

## 《酒店管理致胜的 5 力修炼》

<b>【培训课时】</b>	<b>12 课时</b>	<b>【培训师】</b>	<b>孙老师</b>	<b>2 天</b>
<b>【课程对象】</b>	酒店全体管理人员；储备干部			
<b>【课程介绍】</b>	<p>随着企业的开业与发展需要，随着整体范围的员工流动性加剧，越来越多的业务精英被提拔到管理岗位却不能胜任管理一职；越来越多的在职管理者出现管理心理疲劳与工作疲劳；这一现状，困扰着许多，尤其是发展中的民营企业。</p> <p>您的企业是否长期存在以下现象：1、服务标准凭经验、标准做得多执行少；2、服务质量、一致性，连贯性难保证，客户投诉常有，平均客消费难提高；3、标准化的规范没有执行，执行的没有标准规范化；4、没有严格按照服务操作（原材料、介绍语、服务标准、价格）执行；5、员工不愿学习，标准执行困难，容易走样；6、员工日常化训练缺少，岗位技能培训缺乏；7、基层员工不稳定，缺少晋升考核标准、奖罚标准不明确；8、运营管理中的例行管理存在不足，忙于救火；9、环节较多，责任难定；10、管理人员晋升没有培训，工作缺少方法；11、没有建立长效督导机制；12、总部管理要求落实弱…13、还未摆脱家族作坊式管理误区，尚未进行现代专业管理手段；</p> <p>作为管理干部，今天的你：正承受着前所未有的压力，上级的高标准，同级的不配合，下级的不成熟，顾客的更挑剔……如何从根本上改变这种状态呢？</p> <p>众所周知，现实中许多企业管理人员并非管理出身，多由业务或技术骨干提拔到管理岗位，“做而优则仕”，缺乏系统的关于如何做管理的学习和训练，常常沿袭做员工时的思维模式和处事方法。他们对于管理，依靠的是零散的经验和本能的直觉，没有掌握科学的方法和技能，更没有进行系统化地思考和梳理。</p> <p>种种现象告诉我们，培养杰出的各层级管理人员，提高管理人员的核心管理能力，提高企业内部整体管理效能，已经成为企业的当务之急。本课程开设的目的，就是为了帮助企业有效解决这些已成为企业发展瓶颈的关键问题，提高管理人员的管理知识与技能，提升竞争力，更好地迎接挑战。</p>			
<b>【课程目标】</b>	<p>提高酒店管理者综合管理素质</p> <p>改革并创新管理思维与管理技能，提高综合管理水平</p> <p>让管理干部掌握核心的管理技能方法与技巧</p> <p>高效团队建设能力与执行力水平</p> <p>提高管理者本人及部门绩效，达成个人目标与组织目标</p>			

	提高企业管理竞争力、搞风险能力、综合盈利能力 了解管理者应具备的特质与能力 掌握组织管理的基本原则，并在工作中加以应用 明确管理者的职责和作用，并发挥“中坚”作用 掌握工作计划，工作组织，执行控制的方法和技巧 掌握人才识别，培育、管理、激励下属的方法和技巧 提高个人与组织整体执行力 专业管理工作方法的改善与创新 从安全卫生、形象素质、品质效率等提高企业综合实力
<b>【课程效果】</b>	
<b>【授课方式】</b>	内容讲授（45%）+案例分析（15%）+视频分析（5%）+情景模拟（5%）+故事游戏（5%）+学员研讨（5%）+分享互动（5%）+现场训练（5%）+室内拓展（10%）
<b>【课程特色】</b>	<b>系统：</b> 课程涵盖了现代酒店管理核心技能模块及关键点 <b>实战：</b> 理论和实践相结合，实操案例+工具方法，模拟场景即可体验 <b>易懂：</b> 专业的理论、深奥的道理寓于简单的描述，深入浅出 <b>易用：</b> 易于复制，学后即用，立竿见影 <b>高质：</b> 课堂氛围松紧结合，生动活泼，充分激发学员学习兴趣

## 课程大纲

### 酒店管理者的思考：

- 企业管理是什么？
- 我为企业成长发展承担什么职能、发挥什么价值？
- 我的管理行为是否合理高效？
- 我的职业能力水平如何？哪些能力需要重点提升？

## 第一章 变革创新创造源动力（了解）

### 一、酒店现状

1、酒店动态；2、酒店企业五大症结；3、酒店管理七大症结

### 二、酒店管理者的基本要求

1、必备素质；2、必备能力；3、必备意识（质量；成本；效率；责任）；4、建立管理风格

### 三、酒店管理者常犯的8大管理错误

### 四、酒店管理的4大层次

### 五、酒店管理执行的7大关键原则

- 1、直接上司；
- 2、上司服务；
- 3、二线一线服务；
- 4、责权一致；
- 5、目标方法一致；
- 6、沟通协调；
- 7、管理服务经营。

### 六、酒店管理变革创新5大策略

- ✓ 增强变革动力-自我超越；
- ✓ 化解变革阻力-突破思维；
- ✓ 建立变革愿景-共同愿景；
- ✓ 建设变革团队-团队学习；
- ✓ 改善变革领导-系统思考。

## 七、酒店组织变革创新 6 大步骤

### 第二章 高效团队建设增强活力（熟悉）

#### 一、酒店团队管控目标：

调整团队的心态；激发团队的士气；提高工作效率；保证工作品质；降低工作成本

#### 二、酒店员工的培育（传帮带）

##### 1、抓思想：

- 1) 如何让员工认同企业价值观、企业理念、管理模式、管理方法？
- 2) 如何引导员工积极看待人生观、职业生涯，看待企业，老板，上司，团队，同事

##### 2、带作风：建立团队纪律；如何训练良好职业习惯

##### 3、提升能力：如何帮助团队和下属成长、建立知识库、组织学习训练

##### 4、培育下属原则：1) 任用优点，不是去发现缺点；2) 知人善用，人尽其才

#### 三、酒店员工的有效激励

##### 1、激励的 4 大原则：公平原则、系统原则、时机原则、清晰原则

##### 2、激励策略：

- 1) 低效率靠管理，高效率靠激励；
- 2) 信任认可与赞美；
- 3) 四种员工的激励：指挥型，关系型，智力型，工兵型

##### 3、激励的方法

##### 4、正确使用“激励菜谱”

#### 四、高效的团队沟通

1、认识管理上著名的双 50%，即经理人 50% 以上的时间用在了沟通上，如开会、谈判、指示、评估。但工作中的 50% 以上的障碍都是在沟通中产生的。

##### 2、沟通渠道选择——多维度沟通

##### 3、有效沟通四个阶段——信息/情感/思想/意愿

##### 4、有效沟通步骤——有效表达/用心倾听/积极反馈

##### 5、进行组织沟通的 3 大方法

##### 6、团队沟通的障碍清除方法

#### 五、高效的团队协作

##### 1、团队协作的 4 个基础：

- 1) 建立信任氛围；2) 允许良性冲突；3) 坚定不移行动；4) 彼此负责；

##### 2、培养团队协作精神

##### 3、建立高效团队协作机制

### 第三章 先进体制提升竞争力（熟悉）

#### 一、酒店管理体系设计与运行的两大原理

##### 1、自我肯定原理：

自我意识，期望自我决策，实现自我满足，服务自我肯定，追求自我欲望，向往自我安逸

## 2、成事定理：

让员工做好工作 6 条件：(1)意志动因；(2)能力素质；(3)热情耐心；(4)评价标准；(5)外部资源；(6)方法程序

## 二、酒店管理体系升级策略

- 1、主观意志化管理与系统规范化管理；
- 2、严苛式管理、高薪式管理与人性化管理

## 三、酒店管理体系升级内容

- 1、无论是何种形式的管理，一定是建立在一套科学完整且可操作的制度体系之上
- 2、教你如何建立酒店日常管理的 20 大制度体系

## 四、酒店管理协作与分工策略

- 1、一个核心目标：满足客户需求，实现企业利润
- 2、两大类图：经营业务流程图和组织机构功能图
- 3、企业经营管理两大链条：
  - 1) 内部管理必须充分协作
  - 2) 内部管理必须合理分工

# 第四章 规范管理塑造发展力（重点）

## 一、酒店管理者日常管理工作内容

- 1、工作内容；工作流程；
- 2、员工专业（知识、技能、工作方法）提升；
- 3、客户需求调查、分析；
- 4、“新产品”的研发、升级；
- 5、工作预测与对策

## 二、酒店管理者如何进行目标计划管理

- 1、解决核心问题：如何科学的设定目标和可行性计划、如何落地执行
- 2、部门计划制定：根据、内容、实施、监控、调整
- 3、制定月、周计划与工作日志执行表单
- 4、部门工作的计划与运行
- 5、工作评估与排序
- 6、如何保证部门工作的高质与高效

## 三、酒店管理者如何进行工作流程管理

- 1、解决核心问题：掌握一套复制的工具
- 2、从组织为核心到以流程为核心的价值转变
- 3、高效营运流程的执行与管理方法
- 4、现场管理包括三个现场：1)准备现场；2)营运现场；3)收市现场

# 第五章 持续执行赢得品牌力（重点）

## 一、酒店执行力不良表现的 9 大现状

## 二、酒店执行力不佳的原因

- 1、执行系统的 6 大误区剖析与应对办法
- 2、执行者的 8 大误区剖析与应对办法

## 三、酒店管理执行要从领导做起

- 1、领导的魅力打造的 10 大方法
- 2、领导魅力展现的 6 大方法

#### 四、酒店管理提高执行的 4 个策略

- 1、建立执行体系保障执行顺畅；
- 2、培育执行文化铸就执行思维；
- 3、改善执行方法提高执行成效；
- 4、注重执行艺术造就完美执行。

#### 五、酒店管理高效执行的控制

- 1、管理控制的 5 种方法；
- 2、工作进度管理控制的 5 种方法。

#### 六、酒店管理执行-用数字说话

- 1、解决核心问题：如何依据数字做决策，进行经营管理分析
- 2、营运数字化管理的 8 大指标；
- 3、客户数字化管理的 6 大指标；
- 4、产品数字化管理的 5 大策略；
- 5、量化绩效考核：向数字化管理要效益；明确绩效控制点

#### 七、提高企业整体执行力的 5 大技巧

### 【备注】

本课纲内容将在课堂现场根据学员反馈信息对本主题课件内容作适当调整；

企业顾客需提供多媒体培训设备：投影、音响、话筒、白板等；

企业顾客需进行讲台背景布置与培训主题条幅布置；

企业客户、机构不得在课堂现场录像和录音。

**本课程大纲为孙老师知识著作权，未经授权与许可，翻录转载必究。**