

2012年度宁波市社会科学学术著作出版重点资助项目

Research on the Influencing Factors and Evaluating System
of Cluster Innovation Capability for Service Outsourcing Industrial Parks

服务外包产业园集群创新能力的 影响因素及创新能力评价研究



毛才盛 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

招待所

经营管理办法及 服务经验

选编

鞠洪恩 编著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

招待所经营管理办法及服务经验选编/鞠洪恩编著. —北京: 经济管理出版社, 2012.10
ISBN 978-7-5096-2076-2

I. ①招… II. ①鞠… III. ①旅馆—经营管理 ②旅馆—商业服务 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 184745 号

组稿编辑: 张丽生

责任编辑: 孙 宇

责任印制: 杨国强

责任校对: 超 凡

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 北京广益印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm×1000mm/16

印 张: 14.25

字 数: 300 千字

版 次: 2012 年 11 月第 1 版 2012 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-2076-2

定 价: 40.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

“要做好服务工作。”

——毛泽东

(1967年9月26日毛泽东主席亲临京西宾馆时所做的指示。摘自《京西宾馆馆史》，第13页)

前言

PREFACE

招待所是党政机关等单位所设接待宾客或所属单位来往人员住宿的处所。新中国成立后，各级政府机关、军队、企事业单位都相继建立了自己的招待所。其主要任务是为本单位服务，接待会议、办公、来往出差人员并提供食宿。当时为接待国际友人、东欧援建专家和各国华侨、港澳同胞，各地分别兴建了一批设施、设备条件相对较好的高级招待所。这些招待所是以完成政治和外事任务为主，经历了半个多世纪的发展，积累了丰富的经验，完成了它各个历史时期的历史使命。为护送革命使者、传递密令信息，为各时期的重要会议、国际友好人士提供安全、可靠的场所，为世界各地来客营造温馨舒适的家园。招待所坚守本色，始终忠实地履行着自己神圣的使命，创建了有中国特色的管理服务模式，是中国式接待服务的“摇篮”。

随着改革开放政策的深入贯彻和我国旅游事业的迅猛发展，从1984年底，相关军队、企业、事业单位的招待所相继对社会开放，接待广大群众和旅游者，为社会服务。这对搞活经济、繁荣市场发挥了积极的作用，取得了一定的社会效益和应有的经济效益。在建设有中国特色社会主义理论的指导下，招待所的经营管理随着市场的需要，在规模上、设施上也日益完善，改变了以往仅提供单一的吃、住服务的情况，而向旅游饭店方向发展，按旅游饭店的标准实行规范化、制度化、科学化、现代化管理，向宾客提供优质的服务。这样就需要有高水平、高素质的管理。

笔者多年从事接待服务工作，与招待所接触、打交道较多，收集、积累了有中国特色、符合国情的一些资料和经验，汇编成册奉献给全国各地的招待所乃至旅游服务业的宾馆、饭店参考借鉴。

本书承蒙总参谋部管理保障部原部长冷德贵、政委赵国旗、副部长巴本强以及招待局、京西宾馆管理局领导和专家的阅正。在编写的过程中得到了国务院机关事务管理局宾馆招待所管理司的热情支持与帮助，在此谨表诚挚的感谢。

由于笔者水平有限，经验不足，难免有缺点、错误，敬请广大读者批评、指正。

目录 CONTENTS

第一章 招待所概述 / 1

- 一 招待所的产生和发展 / 1
- 二 招待所在改革开放时期的变革 / 2
- 三 招待所的地位和任务 / 4
- 四 招待所的使命与辉煌 / 4
- 五 招待所的机构设置 / 5
- 六 招待所的等级 / 6
- 附录一 《中共中央、国务院关于节约非生产性开支、反对浪费的通知》
(摘录) / 15
- 附录二 《国务院批转商业部等单位关于整顿行政和企事业部门招待所的报告》 / 16
- 附录三 《财政部关于行政机关招待所财务管理暂行办法》 / 17
- 附录四 《关于饭店、宾馆、招待所要对社会开放的通知》(摘录) / 19

第二章 政治建所 / 21

- 一 大力加强政治思想建设,充分发挥政治思想工作的服务保障作用 / 21
- 二 正确处理政治效益与经济效益的关系,自觉把政治效益摆在第一位 / 23
- 三 搞好招待所的硬件和软件建设,切实提高面向市场的竞争能力 / 24
- 四 正确处理开源创新与勤俭节约的关系,不断提高招待所的经济效益 / 27
- 五 不断完善用人机制,营造人才脱颖而出的良好环境 / 28

六 关心爱护员工，充分调动其积极性和创造性 / 29

第三章 用科学发展观指导招待所的工作 / 33

- 一 用科学发展观指导政治思想建设，着力提高把握方向的能力 / 33
- 二 用科学发展观指导决策过程，着力提高科学决策能力 / 33
- 三 用科学发展观指导领导工作，着力提高依法行政的能力 / 34
- 四 用科学发展观指导改革实践，着力提高自主创新能力 / 34
- 五 用科学发展观指导工作作风，着力提高狠抓落实的能力 / 35

第四章 招待所文化塑造 / 37

- 一 目标或宗旨 / 37
- 二 指导思想 / 37
- 三 企业精神 / 38
- 四 价值观 / 39
- 五 企业道德 / 39
- 六 企业制度 / 40
- 七 企业形象 / 40
- 八 企业环境 / 41
- 九 丰富员工文化生活 / 42

第五章 领导艺术与方法 / 43

- 一 基本领导方式方法 / 43
- 二 思想工作的方针、原则和方法 / 44
- 三 领导工作的步骤 / 46
- 四 如何建立领导威信 / 47
- 五 领导的用人观 / 48
- 六 领导观念 / 48
- 七 领导风格 / 49
- 八 领导艺术原则 / 50
- 九 领导者成功主持会议要点 / 52
- 十 班、组长的工作方法 / 52

第六章 管理制度、规范 / 61

- 一 经营管理要点 / 61
- 二 职业道德规范 / 65
- 三 岗位责任制 / 68
- 四 安全制度 / 70
- 五 服务质量管理 / 77
- 六 服务规范 / 84

附录 《中央国家机关宾馆招待所服务规范（试行）》 / 84

第七章 培养造就优秀的员工队伍 / 99

- 一 员工培训 / 99
- 二 员工仪表 / 103
- 三 员工素质 / 108

第八章 服务艺术 / 119

- 一 服务态度 / 119
 - 二 礼貌服务 / 124
 - 三 感情化服务 / 131
 - 四 个性化服务 / 132
 - 五 微笑服务 / 135
- 附录一 常用礼貌服务用语 / 137
- 附录二 服务忌语 / 144

第九章 服务技能 / 147

- 一 备 / 147
- 二 迎 / 147
- 三 奉 / 148
- 四 应 / 148
- 五 整 / 149
- 六 送 / 149

第十章 总服务台服务 / 151

- 一 概论 / 151
- 二 预订服务 / 152
- 三 前厅迎送服务 / 153
- 四 优质服务安全操作项目 / 154
- 五 特殊问题的处理 / 158

第十一章 客房服务 / 161

- 一 概论 / 161
- 二 客房清扫服务 / 164
- 三 客房消毒 / 169
- 四 客房日常服务 / 170
- 五 洗衣服务 / 174

第十二章 餐厅服务 / 177

- 一 概论 / 177
- 二 餐厅服务基本技能 / 178
- 三 中餐宴会服务 / 182
- 四 西餐服务 / 189
- 五 零点服务 / 193
- 六 会议、团体用餐服务 / 194
- 七 酒吧服务 / 195
- 八 咖啡厅服务 / 196
- 九 冷餐酒会服务 / 197
- 十 送餐服务 / 199

第十三章 歌舞厅服务 / 201

- 一 服务程序 / 201
- 二 设备操作程序 / 202
- 三 歌舞厅管理规定 / 202

第十四章 会议服务 / 205

- 一 概论 / 205
- 二 会议优质服务安全操作项目 / 206
- 三 重要会议的组织与服务 / 211

第一章

招待所概述

招待所是随着中国共产党的诞生，在党领导中国人民进行革命和建设的过程中产生和逐步发展起来的。在中国广大人民群众之间享有较高的信誉。它出色地完成了中国革命各个时期的历史使命，至今它仍是广大人民群众所向往、所信赖和首选的具有中国特色的接待服务部门，是当今工薪阶层、普通群众外出、观光、旅游、办公、出差等最理想的居住地。



招待所的产生和发展

日出东方，1921年7月23日，中国共产党召开了第一次全国代表大会，正式向中国、全世界宣告了中国共产党的诞生。中国共产党的诞生，犹如一轮红日跃出东方，照亮了黑暗的中国，指明了中国革命的前进方向。1923年6月，党的第三次全国代表大会确立了建立国共合作的革命统一战线的策略。1924年，国共两党第一次合作，开始了会议和交往活动，于是对内接待工作随之产生。

1927年8月1日，南昌起义打响了武装反抗国民党反动派的第一枪后，中国共产党有了自己的军队，建立了革命根据地，成立了自己的政府，后勤管理服务机构、交际处、招待所等服务部门随之产生（在“白区”、“攻占区”叫交通站或秘密接待站）。其主要特点：一是密切为政治服务；二是条件简陋，站点秘密；三是任务特殊，既是接待服务，又是交通联络，还要承担营救、保护、护送、转移等多项艰巨任务。

1937年1月13日，毛泽东和中共中央机关从保安迁到延安。

1939年初，陕甘宁边区召开了第一届参议会建立了陕甘宁边区政府，选择林伯渠为边区政府主席。在延安有一个陕甘宁边区政府下属的接待单位——交际处。交际处设有三个科，即联络科、接待科和行政科。作为延安的窗口，交际处接待了来延安访问的八方来客，其中不仅有民主人士、国民党政府的党政要员、

社会贤达、开明绅士等，还包括白求恩、柯棣华、金斗奉、中外记者参观团及美军观察组等外国来宾。延安交际处为中国共产党统战工作作出了重大贡献。鲜为人知的是，延安交际处还是中国共产党情报工作的重要阵地。同披着宾客外衣从事情报活动的国民党军统等派系派来的特务进行必要的或明或暗的斗争。该处收集了大量的情报、获取了军统的密电码等，成功破译了国民党联络参谋之间的大量来往密电，为中国共产党有关决策提供了重要的情报依据。

随着中华人民共和国的成立和民主建设、国民经济的发展，从中央到地方，省、市、地、县各级政府建立的同时建立起后勤保障、交际接待服务部门和内部的招待所，军队、厂矿事业单位也相继建立了自己内部的招待所，主要任务是为政治服务，为本单位、本系统举办会议和公务出差人员服务，实行供给制、实报实销，不讲经济核算，不对社会开放。

新中国成立初期，为了接待国际友人、苏联和其他一些东欧国家的援建专家及各国华侨、港澳同胞，我国各地分别兴建了一批设施、设备条件相对较好的招待所。这些招待所以完成外事任务或政治接待任务为主，不讲经济核算，实行传统的经验管理，这些招待所为新中国的建立和经济建设发挥了历史性的重要作用。改革开放后，这些高级招待所又为我国旅游事业的发展作出了巨大的贡献，其仍是旅游、接待服务的骨干力量，担负着重要的政治、经济、贸易等繁重的任务。



招待所在改革开放时期的变革

党的十一届三中全会以后，随着我国经济的发展和实行对外开放政策，旅游事业迅猛发展，长期形成的封闭状态被打破，各地区、各部门之间的交往日益增多，推动了机关招待所事业的发展。在原有供给制和管理机制已不适应形势发展的情况下，为充分发挥现有招待所的作用，党中央、国务院和有关部门及时制定了有关的规定和办法。

（一）整顿招待所

新中国成立前后机关政府建立的招待、交际接待部门，其主要任务是为政治服务，为本单位、本系统服务，不讲经济核算，不讲成本，很多招待所被本单位和个人长期占用造成很大浪费。中共中央、国务院及时发出通知，整顿招待所，要求挖掘潜力，扩大接待规模，提高房间使用率，增加收入，加强经济核算自负盈亏；严格收费制度，实行企业化经营；加强监督管理等重要措施（参见本章附

录一、附录二)。

(二) 实行事业单位企业经营统一财务管理办法

财政部根据中共中央、国务院有关整顿招待所的精神，颁发了《财政部关于行政机关招待所财务管理暂行办法》，从1982年1月1日起试行。规定中明确了招待所的主要任务是为各级党、政机关出差、开会人员提供食宿及会议服务；招待所实行事业单位企业经营办法；招待所要加强经济核算，不断改善经营管理，提高房间、床位利用率，提高服务质量，便利群众，增加收入；招待所要报经工商行政管理部门登记，发给营业执照，按规定向当地税务部门缴纳工商税。从此结束招待所长期吃“皇粮”的供给制度，使招待所的经营管理走向正轨，前进了一大步。

经营机制的转变转换，使招待所适应了市场经济的发展要求，成为依法自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的经营单位；成为独立享有民事权利和承担民事义务的企业法人。

按照体制改革的要求实行管理职能和服务职能分开，推荐承包经营责任制，改革内部管理制度，按市场经济要求改革劳动用工、人事和工资制度。管理干部实行聘任制，职工实行劳动合同制。职工个人收入同招待所经济利益和个人劳动贡献挂钩；改革经营方式，面向市场，以消费者需要为导向，调整产品结构，遵循价值规律和竞争规律，自主经营。学习借鉴国内外宾馆、饭店和旅游业先进管理经验，努力提高自身管理水平。为各级机关服务，为广大人民群众服务，为旅游者服务，为中国庞大旅游业发展服务，做坚强稳固的补充和后盾（参见本章附录三）。

(三) 招待所对社会开放

随着改革开放的不断深入发展，社会团体各层次交往越来越多，整个国内住店难、吃饭难问题日益突出，北京市工商局于1984年发布招待所对社会开放的通知，以缓解住店难、吃饭难的问题，为社会服务。从此招待所一改过去单一为本单位服务模式，实行内外两面服务，展开了一业为主多种经营，积极参与市场竞争。由坐店业客型管理向保内向外的开放经营型管理转变。

从此招待所在管理思想上有开放观念、市场观念、竞争观念；在管理组织上，建立健全市场开发、预订服务和公共关系等机构；在管理方法上，吸收先进管理方法，向先进的旅游饭店学习。管理者树立增强了市场意识、信息意识和价值意识，为招待所的全面升级发展打下基础（参见本章附录四）。



招待所的地位和任务

(1) 招待所一般隶属于本级行政主管部门，现无业务垂直领导系统。实行独立行使职责，是一个事业单位，实行企业化管理。在机关后勤工作中占有重要地位，为机关工作正常运转发挥着保护作用。

(2) 招待所在本级主管部门的直接领导下，为本级机关服务、为本级部门负责、为本级政治任务和经济效益而工作。

(3) 招待所以接待本级各部门的会议和接待出差办公的人员为主，在完成本级主管部门的任务情况下，向社会开放，接待各方面的宾客，最大限度地满足社会需求，提高经济效益。

(4) 招待所要认真贯彻执行党的路线、方针政策，遵守国家的法律、法令以及有关的规定。

(5) 招待所要坚持讲政治、讲服务、讲效益的指导思想，全心全意地为机关服务、为广大宾客服务。

(6) 招待所要保持和发扬党的光荣的优良传统和作风，培养和形成讲奉献、讲文明、守纪律、宾客至上、服务第一的精神。

(7) 招待所要在新的历史时期，更好地适应改革开放、建设有中国特色社会主义的需要，培养造就一支政治合格、作风过硬、纪律严明、业务精通的员工队伍，促进招待所的全面发展和建设、适应市场经济发展的需求。

(8) 招待所要不断开拓创新，根据本地区的人文特点、风俗习惯和本部门的发展需要，不断开发新品种、新品牌、新项目，满足人民生活水平不断提高和不同层次的消费需求。

(9) 招待所要适时地更新换代，运用新的科学技术成果，使招待所管理现代化、科学化、服务标准化、人性化，不断输入最新血液，跟上时代的发展。



招待所的使命与辉煌

招待所是伴随着中国革命和社会主义经济建设产生和发展，肩负着历史所赋予的使命。招待所为党、为国家 and 各族人民作出了应有的贡献，为各级党、政、军机关正常运转发挥着重要保障作用。招待所是机关后勤保障事业的重要组成部分

分，是机关开展各项业务工作的物质基础和基本保证。

招待所作为机关后勤保障的接待服务部门，是机关精神文明建设的一个重要窗口，其接待服务的好坏，直接影响着机关的作风和形象。

招待所是在中国革命的发展中诞生的，是中国式的、是具有中国特色的接待服务的先驱。几十年来在实践中积累了丰富的经验和方法，是中国式接待服务的典范，是老百姓心目中的一颗明珠。它已成为广大人民群众、工薪阶层外出公务、休闲旅游度假等的首选居住地。诚实、素朴、方便、简捷、物美价廉、安全放心等在广大人民群众中产生共鸣。

招待所现已对社会开放，并参与市场竞争。为缓解住店难，为我国的旅游事业、第三产业的发展和社会建设事业作出更大、更多实实在在的贡献。

八十多年来招待所凝聚了多少历史风烟，铭刻着多少历史真谛。八十多年的岁月，流传着无数英雄的故事。回顾过去，展望未来，招待所将以更加饱满的热情、更加扎实的工作，为广大人民群众服务、为社会服务，用更加优异的成绩去拥抱更加美好的明天。



招待所的机构设置

招待所根据自身特点，遵照组织原则，设置适合自己需要的组织机构。招待所的组织机构因招待所规模、等级、服务内容、服务方式、管理模式等方面的不同而不同，要以方便指挥领导、精练快速为宾客提供优质服务为原则，不要照搬照套，防止机构臃肿，人浮于事。

1. 一般中等招待所组织机构

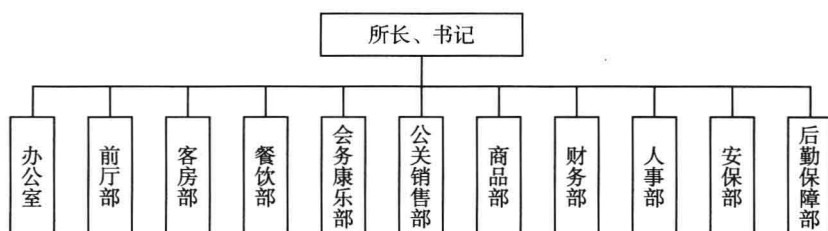


图 1-1 某招待所组织机构

2. 规模较小的招待所机构设置

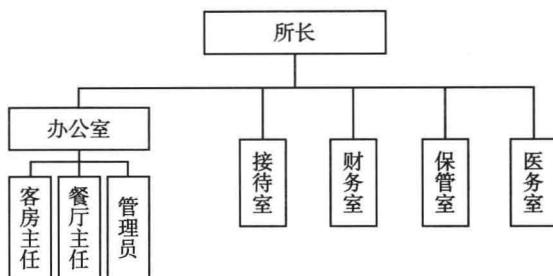


图 1-2 某小型招待所组织机构

在全国大、中、小城市和乡、镇，小型的招待所随处可见，是广大人民群众、机关、团体外出办公和旅游的首选住处，深受广大群众的信任和欢迎，它们一般都不设置下属职能部门，而是在所长的直接领导下，设置专业、专职的负责人，称呼也各不相同，如称主任、助理员、班长、组长和管理员等。直接指挥领导、办事迅速快捷、无中间环节、工作效率高，是多数招待所的选择。

六

招待所的等级

1997 年，中央国家机关制定了《中央国家机关宾馆招待所分等定级标准》摘录如下：

（一）特级宾馆招待所

特级宾馆招待所应具有接待专业会议和中型以上会议的能力，设施、设备配套良好，符合要求。服务水平一流，技术力量雄厚。管理规范，具有较完备的管理制度和保卫制度。

1. 建筑物

房屋结构及温度、隔热、隔音性能良好，内外装修美观大方，总建筑面积不小于 4500 平方米，布局合理，名称牌匾庄重醒目，地理位置交通方便。

2. 前厅

（1）有与接待能力相适应的前厅，面积不小于 60 平方米，装饰高雅，配有沙发或舒适座椅、时钟和公用电话。

（2）设迎宾员和值班经理。

（3）提供小件行李和贵重物品寄存服务。