

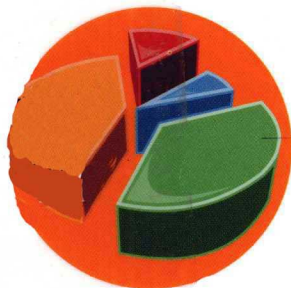


Management

Hotel Management

星级酒店管理 必备制度与表格

匡仲潇 主编



化学工业出版社



Hotel Management

星级酒店管理 必备制度与表格

匡仲潇 主编



化学工业出版社

· 北 京 ·

本书打破传统思路,首先介绍了酒店管理制度、表格设计的依据和要求,以及如何设计与管理;然后再一一提供各个管理版块——前厅管理、房务管理、餐饮管理、康乐管理、营销管理、财务管理、工程管理、安全管理、人力资源、质量管理、节能环保管理等方面规范化的制度与表格范本。本书所收录的制度与表格大部分来源于高档星级酒店,实用性极强,完全可以拿来即用。

本书可供星级酒店管理者或部门经理,以及致力于从事酒店行业的人士阅读,并可供相关培训机构及专业院校教学使用。

图书在版编目(CIP)数据

星级酒店管理必备制度与表格/匡仲潇主编. —北京:
化学工业出版社, 2012. 2

ISBN 978-7-122-12884-3

I. 星… II. 匡… III. 饭店-企业管理制度-表格
IV. F719. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 243116 号

责任编辑: 陈 蕾
责任校对: 周梦华

装帧设计: 尹琳琳

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)

印 刷: 北京云浩印刷有限责任公司

装 订: 三河市万龙印装有限公司

787mm×1092mm 1/16 印张 25¼ 字数 640 千字 2012 年 2 月北京第 1 版第 1 次印刷

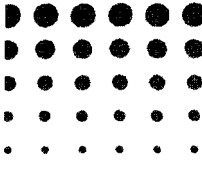
购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 68.00 元

版权所有 违者必究



前言

PREFACE

星级酒店是一个集多种功能于一体的消费场所，如商务旅游、住宿、亲朋聚会、大型会议举办等，出入人员繁杂，流动性大，因而需要规范化、标准化、流程化的管理。尽管我国旅游业的快速发展使我国的酒店业取得了长足的进步，但也不难发现酒店业面临着许多挑战和困难，如重复建设、供大于求、税费过度、利润率下降、直接成本上升等。同时，由国家质检总局牵头将饭店星级标准与饭店等级标准合并为一套饭店星级国家标准，将《酒家酒店分等定级规定》中的酒店分等定级规定部分和《旅游饭店星级的划分与评定》合并为一套新的饭店标准。随着《旅游饭店星级的划分与评定》(GB/T 14308—2010)的颁布和实施，在这一行业中，标准越来越明确，分工越来越细，竞争也越来越激烈。那么酒店经营者如何面对这些挑战，在激烈的市场竞争中占有一席之地呢？

答案就是进行规范化管理，在规范化管理上下工夫，向管理要效益。要想使星级酒店管理的各项工作有标准、有秩序、有效率地进行，就必须建立规范化的管理制度和表格，以制度来经营酒店，通过制度化的运作突破管理上的瓶颈，再配合全体员工的努力和人力资源的有效规范，从“人治”逐渐转向“法治”加“人治”的管理，从而达到事半功倍的效果。

《星级酒店管理必备制度与表格》一书打破传统的编辑思路，首先介绍了酒店管理制度、表格设计的依据和要求，以及如何设计与管理；然后再一一提供各个管理版块——前厅管理、房务管理、餐饮管理、康乐管理、营销管理、财务管理、工程管理、安全管理、人力资源、质量管理、节能环保管理等方面规范化的制度与表格范本。本书所收录的制度与表格大部分来源于高档星级酒店，实用性极强，完全可以拿来即用。

本书由匡仲潇主编，在本书的编辑整理过程中，获得了许多朋友的帮助和支持，其中参与编写和提供资料的有冯飞、陈素娥、匡粉前、刘军、刘婷、刘海江、唐琼、邹凤、马丽平、段利荣、陈丽、林红艺、贺才为、林友进、周波、周亮、高锟、李汉东、李春兰、柳景章、王红、王春华、赵建学、滕宝红，最后全书由匡仲潇统稿。在此，编者对他们所付出的努力和工作一并表示感谢。由于作者水平所限，不足之处请读者指正。

编者

2011年10月

目录

CONTENTS

导读一：新版《旅游饭店星级的划分与评定》对酒店的要求 1

- 一、更加注重核心产品而弱化配套设施 1
- 二、绿色环保、节能减排 1
- 三、强化安全与突发事件管理 2
- 四、软件可衡量性 2
- 五、引导特色经营 2

导读二：星级评定中软件达标的关键——管理制度化与表格化 3

- 一、管理制度化 3
- 二、管理表格化 4

第一章 星级酒店前厅管理制度与表格 ... 7

第一节 星级酒店前厅管理制度 8

- 一、前厅部员工仪容礼貌规范 8
- 二、前厅纪律与行为准则 9
- 三、前厅各班工作分配规则 11
- 四、总台（订房）组业务操作规程 13
- 五、问讯处业务操作规程 27
- 六、大堂副理（夜班经理）工作程序 28
- 七、行李处业务操作规程 33
- 八、总机房操作规程 36

第二节 星级酒店前台管理常用表格 40

- 一、散客预订单 40
- 二、团队预订单 40
- 三、预订等候单 41
- 四、临时住宿登记表 42
- 五、境外人员临时住宿登记表 43
- 六、房卡 43
- 七、预收款收据 44
- 八、住店客人开门通知单 44

九、商务服务记录单	45
十、宾客留言单	46
十一、行李寄存牌	47
十二、行李存寄本	48
十三、物品租借单	48
十四、访客登记单	49
十五、保险箱记录卡	49
十六、保险箱使用情况登记表	50
十七、撬开保险箱委托书	51
十八、叫醒记录本	52
十九、借物登记本	52
二十、遗留物品标贴	53
二十一、遗留、遗失物品召领本	53
二十二、遗失证明	53
二十三、外宾接待统计表	54
二十四、会议团队接待单	55
二十五、客人代付凭证	55
二十六、房间、房价变更通知单	56
二十七、小商品、早餐券交接班本	57
二十八、总台交班核对表	57
二十九、当日预计汇总表	58
三十、团队登记单	59
三十一、同意转账单	59
三十二、杂项单	59
三十三、宾客免赔单	60
三十四、大堂副理夜班值班报告表	60
三十五、大堂副理与客人谈话记录	62

第二章 星级酒店房务管理制度与表格

表格

第一节 星级酒店房务管理制度	64
一、客房清扫卫生规范	64
二、客房服务管理制度	73
三、客房部物品管理制度	76
四、客房安全管理制度	78
五、客房部应急处理预案	82
第二节 星级酒店客房管理表格	84
一、客房房态表	84
二、客房主管工作日报表	85

三、客房质量检查表	85
四、楼层工作检查表	86
五、钥匙与对讲机领用登记表	87
六、客房例会记录表	87
七、客房服务员工作报表	88
八、布件盘点表	88
九、布件送洗记录登记本	89
十、每日客用品统计表	89
十一、大清洁、计划卫生记录表	90
十二、客人通知单	90
十三、工程维修单	90
十四、遗留物品登记表	91
十五、楼层服务当班记录（一）	91
十六、楼层服务当班记录（二）	92
十七、楼层服务当班记录（三）	92
十八、楼层服务工作日志	92
十九、查房报告	93
二十、报修单	94
二十一、客人遗留物品登记表	95
二十二、客房夜床服务报告单	95
二十三、客房中心交接班本	95
二十四、楼层领班交接班本	96
二十五、客房清扫报表	96
二十六、月份消耗品报表	97
二十七、客人租用物品记录表	98

第三章 星级酒店餐饮管理制度与 表格

99

第一节 星级酒店餐饮管理制度	100
一、餐饮部管理制度	100
二、餐饮服务质量标准	104
三、餐具管理制度	110
四、食品卫生安全管理制度	111
五、餐饮部、出品部应急预案	117
第二节 星级酒店餐饮管理表格	120
一、餐费表	120
二、团队订餐单	120
三、散客订餐单	121
四、食品留样登记表	121

五、酒店餐具器皿盘存表·····	122
六、酒店菜单成本分析表·····	122
七、酒店厨房间物品转账单·····	122
八、酒店厨房每月安全卫生检查表·····	123
九、厨房领料单·····	124
十、饮料领料单·····	124
十一、餐厅账单·····	124
十二、宴会预订单（工作人员用）·····	125
十三、餐厅外场清洁检查表·····	125
十四、食品安全检查表·····	126

第 四 章 星级酒店康乐管理制度与 表格 ····· 129

第一节 星级酒店康乐服务管理制度 ·····	130
一、康乐中心运作流程·····	130
二、运动健身服务程序与标准·····	132
三、娱乐休闲服务程序与标准·····	137
四、美容美体服务程序与标准·····	141
五、康乐部检查工作细则·····	144
六、康乐部服务质量例会制度·····	145
第二节 星级酒店康乐服务管理表格 ·····	146
一、康乐中心预订表·····	146
二、康乐中心贵宾娱乐记录表·····	146
三、VIP 免费康乐预订委托单·····	147
四、康乐中心当日工作情况汇报表·····	147
五、康乐中心团队包场预订委托单·····	148
六、康乐中心客用更衣柜长期租用登记表·····	148

第 五 章 星级酒店营销管理制度与 表格 ····· 149

第一节 星级酒店营销管理制度 ·····	150
一、营销部管理制度·····	150
二、星级酒店营销部员工须知规范·····	152
三、市场营销业务操作程序和实施细则·····	158
四、推销活动操作程序和实施细则·····	162
五、营销接待规定·····	166
六、营销部员工绩效考核方案·····	168

第二节 星级酒店营销管理表格	174
一、公关活动情况统计报表	174
二、竞争酒店调查报告	174
三、散客价与团队房价表	174
四、每周销售公关拜访计划表	175
五、每日销售报告	176
六、客房月统计表	177
七、销售情况统计月报表	177
八、重要宾客接待计划书	178
九、旅行社团队预订卡	179
十、重要客人预报表	179
十一、优惠房价、费用批条	180
十二、接车预订单	181
十三、每日预期抵达客人名单	181
十四、每日预期离店客人名单	181
十五、每周预报住房状况	182
十六、团队客人国籍报告	182
十七、酒店散客国籍报告	183
十八、酒店散客和团队预订来源报告	183
十九、饭店当日未到和取消预订报告	184
二十、VIP接待通知单	184
二十一、房间差价确认表	185

第 六 章 星级酒店工程管理制度与表格 187

第一节 星级酒店工程管理制度	188
一、工程部管理制度	188
二、工程部各项工作操作程序	191
三、设施设备维修保养制度	193
四、设备安全管理制度	194
五、工程部应急预案	196
第二节 星级酒店工程管理表格	199
一、酒店年保养计划表	199
二、设备档案卡	200
三、设备区巡视检查记录表	200
四、客房维修保养记录表	201
五、公共区维护保养记录表	203
六、工程人员交班表	207
七、变配电间巡查记录表	208

八、锅炉巡查记录表	209
九、电梯巡查记录表	209
十、酒店工程维修记录表	209
十一、酒店工程物料消耗统计表	210
十二、酒店物品损坏请修单	210
十三、酒店工程单位请修单登记表	211

第 七 章 星级酒店安全管理制度与 表格

213

第一节 星级酒店安全管理制度

214

一、保安员管理制度	214
二、酒店消防管理制度	216
三、车辆安全管理制度	221
四、保安部应急处理方案	222

第二节 星级酒店安全管理表格

228

一、安保当值安排表	228
二、安保交接记录表	229
三、治安隐患安全记录表	229
四、备用钥匙使用单	230
五、酒店各部门门锁钥匙一览表	230
六、门锁钥匙增配单	230
七、酒店过夜车辆停车检查记录表	231
八、危险物品管理登记表	231
九、长住酒店的机构登记表	232
十、长住客人登记表	232
十一、宾客财物被窃情况表	233
十二、客人丢失物品访问记录表	233
十三、客人遗留物品登记单	233
十四、物品处理登记表	234
十五、来访登记表	234
十六、员工携物出入酒店登记表	235
十七、内部警卫方案记录表	235
十八、外来施工单位登记表	235
十九、夜间安全巡查记录表	236
二十、消控中心值班记录表	236
二十一、重点部位防火安全检查表	237
二十二、动火作业申请表	238
二十三、动火许可证	239
二十四、消防检查整改、处罚通知书	239

二十五、消防设备定检记录表	239
二十六、消防设备检修记录表	240
二十七、消防监控系统运行情况表	240
二十八、部门经理夜间巡查报告	241
二十九、各部门经理夜间巡查统计表	241

第 八 章 星级酒店财务管理制度与 表格

243

第一节 星级酒店财务管理制度	244
一、酒店采购管理制度	244
二、仓库管理制度	246
三、酒店流动资产管理	249
四、固定资产管理制度	251
五、费用支出管理制度	253
六、财务盘点制度	256
七、收银工作管理制度	258
八、收入审核工作流程规范	261
九、营收现金缴纳管理办法	263
十、客用保管箱管理办法	265
第二节 星级酒店财务管理表格	267
一、贵宾卡消费折扣控制表	267
二、贵宾卡使用情况月报表	267
三、酒店客人签认单	268
四、酒店签账卡对账单	268
五、酒店应收账收回日报表	268
六、酒店支出传票	269
七、酒店内部收受款项备查单	269
八、酒店各营业部门送缴现金清点记录	270
九、酒店零用金支付明细表	271
十、酒店现金缴纳登记表	271
十一、现金支取申请单	272
十二、总出纳现金收入日报表	272
十三、收银员收入日报表	272
十四、收银员缴款袋	273
十五、预付款单	274
十六、食品、饮料内部转账单	275
十七、承诺付款书	275
十八、杂项收费单	276
十九、物资采购计划	276

二十、采购申请单·····	276
二十一、物资验收入库单·····	277
二十二、物资收发存月报表·····	278
二十三、物资领用单·····	278

第九章 星级酒店人力资源管理制度与表格 ····· 279

第一节 星级酒店人力资源管理制度 ····· 280

一、人事业务制度与程序规范·····	280
二、酒店员工手册·····	286
三、员工培训管理制度·····	294
四、员工申诉处理办法·····	296
五、客用设施与员工通道管理规定·····	297
六、员工工牌管理规定·····	298
七、员工宿舍管理规定·····	299

第二节 星级酒店人力资源管理表格 ····· 300

一、员工花名册·····	300
二、应聘登记表·····	300
三、劳动合同统计表·····	301
四、酒店部门人力补充申请单·····	301
五、酒店人力资源应试申请表·····	302
六、试用期满通知单·····	302
七、转正评估表·····	303
八、酒店人事异动通知·····	305
九、员工请假报告单·····	306
十、离职交接清单·····	306
十一、培训需求分析表（每季度）·····	307
十二、培训计划表（每月）·····	308
十三、培训记录表·····	309
十四、员工培训档案·····	309
十五、员工申诉表·····	310
十六、员工满意度调查表·····	310

第十章 星级酒店节能环保管理制度与表格 ····· 315

第一节 星级酒店节能环保规范化管理制度 ····· 316

一、酒店能源管理制度·····	316
二、酒店无纸办公规定·····	317
三、酒店节约能源实施方案·····	318

四、工程部节能环保规定	320
五、保安部节能环保规定	327
六、餐饮部节能环保规定	330
七、行政部节能环保规定	334
八、总经理办公室节能环保规定	336
九、市场销售部节能环保规定	338
第二节 星级酒店节能环保管理表格	339
一、酒店电力使用记录表	339
二、酒店锅炉主机运转时数表	340
三、酒店锅炉燃油使用记录表	340
四、酒店冷气泵省电器使用记录表	340
五、酒店用水记录表	341
六、酒店加药机使用记录表	341
七、酒店月份能源资料表	341
八、酒店工程部分月份能源统计表	342
九、每日能源报表	342
十、每月能源报表	343

第 十 章 星级酒店质量管理制度与表格 345

第一节 星级酒店质量管理制度	346
一、酒店各部门质量目标规范	346
二、首问责任制	353
三、酒店质检制度	355
四、酒店质检及处理程序	361
五、质检工作服务流程与规范	363
六、质检员工作考核制度	365
第二节 星级酒店质量检查管理表格	366
一、综合检查表	366
二、质量计划实施情况检查表	367
三、客房质检表	368
四、前厅部质量管理巡查表	374
五、客房部质量管理巡查表	378
六、餐饮部质量管理巡查表	381
七、康乐部质量管理巡查表	385
八、工程部质量管理巡查表	386
九、保安部质量管理巡查表	387
十、财务部质量管理巡查表	388

参考文献 391

导读一：

新版《旅游饭店星级的划分与评定》对酒店的要求

新版《旅游饭店星级的划分与评定》(GB/T 14308—2010) 国家标准, 已从 2011 年 1 月 1 日起正式实施。

新版旅游酒店星级评定标准, 更加注重酒店核心产品, 弱化配套设施; 突出绿色环保、节能减排的要求; 强化安全与突发事件管理; 软件可衡量(提高酒店设备设施和服务质量评价的可操作性); 引导特色经营等。

一、更加注重核心产品而弱化配套设施

新版星级酒店标准中, 客房是核心, 游客的舒适度是核心中的核心。在新版酒店星级标准中, 客房分值比重最大, 占到 31.8%, 突出强调了舒适度, 体现在床垫与枕头、湿度与温度、隔音和遮光、照明效果等多个方面, 明确要求大堂应设置公共卫生间, 且与大堂在同一楼层。

弱化配套设施主要体现为: 对大堂面积未作硬性要求; 游泳池不再成为高星级酒店必备项。例外条款中, 游泳池从旧版 17 分降为目前 10 分; 由于国家政策不鼓励大量建设高尔夫球场, “高尔夫球场” 分值大幅下调, 从旧版 20 分降为现在 5 分。对低星级酒店, 取消或降低对“餐饮”、“客房小冰箱”、“小商店”、“提供洗衣服务”、“套房”等方面的要求, 但停车场成为三星级以上酒店的必备项。

二、绿色环保、节能减排

新版标准倡导绿色设计、清洁生产、节能减排、绿色消费的理念。要求各星级酒店应有与本星级相适应的节能减排方案并付诸实施。

(1) 取消对前厅公共面积与客房配备牙膏、牙刷、拖鞋、沐浴液、洗发液等物品的硬性要求。

(2) 弱化康体设施中对游泳池、高尔夫球场的要求。

(3) 在引导酒店采取节能环保措施方面, 制定了相应的评定标准。

——有建筑节能设计(自然采光、新型墙体材料、环保装饰材料)。

——采用新能源的设计与运用(太阳能、生物能、风能、地热等)。

——采用环保设备与用品(使用溴化锂吸收式等环保型冷水机组)。

——使用无磷洗衣粉、使用环保冰箱、不使用哈龙灭火器等。

——采用节能产品(如节能灯、感应式灯光、水龙头控制)。

——采用节能及环境保护的有效措施(客房内环保提示牌、不以野生保护动物为食品原料)。

——有水处理系统和垃圾房及相应的管理制度, 并有湿垃圾处理装置等。



三、强化安全与突发事件管理

新的评定标准特别强化安全与突发事件管理，并规定在酒店营运中一旦发生重大安全责任事故，星级将被取消。标准中的具体要求如下。

- (1) 星级酒店应取得消防等方面的安全许可，确保消防设施的完好和有效运行。
- (2) 水、电、气、油、压力容器、管线等设施设备应安全有效运行。
- (3) 应严格执行安全管理防控制度，确保安全监控设备的有效运行及人员的责任到位。
- (4) 应注重食品加工流程的卫生管理，保证食品安全。
- (5) 应增强突发事件应急处置能力，突发事件处置的应急预案应作为各星级酒店的必备条件。如对四、五星级酒店，要求应有突发事件（包括火灾、自然灾害、酒店建筑物和设备设施事故、公共卫生和伤亡事件、社会治安事件等）处置的应急预案，有年度实施计划，并定期演练。

四、软件可衡量性

软件可衡量也就是提高酒店设备设施和服务质量评价的可操作性。如对前厅总机、预订、住宿登记、行李服务、礼宾和问询服务、结账以及前厅维护保养与清洁卫生等；对客房浴缸及淋浴的照明，水龙头出水升温速度及稳定性、水压、水质、下水及安全性等；对床单、被套、枕套、毛巾、浴巾等的纱织规格、含棉量及床垫硬度等；对公共区域与客房区域温差和相对湿度，客房门、墙、窗、天花、卫生间的隔音措施、照明效果等，都进行了细化和量化评价。

五、引导特色经营

新标准增加特色类别项，对商务会议型和休闲度假型旅游酒店设施分别单独评价。“对以住宿为主营业务，建筑风格独特，拥有独特客户群体，管理和服务特色鲜明，且业内知名度较高的旅游酒店的星级评定，可参照五星级的要求。”

特色酒店“指向的是可申报五星级的特色酒店”，其主要特点包括以下4点。

- (1) 主题鲜明，具有独特的氛围和个性魅力。
- (2) 有着差异化的酒店环境，极具特色，其服务品质为社会广泛认可。
- (3) 有特殊的客户群体，平均房价连续两年居于省（自治区、直辖市）所在地酒店前列。
- (4) 服务个性化、定制化、精细化，能够让宾客留下美好的印象。

导读二：

星级评定中软件达标的关——管理制度化与表格化

通过以上最新版《旅游饭店星级的划分与评定》的解读，可以发现酒店新星级的评定除了必备项目过关、硬件及格，更重要的是软件（管理与服务）达标。《旅游饭店星级的划分与评定》第八条对酒店的管理作出了如下一些具体的要求。

（1）应有员工手册。

（2）应有酒店组织机构图和部门组织机构图。

（3）应有完善的规章制度、服务标准、管理规范 and 操作程序。一项完整的酒店管理规范包括规范的名称、目的、管理职责、项目运作规程（具体包括执行层级、管理对象、方式与频率、管理工作内容）、管理分工、管理程序与考核指标等项目。各项管理规范应适时更新，并保留更新记录。

（4）应有完善的部门化运作规范。包括管理人员岗位工作说明书、管理人员工作关系表、管理人员工作项目核检表、专门的质量管理文件、工作用表和质量记录等。

（5）应有服务和专业技术人员岗位工作说明书，对服务和专业技术人员的岗位要求、任职条件、班次、接受指令与协调渠道、主要工作职责等内容进行书面说明。

（6）应有服务项目、程序与标准说明书，对每一个服务项目完成的目标、为完成该目标所需要经过的程序，以及各个程序的质量标准进行说明。

（7）对国家和地方主管部门和强制性标准所要求的特定岗位的技术工作如锅炉、强弱电、消防、食品加工与制作等，应有相应的工作技术标准的书面说明，相应岗位的从业人员应知晓并熟练操作。

（8）应有其他可以证明酒店质量管理水平的证书或文件。

而要让软件达标，就必须实施精益化管理，而精益化管理要落实到实处，则必须提高执行力，用制度来约束人，运用表格来记录业务的处理，从而营造一个良好的工作氛围，建立良好的沟通环境，部门和个人相互配合，有效沟通，最终为住店客人提供优质的服务。

一、管理制度化

（一）管理制度的作用

一个酒店如果有一个良好的制度，能够解决酒店内部的混乱问题。制定健全、适用的酒店各项管理制度，即将酒店内各项作业予以规范化、标准化，将给酒店带来下列积极意义：

（1）管理者和被管理者的行为有法可依、有章可遵、有规可循，保证了各项工作符合法律法规的要求。

（2）各个部门、岗位和人员在每一项具体工作中的职责、权限以及相互关系都非常明

了,从而使分工与协作更加顺畅。

(3) 管理者和被管理者有了共同的行为准则,各项工作有了必要的依据和尺度,从而督促管理者和被管理者在规定的范围内,按照规定的方法处理各自的工作,确保各项工作顺利进行。

(4) 为各种类型的具体工作确定一套优劣程度的标准,作为比较、衡量的尺度,作为考核与评价的标准,从而形成一个工作质量管理的有机整体,为质量管理提供制度保障。

(二) 管理制度的范围

一个具体的专业性的酒店管理制度一般是由一些与住宿、房务、餐饮等业务职能方面的规范性的标准、流程或程序和规则性的控制、检查、奖惩等因素组合而成的,在很多场合或环境里,规则=规范+程序。

(三) 管理制度的有效执行

越来越多的星级酒店开始重视管理制度的制定,但是,普遍存在的问题是,制度并不能真正有效发挥作用。真要逐步改善酒店的内部管理水平,必须让制度发挥作用。影响酒店管理制度能否发挥作用的主要因素和可用的改进措施如下。

1. 制度的适当性

简单复制高星级酒店的管理制度的方式很难发挥作用,制度必须植根于本酒店的现状,针对本酒店的具体问题,结合酒店的实际情况。因此,制定适当的制度是酒店应该首先解决的问题。

应该从本酒店目标出发,规范所开展业务的流程,对业务流程的风险进行分析和评估,制定相应的配套控制措施,形成制度,并实行经常性风险分析的机制,结合风险变化对制度的适当性进行评估,及时改进完善制度。

2. 推行制度的配套措施

仅制定书面的制度,并不是管理,让制度真正有效发挥作用才至关重要,因此,必须采取措施去落实制度的执行,需要如下一些方面的配套措施。

- (1) 营造执行酒店管理制度的企业文化。
- (2) 从人员素质、人事政策等方面为制度的执行创造环境。
- (3) 明确规定执行和违反制度的奖惩措施。
- (4) 建立制度执行效果的评价机制。
- (5) 严格根据评价结果和奖惩制度落实奖惩。

3. 制度执行的监督

制度执行的情况,应尽量留痕,并由专人负责对制度执行结果进行检查,对发现的违反制度规定的情况,及时要求改正。

4. 制度执行结果的处理

制度执行的好坏,依据专人检查结果而定,根据检查结果,分别与培训、考核挂钩,严格执行相应的奖惩措施。

二、管理表格化

管理表格是指对酒店已经进行过的管理活动所留下的记录,是用以证明管理体系有效