

<<服从是一种力量>>

图书基本信息

书名：<<服从是一种力量>>

13位ISBN编号：9787501183463

10位ISBN编号：7501183465

出版时间：2008-5

出版时间：新华出版社

作者：陈纪明

页数：204

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<服从是一种力量>>

内容概要

《服从是一种力量》是华天几代人用自己的亲身经历和管理实践写成的，是全体员工用自己的辛勤汗水写成的。

酒店服务是十分细微的，如同细腻的女作家的散文，如同夜深人静听落花。

《服从是一种力量》中，作者以服从为主题，系统的总结华天的经营理念和管理经验。

华天大酒店以服务作为王牌，上下都立足“服务就是婆婆妈妈”、“服务到把客人感动”的信念，用心、用情、用力于客户服务，20年终于修成正果，为中国酒店服务业创立了一种范式。

服从是企业的一种文化特质，在《服从是一种力量》中，作者以服从为主题，系统的总结华天的经营理念和管理经验。

<<服从是一种力量>>

作者简介

陈纪明，男，1960年生，浙江温州人。

1978年12月入伍，参加过对越自卫反击战，有20年军旅生涯。

1999年元月起任湖南华天大酒店股份有限公司董事长，华天国际酒店管理公司总经理至今，并担任中国旅游饭店业协会副会长，中国名酒店组织副理事长、湖南旅游饭店业协会第一副会长，被多所高等院校聘为客座教授。

华天大酒店在他的领导下获得了迅速发展，并取得了诸多荣誉：中国饭店业20强，全球饭店业集团300强，中国饭店业民族品牌先锋，国际服务领域最高荣誉“五星钻石奖”，全国旅游系统先进集体，全国企业文化优秀奖，湖南省旅游酒店业特殊贡献奖，并高分通过“世界一流酒店组织”评审。

他本人曾获得国际金钥匙组织终身荣誉会员、国际服务领域最高荣誉五星钻石奖中的“世界最佳饭店经营者奖”，2003年中国饭店业年度十大人物，湖南省旅游酒店系统最佳总经理。

<<服从是一种力量>>

书籍目录

前言第一部分 先认同。

后服从——队伍是培训出来的1.培训是源头2.酒店业的“黄埔军校”3.培训是最大的投资4.培训是一场炼狱5.培训不等于上课第二部分 服从客户需求，创造审美感受——用精细雕刻品牌1.经营20年，服务成王牌2.服务就是婆婆妈妈3.让客人感动的“三用”功夫4.“精”字的N种用法5.从“留言条”到程序规范6.细心是传染的7.以无我之心，做有为之事第三部分 理念要先行，服从是关键——落实是一种艺术1.今天你按程序做了吗？

2.给一个理念，送一个抓手3.督促多一点，懒人少一个4.批评、惩罚“连坐”制5.把制度变成染缸6.今天你检查了吗？

第四部分 无处用心，有处用力——服从创造效益1.管理是严肃的爱2.在看不见的地方管理3.实名的一定查实，匿名的冷静关注4.领导就是打抱不平的5.管理者=训导师=督导师6.经验—科学—文化第五部分

营造快乐氛围，培养服从习惯——文化就是生产力1.把企业价值观画成一个圆2.先、高、严、优、细3.制造一个表扬的气场4.抓心，让员工心甘情愿地服从5.加班是文化，敬业成习惯6.永争第一，朝气蓬勃

第六部分 创新求发展，服从显威力——服从让我们与众不同1.先从军，后经商2.先做好，后做精3.再创建一个“三字经”4.在服从中创新5.华天的经验拿不走，拿来的经验超得过后记 为华天人骄傲附录 华天大酒店企业文化理念

<<服从是一种力量>>

章节摘录

第一部分 先认同。

后服从——队伍是培训出来的 1. 培训是源头 管理是一个复杂多变、内涵丰富的实践过程，但基于多年来对管理实践经验的总结，我认为，管理提纲挈领地就是三件事：带好队伍、做好事情、定好制度。

所谓带好队伍，就是要培养一支人品好、技艺精、作风优良的队伍，也就是要培养一支具有真善美优良品质的员工队伍。

我始终认为，企业制造的第一产品是人，其次才是产品和服务。

如果人是次品，这个企业就不可能提供优质的产品和服务。

所以，优秀的企业一定要注重人的培养。

有了优质的人品，才能提供优质的产品和服务。

就管理来说，企业管理者的第一要务就是培养人。

这也是我经常讲的先做人、后做事的道理之所在。

所谓做好事情，就是做好业务。

企业是一个为效益而成立的组织，管理者就是要通过有效组织和管理，使有限资源发挥出最大的效能。

而所有这些过程，我称之为做事。

而要做好事情，就要制定战略、设立目标、确定计划、执行落实、督促检查和总结提升等，并做好资源的合理配置。

所谓定好制度，就是制定相应的制度使带好队伍、做好事情得到有效保证。

现在，人们早已经确信：好的制度使坏人变好，坏的制度使好人变坏。

所以，制定好的制度对于一个组织高效运行和持续发展必不可少。

好的分配激励制度基于管理者的出发点和对人性的理解；好的业务规范基于管理者对业务的理解。

否则，从经济的角度来说，结果只能有一个：浪费。

在这里，先说带队伍。

我对队伍的要求也可以归结为三点：即人品好、技艺精和作风硬。

在特定的社会环境下，道德标准具有普遍适用的特点。

我们所要求的人品好，不是在公共道德标准之外，另立一套标准，而是以社会公共道德标准为基础的，只是我们对员工的道德标准要求更高，这一方面体现在所有成员一定要认同公司的经营和管理理念，这是成为华天人的基础；另一方面，我们以社会公共道德为基础，结合中国传统美德，总结出了“华天酒店三字经”（后面将有专门阐述），作为我们育人的蓝本。

我们所要求的技艺精，静态情况下表现为，业务能力强，技艺精湛；动态情况下则表现为，在遵守业务流程的基础上，用心、用情呈现服务价值，提供令顾客满意乃至感动和惊喜的服务。

所谓作风硬，是指组织成员具有团队合作精神，善于服从，雷厉风行，不折不扣，能够高效率地完成经营指标和任务。

那么，在业务既定的情况下，怎样才能打造这样一支队伍？

无疑是培训。

我们说，培训是源头。

只有通过有效培训，才能打造这样一支人品好、技艺精、效率高的有战斗力的队伍，才能使企业在市场竞争中立于不败之地。

我们华天大酒店自1988年开业以来，即注重培训，尤其是自1999年我担任酒店董事长和总经理以来，更是围绕着“服务为牌、培训为一少”。

好的分配激励制度基于管理者的出发点和对人性的理解；好的业务规范基于管理者对业务的理解。

否则，从经济的角度来说，结果只能有一个：浪费。

在这里，先说带队伍。

我对队伍的要求也可以归结为三点：即人品好、技艺精和作风硬。

<<服从是一种力量>>

在特定的社会环境下，道德标准具有普遍适用的特点。

我们所要求的人品好，不是在公共道德标准之外，另立一套标准，而是以社会公共道德标准为基础的，只是我们对员工的道德标准要求更高，这一方面体现在所有成员一定要认同公司的经营和管理理念，这是成为华天人的基础；另一方面，我们以社会公共道德为基础，结合中国传统美德，总结出了“华天酒店三字经”（后面将有专门阐述），作为我们育人的蓝本。

我们所要求的技艺精，静态情况下表现为，业务能力强，技艺精湛；动态情况下则表现为，在遵守业务流程的基础上，用心、用情呈现服务价值，提供令顾客满意乃至感动和惊喜的服务。

所谓作风硬，是指组织成员具有团队合作精神，善于服从，雷厉风行，不折不扣，能够高效率地完成经营指标和任务。

那么，在业务既定的情况下，怎样才能打造这样一支队伍？

无疑是培训。

我们说，培训是源头。

只有通过有效培训，才能打造这样一支人品好、技艺精、效率高的有战斗力的队伍，才能使企业在市场竞争中立于不败之地。

我们华天大酒店自1988年开业以来，即注重培训，尤其是自1999年我担任酒店董事长和总经理以来，更是围绕着“服务为牌、培训为源、创新为本、文化为魂”这十六字方针开展经营管理，取得了显著的成效。

华天取得了一个又一个荣誉，品牌价值进一步提升，而且服务已成为华天大酒店的核心竞争力。

而让客人感动和惊喜的服务都源自于培训。

多年来，我们从培训机制到培训内容和形式，都已经建立了一套完整的培训体系。

第一。

在培训机制上，按照“大培训”思路。

建立科学的培训体制和机制。

我在1999年就提出“学习学习再学习，培训培训再培训”的口号，将培训列为酒店各项工作的重中之重，并指出“培训要告别急功近利的短期行为，要将培训工作放在激烈的市场竞争背景下加以思考和要求，要通过转变培训观念，丰富培训手段，强化培训效果，从而最终提高企业的核心竞争力，为企业的长盛不衰打下坚实的基础”。

据此，我们将人事培训部更名为人力资源部，把人事培训工作提到资源开发的高度来认识，专门成立培训中心，设培训主任和专职培训教员，并保证了每年充足的专用培训资金。

我们根据“大培训”的思路，建立起酒店、部门、班组三级培训体制，即初级的基础培训、中级的晋升型培训、高级的专业化培训，由我亲自担任总培训师。

为了保证培训效果，我们完善了四级督导制度，并形成了较为科学合理的部门培训员聘任和管理制度。

同时，我们形成了适合各层次员工需要的培训课程体系，实现了员工岗前集训、在岗培训、晋升培训等的制度化。

这一培训制度，在每一年的特定时间坚持执行，雷打不动，从而使酒店建立了培训的长效机制，克服了短期行为。

第二，在培训内容和培训形式上。

实施全方位、深层次的大培训，确保员工素质和服务水平的提升。

在这方面，我们按照员工发展的不同阶段，在基础培训、在岗培训和发展培训方面，分别以不同的方式，设置不同的培训内容。

在员工的基础培训方面，我们狠抓不懈，以便为提供精致服务打好基础。

首先，我们严把入店关，注重新生力量的培养。

在人员招聘上，我们尤为看重人员的品质与可塑性。

所有应聘成功的新员工，在进入酒店前都要进行为期1至3个月的岗前封闭式集中培训，培训内容除涉及酒店服务专业知识和技能外，更主要的目的在于，通过严格的军事训练及准军事化的日常管理来培养新员工的组织纪律性、服从意识及团队意识，帮助新员工端正学习、工作、生活的态度。

<<服从是一种力量>>

对于特殊岗位，如技术人员或计时工等零散入店的员工，我们也要进行基础培训的大补课。

其次，新员工上岗后，我们除为每一位新员工指定一名骨干员工作为其“师傅”进行“传帮带”外，还要求新员工填写《成长登记手册》，由管理人员进行批阅点评，并按照酒店《新员工培训督导规程》对新员工进行在岗培训，同时酒店培训中心指定专人对各部门新员工的培训进行跟踪督导，实施科学动态管理，保证新员工快速成材。

再次，对新员工的教育重在品德。

我一直注重对员工人品的培养，提出“先做人，后做事”、“做好人，做好事”的德育方针，把德育工作看成是成功企业经营与管理的基础所在，坚持系统抓、长期抓，在员工培训中重视对员工德行的教育和引导，培养员工良好的职业道德和精神境界，尤其是在新学员岗前集训时，不仅仅开展专业理论、业务知识和操作技能的训练，更强调对华天企业文化理念的认同，让新员工树立强烈的“华天人”意识，帮助新员工完成从“社会人”到“华天人”的转变。

对于员工的在岗培训，我们更是丰富多彩，独具特色，通过点点滴滴的改进打造精致服务。

一是培训、考察与使用晋升挂钩，培训与督导相结合。

我们酒店的在岗培训是全方位、面向所有员工的。

在各岗位日常业务知识和技能培训中，每位员工都要接受相应的培训，使人人得以开发，并且在每年年底，酒店要对全体员工的业务知识技能进行全面考核，将考核成绩作为员工工资“定星晋级”的重要依据，使在岗培训制度化、激励化。

在2002年，我们酒店创新培训思路，将培训与质检工作有机结合，实现培训、质检分工不分家，通过质检发现问题，通过培训解决问题，形成了质检、培训、再质检的良性循环，人人贯彻“今天你按程序做了吗？”

今天你检查了吗？”

的检查制度，使培训员感到可操作性强，并能从实际出发，把握好员工培训需求，从而增强培训效果。

二是不断推出、完善和创新服务标准体系。

使培训内容与俱进。

质量标准体系是企业的生命线。

我们大酒店在创业之初，就参照国际先进酒店的经验，结合自己的实践，编著了上百万字的服务规程，形成了自己的管理模式。

特别是近几年来，随着顾客需求的变化和服务的创新，根据管理与服务中遇到的新问题，我们创新地完善了整套管理模式，陆续出台了众多的新服务程序，每年都有几十项、甚至上百项服务程序得以完善和建立。

三是持续开展大练兵大比武活动。

我们经常组织全体员工开展岗位技能比武活动，即使是非常时期也是如此。

如2003年全国“抗击非典”期间，酒店开展了“全方位岗位技能比武”活动，无论前后台、新老员工及管理人员都要参与，先在班组开展练兵并一一考核过关，再分别在部门范围内和酒店范围内组织比武，对练兵情况进行验收；在比武项目设定时既充分结合工作实际，也考虑到参与的广泛性，如既包括传统的客房铺床、宴会摆台、鸡尾酒调制、厨师刀工保安部队列等，还增设了客房叠毛巾、插花、总台营运项目推介及问讯服务、收银输单、动力现场维修、英语演讲等项目。

比武人员不仅有部门选拔的尖子选手，还有提前两天从员工花名册中临时指定的人员和比武现场随机抽点的员工，从而真正实现了全员参与、全员提高的目的，员工的“团队意识”和“争第一”的意识也得到了进一步强化。

四是开展主题服务活动，运用案例表演把客人的投诉和赞美戏剧化。

为了激活员工的服务意识，引导员工从不同侧重点做好服务工作，酒店针对当年的实际情况和未来两三年的发展情况，有计划、有步骤、有关联地以“每年追求一种完美”的形式，围绕一个主题开展特色服务活动，这样既达到了每年解决一个大问题，又避免了内容重复的问题，效果出奇地好，使员工将培训所学运用到实际工作中，在不知不觉中提升专业素质和专业技能。

同时，我们还首创了以案例表演的形式开展培训，将服务过程中优秀的服务事迹和易引起客人投诉的

<<服从是一种力量>>

重要环节，搬上舞台进行表演，并多次从日常服务过程中挑选出经典服务案例，举办故事会，让员工上台讲述自己如何提供令顾客惊喜的服务，配以生动、活泼的多媒体漫画，以寓教于乐的方式推动全员创造精致服务。

这样做比酒店专门请老师为员工上课效果要好得多。

五是别开生面地开展外语培训。

作为五星级酒店，外语培训一直是我们员工在岗培训的重要内容。

首先，我们通过“英语过关考试制”和“外语津贴制”给员工以外语学习的适当压力与合理的激励。

具体为：酒店每年对前台员工进行英语过关考试，并对不合格者给予扣除岗位工资乃至劝退的处分，而对通过外语津贴考试者给予每月100元的津贴奖励。

另外，前台主管以下管理人员代理期满必须通过英语考试才能正式聘任。

其次，在培训方法上力求形式多样，注重培训效果。

例如，2004年我们自行编写出版了《新酒店快乐英语》，汇集了酒店实际工作中的英语服务情景，并配备磁带，作为酒店员工学习英语的教材。

同时，为夯实英语基础，坚持开展“每日英语”活动，由各班组英语“小老师”带领本班组员工每天学习两句话、五个单词。

另外，酒店以申评“国际五星钻石奖”及申请加入“世界一流酒店组织”为契机，强化员工学习外语，分别开设英语基础班、英语提高班、管理人员英语培训班、日语韩语培训班等，还每月举办一次“英语沙龙”，以提高员工学习英语的兴趣。

2004年“世界一流酒店组织”检察官在对我们酒店进行暗访后，惊叹我们酒店大堂卫生间的服务人员竟能用英语得体地问候客人，对酒店英语培训效果给予了高度赞扬。

六是把经典的创新服务转化为培训内容。

在酒店这种服务行业，每位客人都希望享受到与众不同的服务，每个服务人员都希望给客人多一分惊喜，但是如何为客人创造更多的惊喜却使很多人一筹莫展。

在这方面，我们找到了一条很简单但是很有效的途径，那就是及时将个性化服务典型案例中的好的做法及类似情况的处理方法形成文字，予以程序化、规范化，在所有员工中进行推广，实现了规范的螺旋式上升。

例如，发现客人咽喉痛就要准备菊花茶，看到客人房间有自带电脑、充电器就要增配插线板，看到客人未用完的食品、水果就要用保鲜膜套好，前台登记结账时要为老年人准备老花镜等等，这样一来就会有更多的员工知道如何为客人创造惊喜，让更多的客人能体验到这种让人感动、眷恋的服务经历。

七是大力培养“复合型”人才，在完成急难险重的接待任务中大显神威。

.....

<<服从是一种力量>>

编辑推荐

华天大酒店以服务作为王牌，上下都立足“服务就是婆婆妈妈”、“服务到把客人感动”的信念，用心、用情、用力于客户服务，20年终于修成正果，为中国酒店服务业创立了一种范式。服从是企业的一种文化特质，在《服从是一种力量：让理念落地的华天模式》中，作者以服从为主题，系统的总结华天的经营理念和管理经验。

执行的前提在认同，落实的关键在服从。

<<服从是一种力量>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>