



HaiDiLaoHuoGuo  
海底捞火锅

# 晋升考核手册

——一线领班以上考核标准



## 目 录

店经理标准  
大堂经理晋升店经理的选拔标准  
后堂经理晋升店经理的选拔标准  
值班经理晋升店经理的选拔标准  
店经理理论考试题目及原则  
店经理晋升标准  
店经理绩效考核表  
店经理操作手册  
店经理问卷调查表  
大堂经理标准  
大堂经理的选拔标准  
大堂经理晋升店经理标准  
大堂经理考核标准  
合格大堂经理考核标准  
大堂经理的操作手册  
大堂经理例行工作  
后堂经理  
后堂经理的选拔标准  
后堂经理考核标准  
后堂经理的操作手册  
后堂经理例行工作  
值班经理  
值班经理选拔标准  
值班经理晋升店经理  
值班经理考核标准  
值班经理操作手册  
值班经理例行工作  
客户经理  
客户经理的选拔标准  
客户经理的晋升标准  
客户经理的考核标准  
客户经理操作手册  
客户经理例行工作  
服务组领班标准

服务组领班选拔标准  
服务组领班晋升大堂级别标准  
服务组领班考核标准  
服务组领班操作手册  
服务组领班绩效考核  
领班例行工作  
门迎领班标准  
门迎领班选拔标准  
门迎领班晋升标准  
门迎领班考核标准  
门迎领班操作手册  
门迎组领班绩效考核标准  
后堂领班标准  
领班选拔标准  
后堂领班晋升后堂经理标准  
后堂领班考核标准  
后堂领班操作手册  
领班例行工作  
传菜组领班操作手册  
后堂领班绩效考核

海量管理书籍 免费下载 [www. mh jy. net](http://www.mh jy. net)  
全国迷你 MBA《职业经理》双证班（27 年热招管理课）  
电话 13684609885 客服微信号：122285053  
微信公众号：MHJY1999（美华管理传播网）

# 全国职业经理 MBA 双证班

**认证系列：**职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、项目经理、IE 工业工程师、物流经理、企业培训师、心理咨询师、营销策划师、酒店经理、市场总监、行政总监、财务总监、采购经理、企业总经理、生产运营管理师、工厂管理、企业管理咨询师、六西格玛管理师、5S 管理师、企业管理师、经济管理师、人力资源管理师、薪酬管理师、医院管理、健康管理师、企业合规师、现场管理师、精益管理师等 MBA 高级资格认证。

**颁发双证：**高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

**证书说明：**证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年） 收费标准：全部学费 **1280** 元

**咨询电话：** 13684609885 0451- 88342620 **微信：** 122285053 **网站：** <http://www. mh jy. net>

电子邮箱： [xchy007@163. com](mailto:xchy007@163. com) 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校

**全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效**



**职业经理 MBA 整套实战教程**

**MBA 经理教材免费下载 网址：** [www. mh jy. net](http://www. mh jy. net)



**网址：** [www. mh jy. net](http://www. mh jy. net)

## 店经理标准

### 大堂经理晋升店经理的选拔标准

#### 一、轮岗

- 1、连续两次或累计三次达到一级大堂者可以参加轮岗
- 2、到后堂各部门轮岗熟悉各部门业务工作，担任后堂经理工作并成为二级后堂经理，取得技术部的证书。
- 3、财务、物流、采购轮岗，掌握基本的财务知识及物流、采购常识，必须获得由片区财务经理、物流站长签字认可的证明。
- 4、掌握信息化技术，由信息部负责培训和考核，必须获得由信息部经理签字认可的证明。

二、获得两位店经理级别以上（含店经理）干部的推荐。如果推荐的后备干部是由于人品的问题诸如撒谎、表里不一、严重侵犯公司的利益等而导致失败的，推荐人每人罚款 1 万元。

三、通过理论考试并报相关部门批准，明确其晋升资格。（见《店经理理论考试题目及原则》）

四、A 级店评定结果公布后，下发任命书并举行宣誓及拜师仪式，颁发《工作手册》

五、晋升到新岗位后，对后备人员要关注，关注的大堂在 3 个月达到合格，否则相应人员将退回原岗位。

六、新任店经理，需要在一年内获得门店 60% 以上的工龄超过 3 个月员工（含 3 个月）认可。

### 后堂经理晋升店经理的选拔标准

#### 1、轮岗

- （1）、连续两次或累计三次达到一级后堂者可以参加轮岗
- （2）、到前堂各部门轮岗熟悉各部门业务工作，担任大堂经理工作并连续两次或累计三次达到一级大堂
- （3）、财务、物流、采购轮岗，掌握基本的财务知识及物流、采购常识，必须获得片区财务

经理、物流站长签字认可的证明。

(4) 掌握信息化技术，由信息部负责培训和考核，必须获得由信息部经理签字认可的证明。

2、获得两位店经理级别以上（含店经理）干部的推荐。如果推荐的后备干部是由于人品的问题诸如撒谎、表里不一、严重侵犯公司的利益等而导致失败的，推荐人每人罚款 1 万元。

3、通过理论考试并报相关部门批准，明确其晋升资格。

4、A 级店评定结果公布后，教练组下发任命书并举行宣誓及拜师仪式,颁发《工作手册》

5、晋升到新岗位后，对后备人员要关注，关注的大堂在 3 个月达到合格，否则相应人员将退回原岗位。

6、新任店经理，需要在一年内获得门店 60%以上的工龄超过 3 个月员工（含 3 个月）认可。

## 值班经理晋升店经理的选拔标准

### 一、轮岗

1、连续两次或累计三次达到一级值班经理者可以轮岗到大堂经理岗位

2、连续两次或累计三次达到一级大堂后，担任后堂经理工作并成为二级后堂经理

3、财务、物流、采购轮岗，掌握基本的财务知识及物流、采购常识，必须获得由片区财务经理、物流站长签字认可的证明。

二、获得两位店经理级别以上（含店经理）干部的推荐。如果推荐的后备干部是由于人品的问题诸如撒谎、表里不一、严重侵犯公司的利益等而导致失败的，推荐人每人罚款 1 万元。

三、通过理论考试并报相关部门批准，明确其晋升资格。

四、A 级店评定结果公布后，教练组下发任命书并举行宣誓及拜师仪式,颁发《工作手册》

五、晋升到新岗位后，对后备人员要关注，关注的大堂在 3 个月达到合格，否则相应人员将退回原岗位。

六、新任店经理，需要在一年内获得门店 60%以上的工龄超过 3 个月员工（含 3 个月）认可。

## 店经理理论考试题目及原则

### 考试题目

1、为什么店经理每天要做的两项工作是巩固老顾客、发展新顾客？

2、公司对于一个分店考核的两个基本点是什么？

3、公司的三个基本目标是什么？

4、店经理考核表的基本内容

5、公司对店经理设置了哪些高压线？为什么要设这些高压线？

6、我们公司的客户定位是什么？请你对我们客户的基本需求做一些分析

- 7、你的同事及下属合理的基本需求有哪些？你准备怎样满足这些基本要求？
- 8、你觉得公司前辈有哪些做得好的地方？你打算怎样把这些优良传统延续下去？
- 9、你打算怎样开班前会？
- 10、现场安排中有哪些疑点和难点？你打算怎样合理解决这些疑点和难点？
- 11、怎样分析报表？怎样写工作日志及三思而行？
- 12、怎样选拔领班、大堂？
- 13、怎样评工资？怎样合理安排工作、休息、家庭之间的矛盾？
- 14、正确的健康常识你了解哪些？如何指导员工？
- 15、怎样授权？怎样现场激励及纠正员工？怎样事后激励及处罚员工？
- 16、怎样打白条？应接受哪些监督？
- 17、怎样结交顾客朋友？
- 18、如何发现客户抱怨的问题
- 19、你认为绩效考核的重点是什么？你如何看待各级管理人员的抱怨？

### 店经理理论考试基本原则

- 1、**考试形式：**开卷考，答卷可在三个月内由辅导员指导考生完成并交回
- 2、每个考生拿到试题后，公司为他们指定两名辅导员。辅导员的资格是 A 级店经理以上人员，指派的辅导员要与考生经过协商，尽可能指派高级别、高水平的人员做辅导员
- 3、某些题目辅导员也不知该如何回答的，可直接请教张大哥
- 4、答卷必须是电子版的（要求我们店经理候选人需掌握打字等基本技能）
- 5、若考生成绩低于 70 分(百分制),其辅导员需补课

## 店经理晋升标准

	A 类店经理	优秀店经理	模范店经理	教练
晋升条件	1、满足一级店经理的所有条件； 2、将所管理的门店被评为 A 类店； 3、通过理论考试并报相关部门批准。	1、满足 A 类店经理的要求。 2、从任店经理的时间起， <b>3 年半内完成 2A1B</b>	1、满足优秀店经理的要求。 2、从任优秀店经理的时间起， <b>3 年内完成 2A2B</b>	1、满足模范店经理的要求。 2、从任模范店经理的时间起， <b>3 年内完成 2A2B</b> 。 3、2 年内参与培训、课件开发累计时间 60 以上小时。
岗位要求	1、冲 A 成功后，培养的实习店经理上岗后 <b>12</b> 个月内成为 B 级店。 没有完成岗位要求的店经理，教练组可以根据情况出如下几种处理：不予处理、帮助、批评、限期整改、降级。（可并处）	1、任职期间，要求每年完成 1A1B 的要求。（即 1 年内冲 A 成功，培养的实习店经理上岗后在规定时间内成为 B 级店。）		完成教练组组长安排的各项工作。
薪资评定	1、由教练组根据其绩效和冲 A、脱 C 成功的数量在浮动范围内评定其工资。 2、每拓成功一个店（冲 A 成功+帮徒弟脱 C）年薪额外增加固定年薪（具体金额参见公司相关薪酬制度）			由教练组讨论决定



备注	<p>1、目前任职超过<b>两年</b>，且没有冲 A 成功（或冲 A 成功，但徒弟没有在规定时间内脱 C）的店经理，由教练组和其协商制定新的考核起至时间。</p> <p>2、已经有 1A1B 的店经理，从上次冲 A 后 1 年内冲 A 成功，并帮助徒弟上岗后 <b>12 个月</b>内脱 C 的即可晋升优秀店经理。</p> <p>3、教练组根据店经理的实际表现和特殊情况，可以特批升迁。</p> <p>4、模范店经理升任教练时，需要个人提出申请，由一位教练推荐，由教练组组织评委进行答辩，然后报总经理审批，总公司人事部复核。</p>
----	--

说明：2A1B,2A 指从店经理起连续两次冲 A 成功，1B 指第一次冲 A 成功后脱出来的子店在规定时间内经教练组考核为 B 类店

**注：以上各级别的店经理经教练组考核合格后，由教练组统一颁发勋章，并对其进行公布**

## 店经理绩效考核表

店经理绩效考核表

	考核内容	考核权重	考核方式	考核结果 (A、B、C)	备注
	所辖区员工的现状及成长情况	本条为基本条件必须满足，考核结果体现为：不合格、合格、优秀	<p><b>合格店经理标准：</b> 任职满三个月店经理，前堂比例：二级以上员工标准达到 60%，其中一级以上员工占总数员工的 20%，（其中，先进员工占 5%）；后堂比例：二级以上员工标准达到 60%，其中一级以上员工占总数员工的 20%，（其中，先进员工占 5%）。</p> <p><b>二级店经理标准：</b> 任职满三个月以上的店经理，前堂比例：二级以上员工标准达到 70%，其中一级以上员工占总数员工的 25%，（其中，先进员工占 8%），一级领班人数不低于领班总数的 10%；后堂比例：二级以上员工标准达到 65%，其中一级以上员工占总</p>	（是否合格）	由教练组、绩效考核小组，如不合格，做出如下几种处理：不予处理、帮助、训斥、限期整改、降级。（可并处）

			<p>数员工的 25%，（其中，先进员工占 6%），一级领班人数不低于领班总数的 10%。</p> <p><b>一级店经理标准：</b></p> <p>前堂：二级以上员工标准达到 80%，其中一级以上员工占总数员工的 35%，（其中，先进员工占 10%）；一级领班人数不低于领班总数的 20%；有一名有潜力的后备店经理；后堂：二级以上员工标准达到 80%，其中一级以上员工占总数员工的 25%，（其中，先进员工占 10%）；一级领班人数不低于领班总数的 10%；有一名有潜力的后备店经理；</p> <p>注：向外输送的员工计算在内。</p>			
1	提升先进以上及领班以上的能力	30	<p>1、是一种积极向上的活力，可以让其他人加速行动起来，懂得激励别人的人能鼓舞自己的团队，承担起看似不能完成的任务，享受战胜困难的喜悦</p> <p>2、人们会因为有机会与该同志共事感到万分荣幸</p> <p>3、不仅仅是只会做慷慨激昂的演讲，而且要对业务有精深的了解</p> <p>4、考核方式对下属员工制度、流程执行情况是否有无拖延推诿现象，针对某些制度、流程缺陷能够积极引导，调动本部门的积极性，改善流程、制度：</p> <p>a 对举实例；b 360 度调查</p>			
2	有能力履行店经理日常例行工作（包含日、周、月例行工作）	30	<p>有能力履行店经理日常例行工作（包含日、周、月例行工作），上级通过店经理的工作日志再结合绩效考核中的工作进行<b>逐条</b>评价</p>			
3	责任感	10	<p>根据<b>教练组直接</b>评价</p>			
4	翻台率	10	<p>翻台率直接以数据体现</p>			
5	独立工作能力	30	<p>1、发现和解决管辖区域内主要工作问题的能力</p> <p>2、独立市场分析能力和发展能力</p> <p>3、协调外部关系能力</p>			
6	财务能力	5	<p>营业成本</p>			
		5 18	<p>销售费用(25 分)</p>	<p>电、物料费 工资、福利、劳保</p>		

		2	低易品、其它		
7	学习能力	20	1、他人的经验（相关的理论、实践及他人的工作日志等）转化为自己的能力； 2、学习的效果和意识； 3、对内部的文件制度的理解能力及对外部各行各业的学习能力 4、由 <b>教练组</b> 评价和自评		
8	本人接待客户的能力	5	通过店经理自报、日志体现等方式由 <b>教练组</b> 进行评价		
9	评价和总结能力	20	1. 每月在自评的基础上，接受小区经理对自己的书面评价 2. 对自己所签字审批的一切文件、材料负连带责任，（第一次罚款 200 元现金，第二次罚款 500 元现金，通报批评，第三次降级）		
10	安全	-5 至 5 分	安全主要由大区安全检查员做出考核评比，结合安全隐患及事故综合情况加、减分		
11	创新	-10 至无上限	1、直接以数据体现 2、本店内两个月没有上报创新及漏报者，店和 <b>创新委员会</b> 负连带责任（第一次罚款 200 元现金，第二次罚款 500 元现金，通报批评，第三次降级）； 3、被创新委员会否决的，自认为有推广价值的，可直接报总经理审批 4、基层员工认为有价值的，可越级上报，直至上报创新委员会		
12	其他部门反馈	-5 至 5 分	各部门根据考核结果进行加减分		
13	对应急预案的掌握情况	-5 至 5 分	可以从召集人出了解		
14	工作的主动性	30	1. 八小时复命制的履行（对上对下） 2. 重大顾客满意率的上报 3. 共性问题、重大奖惩的上报		
15	激情	25	1. 对工作有一种衷心的、强烈的、真实的幸福感 2. 发自内心的在乎同事、员工、朋友们是否取得成功；追求进步，当周围的人跟他们一样时感觉非常的幸福		

			3. 对周围的一切都充满激情（爱好广泛，是体育比赛的忠实观众，是母校的狂热拥护者，或者对政治、艺术充满兴趣……）		
			4. 4、由上级评价		

16	菜品出品情况	0 至 15 分	1、员工对新菜品知识的掌握情况（通过对服务员的考察间接考核店经理对员工的培训效果，满分 5 分） 考核点： 新菜品的特点了解，新菜品推荐技巧的掌握，新菜品的食用技巧掌握。 抽样考察 10 人。	a. 10 人通过 9—10 人：5 分 b. 10 人通过 6—8 人：2 分 c. 10 人通过 4—5 人：1 分 d. 10 人通过 3 人以下：0 分	
			2、菜品出品品质（主要针对新菜品与特色菜品） （满分 5 分）	a. 菜品出品优（菜品加工标准、味道、摆盘均符合标准）：5 分 b. 菜品出品良（菜品加工标准、味道、摆盘均符合标准有一项不符合标准）：2 分 c. 菜品出品一般（菜品加工标准、味道、摆盘均符合标准有两项不符合标准）：0 分	
			3、店经理对新品的建议（主要针对店经理向片区技术部反馈的新品建议为考评依据） （满分 5 分）	a. 对新品提出有价值的意见：5 分 b. 对新品的建议可行性不强：2 分 c. 对新品没有提出过任何建议：0 分	

评分标准：1~8 项分数分别对应为 A+、A、A-、B+、B、B-、C+、C、C-九个档次，其中 A+为每项考核标准对应的分数的 90%，A 为 80%，A-为 70%，B+为 60%，B 为 50%，B-为 40%，C+为 30%，C 为 20%，C-为 10%以下。

注意：每月 5 号提交“店经理绩效”以及“分店所属 A、B、C 类别”发到片区文员处，  
片区文员每月 6 日将绩效考核结果提交至教练组邮箱 jiaolian。内容包括：店经理自评  
门店级别以及评分说明，内容要具体、案例要真实。绩效指标：“责任感、翻台率、独  
立工作能力、学习能力、本人接待客户的能力、评价和总结能力、激情”每季度（3、  
6、9、12 月评价一次）。

## 店经理操作手册

### 总则：

本操作手册的科学性，有待于公司各级同仁穷其一生精力方可日趋完善，因此当每一个难题出现时，均应向 A 级店长、上级或公司高级干部请教、商量，再用心思考，最后对行动的结果谨慎分析、总结，方有成功的可能性，若自我为中心，盲目自大，必败无疑。

### 一、关于店经理的工作日志

1、上报缺陷率，并与上级商量后提出解决办法；

- 2、上报优秀案例并鼓励之；
- 3、对文件制度的理解及推行的困惑；
- 4、各级员工成长情况及推进的具体方法；
- 5、关于竞争对手的现状、发展趋势、以及自己的应对措施；
- 6、巩固发展新老顾客的心得、措施；
- 7、创新心得、**安全事故的上报**
- 8、店经理认为可以写的一切状况。

**备注：店经理工作日志的水平应是**教练组**考核的重要依据。**

- 二、根据**教练组**的意见，对所辖范围内各岗位员工的数量、质量进行改进提高。
- 三、处理突发事件时需要把握的原则是：学会算大帐，从长远考虑。
- 四、提升大堂、后堂的难点是：让领班愿意而且有能力担当起自己的责任。
- 五、有意识帮助领班、大堂、后堂在员工心目中树立威信。
- 六、安排员工休假时，充分尊重员工的权利
- 七、如何发现缺陷率：自己判断、顾客反馈、员工收集、从上级获取  
如何改进缺陷率：善于寻求**教练组以及平级的支持**，并严格要求。
- 八、如何发现安全隐患：工程部及电工的意见、从突发事件中获取教训、员工反应、自己观察、咨询专业部门的意见
- 九、开班前会时容易忽略的环节：
  - 1、对前一天或前几天的工作进行总结，并对表现好部门或员工进行表扬
  - 2、利用案例对员工进行培训（业务知识及菜品知识）
  - 3、只需要对相关人员进行讲解相关问题即可
  - 4、会后进行责任分工并跟踪
  - 5、询问相关员工是否掌握了相关问题
  - 6、会议的重点要反复强调，严肃的问题要用严肃的口吻强调
- 十、召开客户交流会的难点
  - 1、善于利用评比调动员工的积极性及参与度
  - 2、对积极发言的员工和小组进行适度的奖励
  - 3、缺乏新意，总是分析那几名老顾客的原因是店经理或客户经理对顾客的熟悉度不够。
- 十一、各级员工的鉴定、评工资、发工资工作中的难点：
  - 1、店经理容易被领班所主导的原因是：店经理对员工的情况不了解，没有事前通过领班以外的途径收集并分析员工；并被一些做表面工作的现象所迷惑
  - 2、在领班会上没有充分征求其他领班的意见
  - 3、评级后的沟通：对重点人物由领班以上的骨干根据情况分别进行沟通，其目的是让骨干感受到重视；
  - 4、各级人员很容易本能的降低评定、考核的标准
- 十二、升迁考中的问题
  - 1、推荐时过于草率，没有充分的考虑；
  - 2、对于见习人员培养时缺乏耐心；
  - 3、不善于激励见习人员的自信心；
  - 4、对见习人员教的不细，示范不够；
  - 5、考核不严格，把不太合格的人员定位为合格；

6、见习失败的人员容易流失。

### 十三、分析报表

#### 1、人事报表的要点：

- A、招聘；
- B、流失率（员工级别、工龄）；
- C、员工成长情况；
- D、反思编制是否合理；

#### 2、财务报表

- A、每项指标的主要含义；
- B、重点分析几项重要的可控制指标：收入、毛利率、成本、物料消耗、低易品摊销、水电气、福利费、修理费、服务费等
- C、找到费用变化的原因并和日常管理相结合。

### 十四、交接班容易出现混乱的原因：

- 1、没有适时的清班；
- 2、交接台最容易出现的问题：A、菜品是否上齐；B、账单是否正确。

### 十五、抓工作的反复性强

- 1、店经理自己把抓某项工作当成是搞运动，过段时间又不重视了；
- 2、细节工作评比太多，反而造成重点不突出；
- 3、店经理在骨干员工心目中的威望不够。

### 十六、要想避免造成“真正信服店经理的人很少”的部分操作难点是：

- 1、不善于发现工作中的优缺点；
- 2、没有真正的做到将心比心的去关心员工，把员工当作自己做好工作的手段；
- 3、自身工作能力差，又不善于发动大家的智慧；
- 4、不善于倾听员工的意见，对员工反应的问题不进行及时的处理和回复。

十七、在升迁考、人员选拔、绩效考核等中的“特批”的理解：特批是权宜之计，从长远看一定要按照流程操作。批准人对被批准人的能力要负责。上级各部门对此项工作要重点复查。

### 店经理问卷调查表

- 1. 你认为在该店经理领导下的同事是否有双手改变命运的机会？
- 2. 你认为该店经理对大部分同事工作是否能公平公正的给予评价？
- 3. 你认为该店经理是否能做到待善良，为人直言，发现员工做错事很着急的指出帮助？
- 4. 工作中该店经理是否能吃苦耐劳，起到带头和协调？
- 5. 你认为该店经理在个学习能力是否努力，其他同事也能在他的影响下学习一下东西？
- 6. 你认为该店经理能不能带领大家保证顾客满意率？
- 7. 你认为该店经理整体工作责任心是否良好？
- 8. 你认为该店经理是否能胜任责任岗位？

备注：

1、此问卷由教练组 1 年调查一次

2、调查对象应认真挑选，原则上前几次操作都应向教练组请教。

对待问卷结果要用心，用事实分析后请教公司一线高级干部再做出反应。

店经理每日例行工作
-----------



工作性质		工作项目
固定工作		抽查前一天的收尾工作（物品的剩余及保管工作）、收货及员工生活
		查看内部网站
		检查餐前前、后堂卫生，人员安排及准备工作，吃饭期间值班人员的到岗情况
		处理前一天工作中的问题，学习他人的工作日志
		查看订餐情况并抽查各部门对订餐的了解及准备情况
		合理协调高、低峰期人员，确保顾客满意率
		检查低峰期人员和值班经理的交接
		开例会：
		A 总结前一天工作，处理质量事故； B 奖惩员工； C 传达文件制度；
		D 部门之间的协调； E 组织活动，调节气氛； F 现场培训
		低峰期带领客人参观后堂
		处理客人投诉、赔偿事宜以及依据应急预案突发事件
		查看值班经理留言并做出处理
		每天对管理问题的及时回复
	每天对自己的工作流程执行情况进行评估并上交工作日志	
店经理每周例行工作		
工作性质		工作项目
固定工作		每周进行一次卫生大扫除并检查评比
		组织客户信息交流总结会
		分析顾客缺陷率
		与骨干员工、工会人员、特岗员工及文员进行沟通
弹性工作		邀请顾客参观物流站
		接待并培训新员工（因为新员工每批分人是不固定的）
店经理每月例行工作		
工作性质	时间段	工作项目
固定工作	1~3 日	1、针对相关人员做安全培训及演习：
		A 顾客和员工的人身安全； B 财产安全；
		C 资金安全； D 食品安全； E 应急预案
		2、安排新员工学习了解店歌、宣誓词
		3、沟通绩效考核结果并提出整改意见



		4、评选先进小组、店经理提交绩效考核、审核优秀案例
	4-12 日	1、审核并发放工资，分红，翻台奖，并与工资等级上升或下降的员工进行沟通，制定下月目标 2、分析财务、人事报表，并自查上月本人的费用明细 3、与员工同吃同住（特别注意发工资后情绪波动比较大的员工） 4、5 日上交店经理自己的绩效考核至片区文员处
	13 日	与下属沟通并上交三思而后行，三思内容包括：三项工作执行情况、同行学习以及认为该向教练组上报的任何事宜
	14~15 日	1、总结并反思外部关系，与职能部门沟通，并向专业人士请教
	18 日	1、整理绩效考核分数，上交召集人
	19——21 日	认真完成召集人安排的店经理交叉巡店： A 了解员工思想动态； B 检查安全情况：（1）店内、宿舍客人和员工的人身安全；（2）财产安全；（3）资金安全；（4）食品安全；（5）应急预案； C 环境卫生：设备设施摆放、周边环境、仪容仪表； D 服务质量：（1）员工注意力是否放在工作上；（2）快速准确；（3）得体大方；E 骨干队伍的工作情况：领班、大堂、后堂、客户、值班经理工作
	22 号	1、反思本月各项会议执行情况，落实催办单完成情况 2、参加召集人组织的学习沟通会，并制定下月工作计划 3、自评工作流程执行情况 4、整理绩效考核分数，与员工沟通有分歧的报教练组邮箱：jiaolian
	23 号-27 号	根据召集人安排，配合评审门店工资
	月末	审核并提交优秀案例到大区行政文员处，创新提交到片区文员处
	月末最后一天	1、抽查盘点（包括工服） 2、抽查让员工签字确认后的《考勤记录表》，并保证其准确性 3、清理本月员工赔款情况并进行沟通和处理 4、刷新本月工作流程，并报召集人 5、安排下月员工生日情况
弹性工作	根据具体情况不定期安排	1、亲情化工作： A 分析员工衣食住行，拿出解决的办法；B 职业病的预防和控制； C 子女教育问题，安排员工与异地子女视频见面；D 家访；

E 员工生日；	F 关注双职工两地分居事宜
2、每月至少上一次深夜班工作，深入了解深夜班工作，发现问题及时帮助得到解决	
3、清理并安排员工休长假	
4、抽查吧台、收货及所有人员考勤	
5、检查宿舍：	
A 宿舍管理人员是否合格	B 卫生及摆放
C 抽查员工对宿舍规章制度的执行情况	D 设备设施的检查
6、与其他部门的工作配合：	
A 向人事部提出招聘需求 B 向工程部提出维修需求 C 上报安全隐患	
D 向采购部提出采购需求 E 周末陪顾客参观物流	
F 总结物流站工作：（1）配送产品质量、数量（2）送达时间及配合工作	
（3）对物流的建议（包装等方面）	
G 检查技术工作并向技术部反馈：（1）菜品量化、装盘及点缀	
（2）自制产品及所有菜品的质量 （3）新品种销售情况及顾客意见	
7、同行及内部的关注、学习将结果反馈给召集人或物流经理	
8、上市场并帮助采购工作将结果反馈给召集人并体现在日志中	
9、邀请客人到门店就餐，和客人沟通，交朋友。	
10、每半月对下属的工作流程执行情况进行评估	
11、不定期召开领班及骨干员工总结会	
12、每月亲自清班两次（节假日、工作日各一次）	
13、随时检查员工仪容仪表	
14、自身学习、理解文件和制度并组织员工学习	
15、每月至少在家组织两次所辖员工聚餐	
16、每月至少组织两次员工就近玩耍（例如：公园等）	
17、分店间员工调动的协调	
18、提交天鹅行动申请到教练组	
19、对文员的培训考核	
20、紧急事故请教召集人	

		21、上交门店季度轮岗计划到教练组
		22、参与公司培训工作，到海底捞大学或人事部授课

## 大堂经理标准

大堂经理的选拔标准：

一、连续 2 次或累计 3 次达到一级的领班。

1、如果是前堂服务组一级领班，还需要达到门迎组二级领班，并需要通过下面第二条所述的“理论和实践知识的考核”。

2、如果是前堂门迎组一级领班，则还需要达到服务组二级领班，并需要通过下面第二条所述的“理论和实践知识的考核”。

3、如果是上菜房一级领班，到前堂脱产轮岗，达到服务组和门迎组的 1 个一级领班（连续 2 次或累积 3 次）和 1 个二级领班。

4、如果是配料房一级领班，到前堂脱产轮岗，达到服务组和门迎组的 1 个一级领班（连续 2 次或累积 3 次）和 1 个二级领班。

二、理论和实践知识的考核：

1、理论方面 1)、对后堂相应领班流程了解；2)、对新菜品、特色菜、锅的了解。

2、实践方面：会上菜、切羊肉、刀工、摆盘、腌毛肚、鸭肠、捞面、担担面、炒饭、毛血旺、炒青椒、果盘、兑芝麻酱、拌菜三种口味、按照优质出品标准、炒料原理及基础知识等。

3、原则上到后堂轮岗不能脱产，具体情况由店经理决定，但要保证原岗位工作。

4、考核人为店经理，考核方式为每样考三份。由教练组复核。

5、有技术部证书者的优先选拔。

三、获得店经理的推荐，并要获得所在门店 50%以上工龄超过 3 个月员工（含 3 个月）的认可，教练组批准方可上岗。举行宣誓及拜师仪式,颁发《工作手册》。

四、晋升到新岗位后，对后备人员要关注，关注的领班 2 个月达到合格，否则相应人员将退回原岗位。

五、上岗后必须在指定的期限内达到规定的员工认可度。具体细则见《经理选拔员工投票制度》。

六、总公司人事部进行常规监督。

## 大堂经理晋升店经理标准

参见《店经理标准》中“大堂经理晋升店经理的选拔标准”。

## 大堂经理考核标准

### 合格大堂经理考核标准：

- 一、 必须有能力按照先进服务员的标准接待顾客。本项指标必须达到 A
- 二、 有能力执行大堂经理的例行工作。本项指标必须达到 B
- 三、 所属各部门员工必须达到以下标准：
  - A、二级及以上达到前堂员工总数的 60%  
其中：一级及以上达到员工总数 20%
  - B、带出先进以上的员工不少于 1 名。
  - C、对领班的提升不少于 1 名。

注：1、以上考核周期为两个月为一个周期。

2、两个月内调出的员工也算在内

### 二级大堂经理考核标准：

- 一、 必须有能力按照先进服务员的标准接待顾客。
- 二、 有能力执行大堂经理的例行工作
- 三、 所属各部门员工必须达到以下标准：
  - A、二级及以上达到前堂员工总数的 70%  
其中：一级及以上达到员工总数 25%（其中业务先进以上达到员工总数 5%）
  - B、带出先进以上的员工不少于 2 名。
  - C、对领班的提升不少于 1 名。

注：1、以上考核周期为两个月为一个周期。

2、两个月内调出的员工也算在内

### 一级大堂经理考核标准：

- 一、 必须有能力按照先进服务员的标准接待顾客。
- 二、 有能力执行大堂经理的例行工作
- 三、 所属各部门员工必须达到以下标准：
  - A、二级及以上达到前堂员工总数的 80%  
其中：一级及以上达到员工总数 30%（其中业务先进以上达到员工总数 10%）
  - B、带出先进以上的员工不少于 2 名。
  - C、对领班的提升不少于 1 名。

注：1、以上考核周期为两个月为一个周期。

2、两个月内调出的员工也算在内

## 大堂经理的操作手册

### 总则：

本操作手册的科学性，有待于公司各级同仁穷其一生精力方可日趋完善，因此当每一个难题出现时，均应向 A 级店长、上级或公司高级干部请教、商量，再用心思考，最后对行动的结果谨慎分析、总结，方有成功的可能性，若自我为中心，盲目自大，必败无疑。

- 1、每 10 天用 2 个以上的案例（每个月用 6 个以上）的具体案例证明自己，能够按先进服务员的标准接待客人及有能力执行例行工作。
  - 2、根据上级的意见，对所辖范围内各岗位员工的数量、质量进行改进提高。
  - 3、安排员工休假时，充分尊重员工的权利
  - 4、处理突发事件时需要把握的原则是：学会算大帐，从长远考虑。
  - 5、提升领班的难点是：让领班愿意而且有能力担当起自己的责任。
  - 6、如何发现缺陷率：自己判断、顾客反馈、员工收集、从上级获取  
如何改进缺陷率：善于寻求上下级的支持，并严格要求。
  - 7、如何发现安全隐患：工程部及电工的意见、从突发事件中获取教训、员工反应、自己观察、咨询专业部门的意见
  - 8、关于大堂经理的工作日志：
    - （1）上报缺陷率，并与上级商量后提出解决办法；
    - （2）上报优秀案例并鼓励之；
    - （3）对文件制度的理解及推行的难点；
    - （4）各级员工成长情况及推进的具体方法；
    - （5）竞争对手及改进措施；
    - （6）巩固发展新老顾客的心得、措施；
    - （7）创新心得；
    - （8）大堂经理认为可以写的一切状况。
  - 9、高、低峰期协调安排的重点：根据各部门忙闲状况不同灵活调配人员，并指定责任人，从而保证工作的顺利进行并让员工感受到重视。
- 大堂经理的考核方式：**每月一次，由店经理提名，**定级小组**审核。

### 附考核表：

考核内容		考核方式	考核权重	考核结果
1	所报案例的真实性	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核	10 分	
2	接待顾客的能力	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核	10 分	
3	执行例行工作的能力	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核	50 分	

4	为人处事	店经理评定（定级小组复核）	20 分	
5	对企业文化、规章制度的理解及执行	店经理评定，海大抽查	10 分	
6	所辖员工的现状及成长情况	店经理审核，绩效小组抽查	必须达标	

备注：按照 A、B、C 的评价对应分值

## 大堂经理例行工作

大堂经理每日例行工作		
工作性质	时间	工作内容
固定工作	9:00——9:30	1、处理前一天工作中出现的问题并与领班沟通总结
		2、协调各组打扫卫生、休假员工
	10:40	1、检查卫生、设备设施及餐前准备工作；
		2、了解中午订餐并与各组领班沟通
	11:00	3、了解新品和估清菜品的情况
		清理并检查值班领班和员工的工作情况
	11:40（节假日提前半小时）	检查员工到岗情况，抽查员工对订餐的了解及准备
		1、协调服务，引导领班、员工抓顾客，把关顾客满意率，控制前堂节奏，依据应急预案处理突发性事件
	12:00——14:00	2、总结中午工作状况并处理，向店经理汇报，并清查当日考勤，安排当天下午人员及次日休假人员；
		3、与值班负责人交接客户与员工工作
	16:00	协助店经理做好例会的准备工作
	16:30	根据实际情况参加例会
	17:00	1、了解订餐并与各组领班沟通
		2、与值班负责人交接客户与员工工作
	17:30	3、了解新品和估清菜品的情况
		进行餐前检查工作，抽查员工对订餐的了解及准备

	18: 00-21: 30	协调服务，引导领班、员工抓顾客，把关顾客满意率，控制前堂节奏，依据应急预案处理突发性事件	
	下班前	1、总结晚上工作状况并处理，向店经理汇报；	
		2、早班下班前公布次日休假人员及人员安排表	
		3、查看公司内部网站	
		4、检查低峰期准备工作并与值班负责人交接客户与员工工作	
	下班后	每天对自己工作流程的执行情况进行评估	
弹性工作		每天邀请两桌顾客参观后堂	
大堂经理每周例行工作			
工作性质		工作内容	
固定工作	协助店经理组织安排每周进行一次卫生大扫除并检查评比		
	协助店经理组织客户信息交流总结会		
	检查宿舍工作（包括卫生及员工需求等）与员工同吃同住并处理上报		
	相关工作计划的检查与执行		
	总结服务缺陷率并与店经理沟通制定相关的培训计划和考核		
	收集并提交创新到店经理处		
	收集并提交前堂优秀案例到店经理处		
	对员工进行业务培训及素质教育并向店经理汇报前堂骨干员工成长状况，并列培训计划		
	每周评比一次分项工作，例如：餐前检查、收尾工作、细节服务、授权等		
	协助店经理邀请顾客参观物流站		
	协助店经理接待并培训新员工		
大堂经理每月例行工作			
时间		工作内容	
月初	1、每月1—3日协助店经理共同培训安全消防并抽查		
	2、与店经理共同分析人事报表并计划下月人事以及财务		
	3、与店经理总结前堂绩效工作制定计划目标		
	4、发工资后关注员工思想动态并与店经理沟		



	通
	5、组织店内业务培训，强化绩效考核工作
月中	1、写工作总结，12日提交到店经理邮箱
	2、组织前堂员工反思文件制度的执行情况
	3、检查并总结员工业务培训效果
月末	1、月末最后一天审核并提交经员工签字确认的考勤表
	2、月末最后一天确保盘点的准确性
	3、总结本月各项工作、催办单的落实情况
	4、与店经理沟通总结上月工作并确定下月工作计划
弹性工作	1、每月至少上一次深夜班
	2、经店经理批准组织员工到其他分店或同行进行学习
	3、对工作中发现的问题及时培训
	4、每月到后堂深入工作一天
	5、协助店经理共同评定员工绩效分数并与员工进行绩效沟通
	6、随时检查员工的仪容仪表
	7、每半月对领班的工作流程执行情况进行评估
	8、每月以书面形式向店经理提交同行信息和客户喜好

## 后堂经理

后堂经理的选拔标准：

一、连续 2 次或累计 3 次达到一级的领班。

1、如果是上菜房一级领班，则还需要达到配料房二级领班,并需要通过下面第二条所述的“理论和实践知识的考核”。

2、如果是配料房一级领班，则还需要达到上菜房一级领班，并需要通过下面第二条所述的“理论和实践知识的考核”。

3、如果是前堂服务组一级领班，到后堂脱产轮岗，达到上菜房一级领班（连续 2 次或累积 3 次）和达到配料房二级领班。

4、如果是门迎组一级领班，到后堂脱产轮岗，达到上菜房一级领班（连续 2 次或累积 3 次）和达到配料房二级领班。

二、理论和实践考试：

1、理论方面 1)、对前堂相应领班流程了解；2)、对新菜品、特色菜、锅的了解。

2、实践方面：现场会一级服务员，二级门迎工作。具体考核标准如下：（注：此表格先由被考核人填写，写好签字后交与上级填写。上级写好后签字，并上交给教练组）

一、服务员	填写人
-------	-----

1	<p>你对“注意力放在顾客身上”是如何理解的，你是如何做的？请举两个正面案例和一个反面案例说明。</p> <p>被考核人签字：</p> <p>上级签字：</p>	被考核人
2	<p>你的感觉自己的业务熟练吗？请举三个案例说明。</p> <p>被考核人签字：</p> <p>上级签字：</p>	被考核人
3	<p>你能做到“急客人所急，做到察言观色。尽量不等客人发出指令就提前的服务”吗？请举三个案例说明。</p> <p>被考核人签字：</p> <p>上级签字：</p>	被考核人
4	<p>你觉得自己“有能力发现简单的顾客缺陷率，有能力简单的收集客户信息”吗？请举三个案例说明。</p> <p>被考核人签字：</p> <p>上级签字：</p>	被考核人
5	<p>该同志能做到快速准确吗？请举三个案例说明。</p> <p>上级签字：</p>	上级
6	<p>该同志能够准确提供常规特色服务吗？请举三个案例说明。</p> <p>上级签字：</p>	上级
二、门迎		

1	该同志能做到快速准确的安排位置吗？请举三个案例说明。  上级：	上级
2	你能做到熟练传递客户信息吗？请举三个案例说明。  被考核人签字： 上级签字：	被考核人

3、原则上到前堂轮岗不能脱产，具体情况由店经理决定，但要保证原岗位工作。

4、考核人为店经理，由教练组复核。

### 三、需取得技术部考核合格证书

四、获得店经理的推荐任命，教练组批准方可上岗。举行宣誓及拜师仪式,颁发《工作手册》。

五、晋升到新岗位后，对后备人员要关注，关注的领班 2 个月达到合格，否则相应人员将退回原岗位。

六、被提名的后备后堂经理必须得到员工的认可方可上岗；上岗后必须在指定的期限内达到规定的员工认可度。具体细则见《经理选拔员工投票制度》。

六、总公司人事部进行常规监督。

## 后堂经理晋升标准

### A、后堂经理晋升为店经理

参见《店经理标准》中“后堂经理晋升店经理的选拔标准”。

### B、后堂经理晋升为片区行政总厨

#### 1、轮岗

(1)、连续两次或累计三次达到一级后堂者可以参加轮岗

(2)、到前堂各部门轮岗熟悉各部门业务工作，成为业务先进以上级别门迎和二级服务组领班。

(3)、财务、物流、采购轮岗，掌握基本的财务知识及物流、采购常识，必须获得由片区财务经理、物流站长签字认可的证明。

#### 2、到技术部见习；

3、晋升到新岗位后，对后备人员要关注，关注的大堂在 3 个月达到合格，否则相应人员将退回原岗位。

## 后堂经理考核标准

### 合格后堂经理考核标准：

- 1、必须有能力按照一级员工的标准掌握后堂各岗位的业务技能。
- 2、有能力执行后堂经理的例行工作。
- 3、所属各部门员工必须达到以下标准：
  - A、二级及以上达到后堂员工总数的 60%  
其中：一级及以上达到员工总数 20%
  - B、带出先进以上的员工不少于 1 名。

注：1、以上考核周期为两个月为一个周期。

2、两个月内调出的员工也算在内

### 二级后堂经理考核标准：

- 1、必须有能力按照一级员工的标准掌握后堂各岗位的业务技能。
- 2、有能力执行后堂经理的例行工作
- 3、所属各部门员工必须达到以下标准：
  - A、二级及以上达到后堂员工总数的 65%  
其中：一级及以上达到员工总数 25%（其中业务先进以上达到员工总数 5%）
  - B、带出先进以上的员工不少于 1 名。
  - C、对领班的提升不少于 1 名。

注：1、以上考核周期为两个月为一个周期。

2、两个月内调出的员工也算在内

### 一级后堂经理考核标准：

- 1、必须有能力按照一级员工的标准掌握后堂各岗位的业务技能。
- 2、产品质量、食品卫生、产品出品、快速准确、等重要指标要达到优。
- 3、有能力执行后堂经理的例行工作，所属各部门员工必须达到以下标准：
  - A、二级及以上达到后堂员工总数的 70%  
其中：一级及以上达到员工总数 30%（其中业务先进以上达到员工总数 10%）
  - B、带出先进以上的员工不少于 2 名。
  - C、对领班的提升不少于 2 名。

注：1、以上考核周期为两个月为一个周期。

2、两个月内调出的员工也算在内

## 后堂经理的操作手册

### 总则：

本操作手册的科学性，有待于公司各级同仁穷其一生精力方可日趋完善，因此当每一个难题出现时，均应向 A 级店长、上级或公司高级干部请教、商量，在用心思考，最后对行动的结果谨慎分析、总结，方有成功的可能性，若自我为中心，盲目自大，必败无疑。

- 1、每个月用 6 个以上的具体案例证明自己，能够按先进服务员的标准接待客人及有能力执行例行工作。
- 2、根据店经理的意见，对所辖范围内各岗位员工的数量、质量进行改进提高。
- 3、安排员工休假时，充分尊重员工的权利
- 4、处理突发事件时需要把握的原则是：学会算大帐，从长远考虑。
- 5、提升领班的难点是：让领班愿意而且有能力担当起自己的责任。
- 6、如何发现缺陷率：自己判断、顾客反馈、员工收集、从上级获取  
如何改进缺陷率：善于寻求上下级的支持，并严格要求。
- 7、如何发现安全隐患：工程部及电工的意见、从突发事件中获取教训、员工反应、自己观察、咨询专业部门的意见
- 8、关于后堂经理的工作日志：
  - (1) 上报缺陷率，并与上级商量后提出解决办法；
  - (2) 上报优秀案例并鼓励之；
  - (3) 对文件制度的理解及推行的难点；
  - (4) 各级员工成长情况及推进的具体方法；
  - (5) 竞争对手及改进措施；
  - (6) 巩固发展新老顾客的心得、措施；
  - (7) 创新心得；
  - (8) 后堂经理认为可以写的一切状况。
- 9、高、低峰期协调安排的重点：根据各部门忙闲状况不同灵活调配人员，并指定责任人，从而保证工作的顺利进行并让员工感受到重视。  
后堂经理的考核方式：每月一次，由店经理提名，定级小组复核。

**附考核表：**

	考核内容	考核方式	考核权重	自评得分	经理评价
1	所报案例的真实性	店经理评定，定级小组复核	10 分		
2	接待顾客的能力	店经理评定，定级小组复核	10 分		
3	执行例行工作的能力	店经理评定，定级小组复核	50 分		
4	为人处事	店经理评定，定级小组复核	20 分		
5	对企业文化、规章制度的理解及执行	店经理评定，定级小组复核	10 分		
6	所辖员工的现状及成长情况	店经理审核，定级小组抽查。	必须达标		
7	创新	店经理评定，定级小组复核	-10 至无限		
8	成本控制能力	店经理评定，定级小组复核	20 分		

## 后堂经理例行工作

后堂经理每日例行工作		
工作性质	时间	工作内容
固定工作	9:00——10:00	1、检查深夜班的收尾工作情况，对供货商的货品进行检查
		2、处理前一天工作中出现的问题并与领班沟通总结
		3、总结日清日结表
	10:40	检查卫生、设备设施及餐前准备工作；审核、检查订餐并与各组领班沟通
	11:00	清理并检查值班领班和员工的工作情况
	11:40（节假日提前半小时）	检查员工到岗情况
	12:00	控制后堂节奏，保证后堂快速准确及时纠正调整现状，依据应急预案处理突发性事件。
	14:00	总结中午工作状况并处理，以及菜品的计划情况，向店经理汇报；检查各部门低峰期的收尾、保管和准备的合理性以及值班人员清理并与值班经理交接。
	16:00——17:00	1、协助准备会议资料
		2、根据实际情况参加例会
		3、审核、检查订餐并与各组领班沟通
	17:30	进行餐前检查工作
	18:00-21:30	控制后堂节奏，保证后堂快速准确及时纠正调整现状，并依据应急预案处理突发性事件，检查员工餐情况
	21:00	每天审核各部门次日菜品计划，检查菜品剩余情况及保管
	下班前	1、总结晚上工作状况并处理，向店经理汇报；
		2、晚上下班前清查当日考勤，第二天的工作计划，并安排次日休假人员
		3、查看公司内部网站
		4、与值班经理交接工作
		5、晚上根据开货和到货时间对收货工作进行检查反馈、
	下班后	每天对自己的工作流程执行情况进行评估
后堂经理每周例行工作		
性质	工作内容	
固定工作	协助店经理组织安排每周进行一次卫生大扫除并检查评比	
	协助店经理组织客户交流总结会	
	检查宿舍工作（包括卫生及员工需求等）	
	相关工作计划的检查与执行	
	收集并提交创新到店经理处	

	收集并提交后堂优秀案例到店经理处
	对员工进行业务培训及素质教育并向店经理汇报后堂骨干员工成长状况
	每周评比一次分项工作，例如：业务比赛
	协助店经理接待并培训新员工
	组织对保鲜库、冻库进行一次清理
	带领后堂领班或前后堂骨干品尝一次锅底和特色菜、新菜；一起探讨技术工作，并向技术部提出诉求。
<b>后堂经理每月例行工作</b>	
时间	工作内容
月初	1、每月1—3日协助店经理共同培训安全消防并抽查
	2、与店经理共同分析人事报表并计划下月人事以及财务
	3、与店经理总结后堂绩效工作制定计划目标
	4、发工资后关注员工思想动态，并与店经理沟通
	5、组织店内业务培训，强化绩效考核工作
月中	1、写工作总结，12日提交到店经理邮箱
	2、组织后堂员工反思文件制度的执行情况
	3、检查并总结员工业务培训效果
月末	1、月末最后一天审核并提交经员工签字确认的考勤表
	2、月末最后一天确保盘点的准确性
	3、对菜品的味道向技术部提出意见或建议
	4、总结本月各项工作、催办单的落实情况
	5、与店经理沟通确定本月工作计划
弹性工作	1、每月至少上一次深夜班
	2、到其他分店及同行进行学习
	3、对工作中发现的问题及时培训
	4、后堂经理去物流或市场
	5、协助店经理共同评定员工绩效分数并与员工进行沟通
	6、随时清理检查用品用具情况
	7、每半月评估一次领班流程执行情况
	8、抽查库管工作
	9、随时检查员工的仪容仪表
	10、每月到前堂工作一天
	11、每月以书面形式向店经理提交同行信息和客户信息。



# 值班经理

## 值班经理选拔标准

一、连续两次或累计三次达到一级的领班。

二、理论和实践考试：

1、理论方面 1)、对相应领班流程了解；2)、对新菜品、特色菜、锅的了解。

2、前堂：现场会一级服务员，二级门迎工作；参见后堂经理选拔标准。

3、后堂：会上菜、切羊肉、刀工、摆盘、腌毛肚、鸭肠、捞面、担担面、炒饭、毛血旺、炒青椒、果盘、兑芝麻酱、拌菜三种口味、按照优质出品标准、炒料原理及基础知识等。参见大堂经理选拔标准。

4、学习时原则上不能脱产轮岗，由店经理根据实际情况确定，但要保证原岗位的工作。

5、考核人为店经理，由教练组复核。

二、获得店经理的任命，**教练组**批准。

三、晋升到新岗位后，对后备人员要关注，关注的领班 2 个月达到合格，否则相应人员将退回原岗位。

**四、**被提名的候选人必须得到员工的认可方可上岗；上岗后必须在指定的期限内达到规定的员工认可度。具体细则见《经理选拔员工投票制度》。

五、总公司人事部进行常规监督

## 值班经理晋升店经理

参见《店经理标准》中“值班经理晋升店经理的选拔标准”。

## 值班经理考核标准

### 合格值班经理考核标准

1、必须有能力按照先进服务员的标准接待顾客。本项指标必须达到 A

2、有能力执行值班经理的例行工作。本项指标必须达到 B

3、所属各部门员工必须达到以下两条标准之一：

A、二级及以上达到值班员工总数的 60%；一级及以上达到员工总数 20%

B、对本部门员工的提升人数不少于 20%

注：1、以上考核周期为两个月为一个周期。

2、两个月内调出的员工也算在内

### 二级值班经理考核标准:

- 1、必须有能力按照先进服务员的标准接待顾客。
  - 2、有能力执行值班经理的例行工作
  - 3、所属各部门员工必须达到以下标准:
    - A、二级及以上达到值班员工总数的 70%; 带出业务先进以上的员工不少于 1 名 (其中: 一级及以上达到员工总数 25%)。
    - B、对本部门员工的提升人数不少于 28%
- 注: 1、以上考核周期为两个月为一个周期。  
2、两个月内调出的员工也算在内

### 一级值班经理考核标准:

- 1、必须有能力按照先进服务员的标准接待顾客。
  - 2、有能力执行值班经理的例行工作
  - 3、所属各部门员工必须达到以下标准:
    - A、二级及以上达到值班员工总数的 80%; 带出先进以上的员工不少于 1 名 (其中: 一级及以上达到员工总数 30%)。
    - B、对本部门员工的提升人数不少于 35%
- 注: 1、以上考核周期为两个月为一个周期。  
2、两个月内调出的员工也算在内

## 值班经理操作手册

### 总则:

本操作手册的科学性, 有待于公司各级同仁穷其一生精力方可日趋完善, 因此当每一个难题出现时, 均应向 A 级店长、上级或公司高级干部请教、商量, 再用心思考, 最后对行动的结果谨慎分析、总结, 方有成功的可能性, 若自我为中心, 盲目自大, 必败无疑。

- 1、**每个月用 6 个以上**具体案例证明自己, 能够按先进服务员的标准接待客人及有能力执行例行工作。
- 2、根据上级的意见, 对所辖范围内各岗位员工的数量、质量进行改进提高。
- 3、安排员工休假时, 充分尊重员工的权利。
- 4、处理突发事件时需要把握的原则是: 学会算大帐, 从长远考虑。
- 5、如何发现缺陷率: 自己判断、顾客反馈、员工收集、从上级获取。  
如何改进缺陷率: 善于寻求上下级的支持, 并严格要求。
- 6、如何发现安全隐患: 工程部及电工的意见、从突发事件中获取教训、员工反应、自己观察、咨询专业部门的意见。
- 7、每天做好值班期间工作总结, 并向店经理移交。
- 8、交接班容易出现混乱的原因:
  - (1)、没有适时的清班;
  - (2)、交接台最容易出现的问题: A、菜品是否上齐; B、账单是否正确。
- 9、开小组会时容易忽略的环节:

- (1)、对前一天或前几天的工作进行总结，并对表现好的员工进行表扬
- (2)、利用案例对员工进行培训（业务知识及菜品知识）
- (3)、会后进行责任分工并跟踪

10、人员协调和安排，注意员工配合，避免出现顾客不能得到及时接待和服务；菜品，锅底，小吃及时保质保量的供应。

#### 值班经理的考核方式

每月一次，由店经理提名，**定级小组**审核。

#### 附考核表：

考核内容	考核方式	考核权重	自评得分	经理评分
1 所报案例的真实性	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核	10 分		
2 接待顾客的能力	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核	10 分		
3 执行例行工作的能力	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核	50 分		
4 为人处事	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核	20 分		
5 对企业文化、规章制度的理解及执行	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核	10 分		
6 所辖员工的现状及成长情况	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核			

备注：按照 A、B、C 的评价对应分值

#### 值班经理例行工作

值班经理每日例行工作	
工作性质	工作内容
固定工作	1、检查深夜班的员工餐是否准备好，监督其他领班的收尾工作
	2、检查深夜班人员到岗情况，并进行仪容仪表检查，并查看落实店经理留言
	3、做好清班工作，检查准备工作，并做好人员安排
	4、 <b>与客户经理分工、分组做好配合</b> ，协调服务，引导员工抓顾客，把关顾客满意率，依据应急预案处理突发事件
	5、协调前后堂组与组之间的工作
	6、晚上必须查看公司内部网站
	7、 <b>与客户经理一起</b> 带着组员分析顾客，分析桌数，做好记录交接给客户经理。激活退菜程序
	8、检查各项储备工作情况，并在交接时反馈给店经理
	9、了解值班期间新品种和估清菜品的情况并做出处理
	10、结束工作之前检查前后堂的收尾工作和员工回宿舍安全情况，并对当日工作 <b>进行书面总结</b> ，向店经理提交留言。提交日清日结数据

	11、组织深夜班例会，传达例会及公司内网内容
	12、对自己工作流程的执行情况进行评估
弹性工作	1、注意安全事故
	2、设施设备的维护
<b>值班经理每周例行工作</b>	
<b>工作性质</b>	<b>工作内容</b>
固定工作	对低峰期顾客情况做出分析和总结
	跟店经理沟通员工情况及协调工作
	和员工沟通总结当周工作情况，并回顾新老顾客
	协助店经理组织客户信息交流总结会
	检查宿舍工作（包括卫生及员工需求等）与员工同吃同住并处理上报
	检查前后堂安全（包括食品安全及其他设施设备安全）
	相关工作计划的检查与执行
	总结服务缺陷率制定相关的培训计划和考核
	收集并提交创新到店经理处
	收集并提交优秀案例到店经理处
<b>值班经理每月例行工作</b>	
<b>时间</b>	<b>工作内容</b>
月初	1、与店经理共同分析财务、人事报表并计划下月人事以及财务
	2、与店经理总结绩效工作制定计划目标
	3、发工资后关注员工思想动态
月中	1、写工作总结，12日提交到店经理邮箱
	2、组织值班期间员工业务培训，并组织员工反思文件制度的执行情况
月末	1、月末最后一天审核并提交经员工签字确认的考勤表
	2、月末最后一天安排人员协助盘点的准确性
	3、总结本月各项工作、催办单的落实情况
	4、与店经理沟通确定本月工作计划
弹性工作	到其他分店学习一天，重点和其他分店的值班经理沟通
	每月带深夜班员工就近玩耍一次或到其他店学习就餐一次

## 客户经理

### 客户经理的选拔标准

- 1、连续两次达到服务员标兵称号，有领班工作经验者优先；
- 2、成熟、稳重，年龄优势突出；
- 3、在门迎组轮岗取得一级门迎资格；
- 4、与顾客沟通顺畅；
- 5、会简单的使用电脑；
- 6、获得店经理的推荐，教练组批准。
- 7、晋升到新岗位后，对后备人员要关注，关注的领班 2 个月达到合格，否则相应人员将退回原岗位。
- 8、被提名的候选人必须得到员工的认可方可上岗；上岗后必须在指定的期限内达到规定的员工认可度。具体细则见《经理选拔员工投票制度》。

### 客户经理的晋升标准

- 1、客户经理原则上不换岗、不升职；
- 2、特殊情况必须任职一年以上，由店经理推荐，教练组批准，人事部备案。

## 客户经理的考核标准

### 合格客户经理：

- 1、必须有能力按照先进服务员的标准接待顾客。本项指标必须达到 A；
- 2、有能力执行客户经理的例行工作。本项指标必须达到 B；
- 3、对客户信息管理系统的操作、运用。本项指标必须达到 B；
- 4、每天至少保证 4 桌以上顾客的满意，并能说出顾客的主要特征及抓顾客的方法。

### 二级客户经理：

- 1、必须有能力按照先进服务员的标准接待顾客。本项指标必须达到 A；
- 2、有能力执行客户经理的例行工作。本项指标必须达到 B；
- 3、对客户信息管理系统的操作、运用。本项指标必须达到 A；
- 4、每天至少保证 6 桌以上顾客的满意，并能说出顾客的主要特征及抓顾客的方法。

### 一级客户经理：

- 1、必须有能力按照先进服务员的标准接待顾客。本项指标必须达到 A；
- 2、有能力执行客户经理的例行工作。本项指标必须达到 A；
- 3、对客户信息管理系统的操作、运用。本项指标必须达到 A；
- 4、每天至少保证 8 桌以上顾客的满意，并能说出顾客的主要特征及抓顾客的方法。

## 客户经理操作手册

### 总则：

本操作手册的科学性，有待于公司各级同仁穷其一生精力方可日趋完善，因此当每一个难题出现时，均应向 A 级店长、上级或公司高级干部请教、商量，再用心思考，最后对行动的结果谨慎分析、总结，方有成功的可能性，若自我为中心，盲目自大，必败无疑。

一、每个月用 6 个以上具体案例证明自己，能够按先进服务员的标准接待客人及有能力执行例行工作。

一、处理突发事件时需要把握的原则是：学会算大帐，从长远考虑。

二、如何发现缺陷率：自己判断、顾客反馈、员工收集、从上级获取。

如何改进缺陷率：善于寻求上下级的支持，并严格要求。

三、如何发现安全隐患：从突发事件中获取教训、员工反应、自己观察、咨询专业部门的意见

四、如何判断收集的客户资料是否有效：

- (1)、客户资料的完整性；
- (2)、客户资料中客户回头率的分析；
- (3)、多渠道收集客户资料：员工、顾客交流、领班、大堂、门迎、店经理；
- (4)、特别注意在收集客户信息时避免骚扰顾客；
- (5)、注意保护顾客的个人隐私，如：电话号码、家庭地址、单位；
- (6)、对顾客的特征使用文明术语，避免使用不雅称号。

### 五、客户信息的传递方法：

- (1)、尽量采用餐前传递，餐中无声传递；
- (2)、利用自己或员工与顾客交流的时机，巧妙的记住和传递客户信息；

**客户经理的考核方式：**每月一次，由店经理提名，小区认定，大区经理审核。

考核内容		考核方式	考核权重	考核结果
1	所报案例的真实性	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核	10 分	
2	能够与顾客之间形成很好的融洽关系	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核	10 分	
3	执行例行工作的能力	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核	50 分	
4	为人处事	<b>定级小组</b> 复核	20 分	
5	对企业文化、规章制度的理解及执行	店经理评定， <b>海大抽查</b>	10 分	
6	抓顾客回头率的能力	店经理评定， <b>定级小组</b> 复核		

**备注：**按照 A、B、C 的评价对应分值

### 客户经理例行工作

客户经理每日例行工作	
时间	工作内容
10: 00-11: 00	复核订餐情况是否准确到位，并通知大堂经理、店经理今天来店就餐的重要顾客
11: 00-11: 30	同员工一起吃饭，从中掌握员工抓顾客的氛围，合理安排引导员工抓顾客，并把收集的情况或建议及时传递给店经理
11:30	组织各组领班跟骨干在门迎订餐处，分析当天中午的订餐，并做出准备，进行抽查
11: 30-13: 30	接待老顾客及重要顾客，并将顾客的资料及时传递当台服务员、门迎、大堂经理、店经理，深入到顾客中，收集并了解顾客信息，保证顾客满意率，增加顾客回头率
13: 30-14: 00	1、在门迎送客，收集顾客离店的反馈意见，及时做出弥补并用专用记录本记录，及时反馈给经理。
	2、和值班负责人交接客户工作



16： 00-16： 30		开例会之前复核当天下午的订餐，将订餐的老顾客资料及特殊服务信息提供给店经理，以便店经理在例会上进行回顾和提醒
16： 30-17： 30		16： 30至17： 30在门口接待顾客，并及时将新老顾客信息传递给服务员
		跟踪门迎人员是否把老顾客的特殊爱好写在留座台上，抽查是否准确到位
		组织各组领班和骨干在门迎订餐处，分析当天下午的订餐，并做出准备，进行抽查
17： 30-21： 30		1、接待老顾客及重要顾客，并将顾客的资料及时传递当台服务员、门迎、大堂经理、店经理，深入到顾客中，收集并了解顾客信息，保证顾客满意率，增加顾客回头率
		2、和值班负责人交接客户工作
21:00		等座结束后，与店经理分工，深入服务当中，对等座或者服务不满的客人进行弥补工作
21： 30-22： 30		1、到各组收集客户资料并且收集服务员对当组新老顾客的信息反馈给店经理，与大堂经理、店经理一起分析顾客资料。核实订餐取消的老顾客，反馈给店经理以做出弥补措施。
		2、对当天的订餐案例进行收集汇总
下班前		与领班沟通各组顾客情况，对当天各组服务员在老顾客重视和抓新顾客的实施情况及时作出评估，汇报店经理处
下班后		对自己工作流程的执行情况进行评估
弹性工作		每天邀请两桌顾客参观后堂
客户经理每周例行工作		
性质	工作内容	
固定工作	分析近一周老顾客来店情况，并进行横向和纵向的对比分析，对老顾客进行关注	
	对员工服务情况进行总结，以便店经理了解情况，及时给予员工肯定	
	定期跟店经理沟通，反映工作中的问题和困惑，以及传递客户信息总结	
	协助店经理开客户交流会	
	将老顾客回头率统计本给店经理签字	
	协助店经理邀请顾客参观物流站	
客户经理每月例行工作		
参加 召集人组织的客户交流会		



经店经理批准回访老顾客
每月以书面形式向技术主管及店经理提交同行信息和客户喜好
对赠送顾客的礼物质量进行汇总反馈

## 服务组领班标准

服务组领班选拔标准：

- 1、达到标兵员工级别。
- 2、获得大堂以上人员的推荐，店经理审批。
- 3、获得海底捞大学颁发的理论培训合格证书。

服务组领班晋升大堂级别标准：

参见《大堂经理标准》中的“大堂经理选拔标准”，以及《值班经理标准》中的“值班经理选拔标准”。

## 服务组领班考核标准：

### 合格领班：

- 1、达到以下两个标准的任意一个标准为合格：（1）、本组二级以上员工比例为 60%，其中，一级以上员工人数必须到达本组员工总数的 20%；（2）、本组有 20%的员工得到级别提升。
- 2、按照先进员工的标准接待客人的能力。本项指标必须达到 A
- 3、有能力执行例行工作。本项指标必须达到 B
- 4、能起到带头作用。本项指标必须达到 A
- 5、责任心、与人为善、团结同事。本项指标必须达到 A
- 6、对部分企业文化和制度的理解。本项指标必须达到 B-

### 二级领班：

- 1、达到以下两个标准的任意一个标准为合格：（1）本组二级以上员工比例为 70%，其中，一级以上员工人数必须到达本组员工总数的 25%，业务先进以上必须达到本组员工总数的 5%。（2）、本组有 25%的员工得到级别提升。
- 4、按照先进员工的标准接待客人的能力。本项指标必须达到 A
- 5、有能力执行例行工作。本项指标必须达到 B
- 6、能否起到带头作用。本项指标必须达到 A
- 7、责任心、与人为善、团结同事。本项指标必须达到 A
- 8、对部分企业文化和制度的理解。本项指标必须达到 B-

### 一级领班：

- 1、达到以下两个标准的任意一个标准为合格：（2）本组二级以上员工比例为 80%，其中，一级以上员工人数必须到达本组员工总数的 30%，业务先进以上必须达到本组员工总数的 10%。（2）、本组有 30%的员工得到级别提升。
- 2、按照先进员工的标准接待客人的能力。本项指标必须达到 A
- 3、有能力执行例行工作。本项指标必须达到 A
- 4、能否起到带头作用。本项指标必须达到 A
- 5、责任心、与人为善、团结同事。本项指标必须达到 A
- 6、对部分企业文化和制度的理解。本项指标必须达到 B

## 服务组领班操作手册

### 一、新领班不好意思严格要求老员工时：

- 1、寻求上级的帮助；
- 2、通过自身的努力，在人品上获得优秀员工的敬重；
- 3、主动请教上级或其他优秀的前、后堂领班，尽快提升自身的业务和协调安排能力；
- 4、认识到作为一名负责人，如果本部门工作拖了后腿，将对全店的工作产生严重的影响。

### 二、真正佩服自己的人少：

- 1、不善于发现工作中的优缺点，工作能力不服众；
  - 2、对员工没有及时的表扬与肯定；
  - 3、自身的带头作用不强；
  - 4、没有将心比心地关心员工；
  - 5、自身对各岗位的业务有缺陷，对员工帮助不够。
- 三、不能有效地发现工作中有瑕疵的原因：
- 1、自身业务差，对标准不清楚；
  - 2、能发现问题，但是觉得无所谓。
- 四、与员工沟通效果差的原因：
- 1、经验不足，在沟通时对员工不了解；
  - 2、沟通方法不对，例如：沟通时间、地址以及环境因素的影响；
  - 3、反思自己在员工心目中的威信，例：自己不严格要求自己，去给别人沟通时不会有好的效果，自身的带头作用差。
  - 4、没有站到对方的角度去考虑问题；
  - 5、表达方式过于死板，没有根据员工的实际状况来调整，语言的先后顺序；先在某些方面达成一致，再分析差异，解决分歧；
- 五、员工的业务成长慢
- 1、领班对业务本身不够熟悉；
  - 2、对员工要求不规范、不严格；
  - 3、没有很及时地关注工作；
  - 4、没有与自己的上级寻求帮助。
- 六、人员协调差
- 1、安排工作不了解员工的能力；举例：到上客时有的岗位的工作量不能及时地完成，有的完成了没有及时了解到，应该及时询问；
  - 2、对现场工作操作情况不了解，
- 七、对员工评级时标准松的原因：
- (1) 平时对员工的实际工作情况不了解；
  - (2) 对员工做得不好的地方没有及时地去提醒与帮助；
  - (3) 考虑到部分人情因素，如老员工；与自己或领导的关系好；有时候表现又可以；
  - (4) 为了激励某名员工而故意降低评价标准；
- 八、每个月用 6 个以上具体案例证明自己，能够按先进服务员的标准接待客人及有能力执行例行工作。

## 服务组领班绩效考核

一级领班所带领的小组才能评为先进小组。考核周期为两个月为一个周期，此比例为两个月内的综合平均比例，两个月内从本组调出的二级以上员工均算该领班的考核指标。领班的评选由店经理推荐，小区经理认定，大区经理复核。

前五条的评判标准采取 A、B、C 的标准，且每个等级可分为 A+、A、A-；B+、B、B-；

C+、C、C-。

具体标准如下：

领班绩效考核表

	考核内容	考核结果	说明	备注
1	按照先进员工的标准接待客人的能力		上级评价	
2	有能力执行例行工作		上级评价	
3	是否起到带头作用		上级征求骨干的意见作出评价	
4	责任心、与人为善、团结同事		上级征求骨干的意见作出评价	
5	对部分企业文化规章制度的执行		上级评价	
6	所辖员工的现状及成长情况		领班标准的达标情况	

## 领班例行工作

服务组领班		
工作性质	时间	工作项目
固定工作	9:00——9:30	1、收集检查前一天晚上的工作情况并列出当天计划，口头向上级汇报并做记录；
		2、带着员工吃早饭，在吃饭的过程中可进行前一天工作交流总结，回顾前一天顾客信息，并检查仪容仪表，进行及时表扬和纠正，检查员工到岗情况；
		3、吃完饭后与员工一起打扫卫生，对人员合理安排，将多余人员协调调往别组进行协助工作， <b>学习其他组上好的经验，回来分享交流。</b>
	10:40	1、结束打扫卫生；
		2、带着骨干人员或安排骨干人员对卫生打扫工作及准备工作进行检查（岗前检查，进行及时表扬和现场纠正）；了解当天中午订餐及当日的新品种、估清菜品情况并做好准备；
	11:00（10:30） （节假日提前半小时）	所有检查工作结束后，安排人员值班，将多余员工安排吃饭，负责各岗人员是否到岗； <b>值班领班要检查各部门领班的报道情况</b>
	11:40	查岗，并再次对员工仪容仪表进行检查。（服务组：员工必须化淡妆，带足三支笔及零钱），抽查员工对订餐情况的了解及准备；
	12:00	做好一切准备迎接客人，深入到顾客中去抓顾客，分析、了解、掌握我们顾客的需求，保证顾客的满意率。做好信息的收集、传递及现场协调工作

	14:00	1、低峰期协助值班经理合理安排人员，专职看台（负责顾客满意率）、专职收台（负责所有收台工作，保持卫生干净）；安排中午值班人员，将多余的人员安排休息
		2、下班时对中午的工作进行总结并检查收尾工作， <b>准备好安客区域的用品用具</b> ，将结果反馈给大堂经理，同时了解下午人员分布情况，与值班负责人进行交接
	16:00——17:00	1、和员工一起吃饭；
		2、对员工进行考勤、准备开例会；
		3、做好人员分工并根据实际情况召开小组例会；
		4、分析订餐，做好下午准备工作；
	17:30	站岗对员工仪容仪表（员工必须化淡妆）检查笔、零钱、吊牌是否合格，并进行餐前检查，抽查员工对订餐情况的了解
	18: 00-21: 30	高峰期深入到顾客中了解、分析顾客、员工，确保顾客满意率，做好信息的收集、传递及现场协调工作
	22:00	低峰期 合理安排人员，做好低峰期准备，做好清班和收尾工作，与值班负责人进行交接
	下班前	对当天晚上的工作进行总结，主动向大堂经理或店经理汇报本组的质量事故及工作，并了解次日人员安排，并做好次日的工作计划
	下班后	对自己的工作流程执行情况进行评估
弹性工作		1、分析员工的思想动态，及时处理向上级汇报
		2、带着本组员工总结工作并教会大家处理突发事件
		3、把关本组物品计划及节约工作
		4、对员工的关心和帮助
		5、检查本组安全工作，对设备设施进行检查和维护， <b>领班要配合值班经理协调安排工作</b>
		6、安排、协调本组员工工作，并做好部门之间的配合
		7、收集并上报优秀案例 <b>及创新</b>
		8、分析发现员工优点做好记录，不好的现场纠正， <b>视情况上报相关负责人</b>
		9、组与组之间的相互检查
		10、随时检查员工的仪容仪表

注：各门店根据实际情况可适当调整

## 门迎领班标准

### 门迎领班选拔标准：

- 1、服务组合合格领班或门迎组**标兵**，其中任意一个标准即可；
- 2、获得大堂以上人员的推荐，店经理审批。
- 3、获得海底捞大学颁发的理论培训合格证书。

### 门迎领班晋升标准：

参见《大堂经理标准》中的“大堂经理选拔标准”，以及《值班经理标准》中的“值班经理选拔标准”。

### 门迎领班考核标准：

#### 合格领班：

- 1、达到以下两个标准的任意一个标准为合格：（1）、本组二级以上员工比例为 60%，其中，一级以上员工人数必须到达本组员工总数的 20%；（2）、本组有 20%的员工级别得到提升。
- 2、按照先进员工的标准接待客人的能力。本项指标必须达到 A
- 3、有能力执行例行工作。本项指标必须达到 B
- 4、能起到带头作用。本项指标必须达到 A
- 5、责任心、与人为善、团结同事。本项指标必须达到 A
- 6、对部分企业文化和制度的理解。本项指标必须达到 B

#### 二级领班：

- 1、达到以下两个标准的任意一个标准为合格：（1）、本组二级以上员工比例为 70%，其中，一级以上员工人数必须到达本组员工总数的 25%，业务先进以上必须达到本组员工总数的 5%。（2）、本组有 25%的员工级别得到提升。
- 2、按照先进员工的标准接待客人的能力。本项指标必须达到 A
- 3、有能力执行例行工作。本项指标必须达到 B
- 4、能否起到带头作用。本项指标必须达到 A
- 5、责任心、与人为善、团结同事。本项指标必须达到 A
- 6、对部分企业文化和制度的理解。本项指标必须达到 B

#### 一级领班：

- 1、达到以下两个标准的任意一个标准为合格：本组二级以上员工比例为 80%，其中，一级以上员工人数必须到达本组员工总数的 30%，业务先进以上必须达到本组员工总数的 10%。

- (2)、本组有 30%的员工级别得到提升。
- 2、按照先进员工的标准接待客人的能力。本项指标必须达到 A
  - 3、有能力执行例行工作。本项指标必须达到 A
  - 4、能否起到带头作用。本项指标必须达到 A
  - 5、责任心、与人为善、团结同事。本项指标必须达到 A
  - 6、对部分企业文化和制度的理解。本项指标必须达到 B

## 门迎领班操作手册

一、新领班不好意思严格要求老员工时：

- 1、寻求上级的帮助；
- 2、通过自身的努力，在人品上获得优秀员工的敬重；
- 3、主动请教上级或其他优秀的前、后堂领班，尽快提升自身的业务和协调安排能力；
- 4、认识到作为一名负责人，如果本部门工作拖了后腿，将对全店的工作产生严重的影响。

二、真正佩服自己的人少：

- 1、不善于发现工作中的优缺点，工作能力不服众；
- 2、对员工没有及时的表扬与肯定；
- 3、自身的带头作用不强；
- 4、没有将心比心地关心员工；
- 5、自身对各岗位的业务有缺陷，对员工帮助不够。

三、不能有效地发现工作中有瑕疵的原因：

- 1、自身业务差，对标准不清楚；
  - 2、能发现问题，但是觉得无所谓。
- 四、与员工沟通效果差的原因：
- 1、经验不足，在沟通时对员工不了解；
  - 2、沟通方法不对，例如：沟通时间、地址以及环境因素的影响；
  - 3、反思自己在员工心目中的威信，例：自己不严格要求自己，去给别人沟通时不会有好的效果，自身的带头作用差。
  - 4、没有站到对方的角度去考虑问题；
  - 5、表达方式过于死板，没有根据员工的实际状况来调整，语言的先后顺序；先在某些方面达成一致，再分析差异，解决分歧；

五、员工的业务成长慢

- 1、领班对业务本身不够熟悉；
- 2、对员工要求不规范、不严格；
- 3、没有很及时地关注工作；
- 4、没有与自己的上级寻求帮助。

六、人员协调差

- 1、安排工作不了解员工的能力；举例：到上客时有的岗位的工作量不能及时地完成，有的完成了没有及时了解到，应该及时询问；



2、对现场工作操作情况不了解，

七、对员工评级时标准松的原因：

- (1) 平时对员工的实际工作情况不了解；
- (2) 对员工做得不好的地方没有及时地去提醒与帮助；
- (3) 考虑到部分人情因素，如老员工；与自己或领导的关系好；有时候表现又可以；
- (4) 为了激励某名员工而故意降低评价标准；

八、经常安错座位

- 1、临时调位置，沟通不全面：出现问题应及时沟通改进流程，从新分工
- 2、漏掉客人定餐：每天应留几桌机动的坐位
- 3、同姓的顾客每天应在餐前做好标记进行区分

九、等座时间长客人很生气

- 1、服务员没有提前的了解到客人的情况进行提前的安抚；
- 2、时间估计不准，客人感到有点受欺骗；
- 3、客人等了半天结果座位安排重复；
- 4、没有按照顺序叫号，客人不满意，像有些老顾客来可以适当的让等 10 几分钟，不要来了马上安排

十、接电话态度不好

- 1、忙不过来
- 2、平时抽查太少，员工自觉性差
- 3、没有耐心，轻易谢绝客人，不明白客人的来之不易，生意好了就骄傲。
- 4、对顾客信息填写不详细，主要是发现后没有及时总结处理，要求不严格。

十一、收银吧

- 1) 收银吧错单错账，买单慢
- 1、领班对吧台业务不熟练，缺少抽查和培训。
- 2、没有安排人核单
- 3、吧台忙时没及时协调人员帮忙
- 2) 吧台态度差
- 1、吧台压力大，业务多，工作量大，应对的人多
- 2、领班应主动想办法减轻工作量，：如家人、分散杂项工作，有稍微有点空闲的时候，帮助吧员调节情绪；
- 3、领班放松了要求；

十二、游乐园、美甲

- (1) 活动单一，抓不住小朋友；
- (2) 不善于抓老顾客，因为小朋友也是我们的老顾客；

美甲技术差，态度不好：

- (1) 定期学习，定期考核；
- (2) 员工的晋升；
- (3) 对美甲人员的关心不够；
- (4) 关注不够，把责任下划给小组长了；

十三、酒水吧问题：

- (1) 酒水交给客人或服务员工就跑了，而没有主动展示、征求是否需打开；冰镇酒水饮料不



够没有想办法去解决。

十四、每月合计提交 6 个以上（含 6 个）具体案例证明自己，能够按先进服务员的标准接待客人及有能力执行例行工作。（具体提交时间不限）

## 门迎组领班绩效考核标准

一级领班所带领的小组才能评为先进小组。考核周期为一个月为一个周期，此比例为两个月内的综合平均比例，两个月内从本组调出的二级以上员工均算该领班的考核指标。领班的评选由店经理推荐，小区经理认定，大区经理复核。

前五条的评判标准采取 A、B、C 的标准，且每个等级可分为 A+、A、A-；B+、B、B-；C+、C、C-。

具体标准如下：

领班绩效考核表

	考核内容	考核结果	说明	备注
1	按照先进员工的标准接待客人的能力		上级评价	
2	有能力执行例行工作		上级评价	
3	是否起到带头作用		上级征求骨干的意见作出评价	
4	责任心、与人为善、团结同事		上级征求骨干的意见作出评价	
5	对部分企业文化规章制度的执行		上级评价	
6	所辖员工的现状及成长情况		领班标准的达标情况	

## 后堂领班标准

### 领班选拔标准：

- 1、达到先进员工以上。（特批条件：后堂经理提出申请，店经理批准）
- 2、获得大堂以上人员的推荐，店经理审批。
- 3、获得海底捞大学颁发的理论培训合格证书。

### 后堂领班晋升后堂经理标准：

参见《后堂经理标准》中的“后堂经理选拔标准”，以及《值班经理标准》中的“值班经理选拔标准”。

### 后堂领班考核标准

#### 合格领班：

- 1、达到以下两个标准的任意一个标准为合格：（1）、本组二级以上员工比例为 60%，其中，一级以上员工人数必须到达本组员工总数的 20%；（2）、本组有 20%的员工级别得到提升。
- 2、按照先进员工的标准接待客人的能力。本项指标必须达到 A
- 3、有能力执行例行工作。本项指标必须达到 B
- 4、能起到带头作用。本项指标必须达到 A
- 5、责任心、与人为善、团结同事。本项指标必须达到 A
- 6、对部分企业文化和制度的理解。本项指标必须达到 B

#### 二级领班：

- 1、达到以下两个标准的任意一个标准为合格：（1）本组二级以上员工比例为 70%，其中，一级以上员工人数必须到达本组员工总数的 25%。（2）、本组有 25%的员工级别得到提升。
- 4、按照先进员工的标准接待客人的能力。本项指标必须达到 A
- 5、有能力执行例行工作。本项指标必须达到 B
- 6、能否起到带头作用。本项指标必须达到 A
- 责任心、与人为善、团结同事。本项指标必须达到 A
- 7、对部分企业文化和制度的理解。本项指标必须达到 B

### 一级领班：

- 1、达到以下两个标准的任意一个标准为合格：（1）本组二级以上员工比例为 80%，其中，一级以上员工人数必须到达本组员工总数的 30%。（2）、本组有 30%的员工级别得到提升。
- 2、按照先进员工的标准接待客人的能力。本项指标必须达到 A
- 3、有能力执行例行工作。本项指标必须达到 A
- 4、能起到带头作用。本项指标必须达到 A
- 5、责任心、与人为善、团结同事。本项指标必须达到 A
- 6、对部分企业文化和制度的理解。本项指标必须达到 B

## 后堂领班操作手册

### 一、先陈后新执行得不好的原因：

- 1、没有按规定位置摆放陈货；
- 2、下达工作指令时，没有随时提醒员工，从而造成员工没有形成良好的工作习惯；
- 3、员工嫌麻烦，顺手就把新的拿来用了；
- 4、部分菜品，如豆苗、香菇、平菇等没有及时地送到配料房；
- 5、看到员工做得不好，也不批评、指正。

### 二、新领班不好意思严格要求老员工时：

- 1、寻求上级的帮助；
- 2、通过自身的努力，在人品上获得优秀员工的敬重；
- 3、主动请教上级或其他优秀的前、后堂领班，尽快提升自身的业务和协调安排能力；
- 4、认识到作为一名负责人，如果本部门工作拖了后腿，将对全店的工作产生严重的影响。

### 三、真正佩服自己的人少：

- 1、不善于发现工作中的优缺点，工作能力不服众；
- 2、对员工没有及时的表扬与肯定；
- 3、自身的带头作用不强；
- 4、没有将心比心地关心员工；
- 5、自身对各岗位的业务有缺陷，对员工帮助不够。

### 四、不能有效地发现工作中有瑕疵的原因：

- 1、自身业务差，对标准不清楚；
- 2、能发现问题，但是觉得无所谓。

### 五、与员工沟通效果差的原因：

- 1、经验不足，在沟通时对员工不了解；
- 2、沟通方法不对，例如：沟通时间、地址以及环境因素的影响；
- 3、反思自己在员工心目中的威信，例：自己不严格要求自己，去给别人沟通时不会有好的效果，自身的带头作用差。
- 4、没有站到对方的角度去考虑问题；
- 5、表达方式过于死板，没有根据员工的实际状况来调整，语言的先后顺序；先在某些方面

达成一致，再分析差异，解决分歧；

#### 六、员工的业务成长慢

- 1、领班对业务本身不够熟悉；
- 2、对员工要求不规范、不严格；
- 3、没有很及时地关注工作；
- 4、没有与自己的上级寻求帮助。

#### 七、计划的准确性差

- 1、责任心不强，没有认真地检查各项物品；
- 2、业务不熟练，判断不准确；
- 3、交接不清楚；
- 4、对天气和节假日库存了解不清楚；

#### 八、人员协调差

- 1、安排工作不了解员工的能力；举例：到上客时有的岗位的工作量不能及时地完成，有的完成了没有及时了解到，应该及时询问；
- 2、对现场工作操作情况不了解，

#### 九、保管工作：

- 1、没有按流程操作，素菜保管该喷水的没有及时喷水；该放到**冻库或保鲜柜**储存的没有及时存放，加盖密封、离地存放等。
- 2、利用销售数据对于菜品的用量作出合理的计划。

十、餐前检查：应尽早发现检查备用菜品等不合格并立即处理，以免来不及返工；打印机、电脑、电话等的检查容易被忘记。

十一、收尾工作容易出现的问题是，大家都在打扫卫生，就无人去保证快速、准确；避免办法主要是：让相关人员切实担起责任；随时提醒；

#### 十二、对员工评级时标准松的原因：

- (1) 平时对员工的实际工作情况不了解；
- (2) 对员工做得不好的地方没有及时地去提醒与帮助；
- (3) 考虑到部分人情因素，如老员工；与自己或领导的关系好；有时候表现又可以；
- (4) 为了激励某名员工而故意降低评价标准；

#### 十三、与前堂服务员的配合不好的原因：

- (1) 没有理解到顾客的需求是最优先的，而且客人的需求是千奇百怪的，我们要集体努力，才能保证每一桌客人满意；
- (2) 没有理解到是由于我自己的快速准确达不到；
- (3) 嫌服务员的态度不好：部分服务员虽然脾气暴躁，但他们也是为了顾客的满意，我们要集体努力，才能保证每一桌客人满意；
- (4) 上菜员上了菜（包括小吃），但服务员说没有上桌时，先给客人补过去，下来再调查原因；

十四、每 10 天用两个以上的具体案例证明自己，能够按先进服务员的标准接待客人及有能力执行例行工作。

一级领班所带领的小组才能评为先进小组。考核周期为两个月为一个周期，此比例为两个月内的综合平均比例，两个月内从本组调出的二级以上员工均算该领班的考核指标。领班的评选由店经理推荐，小区经理认定，大区经理复核。

领班绩效考核表

	考核内容	考核结果	说明	备注
1	按照先进员工的标准接待客人的能力		上级评价	
2	有能力执行例行工作		上级评价	
3	是否起到带头作用		上级征求骨干的意见作出评价	
4	责任心、与人为善、团结同事		上级征求骨干的意见作出评价	
5	对部分企业文化规章制度的执行		上级评价	
6	所辖员工的现状及成长情况		领班标准的达标情况	

前五条的评判标准采取 A、B、C 的标准，且每个等级可分为 A+、A、A-；B+、B、B-；C+、C、C-。具体标准如下：

## 领班例行工作

上菜房领班		
工作性质	时间	工作项目
固定工作	9:00	收集检查前一天晚上的工作情况并列出当天计划，口头向上级汇报并做记录
	9:00	带着员工吃早饭，在吃饭的过程中可进行前一天工作交流总结，并检查仪容仪表。
	09:00--10:40	1、安排各岗位人员，做准备工作（及时发现、纠正操作存在问题）
		2、打扫卫生，检查准备工作
		3、结束打扫卫生，将多余人员协调调往别组进行协助工作
		4、带着骨干人员或安排骨干人员对卫生打扫工作及准备工作进行检查（岗前检查，进行及时表扬和现场纠正）；
		5、检查当天的货品到货情况并做出弥补及上报，抽查1-2种物品的数量及质量
		6、所有检查工作结束后，安排人员值班，将多余员工安排吃饭，必须有一个领班值班，负责各岗人员是否到岗；了解当天中午订餐并做好准备
		7、督促各岗位人员将头天晚上所剩的货物拿出来先用，确保先陈后新
	11:20	查岗，按照标准要求进行检查。
	12:00	保证快速准确和出品，对摊位的份量及质量进行检查。

	14:00	低峰期协助值班经理合理安排人员，安排中午值班人员，将多余的人员安排休息，保证后堂的快速准确
	14:30	下班时对中午的工作进行总结并检查收尾工作，将结果反馈给后堂经理，同时了解下午人员安排与货品计划。
	16:00——17:00	1、和员工一起吃饭
		2、对员工进行考勤、准备开例会、了解当天晚上订餐情况并做好准备
		3、开小组例会，做好人员分工及下午的准备工作
	17:30	对员工仪容仪表进行检查，并进行餐前检查
	18:00-21:30	高峰期 确保顾客满意率，发现员工优点和问题做好详细记录
	20:30	评估过量或不足菜品，并告知前、后堂经理，以便及时通知顾客
	22:00	低峰期合理安排人员，做好低峰期准备，做好清班和收尾工作，保证后堂的快速准确
	下班前	对当天晚上的工作进行总结，向后堂经理汇报，并了解次日员工安排，并做好次日的工作计划，保证员工餐
	下班后	每天评价自己的工作流程执行情况：优、良、中、差
弹性工作		1、分析员工的思想动态，及时处理向上级汇报
		2、带着本组员工总结工作并教会大家处理突发事件
		3、把关本组物品计划及节约工作
		4、对员工的关心和帮助
		5、检查本组安全工作，对设备设施进行检查和维护
		6、安排、协调本组员工工作，并做好部门之间的配合
		7、分析发现员工优点做好详细记录，不好的现场纠正
		8、抽查本组货物的质量和数量
		9、随时检查员工的仪容仪表
		10、收集并上报优秀案例

注：各门店根据实际情况可适当调整

## 传菜组领班操作手册

一、先陈后新执行得不好的原因：

- 1、没有按规定位置摆放陈货；
- 2、下达工作指令时，没有随时提醒员工，从而造成员工没有养成良好的工作习惯；
- 3、员工嫌麻烦，顺手就把新的拿来用了；
- 4、看到员工做得不好，也不批评、指正。

二、新领班不好意思严格要求老员工时：

- 1、寻求上级的帮助；
- 2、通过自身的努力，在人品上获得优秀员工的敬重；
- 3、主动请教上级或其他优秀的前、后堂领班，尽快提升自身的业务和协调安排能力；

4、认识到作为一名负责人，如果本部门工作拖了后腿，将对全店的工作产生严重的影响。

三、真正佩服自己的人少：

- 1、不善于发现工作中的优缺点，工作能力不服众；
- 2、对员工没有及时的表扬与肯定；
- 3、自身的带头作用不强；
- 4、没有将心比心地关心员工；
- 5、自身对各岗位的业务有缺陷，对员工帮助不够。

四、不能有效地发现工作中有瑕疵的原因：

- 1、自身业务差，对标准不清楚；
- 2、能发现问题，但是觉得无所谓。

五、与员工沟通效果差的原因：

- 1、经验不足，在沟通时对员工不了解；
- 2、沟通方法不对，例如：沟通时间、地址以及环境因素的影响；
- 3、反思自己在员工心目中的威信，例：自己不严格要求自己，去给别人沟通时不会有好的效果，自身的带头作用差。
- 4、没有站到对方的角度去考虑问题；
- 5、表达方式过于死板，没有根据员工的实际状况来调整，语言的先后顺序；先在某些方面达成一致，再分析差异，解决分歧；

六、员工的业务成长慢

- 1、领班对业务本身不够熟悉；
- 2、对员工要求不规范、不严格；
- 3、没有很及时地关注工作；
- 4、没有与自己的上级寻求帮助。

七、计划的准确性差

- 1、责任心不强，没有认真地检查各项物品；
- 2、业务不熟练，判断不准确；
- 3、交接不清楚；
- 4、对天气和节假日库存了解不清楚；

八、人员协调差

- 1、安排工作不了解员工的能力；举例：到上客时有的岗位的工作量不能及时地完成，有的完成了没有及时了解到，应该及时询问；
- 2、对现场工作操作情况不了解，

九、餐前检查：应尽发现所准备汤、饮料、调料、毛巾是否准备到位，及时安排组上人员进行协助。

十、收尾工作容易出现的问题是，大家都在打扫卫生，就无人去保证快速、准确；避免办法主要是：让相关人员切实担起责任；随时提醒；

十一、对员工评级时标准松的原因：

- (1) 平时对员工的实际工作情况不了解；
- (2) 对员工做得不好的地方没有及时地去提醒与帮助；
- (3) 考虑到部分人情因素，如老员工；与自己或领导的关系好；有时候表现又可以；
- (4) 为了激励某名员工而故意降低评价标准；



十二、与前堂服务员的配合不好的原因：

（1）没有理解到顾客的需求是最优先的，而且客人的需求是千奇百怪的，我们要集体努力，才能保证每一桌客人满意；

（2）没有理解到是由于我自己的快速准确达不到；

（3）嫌服务员的态度不好：部分服务员虽然脾气暴躁，但他们也是为了顾客的满意，我们要集体努力，才能保证每一桌客人满意；

（4）上菜员上了菜（包括小吃），但服务员说没有上桌时，先给客人补过去，下来再调查原因；

十三、每月合计提交 6 个以上（含 6 个）具体案例证明自己，能够按先进服务员的标准接待

领班绩效考核表

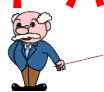
	考核内容	考核结果	说明	备注
1	按照先进员工的标准接待客人的能力		上级评价	
2	有能力执行例行工作		上级评价	
3	是否起到带头作用		上级征求骨干的意见作出评价	
4	责任心、与人为善、团结同事		上级征求骨干的意见作出评价	
5	对部分企业文化规章制度的执行		上级评价	
6	所辖员工的现状及成长情况		领班标准的达标情况	

客人及有能力执行例行工作。（具体提交时间不限）

## 后堂领班绩效考核

具体标准如下：

# 全国Mini-MBA职业经理双证班 (27年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生

你可能准备跳槽或者求职,却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧,但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大,因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

**27年正规管理类教育机构,中国第一代MBA教育机构,值得信赖! (+ 教授互动微信: 122285053)**

全国迷你MBA职业经理双证书班®, 全国招生, 毕业颁发双证书, 近期开课. 咨询电话: 13684609885

## 招生专业及其颁发证书:

认证项目	颁发双证	咨询辅导
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国: 工商管理 MBA 课程实战班 100%	高级职业经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制MBA 高等教育证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

**学校还开设：**薪酬管理师、绩效考核师、企业教练、企业管理师、物流经理、工厂管理、5S管理师、营销总监、精益管理师、心理咨询师、健康管理师、养老机构管理、现场管理师**等管理岗位MBA公益课程。**



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



### 【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【主办单位】

美华企业管理有限公司、美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评

选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。

### 【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



**【证书样本】** (全国招生 函授学习 权威双证 请速充电) **优秀学员可升级EMBA学位证书课程**

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



**【学费缴纳方式】** (支持网转、柜台办理和自动取款机办理) (如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有 微信转账: 122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号: 562080100100076073 账号户名: 哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行: 兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费 (建议首选工商银行账户), 收到学费当天, 就会用特快专递的方式为你邮寄辅导资料以及收费票据。

**【咨询电话】** 13684609885 0451-88342620

**【学校网站】** <http://www.mhjy.net>

**【微信客服】** 122285053

**【微信公众号】** MHJY1999



**你该充电了! 请参加27年热招:经理培训课**

♥全国Mini-MBA《职业经理》双证班♥

**你该充电了! 中国第一代管理教育机构-美华教育 火热招生**