**国际学术交流中心2017年工作总结**

2017年，国际学术交流中心坚持“变中求稳、稳中求进、进中求上”总基调，全体员工脚踏实地、稳扎稳打、循序渐进，开拓创新，以形象提升人气、餐饮提升口碑、会务提升效益为总方向，以五常管理更精细、家和文化更深化为抓手，全面推进中心的管理与服务，顺利完成了全年的服务保障工作和经营目标任务。在2号楼歇业装修的情况下，全年收入合计3236万元，同比增加43万元。客房收入1859万元，同比增加16万元，增加0.87%，全年平均出租率达到74.7%，同比增长6.7%；2017年国交共完成会议接待300余场，较去年增加60余场，其中校内会议170余场(含国际会议12场次)，政府部门及机关事业单位会议50余场，企业及社会团体会议80余场，全年接待宾客人近10万人次，其中外宾500人次。全年国交整体运营情况向上向好。

**一、变中求稳，确保工程经营两不误**

回顾一年，国交面临的校内外形势依然十分严峻：市场竞争压力不减、校内市场紧缩低迷、经营市场不可预期，管理骨干支援北京、人员招聘困难重重、管理服务提升遇瓶颈，2号楼装修改造工程任务重，会务承接能力受影响等等。面对这些复杂因素，要让中心2017年平稳过渡，只有持之以恒，扎扎实实一步一个脚印地把每一项可控的工作落到实处，才能抓出成效。全年共收集宾客服务意见卡1858张，线上网络反馈402条，其中餐厅服务好评率94.6%客房服务好评率95.8 %，会务服务好评率98.4%。

1. **夯实安全基础，检查培训制度持续健全**

安全工作是管理服务工作的基础，安全出了问题，一切皆为“零”。2017年国交上下紧绷“安全”这根弦，以制度约束为前提，建立了三级安全巡查值班制度。一是经理班子每日值班巡查，坚持靠前指挥，坚持走动式管理，坚持每日上传值班记录，次日主持晨会总结；二是主管团队，始终把工作平台放在服务第一现场，发现问题，现场处理纠错；三是基层员工按照操作规范完成规定动作，上传工作现场图片，接受监督（检查）。通过三级值班安全巡查制度，中心每日在管理群中发布、反馈、完成工作指命令40余条，确保安全工作无死角。同时与员工签订宿舍安全责任书，下发了工作日严禁饮酒通知，制定了公共区域严禁吸烟管理规定等。重视消防和水电气设施设备的定期检查、维修及记录，各经营服务场所上传断电、断闸、关气等照片，组织大型消防演练2次，全年参加消防安全培训300余人次。与后厨各层级签订食品安全“军令状”，确保出品安全。强化员工安全意识，严格各岗位的操作流程与规范；坚持先培训后上岗，全年新员工安全培训累计达78人次。

1. **主抓工程建设，工程进度质量全面兼顾**

在集团的大力支持下，今年共投入了1000万余元用于中心2号楼、5号楼以及两栋职工宿舍的装修改造。此次改造涉及面广、时间紧、任务重，大小招投标共计30余项：如2号楼的装饰装修工程、钢结构加固、电梯设备购置安装、消防设施安装、家具采购与安装、床垫和布草采购、热水系统改造安装等。在具体的工程管理过程中，还涉及施工现场的协调、设计方案的调整、工程进度的督促、施工结果的验收等等，这都花费了中心班子及工程部大量时间与精力。在集团安全与监察部、修建中心、绿保中心、物业中心的大力支持，顺利完成了招投标工作、工程施工、外围环境的整治以及2号楼试营业的开荒工作。截止目前，2号楼以及两栋职工宿舍可交付使用，5号楼也进入了工程的收尾阶段。

1. **突出人才关键，职工队伍结构不断优化**

无论是管理还是服务，都是靠人做出来的，没有一支稳定充实的职工队伍，国交怕是“巧妇难为无米之炊”。年初，各部门的管理骨干，优秀员工赴京服务，给中心队伍建设带了很大的压力，各项工作推动增加了难度。中心将现有人员进行盘活，鼓励引进人才充实一线，培养优秀编外员工，各部门员工打通使用，调整部分人员岗位，各尽其才，全年内部员工调整达15人次。同时，中心竭力拓宽渠道，加大招聘力度。进出各类招聘会6场，在外摆台设点10次，印制发放6000份宣传单，常年在赶集、58同城、前程无忧等网络平台投放招聘信息，全年共计招聘76人。

1. **狠抓五常管理，精细化管理融入日常**

当坚持变成一种习惯，就会持续到底。365天天天抓五常，现在五常已经融入了我们的生活，是一件在自然不过的事情。全年共形成日质监报表358份，周质监报表51份，月质监报表12份，正反面案例17例，质监主题12期，五常扣罚1402人次，五常奖励2046人次。各部门服务透视共计1460篇。

1. **深化家和文化，以人为本凝聚人心**

“家和万事兴”是国交致力营造的氛围，中心始终视员工为家人，把员工喜不喜欢、愿不愿意、开不开心、答不答应作为决策决议的出发点和归宿。2017年，中心举行三八妇女节踏青活动、春季趣味长绳运动会、秋季团队建设对抗赛，组织员工观看电影《战狼》，各项活动得到了员工的踊跃参与，既丰富了员工的业余生活，也增强了员工的凝聚力和归属感。加强工服管理，知一线员工冷暖，为餐厅服务员新增黑色毛衣。对员工宿舍进行改造，规范员工宿舍管理，竭力为员工创造好的住宿环境。全年评选优秀员工180人次，慰问生病住院、生育住院员工达20人次，举办员工生日会12场，参加人数达190人。

**二、稳中求进，开拓经营管理新路径**

2017年，集团对国交定位有了新变化——以房养餐，在餐桌上让利给师生，师生员工对生活品质有了新提升——吃得开心、住得舒心，服务顺心，120周年校庆对校内服务有了新需求——硬件设施更新换代，展示接待窗口新形象，国交对于自身良性发展有了新要求——自负盈亏，自给自足，面对这些新的变数，国交的餐饮、会务、客房必须在新的变化中找到新的发展点。

**（一）突破出品瓶颈，启动后厨档口化**

后厨出品质量不稳是中心餐饮服务的“硬伤”。要解决这个问题，关键还是依靠后厨这个团队。由于餐饮业态环境影响，餐饮营业额是相对稳定了，要挖掘后厨员工工作的原动力即越来越好的薪资待遇，那就只能从源头上下功夫了。年初中心提出的后厨档口化，目的就是炉子、案子、打荷为一条线，组成3个组，蒸菜、凉菜、白案各为一组，通过每天工作量和营业额的统计以及原材料成本核算，把每天、每月节约下来的成本反哺员工，激发员工由被动工作转为主动工作，提倡多劳多得。通过大半年的努力，基本上搭建了后厨档口化的雏形，如各档口分组、分菜、各档口每天工作量与营业额的统计，已有一定的数据储备；讨论规定了各类出品工作量核算口径与方式，规范了开单、领料、出库等各环节流程；2018年推进的重点则是原材料统进统出与二级动态库的管理，后厨每日结算报表的制作，每月奖励的兑现。

**（二）推行五常可视化，提升宾客用餐体验**

随着人们生活水平和品质的提高，用餐环境是否温馨、用餐过程是否便捷，用餐服务是否到位已然成为宾客用餐体验最为关注的点。2017年餐厅以服务、便捷客人为第一要务，重点推行五常可视化，将所有餐厅服务细节、服务设施、服务礼仪、服务操作等以“文本”的方式规范下来，比如餐具应如何正确摆放、餐桌上应该有什么，甚至连一个苍蝇拍应该归属在哪，让所有服务员知晓并遵照执行，久而久之形成规范、形成习惯，既能有效服务顾客又能提高工作效率。一年来，餐厅的五常可视化中早餐自助餐菜品陈列、碗碟摆放、计划卫生以及每日值班检查体系已基本形成，但更多服务规范和服务细节还未成体系，这依然是2018年需要努力的方向。

同时，中心始终坚持以餐饮提升口碑为方向，打折让利，优惠师生员工。从今年年初起，凡是在餐厅以现金消费的师生，一律给予9折优惠，全年让利33万。丰富了早餐品种，重点接待，重点包房增加了坚果和点心，提升客人的用餐服务体验。在会议用餐方面，推出了高中低不同餐标的桌席和自助餐；在公务接待方面则重点突出湖北特色、华农形象。全年中心共接待了婚宴40余场，白喜、生日宴、同学聚会共计80余场，会议桌席用餐120余场，会议自助餐用餐130余场。

**（三）延伸“一站式”会务内涵，提升会务接待能力**

2017年，中心致力于延伸“一站式”会务服务内涵，着重深化、固化会议接待流程（会前的报到、就餐、住宿、会场等工作做到提前谋划，协调配合，满足会务组需求；会中的音响设备、茶水茶歇等服务做到谨小慎微、尽善尽美；会后的退房结算、会务结算热情周到，服务有序）；不断优化会议接待环境（增设大堂礼宾员、提供免费自助茶水、定制了酒店logo雨伞，投资50万元增设会议室LED屏等）；变被动服务为主动服务，预知客人的服务需求，为宾客提供合理化建议，不断拓展会务服务能力。与去年同期相比，新增了十余家长期合作的协议单位。

**（四）积极筹划房务中心，经济原动力持续发力**

客房是中心经济来源的主要原动力，要想其持续发力，首先要有清晰的定位。1号楼为会务用房，2号楼为商务用房，3号楼便捷散客用房，文澜阁与5号楼为专家用房，315间不同房型采取不同的经营策略。年初，中心开始着手房务中心的筹建，明确了房务中心的机构设置，人员调整，职能划分，目的就是提升客房服务的专业性与效率性，让做房服务员及查房服务员从日常繁琐的事务中出来，专攻房间卫生；其他事务如房态、日常维修跟踪、布草的清点、对客服务等全由房务中心负责。为了迎接2018年120周年校庆服务接待，客房的硬件设施亟待更换，如墙纸、地毯、马桶、套房沙发，部分家具等，这也将是2018年工作的重点。

**三、进中求上，党建工作保驾护航**

全年召开支部会议共计26次，其中支部主题党日活动开展专题学习讨论共计15次（包括专题学习十九大会议精神4次），支部委员会5次，红色教育基地学习培训2次，观看学习教育题材、警示教育片以及影片共计6部。在实际工作，一线党员能够主动亮明身份，凡事带头干，肯吃苦，不计较个人得失，坚持担当，在普通员工中起到了很好的带头作用。在党员的责任包干区域，党员同志以身作则，带动了责任区域的员工积极工作，顺利完成了多项重要接待任务，如作物光合生理生态国际研讨会、第四届农业基因组学大会、百万校友资智回汉、教育部全国教育统计事业汇总会等，在中心形成了积极向上、迎难而上、比学赶超的良好氛围。

2017年在较为平稳的状态下完成了全年工作目标，目标的完成有赖于集团领导的战略谋划，有赖于全体员工的同心奋斗，也有赖于时来运转的运气。2018年，我们面临的困难与挑战依然重重，后厨档口化的持续推进、五常可视化的全面落地、房务中心的有序运作、120周年校庆接待服务的改造升级等等，让我们不能有一丝懈怠，国交上下要团结一心，砥砺前行。