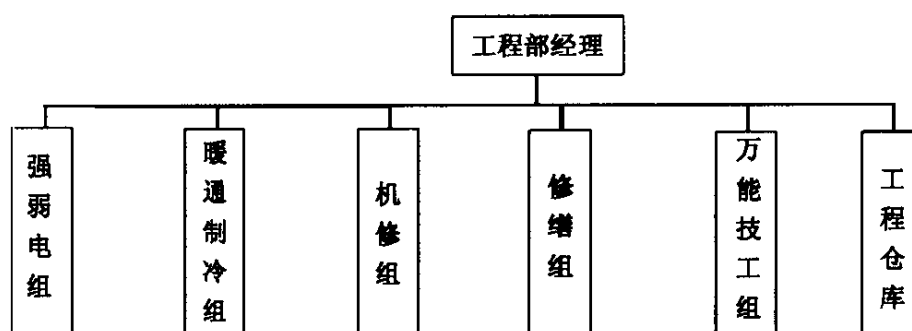
节能降耗也是工程部的重要工作之一，工程部必须在保证酒
店舒适度的前提下，努力做好节能降耗工作，为提高酒店经济效
益打下基础。

二、组织机构

(一) 中型酒店（拥有约 400 间客房的酒店）

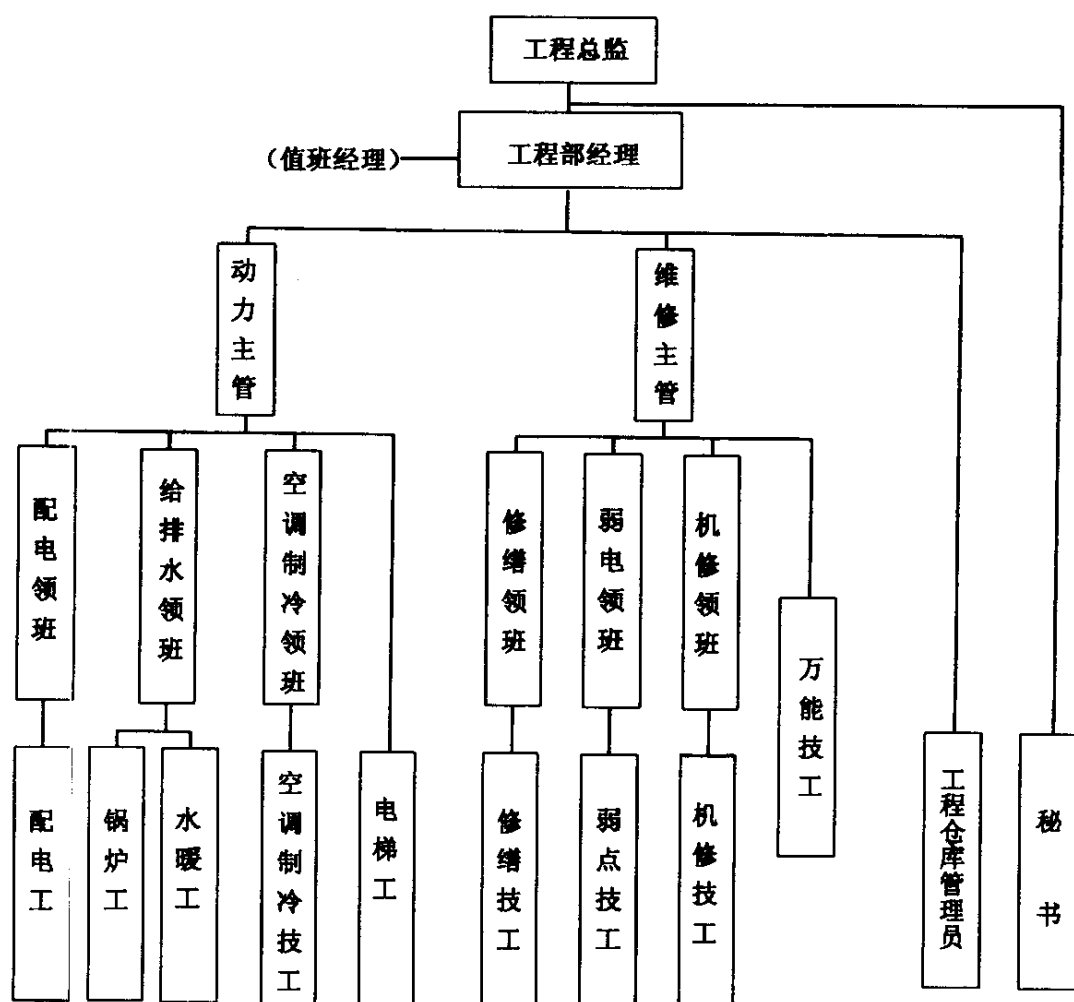


(二) 小型酒店（拥有约 200 间客房或 200 间以下客房的酒店）

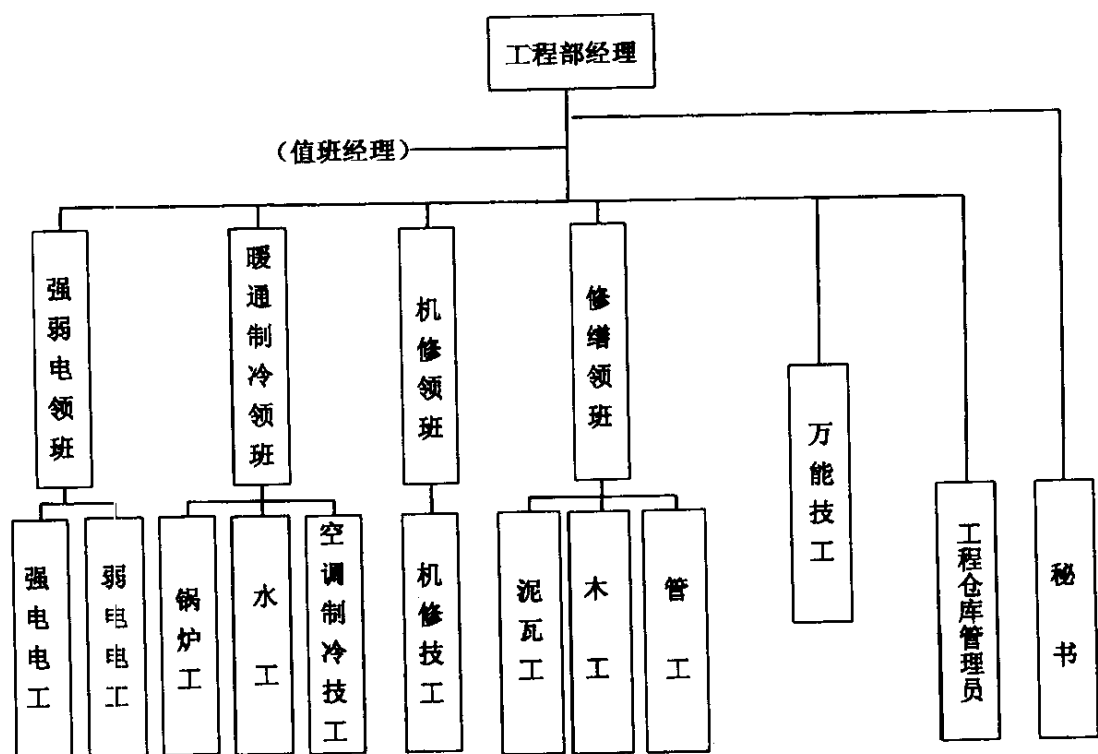


三、岗位设置

(一) 中型酒店 (拥有约 400 间客房的酒店)



(二) 小型酒店 (拥有约 200 间客房或 200 间以下客房的酒店)



第二章 岗位职责

一、工程总监/经理

[层级关系]

直接上级：总经理、副总经理

直接下级：动力主管、维修主管、秘书

[岗位职责]

组织、管理、指导本部的员工完成酒店设施设备的维修、保养、更新改造工作，做好能源、物料控制和预算管理，协调部门之间的关系，保证设施和设备运转正常。

[工作说明]

1. 在总经理的领导下，全面主持本部门工作，领导员工完成本部门的工作任务；
2. 贯彻执行上级下达的各项工作指示和任务，根据总经理的授权，对本部门的管理活动进行督导、协调和检查，发现问题及时处理；
3. 明确本部门的工作性质，制定计划，组织和落实各项计划；
4. 参加酒店例会，贯彻上级指示，沟通信息，建立良好的部门间团结协作关系；
5. 组织和支持本部门的会议，协调内部关系，增强部门内部的“团队精神”，同心同德、群策群力做好各项工作；
6. 制定本部门的年度预算方案，审阅本部门每天的各类报

表，进行业务分析，做出管理决定和成本控制方案；

7. 负责部门的培训工作，对所辖员工进行督导培训，不断提高其管理水平、服务意识、专业技能的工作能力；

8. 负责对本部门员工进行考核、评估，并根据工作业绩，进行表扬和批评指正，提高员工的工作效率；

9. 向总经理提出任免、调配所辖部门管理人员的建议，向总经理提交部门定岗和岗位人员设置的报告，总经理审批通过后，组织实施；

10. 对部门的设施设备进行综合管理，控制部门的成本费用；

11. 审阅部门提交的各类请示报告；

12. 对本部门的安全、消防工作负责；

13. 制定部门的各项管理规程、操作程序、岗位责任和人员评估方案，组织落实和督导检查；

14. 掌握科学技术发展动态，征询各部门意见，不断改进，改造设备、设施，使其运转良好；

15. 提出工程改造、设备更新预算报告，审核申购物资报告；

16. 在总经理的授权下，代表酒店签署有关的合同协议；

17. 现场检查重要维修工程和增改工程进度和工程质量，发现问题及时采取措施；

18. 审阅或制定工程设备的更新、维修、保养计划，并督导执行；

19. 每月一次全面检查酒店设备、设施有无损坏、运转状态是否正常，对重点设备进行重点检查，对发现的问题，及时组织项目主任和有关人员，进行检修，排除故障；

20. 及时处理对工程方面的投诉；

21. 完成总经理交办的其他任务。

[任职条件]

1. 自然条件：身体健康，年龄男 35~60 岁，女 35~55 岁；
2. 文化程度：理工科大专或大专以上学历；
3. 培训经历：通过经理人员基本知识和技能培训；
4. 工作经验：10 年以上酒店工程或大型工程管理经验，四星级以上酒店工程部经理 5 年以上经历；
5. 外语水平：英语中级，可以利用工具书读懂专业说明书。

二、总 监 秘 书

[层级关系]

直接上级：工程总监/经理

[岗位职责]

负责工程部的外勤、内务、接待、会议记录及资料管理和设备台账等工作，保证工程部工作协调，信息畅通，工程资料齐全。

[工作说明]

1. 负责部门文件资料的收发、保管、立卷和归档，准确填制各类表格和报表；
2. 及时收集新购设备和更新改造项目的所有资料，并归档；
3. 做好设备台账工作，填写《设备档案卡》和《工程部设备台账表》；
4. 传达工程总监/经理的工作安排，并将落实情况及时汇报；
5. 参加本部门会议，做好会议记录；
6. 负责部门考勤的统计、汇总和上报；
7. 办理员工的各项福利和奖惩手续；
8. 接待来访人员；
9. 负责本部门办公室清洁用品和办公物品的领用和保管。

[任职条件]

1. 自然条件：身体健康，相貌端正，年龄 20~40 岁；
2. 文化程度：大专或大专以上学历；
3. 培训经历：通过本岗位基本知识培训和考核；
4. 工作经验：一年以上资料文书管理经验；
5. 外语水平：英语中级。

三、值班经理

[层级关系]

直接上级：工程总监/经理

直接下级：动力主管、维修主管和工程仓库管理员

[岗位职责]

在工程总监/经理的不当值期间，代行工程总监/经理职权，对工程部工作进行调度和分派，做好设施设备的综合管理工作。

[工作说明]

1. 值班期间接受酒店各部门的报修，并对报修内容分类，调派专业人员进行抢修；
2. 总监/经理不在情况下，发生设备事故时，全权指挥管理；
3. 审查各种危险作业项目的防范措施是否可行及完全；
4. 接受其他部门或客人对工程部及酒店工程方面的投诉，及时处理，并向总监/经理及时汇报；
5. 设立每天酒店能耗总表，便于了解当天能源使用情况；
6. 检查当天工程部工作情况，记录当天情况，做好交接班工作；
7. 完成工程总监/经理交办的其他任务和工作。

[任职条件]

1. 自然条件：身体健康，能上夜班，年龄男 30~60 岁；

2. 文化程度：大专（理工科）或大专以上学历；
3. 培训经历：受过经理岗位基本知识培训，并通过考核；
4. 工作经验：5 年以上酒店工程管理工作经验；
5. 外语水平：英语中级，利用工具书可读懂专业说明书。

四、工程仓库管理员

〔层级关系〕

直接上级：工程总监/经理

〔岗位职责〕

对工程部备品备件仓库进行管理，保证工程部正常运转所需物料的供应。

〔工作内容〕

1. 备品备件出入库验收、登记入账造册，码放整齐；
2. 根据《工程仓库领货单》发放物品；
3. 工程仓库定期和不定期整库，根据物品“先进先出”原则整理物品的码放；
4. 对库存进行统计，对积压物品报工程总监/经理，研究积极利用方案；对低于安全库存量的物品，及时提出申购补仓；
5. 与动力主任和维修主任积极沟通，共同制定经济科学的采购计划，保持合理仓储；
6. 定期盘点，物料盘盈和盘亏及时报告，保证物账相符；
7. 完成工程总监/经理交办的其他事宜。

〔任职条件〕

1. 自然条件：身体健康，相貌端正，年龄 20～45 岁；
2. 文化程度：中专以上学历或同等学历；
3. 培训经历：接受过会计知识培训或教育；
4. 工作经验：有会计或库管工作经验者优先；
5. 外语水平：英语初级水平，利用工具可读懂英文说明书。

五、动力主管

〔层级关系〕

直接上级：工程总监/经理

直接下级：配电领班、给排水领班、空调制冷领班、电梯工

〔岗位职责〕

负责变配电系统、发电机组、给排水系统和锅炉、空调、制冷、电梯设备等的维修、维护和保养的管理工作，确保设备系统正常运行，节能降耗，保证酒店的正常经营，为酒店降低成本，提高酒店的经济效益。

〔工作内容〕

1. 贯彻执行工程总监/经理的指示，协助工程总监/经理做好日常的动力设备管理工作和授权管理的各项工作，向工程总监/经理负责，遇有重大问题及时请示、汇报；

2. 认真学习和贯彻执行酒店和管理公司有关设备、设施管理工作的方针政策和标准；

3. 对所管辖设备的整体完好负有直接责任；

4. 审阅每日运行报表和工作日记，掌握设备运行情况；

5. 制定电气设备、电梯、空调、给排水系统和锅炉的年度、月、周检修和维修保养计划，检修及保养标准，并报工程总监/经理审核；

6. 组织实施检修和维修保养计划；

7. 对所辖设备系统的更新、改造和新增设备等的项目方案进行可行性研究，提出建议和意见，对酒店自己施工项目组织施工，参加上述项目的竣工、验收、试机，组织所辖员工培训等工作；

8. 制定事故预防措施，防止或避免事故的发生；

9. 与仓库管理员密切配合，合理制定备品备件采购计划，

确保工程部仓库备件齐全，仓储量经济、合理；

10. 组织督导所属员工技术培训，提高其检修和维修保养技能；

11. 掌握科技动态，了解新技术发展，在保证酒店宾客舒适、方便、安全和环境宜人的前提下，制定设备更新改造计划，提出有效的节能降耗措施，并监督、指导实施。

[任职条件]

1. 自然条件：身体健康，相貌端正，年龄男 30～50 岁；

2. 文化程度：大专以上学历或同等学历；

3. 培训经历：通过动力设备的基本知识和督导技能培训，持有上岗证；

4. 工作经验：从事酒店机电工程管理工作五年以上，同档星级酒店工程部相关工作领班两年以上经历；

5. 外语水平：英语初级水平，能够利用工具读懂英文说明书。

六、配电领班

[层级关系]

直接上级：动力主管

直接下级：配电电工

[岗位职责]

负责变配电、照明、动力供电、发电机组等设备的维护、保养、维修和管理，培训、督导下属员工，确保设备系统正常运行。

[工作内容]

1. 贯彻执行动力主管的指示，协助动力主管做好日常的配电设备管理工作和常用备件采购计划，向动力主任负责，遇有重大问题及时请示、汇报；

2. 认真学习和贯彻执行酒店和酒店管理公司有关设备、设施管理工作的方针政策和标准;

3. 管好变压器房及设备、高低压配电房及设备、发电机房及设备,使其处于良好的运行状态,做到三净(设备干净、机房干净、工作场地干净),四不漏(不漏电、不漏油、不漏水、不漏气),五良好(使用性能良好、密封良好、润滑良好、紧固良好、调整良好);

4. 做好日常维修保养工作的调派,参与现场维修督导,协调班组内工作;

5. 做好每日运行报表和工作日记,建立电气设备技术档案,做好设备更新、维修、更换部件的记录和统计,定期交动力主任审查;

6. 做好班组物料的申领、使用和管理工作的;

7. 做好所辖员工的班次安排、考勤、工作考核和每月工作量统计,有工作质量记录,提出奖罚建议;

8. 组织督导所属员工技术培训,提高其检修和维修保养技能;

9. 提出提供用电节能的合理化建议和方案,降低酒店能源成本;

10. 负责本班组的安全防火工作,落实酒店安全保卫工作制度;

11. 完成动力主任交办的其他事项。

[任职条件]

1. 自然条件:身体健康,相貌端正,年龄男 25~45 岁;

2. 文化程度:中专以上学历或同等学历;

3. 培训经历:通过本岗位基本知识和督导技能培训,持有电工上岗证;

4. 工作经验:从事酒店工程电气设备维修、保养管理工作三年以上,星级酒店工程部相关工作领班两年以上经历;