

《现代酒店运营管理体系与督导管理技能》

主讲：宋德标

【课程概述】

课件注重知识点，体现良好的管理知识结构、侧重于技能与技巧的讲述，现代酒店运营体系与管理技能的核心思想是：精心规划策略，严格行动管理。这实际上是现代企业管理的两个核心内容：战略管理与运作管理：战略支点决定效益，运作水平决定效率，它们构成了利润。

酒店企业营运管理的最重点就是定义与衡量朝向目标前进的成果，也就是实现酒店营运管理的关键绩效指标，在酒店企业目标管理中所扮演的角色。

【学习收益】

通过本课程的学习，了解酒店的成本概念、内容和分类，原则与作用以及酒店营业收入和利润管理的方法。

- 1、提高酒店管理者的营运管理技能；掌握酒店企业的数据化管理。
- 2、快速有效地解决各种管理问题、提高酒店管理者的工作效率；
- 3、有效达成个人和部门的工作目标、提升酒店管理者对组织的贡献和价值，真正实现管理出效益；
- 4、加强酒店服务质量管理，建立服务操作体系，建立相关标准与服务细节，
- 5、树立酒店良好的服务形象，突破酒店企业“人治”瓶颈；

【学员对象】

酒店和餐饮业业主、高、中层管理人员，力资源主管以上人员、各职能部门主管

【授课时长】

3天/18课时

【授课风格】

讲授方式极具亲和力，擅长互动，注重双向沟通，视频、讨论引发学员自主思考。课程注重解决学员实际问题，实用性强，始终遵循理论+实践的教学理念。

【课程纲要】

前言 酒店运营管理的最终目标

第一讲、酒店经营理念与战略

- 1、从注重企业形象到注重顾客满意的变化
- 2、“顾客满意”理念在酒店中的运用
- 3、从顾客满意到顾客忠诚的延伸
- 4、“顾客忠诚”理论在酒店中的运用
- 5、“员工满意”的实施。
- 6、酒店管理的经营思想

学员互动：

第二讲、酒店组织结构的设置原则

- 1、酒店组织结构的含义
 - 2、酒店组织结构设计的依据
 - 3、酒店组织的评价标准
 - 4、酒店组织的类型
 - 5、酒店组织管理的要求
 - 6、酒店专业管理制度
 - 7、酒店工作制度
 - 8、酒店计划的类型
 - 9、酒店计划的编制
 - 10、酒店计划的实施
- 学员互动

第三讲、酒店人力资源运营

案列

- 1、酒店人力资源管理概述
- 2、酒店人力资源管理的特征
- 3、酒店人力资源管理的目标与要求
- 4、酒店人力资源管理的内容
- 5、深刻认识酒店招聘工作
- 6、酒店招聘工作的重要性（游戏）
- 7、招聘工作的前期准备
- 8、招聘工作的开展
- 9、招聘工作的评估、总结与反思
- 10、招聘过程中的特殊问题分析与处理技巧
- 11、专题案例：酒店员工的流失与控制
- 12、学员思考：如何控制酒店人才流失？

第四讲 酒店培训运营管理

- 1、培训的基本涵义
 - 2、培训的理论基础
 - 3、培训的主要意义
 - 4、培训的基本原则
 - 5、培训的主要类型
 - 6、发展培训
 - 7、培训的基本步骤
 - 8、培训的主要内容
 - 9、培训的主要方法
 - 10、课程小结与学员互动
- 视频

第五讲、酒店营销及营销管理运营

- 1、酒店营销活动的特点及对策
- 2、酒店产品的不可储存性使酒店营销活动增添了艰巨性
- 3、酒店产品不可运输性使营销活动丧失了一定的灵活性

- 4、酒店产品大规模生产和销售的限制性减少了酒店营销活动的规效应
- 5、酒店产品消费的随意性使营销活动必须着眼于刺激宾客的消费欲望
- 6、酒店产品的综合性使得酒店应树立整体营销意识
- 7、酒店产品非专利性要求酒店营销讲究独特性和新颖性
- 8、学员互动

第六讲 酒店服务质量运营管理

- 1、酒店服务的涵义
 - 2、酒店服务质量的涵义
 - 3、酒店服务质量的构成
 - 4、实物产品质量
 - 5、服务产品质量
 - 6、环境氛围质量
 - 7、安全卫生质量安全
 - 8、酒店全面质量管理的内容
 - 9、服务质量衡量标准与评价体系
 - 10、服务质量中的差距
 - 11、顾客对服务质量的反应
- 学员互动

第七讲 酒店企业文化对运营管理的激励

- 1、酒店企业文化是运营管理基础
 - 2、酒店企业文化对运营管理的概念
 - 3、酒店企业文化对运营管理的要素
 - 4、把客人当亲人，家人，客人永远是对的
 - 5、酒店运营管理创新观念
 - 6、酒店企业文化的运营管理纲要
- 学员互动：企业改革的阻力有哪些表现？

第八讲 建立运营管理体系策略

故事分享

- 1、酒店运营管理体系的概念
- 2、酒店运营监控管理的目的
- 3、酒店运营监控管理体系整体设计原则
- 4、酒店运营监控管理核指标体系
- 5、酒店各岗位业绩考核指标分为：
 - A、工作执行能力
 - B、解决问题能力
 - C、人际关系能力
 - D、学习能力
 - E、工作纪律性（守则）
 - F、工作主动性（敬业）
 - G、合作意愿性（奉献）
 - H、信息分享性

- 1、述职会对 KPI 绩效整体提升的促进
 - J、人力资源部是绩效考核的具体执行机构
- 课程总结：酒店运营体系控制战略的总体思路

第九讲 运营管理中层管理者的职业角色

- 1、中层管理者的工作
- 2、作为管理者面临的压力
- 3、作为中层管理者的要求
- 4、从员工到管理者
- 5、督导失败的原因
- 6、成功督导靠什么
- 7、案例分析与讨论

第十讲 运营管理中层管理者团队建设的技巧

- 1、优秀工作团队的标志
- 2、组建优秀团队的技巧
- 3、解决矛盾的技巧
- 4、解决矛盾的技巧
- 5、解决矛盾的技巧
- 6、解决矛盾的技巧
- 7、实际操作技巧的导入
- 8、案例分析与讨论

第十一讲 运营管理中层管理者人际关系处理技巧

- 1、良好的人际关系的基础
- 2、形成人格的影响因素
- 3、督导的自我控制
- 4、案例分析与讨论

第十二讲 运营管理 中层管理者有效沟通的技巧

- 1、缺乏沟通技巧会让服务质量受到影响
- 2、学员互动：画图
- 3、提高沟通质量的技巧
训练：听
- 4、劳动力分配技巧
- 5、下达指令的技巧
- 6、执行纪律的技巧
- 7、中高级管理者的三件事

第十三讲 运营管理中层管理者发现问题的处理技巧

- 1、员工错误发现率统计
- 2、不能及时发现问题的原因
- 3、造成视觉疲劳的原因
- 4、技巧一：找到薄弱环节

- 5、技巧二：关注管理末端
《案例分析与讨论：酒店病态的末端症候群具体体现》
- 6、技巧三：建立预警机制
- 7、训导的重要性
- 8、训导的重要性
- 9、对员工错误处理方式的统计
- 10、对员工错误改正率统计