

十二五

普通高等学校高职高专旅游管理专业应用型特色“十二五”规划教材

刘江海 胡国勇 主编

# 康乐服务 与管理



图书馆



GUANGXI NORMAL UNIVERSITY PRESS

广西师范大学出版社



普通高等学校高职高专旅游管理专业应用型特色“十二五”规划教材

刘江海 胡国勇 主编

# 康乐服务 与管理

常州大学图书馆  
藏书章

广西师范大学出版社

· 桂林 ·

## 图书在版编目(CIP)数据

康乐服务与管理 / 刘江海, 胡国勇主编. — 桂林: 广西师范大学出版社, 2014. 8

ISBN 978 - 7 - 5495 - 5525 - 3

I. ①康… II. ①刘… ②胡… III. ①休闲娱乐—商业服务—教材 ②休闲娱乐—商业管理—教材 IV. ①F719.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 124321 号

出品人: 刘广汉

责任编辑: 周 伟

封面设计: 沈晓薇

广西师范大学出版社出版发行

( 广西桂林市中华路 22 号      邮政编码: 541001 )  
网址: <http://www.bbtpress.com>

出版人: 何林夏

全国新华书店经销

销售热线: 021 - 31260822 - 882/883

山东鸿杰印务集团有限公司印刷

( 山东省桓台县唐山镇驻地      邮政编码: 256401 )

开本: 787mm × 1 092mm    1/16

印张: 13

字数: 280 千字

2014 年 8 月第 1 版

2014 年 8 月第 1 次印刷

定价: 36.80 元

---

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷单位联系调换。

普通高等学校高职高专  
旅游管理专业应用型特色  
“十二五”规划教材

本书编写委员会

|   |   |     |             |
|---|---|-----|-------------|
| 主 | 编 | 刘江海 | 胡国勇         |
| 副 | 主 | 编   | 戈丽娟 刘 华 黄 旭 |

# 前 言

随着现代社会生产力水平的极大提高,人们的生活水平不断提高,闲暇时间增多,生活空间拓展,价值观念也在发生变化,这些都促进了人们对精神生活需求的进一步提高。人们越来越追求精神生活的享受。在这种追求过程中,人们更加关心自己的身体和心理健康,关注生活中一切美的享受,追求健康、积极、美好的生活方式。越来越多的人希望借助康乐行为进行有益于身体健康和精神健康的活动,通过富有乐趣、轻松的康乐活动放松身心,调节心理,增加活力,锻炼人的意志,提高健康水平。饭店康乐部正是在这种市场需求下迅速成长起来的一个部门,并正成为现代人追求超前生活享受、提高健康水平和丰富闲暇生活的最佳场所之一。目前,现代康乐活动越来越成为人们日常生活中不可缺少的内容,花钱买健康已成为一种消费意识和时尚。

为适应目前高职教育发展的趋势,推进职业教育体制改革,我们组织旅游高职院校的教师和企业人员共同参与编写了本教材。本教材特点鲜明,体系完整,结合了我国饭店业康乐经营的实践。整体设计既包含了康乐服务的基础知识,又包含了服务的基本技能,还涉及康乐管理的基本能力,突出了职业教育的就业导向,以康乐部的系列服务为主线,以康乐服务的技能为主体,把康乐服务从业人员应具备的知识做了全面梳理与整合。

本教材采用“项目—任务”式体例,全书一共4个项目,32个任务点,分别对康乐部基本情况、康乐项目知识与服务、康乐部管理、康乐服务与管理综合技能实训等方面进行了全面的阐述。全书精炼简洁、务实创新、编排完整,每个项目配有知识点、学习方法、案例导入,项目后还配有思考与练习、实地调研和案例分析。

本教材的主要特点如下:

第一,定位合理。本书主要介绍了康乐产品设施,让学生了解设施的特点、性能,运动的要求、规则,场地设施设备的作用、保养和管理;同时还要求学生能对康乐项目进行示范、陪练,并指导运动,以便上岗后将康乐服务和管理做得更好,成为康乐部门的复合型人才。

第二,内容实用。通过参观走访康乐企业,把成功企业的运作程序、管理制度、服务规程直接引用到本书中,使教学 and 实际工作(岗位)紧密结合,因而本书具有较强的实用性。

第三,体例新颖。本教材打破了以往康乐类教材的结构和分类方式,从实际出发,贴近职能岗位,内容简洁实用。

第四,导向鲜明。全书共4个项目,每个项目分为若干个任务,项目由任务来驱动,并在项



目中配有知识点、学习方法、案例导入、思考与练习、实地调研及案例分析,学生在课前、课后目标明确,还能很好地实现自我学习。

本教材以适应旅游职业教育的教学为原则,立足于提高学生的整体素质和培养学生的综合能力,贯彻科学性、实用性、先进性、规范性原则,并注意吸取国内外康乐部门管理与服务的最新知识与技术,侧重理论指导下的管理与服务相关实务的运用。全书由刘江海(江西青年职业学院)、胡国勇(江西旅游商贸职业学院)担任主编,戈丽娟(江西东南国际旅行社)、刘华(江西工程职业学院)、黄旭(江西青年职业学院)为副主编,刘江海对全书进行统稿、编纂和定稿。在编写的过程中,参阅了大量书籍和网站,并征求了行业人员的意见和建议,在此对所有直接和间接地给予帮助的人员致以深深的谢意。

由于编者的学识所限,书中难免有疏漏之处,敬请广大读者批评指正,以便我们在今后的教学中进一步改进,使之日臻完善(联系方式: [michaelliuliu198207@163.com](mailto:michaelliuliu198207@163.com))。

编者

2014年6月

# 目 录

## 项目一 康乐部概述 1

- 任务一 康乐概述 1
- 任务二 康乐部在饭店中的地位与任务 2
- 任务三 饭店康乐部的组织机构 7
- 任务四 康乐部的项目分类与设置原则 12
- 任务五 康乐业的发展现状与前景 14
- 任务六 康乐部人员素质要求、岗位职责 18

## 项目二 康乐项目知识与服务 25

- 任务一 康体项目知识与服务 26
- 任务二 娱乐项目知识与服务 98
- 任务三 保健项目知识与服务 114

## 项目三 康乐部的管理 135

- 任务一 康乐部的安全管理 135
- 任务二 康乐部的卫生管理 147
- 任务三 康乐部的服务质量管理 164

## 项目四 康乐服务与管理综合实训 176

- 任务一 认识康乐部 177
- 任务二 康乐部项目规划设计实训 177
- 任务三 球类项目服务实训 178
- 任务四 台球技术服务实训 179
- 任务五 健身房服务实训 179
- 任务六 游泳池服务实训 180
- 任务七 休闲服务技能实训 182
- 任务八 桑拿休闲服务技能实训 183
- 任务九 康乐预订实训 184



|                        |     |
|------------------------|-----|
| 任务十 迎宾服务实训             | 185 |
| 任务十一 前台接待实训            | 186 |
| 任务十二 物品寄存实训            | 186 |
| 任务十三 物品租用实训            | 187 |
| 任务十四 遗留物品处理实训          | 188 |
| 任务十五 收银服务实训            | 189 |
| 任务十六 康乐设备的日常维护和保养方法实训  | 190 |
| 任务十七 意外受伤处理实训          | 190 |
| 任务十八 溺水事故处理实训          | 191 |
| 任务十九 火灾事故处理程序及灭火器的使用实训 | 192 |
| 任务二十 清洁器具的使用和保养实训      | 193 |

|             |     |
|-------------|-----|
| 附录 常用康乐服务英语 | 196 |
|-------------|-----|

|      |     |
|------|-----|
| 参考文献 | 199 |
|------|-----|

# 项目一 康乐部概述

## 【知识点】

了解康乐的概念，康乐部在饭店中的地位 and 任务，康乐部组织机构设置的模式，康乐项目的分类及特征，康乐行业的发展状况，康乐部的人员素质要求和岗位职责。

## 【学习方法】

课前预习 + 教师讲解 + 课堂发言 + 观看视频 + 实地参观 + 小组讨论 + 教师点评

## 【案例导入】

### 被取代的客房

在泰国东方大酒店，到处都弥漫着优雅和谐的气氛，一事一物都无懈可击。然而，有一点却难以满足客人的要求。这年夏天，天气格外闷热，人们一有空闲，便不约而同地扑向了游泳池，一时间，池内池外，人山人海，客人在池里一不小心就碰着了别人，十分尴尬。这样，增扩游泳池的计划被提上了议事日程。是扩大现有的游泳池面积，还是另外增设一个游泳池呢？酒店高层为此召开了专门会议。会议刚开始，全体与会者就达成了共识，即不管付出多大的代价，也要增设游泳池，彻底满足客人的需要，维持最佳饭店的形象。然而，在所有方案中，效果最理想而代价又最高昂的方案就是拆掉使用了不到 10 年的四号楼，在四号楼原址上修建游泳池。四号楼一共有 60 间客房，在几乎天天客满的世界第一流酒店里，60 间客房无疑意味着一笔可观的收入；相比之下，游泳池对住店客人则是免费开放的。几经讨论之后，“东方人”忍痛割爱，毅然做出了舍“客房”而取“泳池”的决定。理由很简单：最佳酒店的一切都应该是最好的，游泳池当然也应该是最好的——设置在最好的位置，有足够宽敞的面积，有最豪华的设施和最好的服务。就这样，有 60 间服役不满 10 年的客房消失了，取而代之的却是免费使用的公用游泳池。

## ◆—— 任务一 康乐概述 ——◆

康乐即健康娱乐，是指人们为了达到调节身心、恢复体力、振作精神以及扩大社会交往的



目的,在闲暇时间利用一定的场地、环境、设施设备进行的休闲性和消遣性的活动,其内容包括康体休闲、娱乐休闲、保健休闲等多种活动形式。

康乐活动具有悠久的历史,可以说,自从人类产生以来,就有了康乐需求和康乐活动,只不过在不同的时期有不同的表现形式。早在原始氏族社会,康乐休闲活动是以宗教或信仰意义上的节庆集会为主,外出旅游也仅限于商务或宗教的目的。古埃及社会的“上层人士”则享有狩猎、音乐舞蹈以及戏剧等活动的闲暇时间和经济能力。先哲孔子之“六艺”(“礼、乐、射、御、书、数”)也概括了当时社会条件下为主流文化所认可的康乐休闲活动的原初形式,与现代社会的康乐休闲活动都强调寓教于乐。在农业社会,崇拜自然,追求逍遥自在、清静无为的情感意境也在一定程度上表达了康乐休闲的价值。工业革命后,由于闲暇时间逐渐增加,人类康乐休闲活动的表现形式更加丰富,旅游、体育、游憩活动成为了人们业余生活的主要内容。20世纪以后,康乐休闲消费活动得到了进一步提升和发展,特别是近几十年,智能化和信息化的发展为人们享有更多的康乐休闲机会和项目奠定了坚实的物质基础,康乐项目如雨后春笋般涌现,保龄球、滑冰、台球在各地风行一时,电子游戏、卡拉OK更是风靡世界;新的康乐项目如桑拿、按摩、模拟高尔夫球、动感电影等,也随着科技的发展而得以不断开发;甚至野外探险、攀岩、蹦极、高岸跳水、热气球旅行等危险性较大的项目也受到越来越多人的青睐。应该说,康乐休闲的形式发展到当今已经是种类繁多,包罗万象。

随着社会的进步,经济、科学、文化、交通、旅游等方面都有了长足的发展,康乐业发展得也非常快,康乐消费大市场的形成已经是客观事实。在欧美和日本等一些经济发达国家,康乐行业已经发展得相当成熟,康乐场所也逐渐成为文化交流之地,并出现了“康乐文化”。在有些城市或地区,康乐行业已经成为当地经济发展的支柱产业,形成了康乐经济。我国目前也有多个城市确定以发展康乐休闲经济来带动第三产业的发展,如成都、杭州等著名旅游城市将未来发展定位为“休闲之都”。

## ◆—— 任务二 康乐部在饭店中的地位与任务 ——◆

我国康乐业起步较晚,因此,在饭店中,康乐部可以说是一个新兴的部门,最早只是一个不起眼的附属部门,常常被视为只是装点门面的一个“装饰品”。随着人们旅游观念的改变和居民收入水平的提高,饭店客人对康乐的需求也在逐渐扩大,康乐部的地位日益突出。康乐满足了人们在物质水平达到一定条件下日益追求的精神需求,这种需求是社会发展的必然。因此,当今的许多饭店已经发展成集餐饮、住宿、购物、康乐为一体的综合性经济实体。为客人提供康乐设施和服务已成为我国饭店业发展的一大趋势。

## 一、饭店康乐部的地位

### （一）康乐部是评定现代饭店等级必备的项目和重要条件

为规范旅游饭店市场，完善饭店的多功能化，要求经营者确保经营产品的质量，迅速与国际饭店的标准接轨。我国国家旅游局早在 1993 年颁发的《旅游涉外饭店星级评定标准》中就提出了详尽的要求。按照该标准的规定，康乐部是高星级旅游饭店不可缺少的部分。不具备较好、较完备的康乐设施和条件，一个旅游饭店无论在其他方面如何优越，都不能被评为高星级饭店。

2003 年国家旅游局重新审定《旅游涉外饭店星级的划分及评定》（GB/T14308），对康乐部有了进一步的明确要求。根据《旅游涉外饭店星级的划分及评定》（GB/T14308—2003）中有关设施设备评定标准及相关服务项目的要求，康乐项目群、康乐设施中的大部分内容调整到加分项目中，除了必备的康乐项目如健身房、游泳池、美容美发中心等之外，其他特色项目选择群包括歌舞厅；地方特色的民俗风情表演，如茶道、民歌、民族舞蹈；饭店坐落于或毗邻 AAA 级景区；大型高尔夫球场或大型滑雪场；饭店专用的沙滩、温泉或海滨浴场、网球场；不少于四道的保龄球室、桌球室、乒乓球室、高尔夫练习场、射击场或射箭场、溜冰场、潜水或冲浪、游艇、儿童康乐室、室内游泳池、一年内不少于一半时间可以使用的室外游泳池以及其他运动休闲项目，均被列为加分的项目。同时星级越高，要求的康乐项目也就越多，其中对于三星级以上饭店的康乐硬件提出了非常具体的数量要求：三星级饭店至少应具备 11 项康乐项目；四星级饭店至少应具备 28 项；五星级饭店应具备 35 项。而星级越高，设施档次质量要求也越高。这些规定都在无形中推动了饭店康乐设施的发展，也说明康乐是饭店不可或缺的一部分。实际上，随着康乐业的发展，饭店中的康乐设施与项目内容已远远超出了相应星级规定的要求，由此可见，康乐部在高星级饭店中的地位是何等的重要。

### 【知识链接】

中华人民共和国国家旅游局颁布的《旅游涉外饭店星级评定标准》中，不同星级标准对康乐项目的基本要求如下：

（1）二星级饭店必须有能提供酒吧服务的设施。

（2）三星级饭店必须有独立封闭式的酒吧、歌舞厅、游艺厅、咖啡厅、美容室、按摩室、多功能厅、健身室、闭路电视、商场书柜等。

（3）四星级饭店除拥有三星级饭店的设施外，还要有背景音乐系统、健身房、桑拿浴室、游泳池、鲜花店、装饰高级的理发室与美容室（两者可兼用）、小书亭或小书店。

（4）五星级饭店必须具备舞厅、健身房、按摩室、桑拿浴室、游泳池、网球场、理发（美容）室及多功能康乐厅和一年内不少于一半时间可以使用的室外游泳池等。



## （二）康乐部是饭店营业收入的重要来源

饭店开设众多康乐服务项目，并不是仅仅为了评定星级而虚设的。它主要是为了扩大业务经营范围、稳定地招徕更多的客源、增加经济收入而设置的。不论是国内饭店还是国外饭店，饭店康乐部应该是当今饭店形成的几大部门中成立最晚的一个部门，但是它的发展速度却非常快。由于现代人对休闲娱乐、健康健美等的精神需求越来越大，康乐部的规模也在快速扩大。完善的康乐设施设备，优雅康乐气氛环境，成为了吸引旅游者和当地公众的重要因素，以至于不少旅游者常常根据某饭店的康乐设施和环境，或对某一康乐活动特别感兴趣而投宿；而当地公众也乐于到康乐设施齐全、质量优质的饭店进行休闲消费或社交。据不完全统计，旅游饭店所在地区有70%的青年人喜欢到这些饭店的对非住宿人员开放的康乐中心去玩乐。而对于那些住宿的客人来说，参加康乐活动对于他们也是必不可少的活动之一。

正是由于康乐享受越来越受到旅游者和公众的青睐，饭店康乐部的经济效益也收到了意想不到的效果，直接经济收益和间接经济收益的双丰收，使其与客房部、餐饮部并列成为饭店创收的主要部门，甚至在有些饭店，康乐部已经超过其他部门，成为饭店第一大部。很多旅游热点的饭店，特别是首都、旅游城市和经济较发达地区的饭店，饭店康乐部的收入已超过饭店总收入的1/3强，成为饭店经济收入的重要来源之一。

## （三）新颖独特的康乐项目是强化饭店经营特色的重要手段

营销理念告诉我们，当两种品牌相近时，则需要差异化经营战略，即推出与对手不同的特色产品来彰显个性、突出风格，进而形成独特的品牌。饭店实施差异化经营战略的关键在于推出不同于竞争对手的特色产品来吸引消费者。以前饭店的特色主要体现在餐饮、客房的总体质量的提升以及饭店等级的提升，然而当达到一定的程度后，饭店的星级层次有限，食宿提升的幅度就相对的比较小了，因此饭店餐饮、客房的同质化越来越严重，使得饭店根本无法突出特色。而康乐部却是能最好体现一个饭店经营特色、独特性的部门。由于康乐项目的可选择性非常多，文化性强，而没有一个饭店可以完全满足所有消费者的需要，或者说没有任何一个饭店能设置所有的康乐项目，因此选择一些时尚、流行或者其他饭店设置相对少的项目，很有可能就成为一个饭店的经营特色。目前有许多饭店已经依靠康乐项目形成了自己的特色品牌，如以京剧为特色的北京前门饭店的老舍茶馆；以现代化的歌剧院为独特品牌的杭州国际大厦雷迪森广场酒店等。而有许多饭店依靠自身的地域优势，也把康乐项目确立为饭店的特色项目，如高寒地区度假饭店设立高山滑雪和探险项目，海滨度假饭店设立海底潜水和海上帆板运动，山地度假饭店设立登山和攀岩运动项目，温泉附近的度假型饭店设立温泉保健项目等。还有一些饭店投入大量资金建设跑马场、射击场、实战模拟游艺场、高尔夫球场、钓鱼池、保龄球等作为自己饭店的特色项目。应该说，现代饭店已经充分认识到了康乐项目在强化饭店经营特色方面的重要作用。

## （四）康乐部服务质量是饭店服务质量的重要组成部分

现代饭店业是一种综合性强、横段面宽的服务行业。康乐部作为体现饭店经营水准的重要业务部门之一，是饭店服务质量的重要组成部分。

康乐服务质量包含了饭店满足客人需求的所有特征,在服务的时间性、功能性、安全性、舒适性、文明性上都有着更高的要求,再加上康乐部各营业项目间存在着相当的差异性,分布面广,工种多,专业性强,消费方式、计价方式、服务方式差别较大,且因为某些服务项目的敏感性和营业环境的复杂性,从而形成康乐服务的多样性和复杂性。任何一个环节出现差错,都会影响到对客服务质量,影响到饭店的整体声誉。因此要将这样一个复杂的部门的服务做好,其难度可想而知。可以说,康乐部的服务质量代表着整个饭店的服务水准。

## 二、康乐部的主要任务

康乐部的主要任务就是满足顾客在康乐方面的需求。

### (一) 满足客人健康的需求

“财富有价,健康无价。”健康是人生的无价之宝。在全面建设小康社会的今天,健康尤为重要。健康长寿是人类的美好追求,据科学家研究表明,人类的寿命应该在120岁左右,然而由于不良的生活方式和行为,使人类的寿命大大低于这个数字。当今有许多人已经认识到了这一点,获取健康的生活方式也越来越被重视。饭店康乐部为顾客提供了许多健康的生活方式,康体项目可以满足顾客的锻炼需求,如健身举重、骑自行车、游泳、打球、体操、器械锻炼等;保健项目可以满足顾客的保健需求,如桑拿浴、按摩、足浴、吸氧等。这些项目都可以使人们的身体更加健康,减少疾病。此外,康乐部的美发和美容服务还可以满足顾客形象健康的需求。

### (二) 满足客人娱乐的需求

娱乐的需求历来就有,也是现代人们不可缺少的一种需求。现代化社会,人们的物质越来越丰富,生活越来越方便,闲暇时间也越来越多,但精神压力却越来越大。因此人们经过紧张的工作后,希望能通过某些娱乐活动来填充精神生活。饭店康乐部的娱乐项目如围棋、麻将、扑克、电子游戏机、夜总会、卡拉OK歌厅等不仅仅能提供短暂的欢愉,更重要的是它可以使人减轻压力,放松心情,消除紧张,增进身心对环境的适应能力,提升个人成就感,领悟生活的乐趣。这也是人们热衷于参加康乐活动的一个重要原因。因此,康乐部的任务应包括为顾客提供娱乐服务,以满足他们娱乐的需求。

### (三) 满足客人求知的需求

社会的进步、物质的丰富促进了人们对美好生活的追求,康乐活动的方式和内容是人们文化生活的反映。现代人觉得对康乐的投资是非常必要的,通过参与或享受康乐服务,不仅有益于身心健康,还是一种自我学习、自我完善的教育过程,有助于人们学习康乐基本知识和基本技能,发展体能,培养人际交往的能力,增强自信心,培养协作精神和竞争意识等。许多人通过参与康乐活动,如通过保龄球活动,了解和学习到了保龄球的知识、技术技巧、比赛规则、礼仪礼貌等。因此在康乐服务过程中,服务员应耐心、细致、正确地为顾客介绍康乐项目的知识、技术技巧、比赛规则、礼仪礼貌等,特别是技术技巧的指导服务,这不仅关系到顾客求知的需求,同时也关系着顾客的安全及设施设备的损坏问题,如健身房的运动器械使用,带有电脑显示的自行车、跑



步机等的使用以及一些技术性很强的康体项目，都需要服务员向不熟悉该项运动的顾客提供技术上或规则上的服务，以满足他们在学习和掌握运动技能技巧方面的需求。

#### （四）满足客人安全的需求

做好设施设备的安全保养工作，满足顾客安全的需求，为他们提供一个既安全又舒适的休闲环境，是康乐部的基本任务之一。

任何一项康乐活动都可能存在着不安全因素，例如，打保龄球可能出现滑倒、摔伤或扭伤的危险，游泳时可能出现溺水的危险等。这就需要康乐服务员在服务时，时刻注意顾客的活动情况，及时提示顾客注意按照安全规范参与康乐活动；另一方面，随着设备使用次数的增加、使用时间的延长、累计客流量的增加，设备的损耗和老化就会加快，不安全因素也会增加。如果不注意设备的检查和保养，也有可能给顾客带来某种伤害。例如，水滑梯的接口如不及时检修，就可能发生划伤使用者皮肤的事故；游泳池附近的地面如果滋生青苔，就可能使顾客滑倒摔伤；在保养保龄球道时如果不及时擦干净遗落在发球区的球道油，也可能使顾客滑倒摔伤；电子游戏机等用电设备如果漏电，就可能发生触电事故等。因此，康乐部的一项重要任务，就是要把这些不安全因素减到最低程度，所以，每天必须在客人使用之前对设施设备做一次检查，并对运动器械设施、场地进行安全保养，对存在安全隐患的器械要及时更换，满足顾客的安全需求。

#### （五）满足客人卫生的需求

康乐场所的卫生工作不仅影响到饭店的形象，而且还关系到客人的身体健康。作为一个高雅洁净、客流量大、设备使用频繁的场所，它的卫生工作量是非常大的，其卫生工作在康乐部的经营活动中占有很大的分量。康乐部由于项目设置多，且各项目之间在康乐内容、设备结构、使用方法等方面存在差异，因此各项目的卫生要求也不一样。如在康体项目中，健身器械设备（特别是手柄）、保龄球的租用球鞋、游泳池的池水等；在娱乐项目中，游戏机的手柄、卡拉OK使用的话筒等；在保健项目中，桑拿浴室的座位、按摩池水、美容美发的设备、器具等，都会与客人直接接触，都是清洁和消毒工作的重中之重，但其消毒、清洁的标准和方法是各异的，如池水需要循环过滤并且应该每天定时投药消毒。不同的消毒方式需要用不同的化验方式进行监测，其测量值应保证符合卫生防疫部门规定的标准。如美容美发的设备、器具要用酒精等药物消毒，有些用具还需要用紫外线灯箱来消毒。

此外，环境卫生也非常重要，应保持地面卫生，严格控制噪声，积极采取措施降低噪声强度，保持空气清洁，经常通风和消毒，空气的温度、湿度要控制适当，采光照明要符合规定。

#### （六）满足人们社交的需求

马斯洛需求层次理论告诉我们，当人们满足了基本的生理、安全需求后，就会追求更高层次的需求，即社交需求。人际的交往，可以促进理解、信任、交流感情等，增加人们的归属感和交际圈。休闲是交际活动的最好时机，在休闲中，人们的精神、心理和身体放松，气氛融洽，有舒畅感，容易沟通思想、消除隔阂、弥补裂痕，增进人们的情感交流。因此饭店康乐部不单单是给客人提供一个康乐休闲的场所，它还有一个更现代的意义，就是为人们提供了一个结识朋友、

交流感情、交换信息的重要交际场所，甚至还承担着人们洽谈业务、寻找生意伙伴等功能。

有人举证说，在高尔夫球场上与人进行商业谈判比在谈判桌上更加有效，因为在一杆击打后留下了足够的时间让双方去思考一个最好的回应方案，不会像在谈判桌上那样，因为思考而显得冷场、尴尬和窘迫。这使得交际的双方既保持了自己的独立性，又能够卓有成效地实现彼此之间的交流和沟通。人们喜欢选择诸如高尔夫球之类的康乐休闲活动作为交际的手段，其本质亦在于此。

### ◆—— 任务三 饭店康乐部的组织机构 ——◆

组织机构又称为组织结构，是指组织内各部分及层级之间确立的相互关系的形式。组织机构是饭店各级、各部门开展业务经营活动的组织保证，也是设置各级人员的工作岗位、分配岗位职权的基础。康乐部是整个饭店组织机构中的重要组成部分。为保证饭店康乐部各项业务的正常开展，必须要有科学、合理的组织机构，同时康乐部也要处理好与其他机构的关系，这是搞好康乐部管理的重要保证。

#### 一、康乐组织机构设置的原则

##### （一） 因需确定组织规模与形式的原则

康乐部的组织规模和组织形式必须根据其实际需要来确定，其规模和形式受康乐设施的项目多少、项目组合方式、每个项目的规模大小和经营方式等多种因素的影响。按星级标准要求，三星级以上的饭店必须设置康乐项目，每个星级的可选项目有 60—70 项，其中三星级饭店的必备项目为 11 项，四星级饭店为 28 项，五星级饭店至少 35 项。这些饭店康乐项目的数量不同，每个项目的业务内容和规模大小不同，组合方式也不同，其组织机构的规模和形式必然区别很大，因此因需确定组织规模与形式是必须遵守的基本原则。

##### （二） 垂直统一领导原则

组织机构的设置必须合理确定从上到下的等级链，要求一个下级只能接受一个上级的管理，同时，上级管理者一般不应越过下级管理者直接处理基层问题，应实行层级管理，逐级授权，一级抓一级，避免多头领导。这样才能保证组织机构从上到下的关系结构、权力分配合理，横向关系协调，才能充分调动各级管理人员的积极性。例如，一般情况下，健身房服务员只接受健身房领班的领导，不可接受游泳池领班的领导；健身房主管也应该通过领班去领导员工，不宜直接改变领班的安排，否则领班就成了摆设，主管变成了领班。

##### （三） 坚持精简和效率相统一的原则

在保证业务需要的前提下，将组织机构和人员编制降到最低限度，每个职务都应有明确的职责、权限和实际工作内容，做到因事设人、工作量饱和，这样才能达到减少内耗、提高效率的目的。因此，贯彻精简和效率相统一的原则，康乐部的组织机构设置都要做到各级各岗配备的人



员与所承担的工作任务相适应,机构内部分工粗细得当、职责明确。

#### (四) 管理层次与管理范围适度原则

垂直统一领导必然产生管理层次,若管理层次过多,则降低了管理工作的效率;若管理层次过少,则又会降低管理工作的质量,因而管理层次的设置应适度。同样,管理的范围也应该适度,每个管理者能够有效管理的范围都有一定的极限,突破了这个极限,管理的效率就会降低,就会出现管不胜管的现象。所以在设计组织机构时,每一级管理者的下辖部门的数量和人数都要有所限制。

#### 【知识链接】

### 康乐组织管理层次与幅度

(1) 经营规模大、项目全的康乐组织可设五级管理层次,最基层管理人员最多为10人。

(2) 经营规模大但项目少的康乐组织,其管理层次应减少,管理层次为三级,较高管理层管理范围以6人为宜,较低管理层可为8人。

(3) 经营规模小、项目多的康乐组织,其管理层次至多为三级,管理范围不多于6人。

(4) 经营规模小、项目少的康乐组织,其管理层次应以少为宜,管理范围在6人左右。

#### (五) 合理安排专业分工原则

康乐项目的专业分工主要由不同的业务内容来确定。康乐可供选择的项目众多,其专业工种多,设施管理和技术服务都是专业性较强的工作,组织机构设置需要根据专业分工需求来确定,这样才能满足经营的需要,同时也才能充分发挥专业人员的作用,提高管理水平和服务质量,满足客人的需求。如救生员岗位一定要配置专业救生人员,而不能用一般的泳池服务员来代替。

## 二、康乐组织机构设置的模式

根据饭店的档次、经营规模、服务项目、康乐部在饭店中的地位 and 作用,不同的饭店在设置康乐部的组织机构时有不同的做法。随着康乐业的不断发展,康乐部门越来越受到重视,因此,它的组织结构模式也越来越趋于合理化。目前,康乐部在饭店中的机构模式有代表性的主要有以下三种:

#### (一) 康乐部作为平行部门模式

在这种模式中,饭店的康乐项目较多,每一个康乐项目都有一定规模,康乐部作为一个独

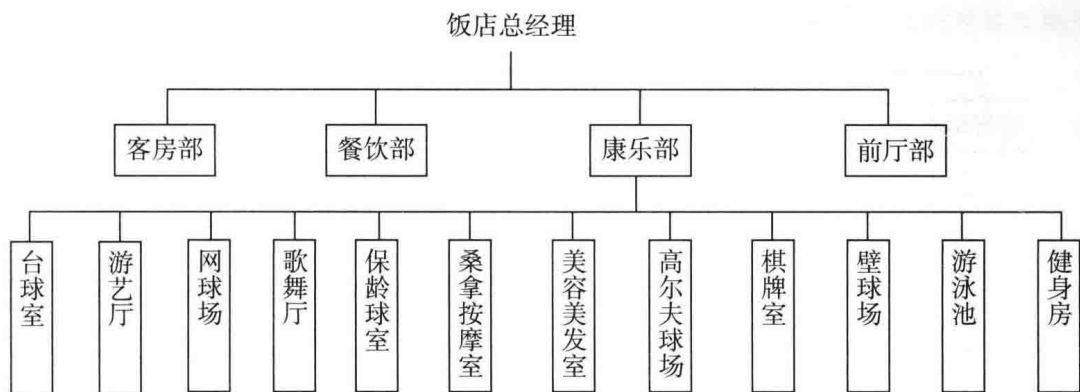


图 1-1 康乐部作为平行部门模式

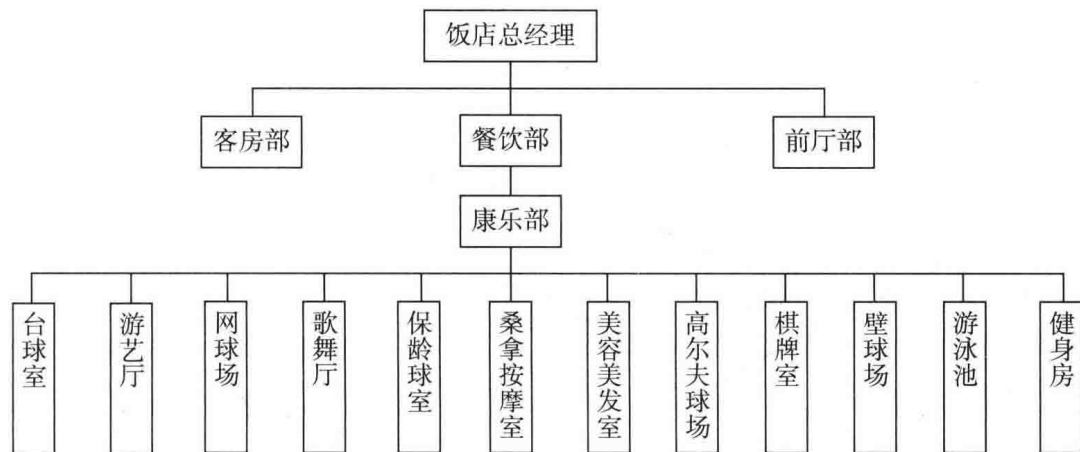


图 1-2 康乐部作为依附部门模式

立的服务部门，与饭店的各大部门并列。其结构模式如图 1-1 所示。

这种模式有利于对康乐部进行专业管理，提高管理效率，为客人提供满意的服务；也有利于饭店内部的经济核算，便于饭店管理者进行企业经营状况的分析。这种设置方式还有利于提高康乐部人员的积极性，充分发挥现代康乐设备设施的创收潜能。平行部门模式一般适用于康乐项目较多、其收入在饭店总收入中占有重要地位的大中型高级饭店。由于这种模式在欧美国家采用得比较早，也较普遍，因此也被称为“欧美模式”。

## （二）康乐部作为依附部门模式

这种模式的饭店大多康乐项目少，难以形成一个独立的部门，因而将康乐部设在某一个重要经营部门之下。饭店一般根据所设置的康乐项目的消费、服务性质特点及与部门之间的紧密关系程度来确定，或隶属于客房部，或隶属于餐饮部，以便更好地为住店客人提供综合性服务。其结构模式如图 1-2 所示。

这种模式的主要特点是可减少机构设置，避免管理机构的臃肿。与业务联系较紧密的部门合在一起，可有效地避免服务过程中的扯皮现象，提高工作效率。由于康乐部服务与餐饮部的联系最为紧密，因此往往将其设置在餐饮部之下。这种模式一般适用于康乐项目较少的中小型饭店。由于这种方式在亚洲，特别是在日本、中国台湾的饭店中运用较早，因而被称为“亚洲模式”。