

# 2023年宾馆主管述职会 酒店主管述职报告 (汇总5篇)

在日常的学习、工作、生活中，肯定对各类范文都很熟悉吧。范文书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇范文呢？以下是小编为大家收集的优秀范文，欢迎大家分享阅读。

## 宾馆主管述职会篇一

尊敬的领导、各位同事：

大家好！承蒙领导信任，我任职餐饮总厨已近两年。信任是一种压力，作为餐厅厨师长我身感责任重大，我严格管理我的厨房团队以保证各项工作落实到实处，保证在客人满意的前提下使成本控制达到预期目标。在餐饮业日益激烈的竞争中，我们的出品尽力做到有独到之处，在确保传统菜式优质保量基础上，不断更新，使餐饮做出了一定特色，同时不断集思广义，制定较好的出品经营计划，为饭店创造出了较高的效益。

在领导的正确指导下，各位同事给予了我最大支持，自己经过艰辛的努力，较好的完成了工作。下面就以下5个方面向领导及各位同事做一个汇报。

年总计营业收入18329851。完成指标1660万的110%，出品成本率37.8%达到了饭店制定的成本率的指标。

集思广义，在经理指导下制定了较合理的经营计划，如：

- 1、根据季节原料供应特点，推出了3月野菜美食月，如刺嫩芽、山芹菜、鲜红蘑。4月份推出开河鱼如虫虫鱼、河刀、岛子鱼等。绿色食品是当今世界的消费趋势，而野生食品一向是餐饮界的精品。以上两个美食月迎和了食客追求绿色，返

朴归真的消费心理。2、5月份经典粤菜回顾，提高了粤菜出品水平。

3、8月份推出了以正宗川菜为主的20多道新菜，如川爽牛肉、馋嘴蛙、可可山药。增加了卖点。

4、圆满接待新东北电器新闻发布会，公司领导对菜品比较认可

5、9月下旬推出的特价大闸蟹、茴香豆，平价黄酒，“又到一年品蟹时，邀君共享脂膏香”。增加了餐饮文化气息。

6、中秋月饼销售，中厨员工群策群力，共计销售461盒，远远超过去年的288盒。7、11月初考察了庄河，宽甸、桓仁、长春、西丰、锦州等地，挖掘了东北特色原料及特色菜式。11.15东北土菜节推出以来，受到客人好评。如炭烧鸽子、庄河大骨鸡、山胡萝卜、葱烧鲜鹿筋、新民血肠等成为客人喜欢的菜品，增加了人气。达到了淡季不淡的效果。

1、所有出品都制作了一个投料标准及制作程序单，把每道菜式定口味、投料标准、盛器，以使菜品口味及质量稳定。

2、认真听取前厅员工意见及宾客反馈，总结每日出品问题，每日例会及时改进出品的不足。如客人反应主菜牌菜式较少，针对宾客意见推出了如、馋嘴蛙、香辣茶树菇28、香辣风干牛58、渔家巧合盘。客人反应长白山双珍盘子有手印，小炒菜品应适当加上围边等意见，我们都认真改进。

3有关菜品创新：

（1）每个主位每一个月研究两道新菜（包括烧味、凉菜、炒锅、面点），新菜品香辣茶树菇、葱烧鲜鹿筋、巴蜀牛肉、馋嘴蛙等菜品就是这样研制出来的。

(2) 每月考察市场原料供应情况推出新菜式。如活黄花鱼。

(3) 参加同行比赛、交流、学习新菜式如：风味牛筋，手撕牛肉脆鳞鲈鱼、酸辣乌鱼蛋羹等菜品。

(4) 去外地考察餐饮市场引进新菜品。如捞汁三宝。

(5) 请同行朋友来培训新菜如可可山药。

(6) 婚宴菜品控制了出品速度，改变了去年盲目求快的心理，杜绝了热菜出品上桌已凉的情况，婚宴出品质量有了明显提高。有的客人吃过参加过婚礼后又定婚宴。

继续严格深入实行五常法，打造数字化管理模式。

1、清洁检查（常清洁）。清理，是在清洁工作的同时进行检查。每个人都有自己负责的卫生区，如占板在做保鲜柜卫生时，就会检查里面的东西是否变质，保鲜柜温度是否正常。

3、定量定置（常整顿）：在冷库内、保鲜柜内有那些原料每种数量多少这些原料都必须有固定位置。所有用具也是如此。所有的物品都有自己的家。

如：有关占板、水台：胡萝卜、土豆等没清洗或表面有泥土的放在货架最下层，菜心、芥兰等放在上层。海鲜和其他动物性原料装入保鲜盒、注明生产日期放入保鲜柜。每个保鲜柜和冷库都贴一张表，是里面的原料存放平面图，并注明负责人的姓名。

4、立法守法（常规范）无规矩不成方圆，订守规则，告示全员，使大家有规可守。

5、保持维护（常自律）训练与纪律，是要达到保持和维护的目的。培训既可以增加个人知识，也可以提高员工的能力。

每天早10:30例会、下午16:40例会、晚8:30培训根据五常法结合本店情况制定如下措施以控制成本:

(1) 考察市场, 调整进货价格

(3) 研制脱式菜品(无成本菜品), 将主菜的剩余原料做成托式菜品。如萝卜牛腩, 沙窝三文鱼头等, 以降低成本。

(4) 研制造型菜式。如金丝大虾。

(5) 营业过程中, 严格执行投料标准, 参考每日沽清单, 了解库存情况, 坚决执行先进先出政策, 把存放时间较长的原料尽快销售出去。

(6) 数字化管理。每位员工都知道自己所用料单价, 每日出库由头荷写出所出原料总价值, 每日直拨分部验收, 各自统计原料价值。每日的810日报单, 让各部(如凉菜、粤菜、烧味、本地菜)统计营业额, 这样做到每人心中有数据概念, 成本控制在就落实到每位员工从而使所有厨房员工都关心成本。

(7) 周三清理冷库、保鲜库, 写出各部原料储存数量及急需推销品种, 将依据情况安排较大型宴会菜式。

1、每日例会认真听取人事质检意见(如员工胡须长工作帽乱扔), 我结合厨房员工实际情况加强素质培训, 每天对厨房员工进行针对性培训, 员工在仪容仪表、遵守纪律、按时上下班等方面都有显着提高。

2、组织厨房内部质量提高小组, 成员有刘宗贺、郑印民、李廷波、余化、李春武。每天营业前检查卫生及员工仪容仪表。

3、经常激励员工积极上进, 把工作看成自己的事业。部分员工入行时间短, 敬业精神差, 但经过这些培训大家意识到做

好工作就是发展的基础，共兴金都的同时，自己各方面能力也将同时提高，从而增强了他们的责任心。如厨房规定10：00上班，有些员工为高质量完成自己的工作8：00就来到岗位。这样员工积极性被调动起来，组成一个优质、高效、团结、和谐的团队。

## 宾馆主管述职会篇二

二零xx年是竞争激烈、硕果累累的一年，在酒店领导的细心指导和全体员工的共同努力下，在克服了酒店的相关人事变革、人员流失严重等等因素，致使各项工作都能够计划性的顺利开展，确保了pa工作的有序进行。

酒店公共区域清洁保养工作虽然不能直接产生经济效益，但这项工作令众人瞩目，要求高、影响大，对酒店主体产品体现起着不可忽视的作用，所以在过去一年中主抓了以下工作：

卫生质量是pa的生命线，工作中的任何一个环节都不可以出现办点马虎，我们一如既往的坚持《pa公共区域卫生标准》及《pa技工卫生清洁计划》、《pa员卫生清洁计划》、《地毯清洁保养计划》、《大理石保养计划》落实“员工自查、领班检查、副经理抽查”的宗旨，使pa卫生工作得到了不断的提高。但是工作中还存在着许多不足如电梯地毯吸尘不及时、大堂门口烟头、痰渍清洁不及时等，我们还需继续努力！

2、租赁部分，去年与绿植租赁公司对绿植更换标准进行协商，规范了绿植租赁；

1、电梯内更换定制了新地毯；

2、酒店门口更换了防尘地毯；

3、2f、4f洗手间安装了闭门器；

二、对于员工的管理多采用刚柔并济的手把手说教方式，提高自身亲和力，拉近与员工之间的距离，加强轮岗培训，培养部门多面手，避免人员流失影响部门正常运转。

三、重视对领班的培训，多传授工作经验，以确保思想统一，劲往一处使。

四、加强员工职业道德培训，做好员工思想工作。

五、加强大理石保养外包方的管理，确保大理石地面的色彩和光泽。。

六、酒店植物实行周检查制，根据检查情况进行相应更换，确保植物的新鲜、亮丽、完好，提高酒店的美观度。

二零xx年任重而道远，机遇与困难并存，目标与现实之差距，都要我们去面对，去迎接挑战。在此，本人会切实按照酒店领导的指示，号召所属员工团结拼搏、努力工作，将工作更上一层楼。

### 宾馆主管述职会篇三

整个部门而言，绝大部分人是在观望，由于老员工较多，年龄偏大，本地人占多数，普遍还是很在乎这份工作机会，只要是循序渐进的推进整改，然后不断的补充新鲜血液，客房的工作还是能够平稳过渡的，极个别有其他门路或由于渐失晋升机会的员工，更注重经济效益和个人收入，如果在薪酬方面没有达到预期，混日子的人肯定还会增加，缺乏危机感，也敢对新的规章制度置若罔闻，无动于衷，甚至产生抵触情绪，这种以点带面的行为或许会严重阻碍服务水准的整体提升。

对酒店其他事务的一点建议和看法

## 一:目标要明确

比如酒店的硬件要进行怎样的升级和改造，软件又要达到几星级标准，我认为都该给所有员工一个知情权，除能了解管理者的最终意图，也可以激发广大职工向上的潜能，形成一个共同的，具体的奋斗目标。而不仅仅只是管理职能的转化而已。

## 二:周会制度

每天的工作日志本来是件很好的事，但不知何故被取消了，在管理职能变更后，继续沿用旧的管理及运行模式，还有一支老班子。其实开会，尤其是周会相当重要，新老交替，需要相互了解，一线需要信息畅通，管理者需要工作汇报，决策需要汇总掌控，要消除新老班子的互相戒备，需要不断的交流才能沟通，最后才能形成共鸣。达到通力合作的工作态度。周会就是提出问题，解决问题和讨论问题最好的平台。通过面对面的上传下达，既解决了问题，也增进了同事和部门之间的了解和理解，也融洽了上下级关系。

在现阶段其实最迷惘的还是普通员工，他们的工作热情和积极性完全依赖于管理者的信心，如果我们都是充满乐观的态度为员工去答或解疑的话，势必更能调动员工的主人翁意识。

可惜目前为止，真正的管理层以上的工作会议都没有开过，部门与老总之间成了单线联系，那么能不说的就慢慢不想说了，但大会不开，就容易开小会，就而就之开始拉帮结派，渐失团结，部门之间的工作对接失去了乐趣而显得苍白，很容易造成信息的流失和准确，贻误工作效益甚至带来更多的工作失误，造成服务质量的下滑。

## 三:分工明确，各司其职

首先在管理层的构成上有值得商榷的地方，一是权力的过于

重叠和交叉，按照酒店的客源结构应该被分成物管，后勤和经营这三快，各有一个副总在具体负责本部的日常工作，本来这三方是个协作的关系，而不是相互制约和监管的工作关系。这样只能给具体的管理工作带来混乱而不是进步，最让人头疼的是我该听谁的呢？还有副总是否兼部门经理至少弊病有二，一是集权过重，自身工作难度增加，二是其部门降低了应有的权力，下属工作难度相应加大。

人多，岗多，活多，瞎忙和忙瞎，工作效益极低。

城市酒店与旅游酒店还是有本质的区别，我的困难在于信息支持不够，比如上次潮州政府的会务我就一点也不知情，就是通知会务由周琴主持工作也是在当天下午了。还有就是设施的维护和维修很脱节，即便是前厅的夜审也达不到统计的要求。

另外在开源节流这一块做的有点超酒店之常规，经营部门的维修却需要等到办公室文员来现场开单才给维修，这可能控制了成本，却降低了工作效益和更大限度引起客人的投诉的可能。

我觉得目前的管理层编制是需要压缩的，或者给每一个管理人员设立岗位职责，明确自己该干什么和不该管什么才是当务之急。否则不但造成不必要的资源和经济浪费，更不利于管理体制的顺利发展。

## 宾馆主管述职会篇四

尊敬的各位领导、各位同事：

大家好！

转眼间进入xx有x年多的时间了，在这x年的工作中要感谢各级领导以及各位同事的指导和关心。让我学到了许多宝贵的

东西，让自己在平时的工作中不断改进，不断提高自身的做事能力。在这一年通过自身的不懈努力得到领导认可完成了一次角色的转换。

做为一名餐饮部二楼的领班，也让我进入了一个全新的工作环境，在新的环境中。各项工作都将从头开始，许多事都是边干边摸索，以便在工作中游刃有余。我深知自己扮演的是一个承上启下，协调左右的角色。每天做的也都是些琐碎的工作，尽快的理顺关系投入到工作中去是我重要的任务，全力配合好主管日常工作是我的职责，这就要求我们工作意识要强，工作态度要端正，工作效率要快，力求周全。二楼的营业项目有会议，宴会□ktv□麻将房及普包。整体服务的过程中不得有任何闪失，这就要求我们各方面都要做到最好，把任何能出现的问题想到去解决，时刻严格要求自己，为了餐中服务顺利，餐前准备一定要充分，往往都要检查好几遍，客人就餐时楼面与后堂要配合密切，掌握好上菜速度也很有讲究。每次重要的接待我们都会很重视，餐后会及时记录下领导们的用餐习惯和对菜肴的喜好，方便下次用餐时有针对性服务。因此，我们专门制作了酒店vip档案，及酒店大事记的记录。我们的服务就是体现在人性化服务，要精益求精，为客人营造出一种在家的感觉。我现所拥有的经验还较少，前面还有很多的东西要等着我学习。工作中有时也难免会出现失误之处，出现的问题我会引以为戒，要想取得好的成绩就要靠自己脚踏实地的去做，就要加倍的努力与付出，我始终坚信靠运气不如靠实力说话。

平时工作的顺利开展与酒店领导的关心和同事们的支持是分不开的，酒店就是个大的家庭，成绩是靠大家共同努力的而得来的。新年新起点，过去的成绩以成历史，在今后的工作中要再接再厉，要为自己定下新的奋斗目标而努力，我相信自己，只要我想实现的我就会全力以赴的去做，哪怕不成功我也不会后悔。

述职人□xxx

20xx年x月x日

## 宾馆主管述职会篇五

20年将至，万象更新，在这辞旧迎新之即，现就20年度的工作向上级领导汇报如下：

近半年来我严格遵循和执行酒店各项规章制度，积极配合酒店各部门及本部门的领导和同事，按照及时性，针对性，公开性，民主性的原则，全力开展餐厅的日常管理工作，尽力规范员工服务工作。由基层到基层管理的跨越，让我学到了管理知识，积累了管理经验，同时也领悟到了管理工作的复杂性。但也存在一些问题：

### 1、管理工作能力欠缺

酒店管理经验的不足导致不能全局控制整体，影响了餐厅日常工作的顺利进行。敏感度和灵活度的不够，阻碍了突发事件的适时、有效的处理。只有管理的不足，没有员工工作的不好。

### 2、客户档案管理工作不到位

顾客作为服务行业的“上帝”，忠实客户的维护义不容辞。顾客基本信息的掌握是不够的，只有不断搜集和整理顾客有效信息，并适时有效联系顾客才能最终留住顾客！

### 3、培训和督导力度不够

酒店服务的灵活性和个性化验证了培训连续性。只有对不断发现顾客需求和员工的工作问题，强化员工服务意识，对新老员工适时采取培训措施，这样才会提高服务质量，最终满足顾客需求。

针对这些问题，还需对下一步的管理工作进行改善计划如下：

- 1、不断学习提高自己，加强餐厅基层管理的业务知识及各方面的学习。
- 2、认真做好客户档案，不断加强联系，维护老顾客的同时，不断开发新的客户群体，扩大客源。
- 3、有效掌控现场管理，做好客户投诉处理工作及反馈信息工作。
- 4、有技巧的做好与顾客及员工的沟通工作。
- 5、大力加强员工培训，完善员工培训计划，有计划的做好全员培训工作

除此，对新员工和后进员工做好辅助工作并督导落实情况，适当授权员工，确保使每位员工掌握工作所需技能，对客户服务做到：热情，主动，礼貌，耐心，周到，提高员工服务质量，同时加强个性化服务与超值化服务。

本人x[]酒店楼面经理，在董事长及各级领导的正确领导下，率领酒店全体员工完成饭店制定的各项经营、管理指标，共同提高酒店的服务质量、管理水平和经济效益。现就本年度的工作汇报如下：

酒店成立之初，各项制度未健全完善，制度的完善及各项工作程序的确立需在长期大量的实践中方能逐步完成。因此，制度的建立也是一项长期复杂的工作。酒店管理的规范化、制度化。

建设是酒店发展的基础，本部门管理层自本部门成立之初开始，即对本部门整体规范与标准作明确规定，相继出台了相关程序化、规范化管理文件。在目标考核方面，按照已出台

的考核实施办法进行考核，针对制定的工作计划，总结实际实施进度，提出需解决的问题，使各项工作落实到人，也以此作为对各部考核的依据。

## 一、确立日常管理计划及管理方针

协助部门经理完成餐饮部的整体管理和督导，在经理的授权下，具体负责某业务领域的工作。负责检查各分部的日常工作情况；组织安排vip客人的接待；处理好客人的相关投诉；遇到重大问题及时向经理汇报；与酒店相关部门做好沟通协调，保证餐饮部工作顺利进行；主持召开的班前班后会议，布置相关的工作安排、总结存在的问题；在餐饮部经理的直接领导下，协同领班，对先进员工的工作给予肯定与表扬；对后进员工耐心的给予辅导与鼓励，督导员工的工作质量与服务质量，留意员工的工作态度及表现，发现员工有任何情绪问题及时的与其进行当面协调沟通，并妥善解决；调动员工的工作积极性，降低员工流动性，树立团队意识，增加凝聚力，全力以赴、做的更好。争取用我们高质量，高效率的服务，为酒店赢得更多的客源。

根据我们酒店的自身特点，针对以后的餐饮部工作我有以下几点工作思路及主攻重点，不足之处，请领导给予指点：

- 1、提高员工服务质量，强化员工服务意识，对新员工和后进员工做好辅导工作，布置各班组制作出培训计划，做好员工的定期培训工作，并督导落实情况。确保使每位员工掌握工作所需技能的同时，并且对客服务做到：热情，主动，礼貌，耐心，周到。此酒店服务业的“十字方针”。对表现优异的员工设立免检楼层或高级服务员，上报餐饮部经理考虑其工作待遇或作为以后晋升的重要参考。

- 2、提高餐饮的卫生质量：加餐厅卫生质量的督导力度，务必保证每间包厢保持最佳状态，实行逐级负责制：员工对所清洁的小厅负责；楼层领班对所辖楼层房间的卫生质量及物品配

备情况务必逐一严格检查;对当值每位员工清扫的小厅全面的督导与检查;对死角同样的逐一、逐级严格检查,坚决杜绝因卫生质量问题而引起客人投诉,影响酒店声誉,同时强调当日结尾工作清扫完毕。并且制作出《计划卫生表》,有针对性的对餐厅进行清洁整理和保养维护,提高餐厅卫生质量及餐厅设备设施的使用寿命。

3、控制物耗、开源节流:强化员工节约意识,提倡控制水、电等能源浪费的同时,实施物耗管理责任制。统一全面盘点。一旦损失、责任到人。对大量损失一经查处在追究当值员工责任的同时,对其所辖楼层领班将追究其连带责任。

4、培训下属员工树立全员推销意识,如一些特色菜肴,新鲜海鲜等,增加酒店餐饮部的营业额,提高员工的责任心及工作积极性。

5、加强与客人的沟通,了解客人对饭菜的意见,与销售员加强合作,了解客人情绪,妥善处理客人的投诉,并及时向部门经理或厨房反映。

## 二、团结,配合,建立内部合理而有效的运行机制

为使部门的日常运作逐步纳入到工作有计划、有指导、有跟踪、有总结的管理系统中去,有效地将计划性工作和应急性工作密切结合起来,建立明确的工作目标,要求各小部门建立计划性的工作制度,通过每月总结、计划,对各项工作有计划、有落实,按计划步骤予以实施。建立每月工作汇报制度,通过对工作的完成情况,对各部门负责人予以考评。

1、如有大型接待,三个楼层之间相互沟通,协调,合理化安排人员,各个班组可以随时相互调动。

2、前台的操作完全需要后台的配合,前台的意见及时反馈给后台,这样可以相辅相承。

3、出现问题，班组相互沟通，及时改正。

4、经常考核，评比，来增强各班组的能力。

三、酒店基层管理人员为酒店的不可忽视的力量，培养酒店自己的优秀人才

需要一个和谐的工作环境和对优秀人才能力的肯定，人格的尊重。目前酒店采用用人的原则为量才适用，让贤者居上，能者居中，智者居侧，充分发挥人才的主观能动性，本着对下属负责的态度，加强监督，加强约束，加强管理。培训工作对于酒店适应环境的变化、满足市场竞争的需要、满足员工自身发展的需要以及提升酒店的效益都具有十分重要的意义。通过培训可以提高员工的技能和综合素质，从而提高其工作质量和效率，减少失误，降低成本，提高客户满意度；员工更高层次地理解和掌握所从事的工作，增强工作信心。

1、让各班组加强日常的督导工作，做好培训，把餐厅相关知识教给服务员，提高她们的素质。

2、从日常工作中评比，考核，来发现一些优秀员工。

3、对优秀员工放心，放手去管，让他们充分发挥自己的才能。

四、抓服务质量，管理制度逐渐完善

质量就是生命，质量就是效益，是企业永恒的主题，其好坏直接关系到酒店及部门的长远发展。正因如此，部门从本部门成立开始就重点抓产品质量与服务质量。

1、对本部门每一位员工在上岗之前进行了系统严格规范化的培训，通过培训使员工掌握了基本的服务流程。

2、通过一对一的帮扶制度对服务质量欠佳的员工进行岗上再

培训，使他们在服务质量和服务意识上有了很大的进步与提高。

3、进一步加强对卫生监督管理制度，先后制定和出台了卫生责任到人的一系列监督制度。

4、加大培训力度，强化标准意识，在前台培训上，总结情景模拟培训效果，继续深入开展前台各岗人员的情景模拟及基本技能的培训和客史资料的培训，确保操作标准统一。

## 五、存在的主要问题

从酒店成立起餐饮部的工作虽然取得了一定的成绩，但仍存在不少问题和薄弱环节，距酒店的期望值还相差甚远，其主要表现在：

1、在抓前台管理和人员的培训上力度不大，员工在规范化、标准化的服务上参差不齐。

2、一味的强调经营而忽视了员工的思想动态，与员工的交流、沟通的次数较少，导致部门人员流动。

## 六、今后工作努力方向

1、巩固成果，挖掘经营潜力，提高创收能力。

2、狠抓两个质量，力争客源及经营效果明显提升。狠抓前台服务质量，进一步提升我们的服务质量。狠抓包厢就餐卫生质量，继续实行卫生责任到人制。

3、加大培训力度，强化标准意识。

20年即将结束，虽然开业半年的工作业绩不是很明显，但在新的一年中，我会一直就抱着“合作、奉献”的态度，认真学习，团结、互助、亲密、友爱同志，盈造和谐团队；尽心做

好自己的本职工作。在生活中，勤勤恳恳做事，严格要求自己，在任何时候都要起到模范带头作用。敬请领导给予审议，欢迎对我的工作多提宝贵意见。