

东方酒店管理公司酒店管理模式

Human Resources

人力资源管理规程

uman

Resources



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

东方酒店管理公司酒店管理模式

# 人力资源管理规程

经济科学出版社

二〇〇〇年十一月

责任编辑：漆 熠

责任校对：董蔚挺

版式设计：代小卫

技术编辑：董永亭

## 人力资源管理规程

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](http://www.esp.com.cn)

电子邮件：[esp@public2.east.net.cn](mailto: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 160000 字

2001 年 1 月第一版 2001 年 1 月第一次印刷

印数：0001—4000 册

ISBN 7-5058-2390-6 / F·1782 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)

**图书在版编目 (CIP) 数据**

人力资源管理规程/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 7-5058-2390-6

I. 人… II. 张… III. 饭店-企业管理: 人事管理-规程 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 73024 号

## 编 委 会

主 编： 张润钢

副主编： 唐苏明 刘尔夫

编 委 (按姓氏笔划排列)：

方伟群 刘尔夫 张润钢 李兆伟

陈 卫 郑凯平 唐苏明

本册编写人员：

冯 峰 邓 政 唐苏明 刘尔夫

吴继东 罗鸣镛 张秀萍

统 稿： 刘尔夫 唐苏明

# 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过程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。

愿将此书敬赠社会各界同仁，并希望有所裨益。

# 目 录

<b>第一章 人力资源管理概述</b> .....	(1)
<b>第一节 部门概述</b> .....	(1)
一、部门概述 .....	(1)
二、组织机构 .....	(1)
(一)中型酒店 .....	(1)
(二)小型酒店 .....	(2)
三、岗位设置 .....	(2)
(一)中型酒店 .....	(2)
(二)小型酒店 .....	(2)
<b>第二节 岗位职责</b> .....	(3)
一、人力资源总监 .....	(3)
二、总监秘书 .....	(5)
<b>第三节 管理人员考评体系</b> .....	(6)
一、考评宗旨 .....	(6)
二、考评对象 .....	(6)
三、考评内容 .....	(6)
四、考评办法 .....	(7)
五、考评程序 .....	(8)
六、考评要求 .....	(9)
七、附表 .....	(10)
<b>第二章 人力资源部</b> .....	(37)



第一节 部门概述 .....	(37)
一、部门概述 .....	(37)
二、组织机构 .....	(37)
三、岗位设置 .....	(38)
第二节 岗位职责 .....	(38)
一、人力资源部经理 .....	(38)
二、工资福利主管 .....	(40)
三、工资福利文员 .....	(41)
四、人员调配主管 .....	(42)
五、档案文员 .....	(44)
六、员工事务主管 .....	(45)
七、医务室主任 .....	(46)
八、医生 .....	(48)
九、员工更衣室 / 浴室管理员 .....	(48)
十、员工宿舍管理员 .....	(49)
第三节 业务流程 .....	(51)
一、定岗定编 .....	(51)
二、员工招募 .....	(52)
三、员工调入 .....	(53)
四、员工调出和辞职 .....	(53)
五、员工内部调整 .....	(54)
六、员工升职 .....	(55)
七、员工年度评估 .....	(56)
八、员工工资和奖金发放 .....	(57)
九、劳动争议处理 .....	(58)
十、员工档案管理 .....	(59)
十一、员工违纪处理 .....	(60)
十二、员工奖励 .....	(61)
十三、员工事务管理 .....	(62)

第四节 工作程序 .....	(64)
一、定岗定编 .....	(64)
二、员工招募 .....	(65)
三、员工调入 .....	(69)
四、员工调出或辞职 .....	(69)
五、员工内部调整 .....	(71)
六、员工升职 .....	(72)
七、员工年度评估 .....	(73)
八、员工工资和福利 .....	(74)
九、劳动争议处理 .....	(78)
十、员工档案管理 .....	(79)
十一、员工违纪处理 .....	(79)
十二、员工奖励 .....	(80)
十三、住宿管理 .....	(80)
第五节 检查细则 .....	(81)
一、人力资源部文员工作质量检查细则 .....	(81)
二、员工更衣室检查细则 .....	(82)
三、员工浴室检查细则 .....	(82)
四、员工医务室检查细则 .....	(83)
五、员工宿舍检查细则 .....	(83)
第六节 管理制度 .....	(84)
一、员工守则 .....	(84)
二、考勤管理办法 .....	(87)
三、工资管理规定 .....	(91)
四、人事档案管理制度 .....	(92)
五、员工更衣室管理制度 .....	(93)
六、员工浴室管理制度 .....	(94)
七、员工医务室管理制度 .....	(94)
八、员工宿舍管理制度 .....	(95)

九、员工工伤管理规定 .....	(96)
十、员工工牌管理规定 .....	(96)
十一、员工计划生育管理规定 .....	(97)
十二、员工奖惩制度 .....	(98)
十三、员工考评制度 .....	(102)
<b>第七节 业务表格</b> .....	<b>(106)</b>
一、应聘人员登记表 .....	(106)
二、面试情况记录表 .....	(107)
三、员工录用通知书 .....	(108)
四、员工到岗通知书 .....	(108)
五、部门聘请员工申请表 .....	(109)
六、酒店物品领用 / 归还清单 .....	(109)
七、新员工试用期评估表 .....	(110)
八、员工离职约见书 .....	(111)
九、员工辞职通知书 .....	(112)
十、员工辞退通知书 .....	(113)
十一、员工遗失 / 损坏物品补领申请表 .....	(113)
十二、离职通知书 .....	(114)
十三、员工请假单 .....	(114)
十四、员工休假申请单 .....	(115)
十五、员工休假统计表 .....	(116)
十六、员工内部调动审批表 .....	(117)
十七、员工调入审批表 .....	(118)
十八、员工调动介绍信 .....	(119)
十九、员工工作调动通知单 .....	(119)
二十、员工转正审批表 .....	(120)
二十一、任命通知书 .....	(120)
二十二、员工奖励通知单 .....	(121)
二十三、员工违纪处罚通知单 .....	(122)

二十四、员工超时工作记录表 .....	(123)
二十五、部门加班申请表 .....	(124)
二十六、员工业余进修申请表 .....	(124)
二十七、员工晋升审批表 .....	(125)
二十八、员工工资变动表 .....	(126)
二十九、员工医疗证明书 .....	(126)
三十、员工住宿申请表 .....	(127)
三十一、员工考评表 .....	(127)
<b>第三章 培训部</b> .....	<b>(130)</b>
<b>第一节 部门概述</b> .....	<b>(130)</b>
一、部门概述 .....	(130)
二、组织机构 .....	(131)
三、岗位设置 .....	(131)
<b>第二节 岗位职责</b> .....	<b>(131)</b>
一、培训部经理 .....	(131)
二、培训主管 .....	(133)
三、培训师 .....	(134)
<b>第三节 业务流程</b> .....	<b>(136)</b>
一、年度培训计划和预算 .....	(136)
二、酒店内交叉换岗培训 .....	(137)
三、集团内酒店管理人员交流培训 .....	(138)
四、集团外酒店管理人员派出培训 .....	(139)
五、入职培训 .....	(140)
六、承接外来人员培训 .....	(141)
<b>第四节 工作程序</b> .....	<b>(142)</b>
一、培训需求分析 .....	(142)
二、酒店年度培训计划和预算的制定 .....	(143)
三、岗前培训 .....	(144)
四、知识性培训 .....	(146)

五、技巧性培训 .....	(148)
六、指导部门做年度培训计划 .....	(149)
七、培训教案的准备 .....	(150)
八、组织外来人员和本店人员参观 .....	(151)
九、外出培训 .....	(151)
十、酒店内岗位交叉培训 .....	(152)
十一、酒店间交叉换岗培训 .....	(153)
十二、承接外来人员培训 .....	(155)
十三、出国培训 .....	(156)
十四、培训评估 .....	(157)
<b>第五节 检查细则</b> .....	(158)
一、岗前培训检查标准 .....	(158)
二、在职培训检查标准 .....	(159)
三、培训师培训教案检查标准 .....	(160)
四、部门培训检查标准 .....	(160)
五、培训部培训师工作检查细则 .....	(161)
<b>第六节 管理制度</b> .....	(162)
一、培训网络管理制度 .....	(162)
二、培训管理制度 .....	(163)
三、培训课堂纪律规定 .....	(163)
四、培训督导制度 .....	(164)
五、培训评估制度 .....	(164)
六、培训信息沟通反馈制度 .....	(165)
七、培训协议书 .....	(166)
<b>第七节 业务表格</b> .....	(168)
一、培训学员评估表 .....	(168)
二、部门培训人员提名表 .....	(169)
三、部门培训需求分析表 .....	(171)
四、部门培训计划表 .....	(172)

五、培训部年度培训计划表 .....	(173)
六、部门员工参加培训统计表 .....	(174)
七、单项培训报告 .....	(176)
八、培训师受培训情况统计表 .....	(177)
九、培训师培训课程评估表 .....	(178)
十、培训人员考勤表 .....	(179)
<b>附录:人力资源管理业务术语及指标解释 .....</b>	<b>(180)</b>
<b>后记.....</b>	<b>(183)</b>

# 第一章 人力资源管理概述

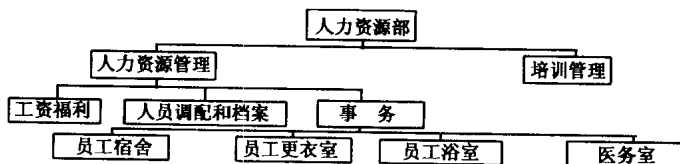
## 第一节 部门概述

### 一、部门概述

人力资源管理是酒店经营管理的重要组成部分，它涵盖了酒店人力资源调配管理、人力资源开发利用、员工培训管理、行政人事管理、劳动工资奖金管理和医疗福利管理等方面。在酒店经营管理中，人力资源管理的主要任务是：(1) 坚持以人为本原则，对人力资源进行科学有效的调配、开发和利用；(2) 协调酒店内部的人事关系；(3) 计划并实施酒店的培训工作；(4) 加强预算管理和成本核算，降低人工成本；(5) 为酒店员工创造良好的工作环境。其基本任务是为酒店经营管理和业务发展提供人力资源保证，确保酒店经营管理的正常运行和持续发展。

### 二、组织机构

#### (一) 中型酒店（拥有约 400 间客房的酒店）

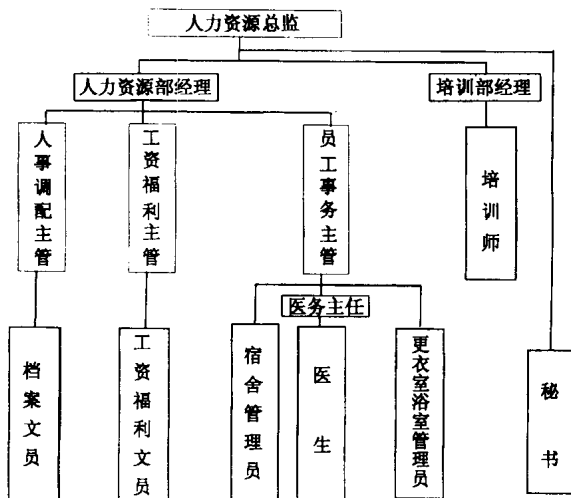


## (二) 小型酒店 (拥有 200 或 200 间以下客房的酒店)

小型酒店一般将“人力资源部”和培训部作为两个独立设置的部门直属总经理/副总经理管理。

### 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 或 200 间以下客房的酒店)

小型酒店一般不设人力资源总监，只设人力资源部经理和培训部经理，直属总经理/副总经理管理。



## 第二节 岗位职责

### 一、人力资源总监

#### [层级关系]

直接上级：总经理

直接下级：人力资源部经理、培训部经理

#### [岗位职责]

在总经理的领导下，全面负责酒店人力资源的各项管理工作。负责组织制定和实施有关人力资源开发、利用、调配等各项工作。

#### [工作内容]

1. 根据党和政府有关人力资源管理的方针、政策、法规和酒店的实际情况制定并组织实施酒店的人力资源管理的方针、政策和制度；

2. 贯彻总经理下达的各项工作指示，全面负责酒店的人力资源管理和培训管理工作；

3. 定期分析酒店的劳动力需求情况和劳动力供给市场的情况，组织制定并调整酒店人力资源发展的长期规划、中期规划和年度计划，并监督计划实施工作的进行，预测酒店人力资源流动情况；

4. 组织制定酒店人力资源岗位设置及定员定编方案；协调和指导酒店各部门制定人员需求计划；掌握和控制酒店的人员总量；确保人力资源的共享和合理使用；

5. 根据国家的劳动工资政策和酒店情况制定酒店工资和福利管理制度和方案；

6. 掌握劳动力市场信息和同行业各级岗位的信息，根据酒