

星级酒店经理人工作指导手册 系列丛书

中国酒店行业经理人培训首选图书

星级酒店 人力资源及 行政经理 工作指导手册

全面阐述酒店服务工作细节，扎实提升规范化管理水平



中国酒店规范化管理研究组◎编著



中国纺织出版社

星级酒店经理人工作指导手册 系列丛书

星级酒店

人力资源及行政经理

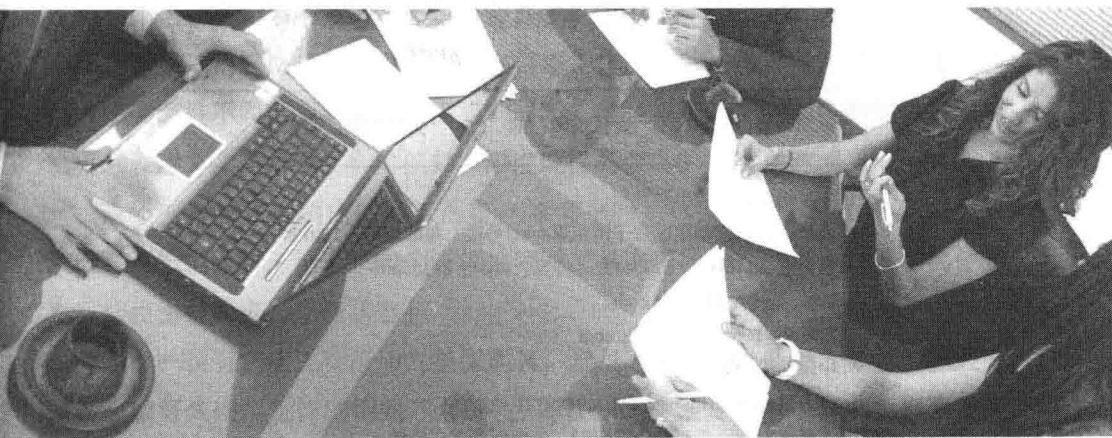
.....

工作指导手册

.....



中国酒店规范化管理研究组◎编著



中国纺织出版社

内 容 提 要

本书是星级酒店人力资源及行政经理的案头指导用书,是星级酒店经理人工作指导手册系列丛书之一,内容包括人力资源及行政部工作人员岗位职责、工作规范、管理制度模板及实用表格等。本书具有可操作性、工作指导性强等特点,是酒店管理人员进行高效率、规范化管理和迅速提升下属工作专业化水平的参照范本。全书实行表格化编写方式,并在每项工作规范处均设有备注表格,使之在最大限度满足不同类型酒店使用需要的同时,增强本书与实际工作的契合度。本书适合酒店管理人员和酒店行业培训人员参考阅读。

图书在版编目(CIP)数据

星级酒店人力资源及行政经理工作指导手册 / 中国酒店
规范化管理研究组编著. —北京:中国纺织出版社, 2015.7
(星级酒店经理人工作指导手册系列丛书)
ISBN 978-7-5180-1429-3

I. ①星… II. ①中… III. ①饭店—人力资源管理—手册
②饭店—企业管理—手册 IV. ①F719.2-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 046841 号

策划编辑:宋秋云 责任编辑:刘 丹 责任印制:储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址:北京市朝阳区百子湾东里A407号楼 邮政编码:100124

销售电话:010—67004422 传真:010—87155801

http://www.c-textilep.com

E-mail: faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博http://weibo.com/2119887771

三河市宏盛印务有限公司印刷 各地新华书店经销

2015年7月第1版第1次印刷

开本:710×1000 1/16 印张:12.5

字数:140千字 定价:32.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社图书营销中心调换

星级酒店经理人工作指导手册系列丛书从酒店工作的实际情况出发，立足中国国情，对酒店工作的标准化、规范化、专业化等进行了有益的探索。

本系列图书对酒店前厅部、客房部、康乐部、财务部、工程部、公关营销部、餐饮部、安全保卫部、行政人事部等部门的工作规范化作了系统阐述，主要包括岗位职责、工作制度模板、工作细节规范及实用表格等，具有可操作性、指导性强等特点，是酒店管理人员进行高效率、规范化管理和迅速提升下属工作专业化水平的参照范本，为绩效管理提供依据。

全套书采用表格化编写方式，并在每项工作规范处均设有备注表格，使之在最大限度满足不同类型酒店使用需要的同时，增强本书与实际工作的契合度。表格化的表述方式简洁明了，可以最大限度地提高读者的阅读兴趣。

对于一位新入职酒店的员工而言，本套书将是你工作的良师益友，是你入职的自我培训教材。全套书较为详细地阐述了具有可操作性的工作规范和岗位标准，能使你很快进入工作状态。

对于一位有酒店工作经历的员工而言，通过不断地总结经验，你可能已经有了一套做好该岗位工作的娴熟“套路”。即便如此，通过学习本套书你也会更好地理顺自己的工作思路，从而达到应有的专业化和理论化水平，从而进一步促进工作业绩的提升。

对于酒店管理者而言，本套书可以有助于你对本部门工作进行规范化管理，

有助于你对下属工作进行有效指导，也可为你对下属进行绩效考核提供依据与标准。

在本套书撰写的过程中，我们曾数次采访相关专家和学者，还邀请很多同行朋友一起研讨，就是希望本套书避免一家之言，能够精益求精，能够为读者提供一个更客观、更翔实、更贴近实际的方案。

本套书的编写能够得到专家和同行的大力支持，是我们最大的荣幸。在此对李中凯、郭汉尧、范敦海、胡浩、罗礼华、施中狱、朱刚、季福林、杨微、熊威、马兴欢、吕文俊、姚秋华、舒朝普、陈鹏、罗志刚、张伟、庞海波、王美玉、连海安、彭鑫、谢进、郭海平、徐宝良、刘树毅和于国强等，一并表示感谢。

中国酒店规范化管理研究组

2015年2月

第1章 人力资源及行政部概述

1.1 人力资源部的地位及任务	2
1.2 行政部的地位和任务	4
1.3 人力资源部的工作特点及内容	5

第2章 人力资源及行政部工作人员岗位职责

2.1 人力资源经理	11
2.2 培训主管	13
2.3 劳资福利主管	14
2.4 人力资源主管	16
2.5 人事外勤主管	18
2.6 工资员兼文员	19
2.7 培训教师	20
2.8 行政经理	21
2.9 行政主管	22
2.10 员工理发师	23
2.11 更衣室管理员	24
2.12 员工浴室管理员	25
2.13 驾驶员	26
2.14 绿化卫生员	27
2.15 员工餐厅主管	28

2.16	员工餐厅厨师	30
2.17	员工餐厅服务员	31
2.18	员工宿舍主管	32
2.19	员工宿舍管理员	33
2.20	员工宿舍维修工	34
2.21	员工更衣间清洁工	35
2.22	医务室医生	36

第3章 人力资源及行政部工作规范

3.1	补充员工工作规范	38
3.2	员工报到、工作分配工作规范	39
3.3	办理员工录用手续工作规范	40
3.4	新进员工签订劳动合同工作规范	41
3.5	合同到期员工签订劳动合同工作规范	41
3.6	办理社会保险工作规范	42
3.7	办理员工离店手续工作规范	43
3.8	员工体检工作规范	44
3.9	办理员工失业工作规范	44
3.10	员工晋升降职工作规范	45
3.11	员工计划生育工作规范	46
3.12	岗位效益工资分配工作规范	47
3.13	质量检查督导工作规范	47
3.14	编制培训计划工作规范	48
3.15	新员工岗位资格培训工作规范	49
3.16	岗位提高培训工作规范	50
3.17	员工转岗培训工作规范	51
3.18	员工离岗培训工作规范	51
3.19	员工外出培训工作规范	52
3.20	接受委托培训工作规范	53

3.21 解除员工合同工作规范	54
3.22 办理员工辞退工作规范	55
3.23 办理员工退休工作规范	56
3.24 员工理发员工作规范	57
3.25 驾驶员工作规范	58
3.26 车辆管理工作规范	59

第4章 人力资源及行政部管理制度模板

4.1 劳动组织管理制度模板	62
4.2 劳动定员管理制度模板	64
4.3 管理人员的管理制度模板	66
4.4 劳动力计划管理制度模板	68
4.5 劳动力调配管理制度模板	69
4.6 劳动力招聘录用管理制度模板	70
4.7 持证上岗管理制度模板	73
4.8 劳务工管理制度模板	74
4.9 劳动合同管理制度模板	75
4.10 劳动争议管理制度模板	77
4.11 员工考评管理制度模板	78
4.12 规章制度的管理制度模板	79
4.13 专业技术职称评定和考核管理制度模板	79
4.14 员工技术等级考核管理制度模板	80
4.15 档案管理制度模板	81
4.16 人力资源工作目标管理制度模板	83
4.17 考勤管理制度模板	84
4.18 员工奖惩管理制度模板	86
4.19 员工工资管理制度模板	87
4.20 人工成本管理制度模板	90
4.21 社会保险与员工福利管理制度模板	92

4.22	员工工伤管理制度模板	93
4.23	劳动仲裁管理制度模板	94
4.24	质量检查督导管理制度模板	95
4.25	培训经费管理制度模板	96
4.26	培训管理制度模板	97
4.27	培训计划管理制度模板	99
4.28	岗位提高培训制度模板	100
4.29	员工外出培训管理制度模板	101
4.30	接受委托培训管理制度模板	102
4.31	培训追踪评估制度模板	102
4.32	人力资源部办公室管理制度模板	103
4.33	人事管理制度模板	104
4.34	奖罚管理制度模板	106
4.35	员工工牌管理制度模板	107
4.36	客用设施管理制度模板	108
4.37	实习生管理制度模板	109
4.38	员工通道管理制度模板	109
4.39	考勤管理制度模板	110
4.40	人事档案管理制度模板	112
4.41	员工请假管理制度模板	113
4.42	员工职前培训工作制度模板	115
4.43	员工岗位聘用工作制度模板	117
4.44	员工培训与教育管理制度模板	120
4.45	临时工雇用管理制度模板	123
4.46	单身宿舍管理制度模板	125
4.47	员工餐厅管理制度模板	126
4.48	车辆管理制度模板	128
4.49	浴室管理制度模板	129

4.50 医疗管理工作制度模板	130
-----------------------	-----

第5章 人力资源及行政部工作用表举例

5.1 招聘面试评分表	134
5.2 求职人员登记表	135
5.3 新进人员信息表	137
5.4 员工登记表	138
5.5 招聘人员业务技术考核登记表	139
5.6 特殊工种工作人员登记表	140
5.7 新员工见习熟练期转正定级审批表	141
5.8 解除劳动合同审批表	142
5.9 续签劳动合同审批表	143
5.10 员工离店手续审批表	144
5.11 员工离店手续审批表	145
5.12 解除终止劳动合同通知单	146
5.13 员工待退休审批表	147
5.14 请假单	149
5.15 员工探亲登记表	150
5.16 员工结婚申请表	151
5.17 员工加班申请表	152
5.18 职工考勤表	153
5.19 考核考勤月汇总表	155
5.20 员工出勤率台账表	156
5.21 人员状况统计表	158
5.22 人员调动情况表	159
5.23 员工情况登记表	160
5.24 奖励登记表	161
5.25 员工个人工作目标月度管理表	162
5.26 人员培训考核表	163

5.27	岗位资格培训合格证书	164
5.28	岗位提高培训报名表	165
5.29	岗位资格培训证书	166
5.30	员工转岗培训申报表	167
5.31	员工转岗培训通知	168
5.32	员工转岗培训考核评估表	169
5.33	员工离岗培训申报表	171
5.34	员工离岗培训通知	172
5.35	员工离岗培训考核评估表	173
5.36	委托培训实习通知	175
5.37	委托培训实习鉴定表	176
5.38	培训记录表	177
5.39	培训工作绩效评估表	178
5.40	客人投诉日报表	179
5.41	质量检查记录表	180
5.42	服务质量检查周报	181
5.43	每月部门奖罚情况一览表	182
5.44	员工岗位调换工资档案转移证	183
5.45	总经理奖励基金审批表	184
5.46	面试通知书	185
5.47	派车通知单	186
5.48	月度出车统计表	187

第1章

人力资源及行政部概述



Chapter 1

1.1 人力资源部的地位及任务

1.人力资源部的地位

人力资源部是酒店人力资源管理、劳动工资管理、培训管理、督导检查管理的职能部门。在酒店经营管理中，人力资源部承担着人力资源开发、协调酒店内部人事关系和组织酒店开展培训工作，降低人工成本以及为酒店员工努力创造良好的工作环境的重任。人力资源部的工作重点是為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。

人力资源部提供酒店经营活动中所需的充足的各种人力资源；提高人员素质以及合理利用和开发人力资源；发挥员工的积极性，挖掘员工潜能。

通过人力资源部的工作，在全酒店上下均能明确地树立起现代人才观念，真正做到了解人、关心人、尊重人、培养人，合理地选好人、用好人，使得人尽其才、才尽其用。

要在酒店内部真正按照科学合理的原则，根据实现企业目标的需要，从最大限度调动人的工作积极性、创造性出发，制定出整套包括选拔、培养、使用、考核和奖惩在内的劳动人事制度和分配制度，科学地定岗定编，使人与事得以最佳结合。

酒店人力资源部的工作既有阶段性目标，又要有贯彻始终、永无止境的追求。因为社会的发展、科学技术的进步会不断地给人力资源开发提出新课题，且酒店管理思想、管理体制、管理手段和管理方法的科学化、现代化本身也要求员工不断调整自己的知识结构，提高自己的知识水平。人力资源部要尽可能为员工表现自己的能力提供机会，使他们获得的知识在实践中转化为经验，上升为理论。

2.人力资源部的工作任务

(1) 科学地了解和评价人。酒店为了正常开展业务，必须拥有一批具有各

种特长和才能的人员，要不断培养和造就各种人才，使用各种人才，其基础首先是了解和评价人。要了解人，就要研究和一定社会形态相联系的人所具有的本质特征和意识观念，研究人的需要和追求，研究人的个性特征，研究人的长处和弱点，从社会学和生理学的角度对人的不同特征进行研究分类。通过研究，对研究对象有一个全面的了解和客观的评价。对人的了解和评价既要从整体出发，确立正确的人生观和科学的评价尺度，也需从每个个体的特殊性出发，了解和评价各个个体的基本素质、思想意识、才智能力、业务水平，以及造就的可能性。对个体的了解评价也许更现实更重要。只有当每个个体的状态和发展趋势得到客观全面的反映和分析评价，那么造就人才，开发人力资源才能有一个坚实的基础。

(2) 积极造就并且合理使用人。酒店人员工作的基本特点是独立性强。在独立作业过程中，可充分运用自身的智慧才能和经验。这种独立性要求酒店从业人员具有某一方面合格的业务能力，具有较强的独立工作能力，这些能力需要培养和造就。

人的原始基本素质只能是从事某一职业的基础。而要适合某一行业的需要，还必须具备行业素质。酒店人员的行业素质是指从业人员所具有的能适合本行业特定工作内容和对象的自身素质。行业素质不但因行业内容、标准、要求不同，在同一行业还有层次标准的不同。酒店从业人员要达到行业素质标准，并不断地向高层次发展，就要对从业人员进行专业训练和素质塑造。训练和塑造既包括有计划有目的的灌输、训练，也包括引导并创造条件让从业人员发挥主动性，进行自我训练和自我塑造，以求得自我发展，而且具备酒店各专业业务所需要的行业素质。也就是说，造就人是在了解和评价人的基础上，根据每个人的长处和短处，给予外在的条件和培养产生内在的动力，充实强化从业人员的长处，克服消除短处，从而成才的过程。

造就人的目的是为了使用人。使用人就是根据每个人的特长和才能，把它放到合适的岗位上，使每个人的才智能得到尽可能充分的发挥。第一，使用人是在评价人、造就人的基础上，对人量位，大胆放手使用，积极引导、指导，而不是过多的干预；第二，有使用也要有考核、考评，以使每个人能更恰当地发挥自己的才能；第三，使用 and 造就相结合，有使用也要有造就。

(3) 优化组合人才群体结构。一支优秀的员工队伍，必须经过科学合理的配置，才能形成最佳的员工组合。酒店人才群体结构是指群体成员的能力、知识、专业、性格、年龄，以及思想、道德观念等要素的组合联系，酒店人才群体结构的优化组合就是上述内容的有机结合。即酒店员工为了一个共同的目标，通过一定的社会关系，在酒店内组成一个相对独立的人才群体，又通过某种联系形成酒店人才群体结构。这种结构形式决定各个酒店员工(如总经理、部门经理、服务人员)在群体中所应处的地位和作用，所应承担的相对独立的职责和任务，通过群体结构将他们联系在一起，相互发生作用，形成一个有机的整体。

(4) 处理好人才流动问题。在市场经济条件下，人才稳定是相对的，流动是绝对的。对一家酒店而言，员工流动过快无疑不利于企业的发展。根据有关调查资料，近年来酒店员工流动比较频繁，不少酒店流动率都在25%以上。星级越高，流动率越高；学历越高，流动越快；能力强且比较年轻的中低层管理人才及专业技术人才流动大。影响员工流动的五个基本要素是：个人发展、学习、工资福利、成就感和人际关系。面对这种状况，酒店如何留住人才特别是优秀人才，建立酒店与员工的相互忠诚关系，就成了人力资源的工作重点。

1.2 行政部的地位和任务

行政部是酒店内部负责行政事务及后勤保障的部门，由员工餐厅、员工理发室、员工宿舍、更衣室、员工浴室、车队及绿化卫生等组成。

行政部的主要任务是为员工做好后勤保障工作；负责酒店车辆的保养；负责员工餐厅、员工宿舍、员工更衣室、员工浴室、酒店室外绿化卫生、理发室、驾驶班的管理工作，确保员工住宿舒适、安全，保证酒店客人用车及酒店办公用车。

酒店行政部工作的一个非常重要的任务就是做好与酒店其他职能部门的配合与协调工作。

(1) 接到人力资源部的通知,安排新员工的食宿、更衣柜等工作。对员工的出勤情况及请假情况及时报给人力资源部。接到每月员工增加或减少的通知,计算交公积金的数额。

(2) 本部门的设施设备发现问题及时报给工程部维修。

(3) 定期缴纳员工住房公积金。定期向财务部缴纳车辆维修及每日养路费。核算员工住房的有关数据,并提供给财务部。员工餐厅每天所需的原材物料,要报给采购部去购买。本部门的日常办公用品,要报采购部购买或领取。

(4) 行政部定期与保卫部组成检查小组,检查员工宿舍的使用情况。行政部与保卫部搞好沟通,定期检查员工宿舍、员工浴室及更衣室的各种消防安全设施,发现隐患,及时整改。

1.3 人力资源部的工作特点及内容

酒店人力资源部的主要职责是:坚持“以市场为导向,以成本为中心,以质量为生命”的经营管理方针和“让客人完全满意”的服务宗旨,严格遵守国家、地方和上级有关部门的法规、政策和规定,制定适合酒店人力资源管理的政策和规章制度,并组织实施;根据酒店总经理的工作指令和经营管理工作的需要,加强酒店人力资源工作的科学化和规范化的管理,有效地开发和配置酒店人力资源,努力造就一支具有良好政治、业务素质的员工队伍和一批不同层次的优秀后备人才。

1.工作内容

人力资源部主要负责以下工作:人力规划、员工招聘、录用、培训、考核、工资、劳保、福利、调配、绩效、劳动关系协调等工作。

下设部门：人事部、培训部、绩效部、员工宿舍、员工更衣室。

具体有以下内容：

(1) 直接负责整个酒店的人力规划、员工招聘、录用、培训、考核、工资、劳保、福利、调配、绩效、劳动关系协调等工作。

(2) 协调劳资关系，处理好政府、企业、员工、客人之间的利益，增强员工的向心力、凝聚力。

(3) 完善工资分配和福利制度，吸引和留住优秀人才。

(4) 负责对员工的工作质量进行监督，确保酒店服务质量。

(5) 负责制定《员工手册》、《劳动合同》及酒店的人事规章制度。

(6) 负责同政府机关、社会团体、人才交流中心及其他同行建立并保持友好的工作关系。

(7) 审核人力资源的财政预算和支出，做好各项成本控制工作。

(8) 负责审核酒店年度培训计划和月度培训计划，建立和完善酒店二级培训体系。

2. 工作特点

酒店人力资源管理是包括传统的人事行政管理、员工的激励与管理与潜能开发利用的一种全面管理。它包括以下特点。

(1) 酒店人力资源管理是一种动态的、全面的管理。酒店人力资源管理的范畴相对来说比较广泛。应该说，凡是与酒店员工的需求有关的问题，都是酒店人力资源管理研究的对象。酒店人力资源管理不仅包括根据酒店的整体目标为酒店提供和选拔合适人才等人事管理的职能，如对酒店员工的录用、培训、升迁、奖惩、退職等全过程的管理等，即对酒店的经营管理的各个环节和各个方面的人事管理工作统一计划和组织管理，使之形成一个有机的整体，而且还包括如何创造一个良好的工作环境，调动员工的工作积极性，指导员工工作，改善员工的工作环境和生活条件，发展员工潜在的各项能力等。

(2) 酒店人力资源管理是一种全方位、全员性的管理。酒店人力资源的开发与管理，既是一项日常的管理工作，同时又是长期的管理工作。不仅要酒店内各类人员进行全员培训与考核，而且要把每一位员工都看成宝贵的资源，并发挥