

<<宾馆酒店人力资源管理>>

图书基本信息

书名：<<宾馆酒店人力资源管理>>

13位ISBN编号：9787506420495

10位ISBN编号：750642049X

出版时间：2001-05

出版时间：中国纺织出版社

作者：梭伦

页数：494

字数：358000

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>

## <<宾馆酒店人力资源管理>>

### 内容概要

在此时此地向读者推荐《商务书库》系列，理由是：其一，中国社会经济发展已到了一个非常重要的阶段，人们正迫切渴求实际的指导知识，去迎接正以电光石火般速度改变中的商业发展。

其二，我国目前的商业活动和企业自身产品占有市场份额的版图扩张意识，业已从国内市场的基础扩大到国际目标竞争的新经济阶段。

于是，你比以前更加需要先期占据位置。

而且，这个系列书库从你选择了它开始，要想超越前进，就不必再多走冤枉路。

《商务书库》系列，让你花最少的时间掌握你所需要的专业知识，这至少有三个领域能够让你充分发挥：第一，在商场上，面对竞争应付挑战；第二，在专业工作中，磨练技巧掌握实用要领；第三，在个人事业中，追求成功自我实现。

为此，《商务书库》系列，在策划上对读者的承诺是：一、引用过外最新、最具实用价值、最适合国情的经营信息。

二、整编国内一些先进、实用并能够历久弥新的创新经验。

## <<宾馆酒店人力资源管理>>

### 书籍目录

第一章 现代宾馆酒店的工作对象 第一节 现代宾馆酒店的公众 公众的概念 公众基本特征 第二节 现代宾馆酒店公众的分类 按关系的重要程度分类 按公众对酒店的态度分类 按公众构成的稳定性程度分类 按酒店对公众的态度分类 按公众发展过程的不同特点分类 按酒店公众关系的内外对象差异分类 按酒店生存发展的机制分类 第三节 现代宾馆酒店内部公众关系 内部公众关系及其目的 内部公众关系的构成与作用 内部正式组织与非正式组织关系 内部公众关系的调节与引导 股东关系 第四节 现代宾馆酒店外部公众关系 同宾客的关系 同旅行社的关系 同社区的关系 同政府的关系 第二章 现代宾馆酒店公关的职能 第一节 建立良好信誉, 树立美好形象 建立良好信誉和树立美好形象的条件 公关人员怎样建立信誉、树立形象 公关人员设计形象和信誉时应注意的问题 第二节 广泛收集信息, 提供咨询建议 宾馆酒店外部信息 宾馆酒店内部信息 分析整理各种信息, 提出合理建议 第三节 做好各种协调沟通, 加强宣传教育 协调沟通内部的公众关系 协调沟通外部的公众关系 第四节 积极团结员工, 增强宾馆酒店实力 关心员工的物质和精神生活, 增强感情投资 重视信息沟通, 激励员工团体奋进精神 创建宾馆酒店文化 处理好与非正式组织的关系 第五节 加强社会交往, 扩大社会影响 支持社会福利事业 参与社会公益活动 树立良好形象、改善人际关系 第三章 现代宾馆酒店公关机构与人员 第四章 现代宾馆酒店公关经理的素质与培训 第五章 现代宾馆酒店公关各项预算 第六章 现代宾馆酒店公关工作程序 第七章 现代宾馆酒店公关专题活动与操作技巧 第八章 现代宾馆酒店视觉识别 第九章 现代宾馆酒店公关信息图形符号 第十章 现代宾馆酒店形象与口碑塑造 第十一章 现代宾馆酒店公关语言艺术的主要方法 第十二章 现代宾馆酒店公关工作中的写作技巧 第十三章 现代宾馆酒店公关礼仪 第十四章 现代宾馆酒店公关禁忌 第十五章 现代宾馆酒店公关经典案例参考书目

## &lt;&lt;宾馆酒店人力资源管理&gt;&gt;

## 章节摘录

第一章 宾馆酒店新管理人 社会经济发展的大趋势，宾馆酒店业发展的现状及前景，对宾馆酒店管理人提出了更高更多的要求。

成功的宾馆酒店管理人要把握住工作中的重点和关键，更新观念，用现代宾馆酒店管理人的新观念指导其经营方针及管理行为，提高自身的素质，以适应宾馆酒店业的发展。

管理人的主要工作 成功管理人的秘诀不是事无巨细什么都管，否则，他充其量不过是个事务主义者，他的贡献远未达到宾馆酒店对他的期望。

每个管理人都必须明确自己的主要工作，应避免不自觉地卷入千头万绪的琐事中去。

管理人的工作如用一句话来概括，那就是：设法使下属努力干好自己的工作。

如进行比较细致地分析，则可有如下九方面的主要工作。

计划管理 有序管理的特征之一，是加强计划性。

管理人须对未来的工作（长至数年，短为数日）作出计划，应当围绕这四个“W”：what（做什么）、who（谁去做）、how（如何做）以及when（何时开始和何时完成）。

不同层次的管理人有不同的计划管理内容，涉及的面也不尽相同。

最高决策者更多研究的是宾馆酒店的总体性计划，例如宾馆酒店发展计划、重大营销计划等。

这类计划事关宾馆酒店大局，举足轻重，因此要求此类计划具有很强的准确性、合理性与可操作性。

各部门经理的计划管理总是以总体性计划为依据，并结合本部门具体情况进行的。

部门计划必须与总体计划保持一致，同时须考虑与其他部门计划的协调和合作。

基层管理人的计划管理着重于实务操作，计划的时间跨度较小，如对于某项接待活动的劳力与物品安排、准备工作和监督检查工作等事务。

管理人如不重视计划管理，他所管辖的区域与范围必然是一片混乱，最终管理人不得不把主要的精力花在处理各种各样的矛盾之上，而顾客的投诉却越来越多，质量事故频频发生，员工怨声不断。广大员工渴求有一个井井有条的工作环境，而这个环境离不开良好的计划管理。

组织管理 管理人制定计划之后，就需要在下属中间进行分工，对实现目标的各种要素进行组合配置，使众多分散的个人按照一定方式组合起来。

同计划管理一样，由于不同的管理人在宾馆酒店中所处的地位不同，职责不同，因此组织管理的复杂程度也就不尽相同。

宾馆酒店总经理的组织管理，主要表现在确定宾馆酒店的整体组织结构，设置部门与岗位，明确各部门与岗位的责、权、利及彼此关系，制订规章制度，建立信息流通渠道，调配各种资源等方面。

对于最基层的管理人，组织管理工作主要表现在一项项具体业务上。

如洗衣房经理被告知一个有着百余人的日本少年旅游团将下榻本酒店，那些孩子只在该市停留一天，所有脏衣服均须在他们睡觉之前收齐并迅速洗干净，第二天早饭后须一件不少地熨平、折好，并送到各个房间。

这一繁重的任务需要整个洗衣部员工全部投入工作，于是经理就需要按照员工的身体条件、技术熟练程度、特长等情况，进行合理分工，设计流水线。

组织管理是宾馆酒店实现工作计划的必要手段，每个管理人都应对此投入相当的精力和时间。

督导管理 我们通常把指挥与指导管理称为督导管理，指挥就是给下属发布命令和指示；而指导则是管理人告诉下属应当如何做。

在国际宾馆酒店业，指挥管理与指导管理通常是形影不离。

有了计划和组织，还不等于目标的实现，管理人须告诉下属该做什么和不该做什么，这就是命令。

在科学管理体系中，下级服从上级是一条基本原则，即使有时候下级在完成某项任务的方式上与上级的命令不一致，他也应该服从上级。

如果时间允许的话，他可以向上级提出自己的想法，如果不能说服上级改变命令，那他就必须服从上级命令。

管理人尽管拥有绝对的权威，但不应滥用权威向下属瞎指挥。

## &lt;&lt;宾馆酒店人力资源管理&gt;&gt;

为使自己的命令具有科学性，管理人必须精通业务，熟悉实际情况，平时多到现场接触第一线，虚心听取下属的意见，观察下属的工作。

如果下属对自己的想法有异议，应认真、冷静地听取。

在一线工作的员工常有许多值得学习和借鉴的经验，这些经验对于科学指挥具有重要的指导意义。

只对员工下达命令是不够的，还应对他们进行适当地指导与诱导。

指导，就是告诉员工如何做得更正确，更有效，带有一定的示范性；诱导，则是用劝说和鼓动的方式，使员工主动工作。

**沟通管理** 宾馆酒店管理人的沟通管理不外乎包括内部沟通与外部沟通两个方面。

内部沟通的对象主要是下属和其他部门或岗位；外部沟通的对象主要是宾客、旅行社、政府部门、新闻媒介等。

沟通的主要形式是信息传递与反馈。

宾馆酒店是一个城市、地区乃至国家的窗口，每天有不可计数的信息出入这个窗口，其中有不少信息对宾馆酒店的经营管理有价值，它们是管理人制订决策与计划的重要参考依据。

管理人须通过各种渠道，使有价值的信息以最快的速度传递到有关部门或人员。

现代宾馆酒店的管理人如果不参与信息沟通，必将寸步难行。

**协调管理** 虽然宾馆酒店信息渠道畅通，但由于种种原因，各种各样的矛盾仍几乎无处不在，无时不有。

有了矛盾或发现了矛盾苗头，就要想办法解决，这就是协调管理。

宾馆酒店机构庞大，人员众多，协调管理的任务相当繁重。

与沟通管理一样，协调管理也有内外之分。

部门之间经常发生利益冲突或意见相左，员工之间很可能产生意见分歧。

管理人与被管理人接触点多，矛盾更会时常发生。

管理人须通过谈心、调查、激励以及制度和纪律制约等手段，协调关系，消除矛盾，化阻力为动力。

至于外部矛盾，可能更多、更复杂，宾客投诉是比较典型的矛盾，宾馆酒店同社区、新闻媒介、各公司企业之间的矛盾往往起因于利益冲突或误会。

内部矛盾的解决主要依靠管理人的协调，来自上一级领导的协调，常会奏奇效。

外部矛盾则主要领先宾馆酒店领导与公关人员的协调。

协调不能只针对已存在的矛盾与冲突，为使所有部门、岗位与员工不偏离宾馆酒店总目标，并能和谐地围绕着总目标努力工作，协调管理是必不可少的。

如：对资金与人力资源的使用，总经理须根据各部门的工作量及实际需要，实事求是地、公正地制定计划，并予以协调。

当部门执行某项任务进度不统一时，总经理须出面进行协调，以保证任务的全面完成。

又如在旅游旺季时，宾客蜂拥而至，总经理为了进一步开发房源，挖掘潜力，就应在客房、前厅、工程、保安等部门之间进行协调，争取把一些非OK房变为OK房。

**控制管理** 基于两个方面的原因，控制管理对宾馆酒店经营具有特别重要的意义。

第一个原因是宾馆酒店的服务对象是人，人具有极强的随机性，“众口难调”就反映了这一点。

不仅不同的人有不同的需求，甚至同一个顾客在不同的时间内接受同一水平、同一内容的服务，其感受也不尽相同。

第二个原因是提供服务者也是人，不是机器，也有很强随机性。

这两方面原因，导致服务质量、尤其是顾客感觉中的服务质量，不易稳定，这就需要管理人员有效运行控制手段。

尽管宾馆酒店经营活动中存在上述两个方面的原因，如果管理者能很好地实施控制管理，服务质量仍是能够得到保证的。

控制管理贯穿于宾馆酒店经营管理以及每一活动的全过程。

确定工作标准，并培训有关员工掌握标准，即为事前控制；工作过程中管理者在现场进行控制，一旦发现偏差就及时进行纠正或弥补，使服务始终符合标准，这是过程控制，也称现场控制；事后，管理

## <<宾馆酒店人力资源管理>>

人须对活动结果予以考核，还要搜集各种信息，以便决定是否需要修改标准，或加强培训，或更换员工，这是事后控制，也称反馈控制。湖南长沙华天大酒店的财务经理为了弄清总台出纳员结账究竟需要多长时间，亲自到收银处进行观察，最后确定顾客离店手续一般须在3分钟内办完。

于是他召开总台收银员会议，规定客人离店手续必须在3分钟之内办完，从而解决了顾客排队等候办理离店手续的问题。

这是事前控制的一个例子。

**资产管理** 资产是宾馆酒店赖以经营，获取利润的基础，从某种意义上讲，宾馆酒店经营管理就是资产经营管理，因此对资产实施管理应是宾馆酒店每个管理人的基本工作之一。

实施资产管理时，管理人须对国家关于旅游涉外宾馆酒店星级评定的标准与设施、设备评分批准做到了如指掌；对本宾馆酒店的设施、设备情况更要心中有数；应当知道哪些设施、设备需要添置、更新或维修，宾馆酒店有哪些关于设施、设备的采购、安全、维修与保养的制度，宾馆酒店内后勤保障部门的工作效率与人员素质状况；还必须了解相应的服务要求和本宾馆酒店的实际服务水平等情况。

每个管理人必须清楚自己所管辖范围内的实际资产状况以及有关经营、管理和服务等方面对资产管理的具体要求。

**人事管理** 人事管理也是每个管理人的基本工作之一。

宾馆酒店管理人的一个错误认识就是认为人事管理是人事部门（或人力资源开发部门）单方面的工作，与其他部门无关。

按国际宾馆酒店业惯例，各业务部门与人事部门应共同负责人事管理工作。

我国许多宾馆酒店采用经济责任制后，宾馆酒店对各部门下放了一部分权力，其中包括员工的任免奖惩、安排、调动、考核与工资定级等权力，这样便从制度上保障了各部门的管理者都必须直接参与人事管理。

另外，管理人还应承担本部门员工的专业技能培训。

各部门经理应与宾馆酒店人事部门紧密配合，主动接受人事部门的业务指导与监督。

**财务管理** 与人事管理一样，宾馆酒店管理人不能把财务管理看作是财务部门单方面的工作。宾馆酒店为客人提供服务需要人工与设施设备，涉及活劳动和物化劳动两大因素，这两大因素在产品的生产和销售过程中都表现为价值，即宾馆酒店资金。

每个管理人都直接或间接参与了产品生产和销售活动，因此他们必然都与资金的收支及管理有关，都与成本核算有关，因此也都在一定程度上参与了财务管理。

宾馆酒店实行经济责任制后，很多部门都订立了营业收入计划、利润计划以及成本计划，要经常核算各类费用的收入与支出，所以管理人必须精通财务知识，参与财务管理。

以上是宾馆酒店管理人的基本工作。

最后还要指出，不同层次、不同岗位上的管理者，其基本工作的侧重点不尽相同。

例如公关销售部的一般管理者，对组织、人事、资产等方面的管理工作量相对较小，而对沟通管理、协调管理等方面工作量就相对较大。

.....

<<宾馆酒店人力资源管理>>

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>