



白金书系

岗位业务培训系列

实际、实用、实操、实效
让你的员工比竞争对手学得更快

如何做好 酒店行政经理

滕宝红◎编著



本书参照最新星级评定标准编写而成

廣東省出版集團
廣東人民出版社



白金书系

岗位业务培训系列

实际、实用、实操、实效
让你的员工比竞争对手学得更快！

如何做好 酒店行政经理

滕宝红◎编著



本书参照最新星级评定标准编写而成

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

如何做好酒店行政经理 / 滕宝红编著. --广州: 广东经济出版社, 2011.9

(广经企管白金书系: 岗位业务培训系列)

ISBN 978-7-5454-0946-8

I. ①如… II. ①滕… III. ①饭店—行政管理 IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 178777 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东科普印刷厂 (广州市广花四路棠新西街 69 号)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	13.5 1 插页
字数	226 000 字
版次	2011 年 9 月第 1 版
印次	2011 年 9 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-0946-8
定价	25.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

邮购电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

总 序

今年7月底，我应《新快报》管理沙龙第190期之约，做了一次“用《弟子规》培育员工”的专题报告会。会前，我与一位相识10年的老朋友——广东经济出版社姚丹林社长聊起该社改革开放30年来在企业管理领域出版的一系列优秀作品，还谈及中国的优秀企业——华为、联想、海尔的经营管理之道，大有“如数家珍”和“酒逢知己千杯少”之感。此后，我荣幸地接受了姚社长的邀请，为本系列图书作序。

“文章千古事”。正如姚社长所说的，广东经济出版社作为一家在全国有一定影响力和知名度的出版社，乐于承担社会责任，为广大企业读者服务。最近，广东经济出版社通过多种渠道对企业管理、经济管理领域的广大读者群进行了广泛深入的调查研究，并根据读者群的反馈意见和建议，对该社10年来出版的几百本企业管理、经济管理图书进行排序，精选出百种优秀图书，编制了一套“广经企管白金书系”，期待她能够为从事企业管理和经济管理领域的同仁们带来更多的实用参考价值。

著名的英国哲学家、文学家弗兰西斯·培根在回答读者“读什么和怎样阅读”时说：“书籍好比食品。有些只需浅尝，有些可以吞咽，只有少数需要仔细咀嚼，慢慢品味。所以，有的书只要读其中一部分，有的书只需知其梗概，而对于少数好书，则应当通读、细读、反复读。”

正如培根所说的那样，从事企业管理和企业中高级管理者教育培训以来，我和我的许多同事一直在案头热读、通读、细读、反复读广东经济出版社那些优秀的图书，受益匪浅。作为这些优秀图书的“受益者和老粉丝”，归纳起来，我觉得这套图书对我们有以下三个方面的学习和典藏价值：

1. 高屋建瓴，形成经典——这套系列图书的作者多数来自国内外优秀企业的中高级管理者和长期从事企业管理咨询、培训的专家教授。其中大多数人是优秀企业的总经理、副总经理、公共关系管理专家、市场营销专家、人力资源专家、物流与供应链管理专家、精益生产管理专家、质量管理专家、企业培训管理专家和现场管理专家等。本书系是他们在改革开放30年中从事企业管理智

慧的结晶。

2. 简明易懂，方便实用——改革开放头 20 年，从我国著名的工商管理学院给企业管理者开设的 EMBA 和 MBA 的核心课程来看，学习、消化、吸收欧美国国家企业先进的科学管理经验似乎成为我们学习企业经营管理的主旋律。但是，实践证明：由于国家、企业文化、制度、语言等环境的差异，对于欧美企业的管理经验真正做到“消化吸收、洋为中用”确实需要一个比较漫长的过程。许多有识之士发出了“哈佛学不到”的叹息！最近 10 年来，我国本土的企业家将西方的先进管理经验与自己企业的具体实践相结合，创造了许多超越欧美企业的第一业绩，并总结管理经验，形成了这套书系的雏形。她来自中国企业，用于中国企业，自然简明易懂、方便实用。

3. 立足实战，讲求实效——多年来，广东经济出版社紧紧依托广东作为经济强省、金融强省和全国第一制造业大省形成的作者、选题、市场资源，策划出版了一大批来自于企业管理实践和各种经济活动，又回到企业管理实践和经济活动中去，服务于广东企业和经济投资活动主体的“广味”图书，打造了“实际、实用、实操、实效”的市场图书品牌。这套白金书系主要定位于企业培训学习，尤其在岗位培训方面具有全面覆盖各个行业、针对性强、应用性强的特点，反映了“实际、实用、实操、实效”的品牌特色，以及广东经济出版社多年来秉持的品牌化运作、市场化运营、特色化方向、专业化道路的发展理念。

企业家、专家学者最重要的责任就是总结过去、利用现在、开创未来。“人生终有限，事业总无限。”任何一个人的生命都是有限的，因此，任何一个人的经验也是有限的。但历史是永恒的，他人的经验是无限的，用他人的经验来丰富自己的经验永远是明智的选择。那么，就让我们做一次“开卷有益”的选择吧！

金井露

2011 年 8 月 15 日于华为

中国管理工具网

——全球最大的管理工具资源中心

※ 十万余种管理工具：制度、表单、流程、方法、标准、测评……下载即用

※ 全部用 Word 格式制作，可任意剪切、复制、粘贴、个性化修改和打印

※ 涵盖了企业人力资源、行政、后勤及其他部门可能涉及的各个环节

※ 一流企业、一流工商管理学院和无数优秀经理人的智慧沉淀和心血凝聚

※ 解放您的思想，更解放您的劳动！

文秘制作一张表单，需耗时一个小时；主管设计一个流程，得构思两天；经理撰写一个方案，需冥想一周……而在这里，一切只需两分钟。

一个降低成本的构想，可省去几千元的费用；一条优化后的流程，可创收几十万元的利润；一道创新的工序，可带来几十万元的效益……而实现这一切的管理工具，平均一个不到五分钱。

古人云：工欲善其事，必先利其器。

的确，世界上好的管理者一生都在打磨自己的管理工具，“时代光华管理工具库”这份凝聚着无数优秀管理人心血的产品，能给中国的管理者一个打磨的基础，让他们能在一个很高的平台上起飞。

如欲进一步了解产品的详细信息，敬请登录中国管理工具网网站：

WWW.OURTOOL.NET

“广经企管白金书系”书目（第一辑）

外贸实操指南系列	
中小企业外贸一本通	进出口贸易实操手册
外贸英文信函范例与常用精句	进出口业务单证操作手册
生产管理实操指南系列	
采购管理实务	物流配送中心管理实务
库存管理实务	班组管理改善手法 80 例
班组管理从基础到技巧	轻松管现场
六西格玛设计实战	SPC 实施指南
QCC 品管圈操作实务与案例	轻松管设备
5S 活动推行与实施	
培训管理系列	
世界五百强企业培训故事全案	
岗位培训问答系列	
人事与培训管理问答	总务与文件管理问答
采购与生产管理问答	货仓与 MPII 管理问答
岗位业务培训系列	
如何做好保安	如何做好报关员
如何做好采购员	如何做好餐饮服务员
如何做好餐饮经理	如何做好仓库管理员
如何做好仓库主管实务	如何做好促销员

续表

岗位业务培训系列	
如何做好导购员	如何做好店长
如何做好跟单员	如何做好工程技术部主管
如何做好工艺技术员	如何做好行政部主管
如何做好后勤主管	如何做好机电工务员
如何做好计划调度员	如何做好家政工作
如何做好酒店行政经理	如何做好酒店领班
如何做好酒店营销经理	如何做好客房服务员
如何做好客房经理	如何做好客服员
如何做好秘书	如何做好培训主管
如何做好品管部主管	如何做好前厅经理
如何做好人事	如何做好生产部主管
如何做好市场部主管	如何做好收银员
如何做好物料部主管	如何做好物料控制员
如何做好项目管理员	如何做好项目主管
如何做好销售员	如何做好销售主管
如何做好信息主管	如何做好营销主管
如何做好营业员	如何做好质量检验员

目 录

第一章 酒店行政经理任职要求	1
第一节 酒店行政经理素质要求	3
要求一：形象素质	3
要求二：心理素质	3
要求三：专业素质	4
要求四：能力素质	5
要求五：职业道德	9
第二节 酒店行政经理职责要求	9
要求一：行政管理和日常事务	9
要求二：人力资源管理与开发	9
要求三：总务管理	10
要求四：安全保卫	10
要求五：创建酒店的企业文化	10
要求六：塑造酒店形象	10
第三节 酒店行政经理工作细节	11
细节一：以身作则	11
细节二：懂得赞赏表扬	11
细节三：及时开解消极情绪	11
细节四：要敢做决定	11
细节五：得失之间重整自信	11
细节六：主动代为分清权责	12
细节七：懂得批评	12

细节八：注意嗜好	12
细节九：善用时间	12
细节十：合理进行工作分配	12
细节十一：坚守承诺	12
细节十二：定时自我检讨	13
第二章 酒店员工管理	15
第一节 员工配备与储备	17
一、酒店员工配备方法	17
二、酒店员工储备方法	18
第二节 员工培训管理	19
一、员工培训的内容	19
二、培训工作的分工合作	20
三、培训工作的三要素	20
四、培训工作步骤与方法	20
第三节 员工控制策略	21
一、员工具体行为控制	21
二、管理工作控制	23
三、员工流动率降低控制	25
四、员工缺勤率控制	26
第三章 办公用品管理	27
第一节 办公用品的分类与使用	29
一、日常用具	29
二、办公设施附件	30
三、易耗品	31
第二节 办公用品管理基本事项	33
一、办公用品采购	33
二、办公用品发放使用与分配	34
三、办公用品保管与维护	36

第四章 办公环境管理	43
第一节 办公环境规划与布置	45
一、办公用房的分配	45
二、办公环境规划	45
三、各部门的布置原则	48
四、各部门布置的程序	49
第二节 办公室清洁整理	49
一、办公室废物处理	49
二、文件的废弃与保存	50
三、办公室 S 管理	51
第五章 行政经费管理	57
第一节 行政经费管理要求	59
一、预算资金管理	59
二、公务费管理	59
第二节 行政费用节省方法	60
一、消耗品费用节省方法	60
二、电话费节省方法	61
三、能源费用节省方法	62
四、纸张费用节省方法	64
第六章 文书档案管理	67
第一节 文书处理任务及组织	69
一、文书处理工作任务	69
二、酒店文书分类	70
三、文书处理工作原则	72
四、文书处理工作组织形式	73
第二节 收文与发文控制	78
一、明确收发岗职责	78
二、收文管理要求	78

三、文件内部分发	79
四、文书寄发	80
第三节 文书立卷归档管理	89
一、平时归卷	89
二、立卷工作程序	90
第四节 文书清退与销毁管理	91
一、文书清退	91
二、文书销毁	92
第七章 酒店会议管理	95
第一节 酒店会议类型	97
一、决策会议	97
二、业务会议	97
三、早餐例会	100
四、经理例会	100
五、部门经理会议	101
第二节 会务安排技巧	102
一、会前的准备工作	102
二、会间的组织服务	104
三、会议的善后处理	106
第八章 酒店安全管理	125
第一节 酒店安全计划制定	127
一、安全计划制定的目的	127
二、安全计划制定的要求	127
三、安全计划内容及制定要领	128
第二节 安全工作实施控制	143
一、安全组织和安全机构建立	143
二、酒店安全部门组织	143
三、安全的管理任务确定	144
四、酒店安全工作职责明确	145

五、灾害事故预防	147
六、酒店常见安全问题处理	148
第三节 酒店消防安全管理	149
一、设立消防组织与消防机构	149
二、制定消防安全措施	150
第九章 车辆运输管理	153
第一节 车辆运输组织规划	155
一、酒店车辆管理的作用	155
二、车辆管理的工作内容	155
三、车辆运输的组织	155
第二节 车辆运输服务控制	159
一、客人预订服务	159
二、客人用车调度服务	160
三、后勤调度服务	162
四、机场、车站免费接送服务	162
五、免费专线巴士服务	163
六、驾驶员日常工作要求	163
七、车辆维修作业控制	164
第十章 物资财产管理	169
第一节 物资财产管理要求及特点	171
一、物资财产的分类	171
二、物资财产管理的要求	171
三、物资财产管理的要点	172
第二节 物资财产管理作业控制	173
一、固定资产控制要领	173
二、一般备品控制要领	174
三、一般消耗品控制要领	174
四、资财验收作业控制要领	174
五、仓库管理作业控制要领	175

六、废料处理作业控制要领	175
--------------------	-----

第十一章 员工食宿管理	181
--------------------------	------------

第一节 员工食堂管理	183
------------------	-----

一、食堂管理的内容	183
-----------------	-----

二、食堂管理基本方法	184
------------------	-----

三、食堂管理的原则	185
-----------------	-----

四、食堂管理的环节	186
-----------------	-----

第二节 员工宿舍管理	194
------------------	-----

一、宿舍管理内容	194
----------------	-----

二、宿舍管理方法	194
----------------	-----

三、宿舍设备物品管理	195
------------------	-----

四、宿舍服务管理	195
----------------	-----

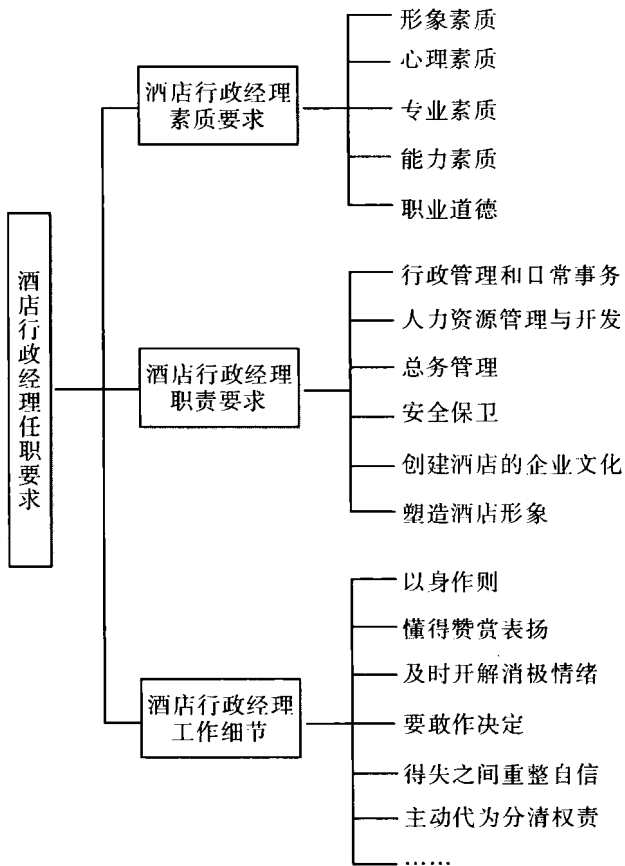
五、宿舍安全管理	195
----------------	-----

参考资料和书目	203
----------------------	------------

第一章 酒店行政经理任职要求

- 酒店行政经理素质要求
- 酒店行政经理职责要求
- 酒店行政经理工作细节

行政经理任职要求示意图



第一节 酒店行政经理素质要求

要求一：形象素质

作为酒店行政经理，若没有一个好的形象，即使再有能力，管理得再好，别人对他的整体评价也会大打折扣，从而影响他在下属心目中的形象地位。一个人的形象素质包括穿着、服饰、言谈、举止、神态等。

➤ 服饰

朴素、舒适、大方、整洁是行政经理服饰的基本要求。无论穿什么款式的服装，有什么样的装饰，衣着的雅致美观，外表整洁端庄，对行政经理来说是最好的扮相。因为问题的实质不在于单纯追求美观漂亮，而要穿出一种儒雅的风度，体现活力四射、精力充沛的精神面貌，让人对你产生信任感。

➤ 言谈、举止

言谈举止是一个人文化水准、性格特征、嗜好、经历的直接表现。行政经理若举止彬彬有礼，谈吐文雅严谨，表明其受教育的程度较高；若举止自如，谈吐随和，表明其性格开朗豁达，倘若举止粗鲁，谈吐俗陋，表明其受教育水平较低。这些都会影响个人魅力，并关系到管理和领导效果，从而影响到行政工作。言谈举止高雅的行政经理，更容易获得下级员工的尊重与亲近，这对于管理好下级、做好行政工作十分重要。

➤ 神态

神态是人内心世界的外在显露。一个人若服饰、仪容姿态都不错，但神态却不佳，是很难展示个人风格的。作为管理人员，行政经理的眼神应该是自然、温和、稳重，使人感到亲切，可以信赖的。在日常事务交往中，一般采用所谓的“公事凝视”，凝视区均在对方双眼及前额之间，这给人以郑重、严肃的感觉，使对方认为你对此事认真，有诚意，并慎重地考虑你的意见。给下级交代工作时，不妨也如此，但千万记住应努力使自己的目光更加柔和一些，这样对方会觉得你平易近人，倍感亲切。

要求二：心理素质

酒店行政经理应该具有过硬的心理素质，即有敢于决断的气质、坚忍不拔的