

人·事的完美结合 | 解决方案
做什么和怎样做的

酒店管理职位 工作手册

任长江 编著
薛显东

The Perfect and the most Detailed Solutions



弗布克管理咨询系列

酒店管理职位 工作手册

任长江 薛显东 编著

人民邮电出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店管理职位工作手册/任长江, 薛显东编著. —北京: 人民邮电出版社, 2006.11

(弗布克管理咨询系列)

ISBN 7-115-15312-4

I. 酒... II. ①任...②薛... III. 饭店-企业管理-手册 IV. F719.2-62

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第114016号

内 容 提 要

本书旨在解决酒店管理的执行和工作细节问题, 将酒店管理的工作细节和 workflows 细化, 并为酒店管理职位任职者提供可借鉴的范例、模板和工具表单。内容包括酒店部门建设与管理、酒店公共关系管理、酒店前厅管理、酒店餐饮管理、酒店客房管理、酒店康体娱乐管理、酒店商场服务管理、酒店安全保卫管理、酒店采购管理、酒店工程管理、酒店人力资源管理、酒店财务管理等。书中系统、详细地介绍了酒店管理的各项工作, 分别从工作目标、工作事项描述、工作细化执行三个层面展开, 提供了一整套科学、实用的工作标准, 简洁、直观, 具有很强的可操作性、实用性和可读性, 是酒店管理各职位必备的工作执行手册。

本书适合酒店管理从业人员、人力资源管理从业人员、中高层管理人员、咨询业从业人员及企业内部培训使用。

弗布克管理咨询系列

酒店管理职位工作手册

- ◆ 编 著 任长江 薛显东
责任编辑 李耀东
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
新华书店总店北京发行所经销
- ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 16.25 2006 年 11 月第 1 版
字数: 165 千字 2006 年 11 月北京第 1 次印刷

ISBN 7-115-15312-4/F · 850

定价: 32.00 元

读者服务热线: (010)67129879 印装质量热线: (010)67129223

弗布克管理咨询系列

《人力资源管理职位工作手册》

《市场营销管理职位工作手册》

《财务管理职位工作手册》

《行政管理职位工作手册》

《物流管理职位工作手册》

《物业管理职位工作手册》

《生产管理职位工作手册》

《项目管理职位工作手册》

《客户服务管理职位工作手册》

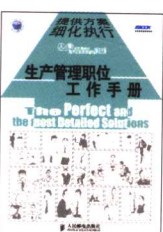
《质量管理职位工作手册》

《企划管理职位工作手册》

《产品管理职位工作手册》

《招商管理工作手册》

《酒店管理职位工作手册》



封面设计:  创品牌
袁剑锋品牌装帧设计机构

前言



弗布克管理咨询系列图书旨在解决中国企业管理的执行和工作细节问题。本系列图书将企业日常管理 workflows 进行细化，并为任职者提供各种可以借鉴的范例、模板和工具表单。

中国企业一直没有停止对先进管理理念的探索；但相比理念而言，企业更急需的是将这些理念转化为实务，进而提高企业运营的效率。

执行力是企业核心竞争力的体现，工作流程是企业效率的体现，而速度和细节决定着企业的成败。企业如果没有一套合理的执行体系和标准化的工作制度，不把日常管理中的每个细节通过具体的管理工具落到实处，则一切都会浮于表面，成为“表面化”的管理。

将岗位职责细节量化，使“人”“事”合一、岗适其人，是每个企业所追求的理想状态。本套图书试图让这种理想状态成为可能。岗位职责的量化、标准化、制度化、工具化和流程化是本套图书的出发点。对每个管理部门的职责量化、目标量化、执行细化是本套图书的三大部分。在职责量化中读者能知道自己应当做什么，在目标量化中读者能知道自己应向哪个方向走，在执行细化中读者能知道自己应怎样走。通过这“三步走”，读者将透彻理解自己的工作责任并很好地完成任务，让自己所在的企业“赢在执行”！

在本系列图书中，我们将具有可操作性，可以在实践层面上提高企业效率的管理实务工具和解决方法以制度模板、工具表单和工作流程的形式表现出来，为各职位人员的工作提供参考依据。

弗布克管理咨询系列共包括以下14册：

《人力资源管理职位工作手册》

《市场营销管理职位工作手册》

《财务管理职位工作手册》

《行政管理职位工作手册》

《物流管理职位工作手册》

《物业管理职位工作手册》

《生产管理职位工作手册》

《项目管理职位工作手册》

《质量管理职位工作手册》

《客户服务管理职位工作手册》

《企划管理职位工作手册》

《产品管理职位工作手册》

《招商管理工作手册》

《酒店管理职位工作手册》

以下是对应用本系列图书的几点意见。

1. 对于本系列图书提供的制度模板、工具表单和工作流程，读者可根据所在企业的实际情况加以适当修改，或者重新设计，使之更适用于本企业的情况。

2. 读者可根据本系列图书的思想，将所在企业每个部门内每个员工的工作进行细化描述，并量化指标，写出规范的职位说明书，为绩效考核提供切实可行的依据。

3. 最后，读者要在实践中不断改进已经形成的制度模板、工具表单和工作流程，以达到高效管理、高效工作的目的，最终达到“赢在执行”的目的。

编 者

2006年8月

编读互动信息卡

感谢您购买本书。请您详细填写本卡并邮寄或传真给我们(复印有效),以便我们能够为您提供更多的最新图书信息,并可在您向我们邮购图书时获得免收图书邮寄费的优惠。

☐书店(省/区 市 县 书店)

☐商场(省/区 市 县 商场)

☐网站（网址是 ）

☐邮购（我是向 邮购的）

☐其他（请注明方式： ）

○本书摆放在书店显著位置	○封面推荐	○书名
○作者及出版社	○封面设计及版式	○媒体书评
○前言	○内容	○价格
○其他()		

1.《	》	2.《	》
3.《	》	4.《	》

姓名	出生年月	文化程度
单位	职 务	联系电话
地址		
邮编	电子邮箱	

编辑信箱: lyd818@126.com

目 录



第一章 酒店管理各部门职责与岗位工作职责	1
第一节 酒店管理工作目标与工作职能	2
一、总体目标	2
二、目标分解	2
三、工作职能	2
第二节 酒店管理各部门工作职责	3
一、公共关系部	3
二、前厅部	3
三、餐饮部	4
四、客房部	4
五、康体娱乐部	4
六、商场服务部	5
七、安全保卫部	5
八、采购部	6
九、工程部	6
十、人力资源部	6
十一、财务部	7
第三节 酒店管理主要岗位工作职责	7
一、总经理	7
二、公共关系经理	8
三、前厅经理	9
四、餐饮经理	9
五、客房经理	10
六、康体娱乐经理	10
七、商场经理	11
八、安全保卫经理	11
九、工程部经理	12

十、人力资源经理	12
十一、财务经理	12
十二、大堂副理	13
十三、前厅主管	14
十四、餐厅主管	14
十五、餐厅总厨	14
十六、客房主管	15
十七、康体娱乐主管	15
十八、商场业务主管	16

第二章 酒店部门建设与管理17

第一节 工作知识准备18

- 一、酒店组织结构设计的原则18
- 二、酒店组织结构设计的程序18
- 三、酒店组织结构的构成18

第二节 酒店部门建设与管理的工作模板19

- 一、酒店组织结构图模板19
- 二、酒店公共关系部组织结构图模板20
- 三、酒店前厅部组织结构图模板20
- 四、酒店客房部组织结构图模板21
- 五、酒店餐饮部组织结构图模板21
- 六、酒店安全保卫部组织结构图模板22

第三节 酒店部门建设与管理工具表单22

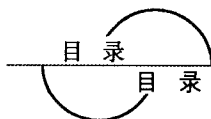
- 一、同区域酒店可比项目表22
- 二、酒店市场比较分析修正表23
- 三、酒店建设成本表23
- 四、资金投入计划表24
- 五、项目投资资金流动表24
- 六、酒店人员编制配备表25

第四节 酒店部门建设与管理的工作流程25

第三章 酒店公共关系管理27

第一节 工作知识准备28

- 一、酒店公共关系管理的原则28



二、酒店公共关系的作用	28
三、酒店公共关系礼仪与规范	29
四、酒店公共关系的工作程序	30
第二节 酒店公共关系管理工作模板	30
一、××酒店形象塑造活动方案模板	30
二、突发公关事件处理制度模板	33
三、记者招待会/新闻发布会管理制度模板	33
四、酒店投诉管理制度模板	35
五、酒店员工服务礼仪管理制度模板	36
第三节 酒店公共关系管理工具表单	40
一、大型公共关系活动档案卡	40
二、顾客投诉分析表	40
三、顾客投诉处理月报表	41
第四节 酒店公共关系管理工作流程	41
一、酒店公共关系管理流程	41
二、酒店公共关系形象塑造流程	41
三、酒店顾客投诉处理流程	42
第四章 酒店前厅管理	43
第一节 酒店前厅管理工作事项细化执行	44
一、工作知识准备	44
(一) 酒店前厅的作用	44
(二) 酒店前厅管理的内容	44
二、酒店前厅管理工作模板	45
(一) 酒店预订管理制度模板	45
(二) 前厅接待处管理工作制度模板	45
(三) 客房控制及管理工作的制度模板	46
(四) 顾客续住管理制度模板	48
(五) 顾客延迟退房管理规定模板	48
三、酒店前厅管理工具表单	49
(一) 客房每周预测表	49
(二) 接待通知单	49
(三) 客房营业日报表	50

(四) 顾客档案卡	51
(五) 大堂经理值班记录	51
四、酒店前厅管理工作流程	52
(一) 前厅服务流程	52
(二) 前厅顾客争端处理流程	52
第二节 酒店预订管理工作事项细化执行	53
一、工作知识准备	53
(一) 酒店预订方式	53
(二) 酒店预订的种类	53
二、酒店客房预订管理工作模板	54
(一) 酒店客房预订管理制度模板	54
(二) 酒店客房超额预订管理制度模板	56
三、酒店客房预订管理工具表单	56
(一) 订房申请表	56
(二) 订房确认表	57
四、酒店预订管理工作流程	58
(一) 来店预订工作流程	58
(二) 电话、书面预订工作流程	58
(三) 超额预订处理流程	59
第三节 前厅接待管理工作事项细化执行	60
一、工作知识准备	60
(一) 前厅接待准备工作的内容	60
(二) 酒店前厅接待中出现的问题的处理	61
二、前厅接待管理工作模板	62
(一) 酒店前厅工作操作规范模板	62
(二) 接待顾客入住管理制度模板	63
(三) 客房排房工作操作规范模板	65
(四) 客房加床制度模板	66
(五) 顾客转房制度模板	66
(六) 接站接待服务管理制度模板	67
(七) VIP车队接团服务管理制度模板	68
三、前厅接待管理工具表单	69
(一) 顾客登记表	69

(二) 境外人员临时住宿登记表	69
(三) 国内顾客住宿登记表	70
(四) 散客进店登记表	71
(五) 团队接待通知单	71
(六) VIP顾客接待通知单	71
(七) 贵宾接待规格审批表	72
(八) 临时加床通知单	72
(九) 逾期未离店顾客催办交接表	72
四、前厅接待管理工作流程	72
(一) 接站工作流程	72
(二) 散客入住工作流程	73
(三) 团体顾客入住工作流程	74
(四) 住店顾客换房标准流程	74
(五) VIP顾客接待标准流程	76
第四节 酒店前厅服务管理工作事项细化执行	77
一、工作知识准备	77
二、酒店前厅服务管理工作模板	77
(一) 行李服务制度模板	77
(二) 电话总机服务管理制度模板	81
(三) 客房钥匙管理制度模板	82
(四) 顾客遗失物品处理管理制度模板	83
(五) 问询代办服务操作制度模板	83
三、酒店前厅服务管理工具表单	84
(一) 散客行李进店登记表	84
(二) 团队行李进出店登记表	84
(三) 换房行李登记表	84
(四) 访客留言单	85
(五) 邮件转送单	85
(六) 失物招领表	85
(七) 房间钥匙跟踪表	85
四、酒店前厅服务管理工作流程	85
(一) 入店行李服务标准流程	85
(二) 团队离店行李服务标准流程	86

(三) 处理顾客遗留物品及认领工作流程	87
---------------------------	----

第五章 酒店餐饮管理89

第一节 酒店餐饮管理工作事项细化执行90

一、工作知识准备	90
(一) 餐饮部工作内容	90
(二) 餐饮成本控制的程序	90
二、酒店餐饮管理工作模板	91
(一) 酒店餐饮管理制度模板	91
(二) 酒店餐饮物资领用制度模板	92
三、酒店餐饮管理工具表单	93
(一) 酒店餐厅经营预测表	93
(二) 食品原料进货申购单	93
(三) 食品原料验收表	93
(四) 食品原料转账单	93
(五) 餐饮食品成本控制表	94
(六) 餐饮部临时客情通知单	94
(七) 点菜单	94
(八) 餐饮经营情况明细表	94
四、酒店餐饮管理工作流程	95
(一) 餐厅总厨工作流程	95
(二) 控制餐厅和厨房餐具存货工作流程	96
第二节 菜单设计与定价管理工作事项细化执行	96
一、工作知识准备	96
(一) 菜单设计的原则	96
(二) 菜单的作用	97
(三) 菜单的分类	97
(四) 菜单的制作要求	98
二、菜单设计与定价管理工作模板	99
中式筵席菜单的设计管理制度模板	99
三、菜单设计与定价管理工具表单	100
(一) 零点菜单表	100
(二) 菜单成本控制表	101

四、菜单设计与定价管理工作流程	101
第三节 厨房管理工作事项细化执行	102
一、工作知识准备	102
(一) 厨房管理的内容	102
(二) 厨房成本控制的内容	102
二、厨房管理工作模板	103
(一) 厨房卫生管理制度模板	103
(二) 厨房出菜管理制度模板	103
(三) 厨房破损餐具管理制度模板	104
三、厨房管理工具表单	104
(一) 厨房用具、用品计划表	104
(二) 厨房领料单	105
(三) 餐具用品使用情况登记表	105
(四) 冷菜配份规格表	105
(五) 顾客订餐表	105
(六) 餐具破损汇总表	106
(七) 食品原料验收日报表	106
(八) 食品质量顾客意见反馈表	106
四、厨房管理工作流程	106
(一) 新菜式设计、制作工作流程	106
(二) 冷菜配制工作流程	107
(三) 点心制作工作流程	107
(四) 餐具清洁工作流程	107
(五) 控制餐具破损工作流程	108
第四节 餐饮宴会与服务管理工作事项细化执行	109
一、工作知识准备	109
(一) 餐饮宴会的种类	109
(二) 餐饮宴会服务的内容	110
(三) 中餐正餐零点摆台的操作规范	111
二、餐饮宴会与服务管理工作模板	112
(一) 酒店餐饮服务规范模板	112
(二) 迎候服务工作规范模板	114
(三) 引座服务工作规范模板	114

(四) 宴会受理、布置与检查管理制度模板	116
(五) 西餐宴会操作制度模板	117
(六) 餐后清洁整理制度模板	118
(七) 带骨、壳和块状菜品服务程序模板	118
(八) 服务中特殊情况处理制度模板	119
(九) 厨房防火安全管理制度模板	120
三、餐饮宴会与服务管理工具表单	121
(一) 宴会预订单	121
(二) 宴会酒品领料单	122
(三) 瓶酒销售记录单	122
(四) 餐厅账单	122
(五) 顾客退菜单	123
(六) 菜肴质量意见反馈表	123
(七) 酒水消耗统计表	123
(八) 顾客签账单	123
四、餐饮宴会与服务管理工作流程	124
(一) 宴会预订流程	124
(二) 宴会传菜流程	125
(三) 中餐宴会服务流程	125
(四) 西餐宴会服务流程	126
(五) 酒水洒在顾客身上情况的处理流程	127
第六章 酒店客房管理	129
第一节 酒店客房管理工作事项细化执行	130
一、工作知识准备	130
(一) 客房部的作用	130
(二) 客房部的任务	130
(三) 客房的种类	131
(四) 酒店客房摆设规则	131
二、酒店客房管理工作模板	134
(一) 客房检查工作管理制度模板	134
(二) 酒店客房门锁控制制度模板	135
(三) 布草管理制度模板	137

三、酒店客房管理工具表单	138
(一) 客情出入动态表	138
(二) 领班查房表	139
(三) 客用物品申领表	139
(四) 清洁用物品申领表	139
(五) 客房物品借用登记表	139
(六) 员工制服领取登记表	140
(七) 楼层每日消耗用品汇总表	140
(八) 顾客离店情况登记表	140
(九) 客房服务员每日工作报告	141
(十) 客房报表	141
四、酒店客房管理工作流程	141
(一) 酒店开房流程	141
(二) 酒店客房查房流程	142
第二节 酒店客房卫生管理工作事项细化执行	142
一、工作知识准备	142
(一) 客房清扫的原则	142
(二) 客房清扫的卫生标准	143
(三) 客房的清扫顺序	143
二、酒店客房卫生管理工作模板	143
(一) 客房卫生清扫管理制度模板	143
(二) 客房做床工作操作规范模板	147
(三) 公共卫生区域清洁保养制度模板	147
三、酒店客房卫生管理工具表单	149
(一) 客房计划卫生项目检查记分表	149
(二) 公共卫生区域沙发、地毯洗涤统计表	149
(三) 公共洗手间卫生检查记分表	149
(四) 大厅检查表	150
(五) 客房清扫日报表	150
四、酒店客房卫生管理工作流程	151
(一) 客房清扫工作流程	151
(二) 做床工作流程	151
第三节 酒店客房服务管理工作事项细化执行	152