

酒店经理工作总结(精选5篇)

总结的选材不能求全贪多、主次不分，要根据实际情况和总结的目的，把那些既能显示本单位、本地区特点，又有一定普遍性的材料作为重点选用，写得详细、具体。总结书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇总结呢？以下是小编收集整理的工作总结书范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。

酒店经理工作总结篇一

时光飞逝，眨眼间20xx年就要过去了，回顾20xx年全年工作，可谓得失兼具，做为酒店的股东及经理，我所从事的工作和担负的责任也使自己的责任感与使用感日益增强，在进入酒店开展工作之前，我对这一行业可以说是了解很少，在到酒店后短短半年时间内，在各位领导和同事的帮助与协助下，我自己和部门工作都取得长足进步，当然在这半年时间内也发生了不少问题，但这也正为我的工作和个人成长提供足以依托的经验与资本，对个人与部门工作进行总结与分析，特把年终工作总结如下。

1、工作成绩描述

(1) 在半年中部门工作取得明显进步，在规范化管理和制度化建设上取得重要成绩。

(2) 外协工作取得重要突破，为酒店打造良好外部经营环境奠定基础。

(3) 人力资源工作取得进展，从人员选聘、员工培训到人力资源科学管理与调配上取得重要进展。

(4) 质检工作取得进展，质量检查体系已基本建立。

(5) 行政部工作为饭店整体工作运营提供基础性支持，与各

部门联系紧密，为饭店发展共同努力。

2、工作失误总结

(1) 时间短在部门内部管理中还存在有些不规范的地方，使工作整体效果受到一些影响。

(2) 注重工作质量与效率，强调严格管理，对员工生活关注度不够，今后工作中会再加强与员工的沟通，保证更好地达到工作要求。

(3) 培训工作缺乏系统性，在20xx年注意改进。

回望了20xx年的得与失，展望充满挑战的20xx年，有许多计划正待我们一一去实施实现，所以在20xx年开端之时，有必要对工作进行一个全面的设计与规划，在此特将部门计划向各位进行通报，以期大家对我的计划进行建议与修正，并在计划执行过程中得到各位的指导与帮助。

1、总体工作计划描述

一个基本原则：以饭店经营发展为基本原则，一切工作围绕这一原则逐步开展。

两项重要工作：人力资源管理工作的提升与外协工作的有效开展；

2□20xx年具体工作计划

(1) 明确自身职责，树立工作形象，为酒店发展奉献心力。做为酒店股东和监事会成员之一，我对酒店的感情与所担负的责任已不仅仅是做为一个行政部负责人所应尽到的职责，在年我和我所在部门将严格按照酒店领导要求、将每项工作落实到最细之处，协助总经理开展落实每一项政策措施，在

酒店取得良好业绩同时也使自身得到长足进步。

(2) 人力资源管理工作：年行政部将把人员的招聘与培养做为重要的人力资源管理工作之一，从建立人才引进渠道、扩充人员上升空间、形成人员良性竞争，达到良好考核机制几方面开展工作，使人力资源管理工作体系化，最终在酒店内部形成一支具有竞争力的员工队伍。

(3) 培训工作：良好的培训工作是酒店经营得以顺利进行的重要保障，在年我将建立起完善的培训体系，从员工入职培训、专业培训、日常培训及管理者培训几方面入手，把培训工作形成有层次、结构全面的培训层级，培训体系将涵盖酒店各个区域及各个方面，并把培训与质检工作有效结合，以训我所需、训我所将需为主要原则，把培训工作建设成为企业文化重要的组成部分，通过培训为酒店经营奠定良好基础。

(4) 质检工作形成体系，建立严格可行性标准，达到更佳工作效果。在年质检工作要建立完善的体系，形成酒店质检和部门质检联动的工作方式，质检工作从原则上要严、不仅严于检查更要严于反馈，不以处罚为目标，而是要把质检结果与员工培训及部门考核紧密结合，形成真实有效的质检工作环，达到更好的工作效果，同时每月形成一份可行性质检反馈分析上报酒店，为酒店改善经营管理工作提供依据。

(5) 外协工作在原有外联基础上，开发新朋友，不忘老朋友与新领导积极沟通，在饭店领导的支持下，利用一切社会关系和资源，及时处理和协调各种情况，使外联效果和外联费用都优于往年，保证了饭店的正常经营秩序。

(6) 以高度的安全责任感和对领导及单位高度负责的精神，狠抓饭店安全管理，强化单位安全预防的能力，确保了饭店全年无重大安全责任事故。在年举行一次消防实战演习，并加大消防培训力度，使安全消防工作上升到重要的高度，并

结合饭店实习情况对消防监控系统进行全面检查，保证其良好运转，在年计划组织三到四次全酒店范围的内的安全检查并在每月组织一次小范围常规检查，同时保安工作责任落实到人，与相关部门第一责任人签定安全责任书，使安全工作日常化、制度化，规范化达到更好的效果。

20xx年承载着许多人的梦想，带着信息时代所特有的速度向我们飞奔而来，进入这一年，我希望自己可以在工作上有所进益，发挥优势、规避劣势、在职业生涯中学习领略更多人生风景；更希望部门工作可以在现有基础上得到更大提升；在年我和我的部门会苦练内功、提升、积蓄内力、扩充内存，把部门建设成为真正意义上的和谐团队、优秀团队、专业团队，也使自己成为一个具有专业素养的酒店职业经理人！

酒店经理工作总结篇二

20x年，做为酒店执行副总经理，在主持全面工作的同时，分管前厅、客房、康乐、协调餐饮等工作，由于新开业酒店的全新设施，销售收入和净利润指标同比雷同县城属于业绩良好的水平，但是全年的质量管理上不去，需要硬件的完善去弥补，这是本年度工作失策的一方面。现将一年来工作情况报告如下：

一、所做的主要工作

(一)、在主业经营方面：

1、主营销售收入方面，按权责制计算实现9个月经营收入近500万元，因属新店经营，无法与上年同期对比，但是能够看出来的是全年因包装推广，加之对不稳定因素及组合、磨合的有效控制，保证了销售额的稳步经营。

2、由于不直管财务，对于实现税前利润暂时无法做出对比，该具体工作由财务部具体向总经理做专项回报。

(二)、在内部管理方面的好与坏：

1、推行绩效管理，按月兑现绩效工资。对各部门及班组推行。

绩效考核，每月进行汇总并兑现绩效工资，虽然由于经营当中存在沟通上的问题，但是绩效的真正功效还是充分的发挥了一部分，由于团队的战斗力相对还是比较薄弱，所以绩效考核未能发挥的淋漓尽致，通过第四季度的强化思想管理，基层管理人员对考核能够量化及评价部门工作质量方面得到了改善，促使管理层关注业绩。

2、组织开展员工技能比赛，提高员工素质。为了提高员工综合素质与服务水平，年中着手制定服务技能比赛方案与标准，并由各部门基层管理人员对员工进行技能辅导培训，人事部参与指导教学，初试效果良好，力求在201x年能组队参加陇南市旅游饭店服务技能大赛中获得名次，真正做到县级宾馆参赛成绩的代表队。

3、通过自主管理，并通过陇南市旅游局星评组成员对我店缺项及不足之处的指出，我们调整了管理方向，既然不能成为商务酒店，那么就改型走绿色旅游饭店的路线，打造自身品牌。由于我们自身管理团队的“战斗力”有限，未能在20x年里一举拿下“绿色旅游饭店”的殊荣，在新的一年里，我将为此殊荣而奋斗，并竭力为x拿下“绿色旅游饭店”。

4、继续完善服务功能与项目：在失败中总结教训，前后2次引进足浴健康理疗项目，但是现在始终存在着经营与管理上的不足，在201x年我将对其进行彻底整治，使足浴与酒店同步。

5、根据饭店管理规定，计划对各方面硬件进行了维护及保养，防止硬件加速折旧，确因管理中的监督跟进不及时，导致了康乐部的部分硬件折旧加速，并影响美观，为做好此项工作，杜绝类似问题再次发生，我会与酒店经营与管理班子的其他

同志认真研究，制定方案，并组织检查整改，对有关硬件老化拿出具体实施方案，通过我们的努力，让公司负责人充分给予认可。

6、做好政务接待，树立行业品牌形象，争创我县优秀饭店。

20x年酒店先后配合徽县接待办接待了省政府领导及兰州军区中将，创x以来规格，全年接待省部级领导2次，地厅级以上领导近20次，同时承接集团内部多次重大会务活动住宿与用餐，由于精心准备和做好现场跟踪，未出现重大服务质量事故，尤其在接待国家领导人工作中受到了省、市接待办领导的表扬和认可。全年员工拾捡归还客人现金数万元、手机20余部及其它大小物品近100件，均联系归还客人。由于酒店务实经营管理，注重品牌形象建设。在行业组织的相关检查评比中受到了主管部门的认可，对尚不完善的工作，我会努力与决策层领导及管理班子的同志一同研究，在新的一年里做出新的成绩。

二、工作中存在的主要问题与不足：

(一)酒店经营管理方面：

1、由于酒店在20x年进入社会，投向市场，初期经营成本大，对酒店净利润指标而言就出现亏损，餐饮因承包经营管理不善导致酒店品牌形象受到影响，做为经营班子的负责人，我负有不可推卸的责任。

2、自己对内部管理的放松，导致日常服务细节问题经常出现，除餐饮外尤其体现在康乐，出现了客源波动、在投诉增加问题上没有去很好的治理。

3、因餐饮承包经营，本人疏于餐饮工作管理上的沟通，无度的管理加速酒店投资硬件设施的老化，影响了接待服务和酒店品牌形象建设。

4、由于酒店管理处于“年轻化”，实际管理工作经验尚不丰富，酒店各部门一线员工的流动性相比较较大，优秀员工及外地人才引进难，受酒店体制所限，减员增效和提高薪酬压力较大。

三、20x年任职想法：

1、餐饮自主经营：由于餐饮引进承包经营，通过近一年的运行，虽然发现了管理中的问题，但并没有得到良好的沟通，使之无法承上启下，在20x年出现了经营管理上的问题，严重影响了酒店品牌形象，为此20x年应该加强双方的沟通，将餐厅经营管理真正纳入酒店管理范畴内，根据徽县市场量身定制配套销售方案。我们将重点围绕餐饮硬件维护、菜肴质量提高、菜品推陈出新、价格调整适当、员工队伍建设、薪酬激励、企业文化建设和服务质量提升来着手，打造大众餐饮徽县第一品牌，保障餐厅的利润增长点，以此来维护与酒店双方的良性合作。

2、关注硬件改造升级：酒店主要设施自投资建设，目前已经运行近一年以上，已经稳步度过磨合期，在磨合期内所发现的各个硬件上的问题，提出理性的改造升级方案，让新酒店对比和竞争起来，体现明显的优势，另外对能源成本控制要多加关注。对客房餐饮设施进行装修改造，具体计划：

(1)对餐厅室内环境氛围提出酒店合理化建议供承包人考虑及选择，以改变餐厅陈旧老化现状，打造成零点宴会消费亮点，扭转目前外界对餐饮的意见，以期成为新的盈利点。

(2)八楼客房投资7万元，对2间豪华标准间内增设商用电脑20台，由原来的豪华标准间房改装为商务数码间，改造后收入将由原来的月均10.08万元提高到11.28万元，投资成本预计良性运营半年、或保守预计一年即可收回。

(3)通过近一年的经营，康乐部属酒店的三大经济收入之一，

应将康乐部茶艺向西式化风格改造，主要为了打破五楼装修客房化的格局，凸显康乐生机。走出经营中的“瓶颈”，对木地板进行仿古砖改造，铺设地插，改造茶几为灯光式玻璃叠加风格，并将风格画进行墙面装点，真正将多元化经营体现的凌厉尽致，吸引消费者眼球，体现又一卖场，保障康乐部的利润增长点。

3、多种经营项目：重点是抓两个方面：一是依托x集团人脉资源，开发代销商品项目，对大堂吧进行小商场格局的改造，占地平方不需过大；二是狠抓足疗项目。通过事实证明，此两项计划全年营业额可达80至100万元，可增收35至45万元。

4、人才队伍建设：由于徽县务农人口多、劳务输出大、新酒店开业外部环境及宾馆体制、待遇等内部问题，酒店一线员工流动性较高，形象素质好的服务员及管理人员引进招聘难，严重制约了酒店的服务质量提升和品牌形象建设，我们一方面想办法尽快促成酒店彻底改制，让企业有用人的自主权，另一方面利用合理的薪酬和培养机制来吸引外来人才，目前已经对员工待遇进行调整提高以稳定和吸引人员，继续开展以服务技能比赛为主线的员工技能培训，并拟设员工素质提升培训课题，培训有潜质的员工为后备管理梯队。

5、强化执行能力：过去为了保持酒店内部稳定，不给政府和公司增添麻烦，在对部分员工的问题上，经营管理班子在处理有关问题和事务方面有些软让，以致滋生了部分人员的不良行为，影响酒店正常经营管理和外来人员心理平衡。新的一年，将通过经营班子每周生活会、基层管理每天晨会两会为重点，强化中基层以上管理人员的执行力，以劳动纪律、日常质检为切入点，把新一年酒店的管理质量提升上去。

6、品牌形象提升：品牌形象建设一直是酒店的核心工作，尽管20x年下半年由于餐饮、康乐与足浴经营，加上人员流失等问题酒店的声誉受到影响，但在行业内和领导的心目中对宾馆的印象总体还是较好的。新的一年，我们将从“一软一

硬”两头抓：一是软件建设方面，增设销售客户经理、大堂副理、康乐主管，并想办法引进形象素质好的服务员充实到康乐、餐厅和客房，以做好贵宾接待和日常客户服务，把县政务接待和公司内部接待重点做好的同时，侧重团队；二是在硬件方面进行必要的装修改造，刚才已经提到，这里就不加细说。一句话，除了硬件上的缺项之外，保持四水准和满足接待需要，稳定酒店政务接待和努力缔造宴会接待第一品牌。

7、自身修为方面：将致力改变自身稳健思想为自信创新，重点在餐饮和多种经营两个方面入手，相信有公司的支持，大胆进行节能、接待服务、多种经营方面的创新提升，寻求利润的增长点。多与同事交流沟通，给有潜质的员工制定职业规划并进行指导帮助，为x打造一支过硬的管理团队。

四、对酒店未来发展的建议：

自从20x年到x酒店工作至今已近1年，在看到x酒店伴随陇南旅游经济发展的同时，一年来也感觉到一丝担忧和压力。x旅游在经过保先教育的高峰期后一直徘徊不前，县城消费人口不多加之商务客源有限，有限的客源与越来越多的酒店建设，将会形成店多客少、相互恶性竞争的局面，新兴酒店的开业，将会瓜分现有的市场蛋糕，营业中酒店的客源会受到影响，导致经营亏损和降低竞争，酒店业的利润难以保障，目前已经看到了现状，金源宾馆、政府新建的宾馆开业后，东方馨、金地、荣生等老宾馆的客源大幅下降，这是客人求新和客源不饱和的主因，当然还有宾馆自身经营管理的内因。做为“高投入、低回报、以地产增值为主”的酒店业，我们的投资和定位一定要考虑现实环境因素。个人建议有两点：

1、就目前x酒店来讲，虽然地理位置好，但随着军徽公司等高层建筑物的崛起，我们的自身优势已体现的不再明显，如果想改变“捧着金碗要饭吃”的现状，的方案是：拿出比较合理的安置方案，争取酒店早日彻底改制，真正实现“商业地产+商务酒店”的酒店投资模式——酒店地处徽县最繁华的

商业中心区，乃“地王”之地，现有108间客房、600人餐位、40人小型会议、10间棋牌、8间茶艺、9间足浴的标准饭店，经营管理者拥有用人自主权，占据优越的地理位置以吸引现金消费类的商务旅游客源，可以达到年收入650万，净利润280至350万，使经营真正步入市场化，成为真正意义的商务型绿色饭店。

2、对于酒店升级在县城申报四星方案，个人认为投资风险不大，但是收入比例却不乐观，如果改造，可分期进行，一期规模不宜过大，先从年后的大项改造问题上着手，以避免高峰期时影响酒店正常收入，导致高档客源及政府接待不驻足消费，会出现重大亏损以致维护运营受影响的问题；另一方面可以从根本上解决酒店能耗大，装修缺项等问题。

回顾20x年，经营无法突破一个瓶颈，无法达到利润的化，这种起落，也是个人能力的表现，工作时间久了熟悉了就有了点被同化的感觉，管理的力度和创新的动力明显不足，尽管自己也在学习和反省，但结局是让董事长和员工不能满意的。虽然董事长没有对自己责罚，并赋予重任在20x年实行真正意义上的总经理负责制，并给予各方面的强力支持，在感动的同时，也有一份更重的责任和压力：做为职业经理人，如果不把酒店经营管理好，让总经理、员工和客人满意，将是职业的耻辱；但酒店目前体制和设施现状，又让人面临巨大困惑和压力。面对更强的竞争对手金源大酒店即将开业，我们也在做相应的准备，也有信心带领新一届经营班子成员，在总经理的领导和酒店全体员工的共同努力下，改造硬件、提升软件，认真做好政务和商务接待，力争酒店再创新高，并推动酒店早日彻底改制，致力“打造品牌新店”的美好愿景，维护好公司品牌形象，尽好自己的职责为投资人谋求的利润。

酒店经理工作总结篇三

__月份的重点工作之一是建立完善的客户档案，对宾客按签单重点客户，会议接待客户，有发展潜力的客户等进行分类建

档，详细记录客户的所在单位，联系人姓名，地址，全年消费金额及给该单位的折扣等，建立与保持同政府机关团体，各企事业单位，商人知名人士，企业家等重要客户的业务联系，为了巩固老客户和发展新客户，除了日常定期和不定期对客户进行销售访问外，在年终岁末或重大节假日及客户的生日，通过电话、发送信息等平台为客户送去我们的祝福。计划在圣诞节举行大型客户答谢联络会，以加强与客户的感情交流，听取客户意见。

二、开拓创新，建立灵活的激励营销机制。开拓市场，拉年底的团拜宴。

_月份开始，营销部将配合酒店整体营销体制，重新制订完善营销部销售任务计划及业绩考核管理实施细则，提高销售代表的工资待遇，激发、调动销售人员的积极性。销售代表实行工作日志，每工作日必须完成拜访两户新客户，三户老客户，四个联络电话的二、三、四工作步骤，以月度营销任务完成情况及工作日志综合考核销售代表。督促销售代表，通过各种方式争取团体和散客客户，稳定老客户，发展新客户，并在拜访中及时了解收集宾客意见及建议，反馈给有关部门及总经理。

三、热情接待，服务周到

接待团体、会议、客户，要做到全程跟踪服务，“全天候”服务，注意服务形象和仪表，热情周到，针对各类宾客进行特殊和有针对性服务，最大限度满足宾客的精神和物质需求。充分利用宾客意见表，向客户征求意见，了解客户的需求，及时调整营销方案。

四、做好市场调查及促销活动策划

组织部门有关人员收集，了解旅游业，宾馆，酒店及其相应行业的信息，掌握其经营管理和接待服务动向，为酒店总经

理室提供全面，真实，及时的信息，以便制定营销决策和灵活的推销方案。

五、密切合作，主动协调

与酒店其他部门接好业务结合工作，密切配合，根据宾客的需求，主动与酒店其他部门密切联系，互相配合，以保证酒店的服务质量和客户满意度。

_月工作具体计划：

第一周：安排专人全程接待跟踪_月1日的团体会议，住宿，用餐，积极协调各部门的配合工作。拓展新市场，开发潜在客户，走动式销售，包括老客户回访，新客户拜访等等。跟踪_月4日可口可乐的团队入住，保证团队入住安排井然有序，配合客房部做好第二天的退房工作，保证退房即时，客户满意结账，收集客户意见，跟进_月5、6日的满月酒，生日宴，婚宴，寿宴。保证宴会顺利，促进口碑推广。开展销售部心态管理培训课程。

第三周：做好_月19， 24日的婚宴接待工作，27备3，协助餐饮部做好客人的安排，婚宴协调工作。并且积极开展团拜宴开发，新客户拜访，会议型团队的开发。做一次销售部激励培训课程。邀请办公室参加。

第四周：做

酒店经理工作总结篇四

一、 经营方面：

20xx年客房完成的营业总额为14xx17.19元(其中住房总收入为14017074.00元、客房杂项金额为183643.19元)，月平均营业额为1183393.10元(其中月平均住房收入为1168089.50元，

月客房杂项金额为15303.60元)，累计住房总数达到了 45750间，年度平均房价为306.38元，住房率为89.52%。

根据以上数据，再结合年度分析，客房各项指标较20xx年有所上升，但离酒店下达的营业指标(月均一百二十万)还有一定的差距，主要是受第一季度和九月份的影响，但是基本保持着上升的趋势，客房住房收入在酒店领导的指示下，以“能高则高”、“不留空房”、“留住每一位宾客”为原则，除个别月份受酒店客房整体装修和旅游淡季因素外较为稳定，然而客房杂项收入不太稳定，主要因素表现在会议接待和酒水方面。

会议接待方面问题：酒店只有两个会议室，四楼多功能厅名为“多功能会议厅”但实质上并不能够满足许多商务会议、培训会议客人的需求。一是供客人上网的端口有限，只能提供一个端口，这样一来客人得自带相应设备，给客人造成一定的麻烦，建议购买相关设备一套，放于电脑房保管，客房会议使用所需时临时登记领用；二是会议白板质量差，不便于保管，一年内更换了几次，酒店培训会议比较多，针对培训型会议，客人不好使用，晃动大，书写的字其他人不好观看，建议购买一个电子白板，免去了普通白板的更换费用和白板笔的费用；三是面积有限，不便于摆设客人所想的摆法，人数多的会议接不了，人数少的会议又闲费用太高，建议酒店让销售部根据客人人数、会议内容和会议成本来灵活定价；四是供客人休息的场所没有，而且会议室周围就近的洗手间只有一个，还是男女公用的。十五楼行政会议室只可容纳二十人，属于小型会议室，其不利因素在于：一是没有定制多种桌套，如十人开会也还得用二十个人使用的桌套和桌子，桌子是拼凑而成，可定制多一种桌套便于更少人数来开会；二是没有音响设备。

酒水方面问题：个别酒水相对深圳同档次酒店费用偏高，还没有完全抓住客人的消费心理和嗜好进行采购酒水并配入客房。在零五年第三季度期间，调查了深圳个别酒店客房的酒

水情况，作了相应调整，将开心果取消，把苏打水更换为王老吉，此举略有成效，使得客房杂项收入在后两个季度期间保持在月平均三万左右。

二、服务、卫生质量方面：

服务质量在零五年里保持比较稳定，对客服务投诉率较高的时间段在七、八月份，出现此原因的主要因素是住房率在那段时间最高，人员流失比较严重，新员工进入部门之后不能尽快的与其他(她)员工融为一体，缺乏团体意识，以及欠缺基层管理人员的正确引导，基于这些因素，部门开展了一系列的内务整顿，首先是从老员工的心态入手，多做思想工作，让老员工更深层的意识到自己在酒店及部门所起的作用、担当的角色，让老员工体会到酒店及部门对于他们的重视程度，达到手把手的以老带新，另外，在不断的梳理投诉中，发现了问题的另一因素，在于部门员工服务过度和缺乏亲情服务，不是让客人感到厌烦就是让客人根本无法体会到酒店对客人的重视，走了两个极端，没有让宾客体会到宾至如归的感觉，部门就开展了一系列的趣味性的部门及班组培训，再加上管理人员的亲历亲为，在后期避免了此现象的恶化，得到了好转。

卫生质量是客房的生命线，部门的任何一个环节都不可以出现办点马虎，客房一如既往的坚持“员工自查、部长检查、经理抽查”的宗旨，在酒店领导的不断指导下，得到了不断的提高。本酒店客房出租率和续住率整体来说是比较高的，在此情况下，每日续住房的请急打扫相对比较早，再加上客人每日的入住时间也很早，为了及时的供应前台可出租房，所以客房几乎保持在一种“赶房”的状态之下，而且期间有一段时间内，客房一直保持在缺员的状况下，即使这些客观因素的出现，部门还是在酒店领导的宽容和信任下，及时进行了相应的调整，将原有的卫生班全部固定楼层情况更改为了单人固定楼层、专人顶替楼层、三名机动延时上班和下班以补缺特殊时间段的空岗、其余机动灵活安排的情况，更加

提高了团结协作精神，做到了随叫随到、互相帮忙，保住了客房的生命线。

三、配套设施设备方面：

为了提高客房的出租率，酒店在零四年年尾时下达了零五年的相关工作安排，其中有一项是将零五年作为客房设施设备完善年，在这一年里酒店及部门围绕此项工作重点加大了对宾客意见的收集，并且加强了与同行的沟通交流，对于员工的建议也加大了重视，在酒店条件许可的情况下，进行了相应的整改，整改项目大致如下：1、7楼至15楼前期投入使用的客房改造吧房淋浴间，取消浴帘，取而代之的是活动玻璃门，便于客人冲凉，防止水花四溅及吧房水淹；2、五楼餐饮包厢改造为新型客房，主要特点在于吧房淋浴间的玻璃门为双开活动式、房间取电快捷、地毯新，另外改造的三人房和三人套房可满足个别散客的特殊需求，投入使用后屡次受到客人的好评；3、增加了布草篮，虽然没有完全配备齐全，但是已很大程度的延长了布草的寿命，减少了洗涤费用，和加强了环保；4、淋浴间采用了防霉玻璃胶和白水泥，减少了以前的玻璃胶发黑、发黄的现象，提高了客房的美观程度；5、结合深圳市电视收看情况，优先在客房安装数字电视，并达到数字电视和 vod 的一体操作，从而使客人可以在房间里收看到更多自己喜爱的节目；6、为入住本酒店满十天的客人赠送不少于三种的时令鲜果一份(成本在于30.00元内)，并且打印感谢函，以答谢客人对本酒店的信任和支持，确保客房的续住率稳步提升，收集更多的宾客意见，便于酒店及部门进行有效的整改；7、从新世界酒店借用抽洗机将客房的地毯进行周期性的抽洗，加大了客房地毯的维护力度。

四、培训方面：

在零五年里，部门陆续出台及更新了相关规章制度、管理手册、培训手册、消防档案、卫生档案、应急方案、节能方案等，针对员工工作效率和工作质量，在标准上制定了相关硬

型明文规定，如：查房时间、对客服务时间、工作量、卫生标准、清洁时间、清洁标准等等，还针对宾客历史投诉，整理出了许多案例，不断的给员工进行理论培训，并且通过部门每月自发出钱组织的部门活动剩余的资金来组织了相应的技能大赛，以奖励在技能大赛中基本功扎实的员工，以留住更多的优秀员工，鼓励全员争当部门骨干，但是为了不影响员工的休息，部门培训又制定了相应的措施，在培训周期，每周培训不得超过两天，每次培训不得超过两个小时，以确保员工的正常休息，不影响员工的情绪。

五、物料管理与成本控制方面：

零五年里，部门的物料管理工作和成本控制工作存在着许多不足之处，值得一提的是期间三次出现了部门缺少物品的情况，影响了客房的销售。

根据酒店、部门的现实情况，部门没有固定的、便于管理的、有足够储存空间的仓库，造成了部门许多追构的物料时常没有地方存放，加上负责部门仓库人员的更换，新员工的责任心不强，对物料的掌控能力不好，多次出现了物料短缺，针对此情况，部门实行了部长兼管责任制，把仓库划分为一个部长管理，经理不断的抽查，从而在此后的工作中避免了类似情况的出现。

六、人员方面：

部门员工来自五湖四海，其中2/3的员工都是实习生留店的，年龄普遍偏小，为了增强部门员工的凝聚力，避免员工因想家等影响工作，部门基本上坚持每个月或每个季度组织活动一次，让员工体会到家的温暖。

七、工程方面：

工程维修项目是客房的工作重点之一，客房出租率的持高，

使得工程维修进展缓慢，时常出现旧的工程项目还没有处理过半，新的工程项目又层出不穷，在酒店领导的重视下，客房与工程开展了多次协调会议，以确保工程维修项目计划性、合理性、及时性的处理，部门内部也制定了关于工程维修方面的相关制度，做到每日部长和员工日常检查工程维修项目，每半月计划统计工程维修项目呈报总经理及传至工程部，由经理计划性安排工程维修重点项目，员工可自报自查，部长及时检查督促到位。

酒店经理工作总结篇五

本职自20__年__月26日被酒店聘为总经办主任兼人力资源部经理以来，已经六个多月了。按照酒店的工作安排和本职的一些想法，五个月来，本职主要负责做好以下几项工作，现向酒店决策层报告。

一、加强酒店的行政管理。此次主要针对的对象为部门经理/负责人，具体规定如下：

(一)考勤管理规定：本规定要求部门经理/负责人每天上下班要打卡，除本休日外，休假、请假要履行正常的审批手续。若违反规定，将给予相应处罚。自实施本规定以来，部门经理/负责人上下班比较准时，基本杜绝了迟到、早退或不打上下班卡的现象；休假或请假也均能按正常的手续办理，规范了酒店的管理。

(二)会议管理规定：按酒店管理的需要，每周一召开行政例会。会上，各部门经理/负责人汇报上周的工作情况，提出本周的工作计划和需要协调的工作。与会人员仪容仪表符合酒店的规范，按照指定的位置就座。自执行本规定以来，共召开行政例会21次，除营销部经理请假2次、采购部经理请假1次外，其他人基本上能按时到场参加会议，如本人有事情不能参加，均能安排部门管理人员参加。没有缺席、迟到/早退、无故旷工等现象。与会人员汇报工作时也比较详尽，会场气

氛比较好，酒店的工作安排也能及时贯彻执行。

(三)总值值班相关规定：本规定将“总值值班时间”、“总值值班职责”、“总值值班记录的记述要求”、“总值值班人员的纪律要求”、“总值房的安排”、“违规处罚”等多项内容重新强调，以激励总值值班人员履行工作职责。自实施以来，值班人员基本上能在岗履行自己的职责，及时处理值班期间发生的突发事件和客人的投诉，没有发生脱岗、不履行职责等现象。值班记录的记述也比较规范。

(四)工作日志的记述：从6月5日起，各部门经理/负责人每天基本上能记述工作日志，并于次日10:00交总办/人力资源部收集，统一交总经理阅处。据统计，几个月来因工作日志未上交、迟上交或应付式记述等原因而受到处罚的极少数。

(五)每月工作总结：自6月份以来，各部门经理/负责人基本上能在每月5日前提交上月工作报告，内容也比较详尽，包括：总结上月工作完成情况、未完成工作情况及亟待解决的问题、下月的工作计划、对本部门、酒店工作的意见或建议、本部门的人事动态。

二、加强员工宿舍的管理

(一)加强组织管理：强化员工宿舍的组织管理。一是明确后勤主管的工作职责，激发后勤主管的工作积极性，发挥后勤主管的重要作用；二是要求宿管员认真履行工作职责，对宿管员的履职情况进行评定，实施奖惩制度；三是评定员工宿舍长，将日常的管理工作交给宿舍长完成，形成“人事部经理——后勤主管——宿管员——宿舍长”四级管理的网络。

(二)加强宿舍水电管理：根据季节和级别的不同，对酒店员工用水用电进行规定，节余水电进行奖励、浪费水电进行处罚。自实施本规定以来，员工宿舍用水、用电量减少很多。在每周检查宿舍卫生时，对员工使用的大功率电器进行收获，

并对使用人进行处罚，杜绝高功率电器在宿舍的使用，降低了不安全的隐患。

(三)实施宿舍卫生规范和检查、奖惩办法：根据我酒店员工宿舍的具体情况，制定“宿舍卫生规范”，规定每周检查一次宿舍卫生。对卫生比较差的宿舍实行“反馈——由部门负责人督导——通报批评——罚款”的程序进行逐步的改善。经过几个月来的不断努力，宿舍卫生比以前大有改善，秩序良好。

(四)规范访客登记：规定员工亲友探视时间，且必须履行登记手续。对拒不填写《登记表》者，宿管员可禁止其进入员工宿舍。未经许可的外来人员一律不准进入宿舍楼。来访人员不得擅自进入非探访员工宿舍。到了规定的探访结束时间，宿管员必须催促来访者尽快离开。几个月来，宿管员认真执行这一规定，没有因为来访员工亲友而出现意外的情况。

(五)规范棋、牌室、电视房的管理：棋、牌室、电视房刚开放时，卫生与秩序都比较乱，且常有外人进来打牌、看电视。经过大家不懈努力，现棋、牌室、电视房的卫生和秩序都比较好，杜绝了外人在里面消遣、娱乐，为员工创造了一个良好、安全的休闲环境。

三、开展三次基层员工的培训工作

20__年7月份、9月份、11月份，人事部安排三期培训工作，参加培训的人员为各部门的基层员工，总共培训了150多人次。培训内容主要有：酒店基本知识、员工的仪容仪表规范、电话礼仪和微笑服务、员工的酒店意识、酒店消防安全知识、国内外风土人情、泉州旅游知识等。经过培训，员工对酒店的工作有所了解，仪容仪表、处理酒店事务更加规范，酒店的意识有所提高。

四、酒店员工的变动情况：

1、酒店现有人员____人，统计如下：

2、自6月份至今，共有56人辞职、自动离职34人，招聘员工77人。员工的月流动率保持在10%左右。也就是说每月需要招聘10%的新员工，这给招聘和培训增加了很大的工作。