

# 经济型酒店

# 员工培训

赵永秀◎主编



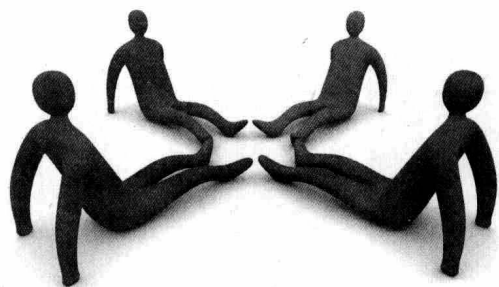
中国时代经济出版社

The Drawing Page is the part of the Drawing Window indicated by a rectangle with a drop shadow. Although you can draw anywhere in the Drawing Window, only objects on the Drawing Page appear in your print jobs. The Drawing Page is the area of the Drawing Window enclosed by a rectangle with a drop shadow. Although you can draw anywhere in the Drawing Window, only objects on the Drawing Page appear in your print jobs. The Drawing Page is the area of the Drawing Window indicated by a rectangle with a drop

JINGJIXING JIUDIAN  
YUANGONG PEIXUN



经济型酒店  
**员工培训**  
JINGJIXING JIUDIAN  
YUANGONG PEIXUN



## 图书在版编目(CIP)数据

经济型酒店员工培训 / 赵永秀主编. —北京: 中国时代经济出版社, 2008.1

ISBN 978-7-80221-514-6

I. 经… II. 赵… III. 饭店—商业服务—员工培训

IV. F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第196241号

### 经济型酒店员工培训

赵永秀  
主编

|      |                                                               |
|------|---------------------------------------------------------------|
| 出版者  | 中国时代经济出版社                                                     |
| 地址   | 北京西城区车公庄大街乙5号鸿儒大厦B座                                           |
| 邮政编码 | 100044                                                        |
| 电话   | (010)68320825(发行部)<br>(010)68320498(编辑部)<br>(010)88361317(邮购) |
| 传真   | (010)68320634                                                 |
| 发行   | 各地新华书店                                                        |
| 印刷   | 北京市鑫海达印刷有限公司                                                  |
| 开本   | 787×1092 1/16                                                 |
| 版次   | 2008年1月第1版                                                    |
| 印次   | 2008年1月第1次印刷                                                  |
| 印张   | 15.5                                                          |
| 字数   | 180千字                                                         |
| 印数   | 1~5000册                                                       |
| 定价   | 32.00元                                                        |
| 书号   | ISBN 978-7-80221-514-6                                        |

版权所有 侵权必究

# 前言

---

近几年来，经济型酒店在市场、行业和政府部门的共同推动下获得了快速的成长，吸引了越来越多的投资者、酒店业管理者和消费者的目光。除了国外知名品牌宜必思、速8 等高调进驻外，国内的像如家、锦江之星、上海莫泰168、格林豪泰、中州快捷、南京金一村等一大批本土品牌也应运而生，并取得令人瞩目的成绩。

据有关调查显示，现阶段，我国经济型酒店的出租率普遍在90%以上，资产回报率为20%，经营利润率可以高达50%，业绩良好。随着自驾游、商务散客游市场的增加，经济型酒店市场潜力巨大。

但由于经济型酒店是我国酒店行业的一个新型业态，在我国的发展尚不到5年时间，所以从思想认识到实践经验都还处于起步阶段，整个行业的发展还处于较低水平。虽然在这个阶段，已经出现了一些企业规范性强、市场认可度高的经济型酒店品牌，在很大程度上，它们推动着整个经济型酒店行业的发展。但是这些实力品牌的出现还仅仅是特殊市场背景下的个别企业行为，尚没有形成对整个行业的整合和规范，且没有国外知名经济型酒店的标准化服务、连锁经营等内在精髓。由于专业管理人员的缺乏，有的经济型酒店还存在管理不专业、不规范，服务过于单一，设施不够完善等问题。市面上目前也很少有关于经济型酒店管理、服务等方面的专业指导书籍。

基于此，我们组织大量经济型酒店管理专业人士对目前国内的经济型酒店行业状况进行了深入了解和调研，通过大量的实践经验收集和案例分析整合，组织编写了《经济型酒店标准化管理手册》、《经济型酒店规范化服务指南》两书，投入市场后反响很好。不过，仍有不少读者反映，对经济型酒店的整体运营，尤其是如何进行营销推广、如何开展员工培训、如何设

置各个部门及各部门的运作等方面的内容涉及较少，希望能有这方面的书籍为他们提供指导。因此，我们从以下几个方面对经济型酒店进行了研究。

《经济型酒店营销推广》一书首先分析经济型酒店目前的市场营销环境及该如何定位，接着介绍营销计划与控制的方法，最后着重适合于经济型酒店的各种营销方法和策略，尤其重点介绍会员制营销、特许连锁加盟和品牌建设与管理的要求和实操方法，为经济型酒店在激烈的竞争中找到一条适合自己的道路。

《经济型酒店员工培训》一书旨在为经济型酒店提供一个完整的培训方案。本书第一章为经济型酒店建立培训体系提供方向性、实用性指导，第二章至第四章则为经济型酒店各项培训提供实用的培训教材并介绍培训组织、实施过程中的管理方法，第五章则具体介绍培训评估及效果转化的方法。

《经济型酒店部门运营》一书从分析目前知名经济型酒店的组织结构入手，介绍各个部门的设置，并着重介绍与酒店宾客有直接关系的各个部门如客房部、前台、餐饮部、营销部、工程部、安保部等在经济型酒店中的地位、作用、任务及部门运营与管理的各项措施。旨在为经济型酒店在部门设立与运营时提供方向性同时也是实用性的参考方案。

本丛书由赵永秀主编，同时参与编写的人员还有一批活跃在经济型酒店管理一线的店长及管理人员，他们是杨卫、赖娇珠、田均平、吴春华、周凤娟、王丽媛、王玉奇、王国利、王曙光、李志国、李明奎、李建华、耿如意、宋春霞、黎云开、段青民、段利荣、朱霖、解素跃、解振阳、刘吉凤、唐会君、高琨、邓清华。

作者

2008年1月

# 目 录

## CONTENTS

---

### 导 读 经济型酒店培训的必要性

- 一、经济型酒店人力需求状况 ..... 1
- 二、经济型酒店人力供应状况 ..... 2
- 三、人力缺乏的解决办法——培训 ..... 3

### 第 1 章 经济型酒店培训规划

- 1 - 1 经济型酒店培训组织建立 ..... 6
  - 一、培训组织的模式 ..... 6
  - 二、培训部门的工作内容 ..... 10
  - 三、培训部门的权责 ..... 11
- 1 - 2 经济型酒店培训制度设计 ..... 14
  - 一、培训体系保障制度 ..... 14
  - 二、培训实施过程管理制度 ..... 18
  - 三、培训评估与跟踪管理制度 ..... 22

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 行业参考：某经济型酒店培训制度 ..... | 23 |
|-----------------------|----|

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 1-3 经济型酒店培训计划体系 ..... | 27 |
|-----------------------|----|

|                |    |
|----------------|----|
| 一、新进人员培训 ..... | 27 |
|----------------|----|

|              |    |
|--------------|----|
| 二、职前培训 ..... | 28 |
|--------------|----|

|                |    |
|----------------|----|
| 三、学生实习培训 ..... | 29 |
|----------------|----|

|                |    |
|----------------|----|
| 四、督导人员培训 ..... | 31 |
|----------------|----|

|                |    |
|----------------|----|
| 五、员工生涯规划 ..... | 32 |
|----------------|----|

|                  |    |
|------------------|----|
| 六、管理储备人员培训 ..... | 34 |
|------------------|----|

|               |    |
|---------------|----|
| 七、培训师培训 ..... | 36 |
|---------------|----|

|              |    |
|--------------|----|
| 八、在职培训 ..... | 37 |
|--------------|----|

|                   |    |
|-------------------|----|
| 九、职务交换/调职培训 ..... | 41 |
|-------------------|----|

|              |    |
|--------------|----|
| 十、外派培训 ..... | 42 |
|--------------|----|

|                     |    |
|---------------------|----|
| 行业参考：如家快捷员工培训 ..... | 44 |
|---------------------|----|

|                   |    |
|-------------------|----|
| 行业参考：莫泰员工培训 ..... | 46 |
|-------------------|----|

|                     |    |
|---------------------|----|
| 行业参考：锦江之星员工培训 ..... | 47 |
|---------------------|----|

## 第2章 经济型酒店新进员工培训

|                    |    |
|--------------------|----|
| 2-1 新进员工培训概述 ..... | 50 |
|--------------------|----|

|                   |    |
|-------------------|----|
| 一、新进员工培训的目的 ..... | 50 |
|-------------------|----|

|                   |    |
|-------------------|----|
| 二、新进员工培训的内容 ..... | 51 |
|-------------------|----|

|                   |    |
|-------------------|----|
| 三、新进员工培训的类别 ..... | 55 |
|-------------------|----|

|                    |    |
|--------------------|----|
| 四、新进员工培训准备工作 ..... | 56 |
|--------------------|----|

|                |    |
|----------------|----|
| 五、培训过程控制 ..... | 60 |
|----------------|----|

|               |    |
|---------------|----|
| 六、培训后监控 ..... | 61 |
|---------------|----|

|                   |    |
|-------------------|----|
| 七、新进员工培训的技巧 ..... | 66 |
|-------------------|----|

|     |                            |    |
|-----|----------------------------|----|
| 2-2 | 酒店知识培训 .....               | 70 |
|     | 一、酒店背景介绍 .....             | 70 |
|     | 二、酒店规章制度 .....             | 73 |
|     | 三、酒店员工手册 .....             | 75 |
|     | 四、酒店产品知识 .....             | 76 |
| 2-3 | 酒店意识培训 .....               | 78 |
|     | 一、市场意识 .....               | 78 |
|     | 二、竞争意识 .....               | 79 |
|     | 三、服务意识 .....               | 79 |
|     | 四、质量意识 .....               | 80 |
|     | 五、制度意识 .....               | 82 |
|     | 六、成本意识 .....               | 82 |
|     | 七、创新意识 .....               | 83 |
|     | 八、协调意识 .....               | 83 |
|     | 九、团队意识 .....               | 83 |
| 2-4 | 酒店礼貌礼仪培训 .....             | 85 |
|     | 一、礼貌礼仪的基础 .....            | 85 |
|     | 二、同事间的礼仪 .....             | 91 |
|     | 三、仪容、仪表和仪态要求 .....         | 93 |
|     | 四、礼貌礼节 .....               | 96 |
|     | 行业参考：某经济型酒店新员工入职培训工作程序 ... | 98 |

### 第3章 经济型酒店主管领班培训

|     |                   |     |
|-----|-------------------|-----|
| 3-1 | 领班主管培训概述 .....    | 102 |
|     | 一、领班主管培训的目标 ..... | 102 |

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| 二、领班主管的素质要求 .....         | 103        |
| 三、加强领班主管培训的重要性 .....      | 104        |
| 四、领班主管培训的形式 .....         | 105        |
| <b>3-2 服务质量控制 .....</b>   | <b>108</b> |
| 一、服务质量的特点 .....           | 108        |
| 二、班组服务质量要素 .....          | 111        |
| 三、加强班组员工的质量教育 .....       | 114        |
| 四、进行服务过程控制 .....          | 117        |
| 五、服务现场管理 .....            | 118        |
| <b>3-3 人际关系沟通艺术 .....</b> | <b>121</b> |
| 一、班组中的人际关系 .....          | 121        |
| 二、建立酒店良好人际关系的原则 .....     | 124        |
| 三、人际沟通的基本技巧 .....         | 125        |
| 四、会议沟通技巧 .....            | 131        |
| 五、面谈沟通技巧 .....            | 132        |
| 六、向上沟通的技巧 .....           | 136        |
| 七、平行沟通的技巧 .....           | 137        |
| 八、向下沟通的技巧 .....           | 141        |
| 九、酒店外部人际沟通技巧 .....        | 143        |
| <b>3-4 带新人的方法 .....</b>   | <b>146</b> |
| 一、事前的准备工作 .....           | 146        |
| 二、介绍酒店和你自己 .....          | 148        |
| 三、听取新进员工的意见 .....         | 150        |
| 四、介绍酒店有关人员 .....          | 151        |
| 五、告诉他必须知道的事 .....         | 152        |
| 六、新进员工的到职训练 .....         | 153        |
| 行业参考：某经济型酒店领班主管培训方案 ..... | 155        |

## 第4章 经济型酒店专题培训

|     |                            |     |
|-----|----------------------------|-----|
| 4-1 | 优质服务专题培训 .....             | 158 |
|     | 一、认识服务 .....               | 158 |
|     | 二、创造优质服务的基础——了解客人 .....    | 162 |
|     | 三、亲情服务 .....               | 168 |
|     | 四、个性化服务 .....              | 170 |
|     | 五、细微化服务 .....              | 173 |
|     | 六、首问责任制 .....              | 177 |
|     | 行业参考：某经济型酒店首问责任制要求规定 ..... | 179 |
| 4-2 | 客人投诉处理 .....               | 181 |
|     | 一、正确认识客人投诉行为 .....         | 181 |
|     | 二、了解客人投诉的原因 .....          | 183 |
|     | 三、受理客人投诉的程序 .....          | 185 |
|     | 四、客人投诉处理细节 .....           | 186 |
| 4-3 | 酒店安全常识 .....               | 196 |
|     | 一、酒店安全的管理特点 .....          | 196 |
|     | 二、酒店客人的安全保护 .....          | 197 |
|     | 三、酒店员工的安全保护 .....          | 200 |
|     | 四、酒店财产的安全保护 .....          | 202 |
|     | 五、酒店消防安全 .....             | 204 |
|     | 六、意外事件的处理 .....            | 207 |
|     | 行业参考：某经济型酒店专题培训管理方案 .....  | 211 |



## 第5章 培训评估与效果转化

|     |                            |     |
|-----|----------------------------|-----|
| 5-1 | 培训评估 .....                 | 214 |
| 一、  | 培训评估目标 .....               | 214 |
| 二、  | 培训评估的内容 .....              | 216 |
| 三、  | 建立培训效果信息库 .....            | 218 |
| 四、  | 评估结果的反馈 .....              | 221 |
| 五、  | 培训记录及资料的整理与呈报 .....        | 222 |
| 5-2 | 培训效果转化与维持 .....            | 223 |
| 一、  | 确定培训收益 .....               | 223 |
| 二、  | 转化培训效果 .....               | 225 |
|     | 行业参考：某经济型酒店培训评估程序 .....    | 230 |
|     | 行业参考：某经济型酒店礼貌礼节专项质检方案 .... | 232 |
| 附录  | 经济型酒店常用英语口语 .....          | 234 |
|     | 参考书目与网站 .....              | 238 |

## 导 读

---

### 经济型酒店培训的必要性

随着旅游的大众化发展以及会议、展览等商务活动在各大城市的不断举办，给能够满足大众顾客需求的经济型酒店的发展以巨大的空间。

近几年，经济型酒店在中国迅速发展，各大酒店集团在这一细分市场的扩展雄心，一个更比一个高。有的集团刚开出第一家酒店，就宣称要在3年内发展到100家；有的集团自己经营管理了近10家酒店，便开始采用邀请加盟的方法，试图在短期内达到数量上的几何级增长。但目前的人才状况远不能满足快速发展的市场需求，经济型酒店的人才培养和储备正在成为业内关注的一大课题。

#### 一、经济型酒店人力需求状况

经济型酒店获得了大力发展，但人力资源跟不上。作为劳动密集型行业，酒店业在社会上的劳动力成本的价值与其他行业相比，目前处于中间地位；在酒店行业当中，经济型酒店更是处于各类酒店的低位。也就是说，要大力发展的经济型酒店，能够给员工提供的薪酬并不足以吸引就业者的眼球。

顾客选择经济型酒店，是因为价格、地点、卫生、安全等诸多原因。而因为待遇、薪酬、环境、劳动强度、职业前景等因素，选择到经济型酒店就业的人大大少于选择五星级酒店。

同时，根据目前经济型酒店在各地的发展势头和经营情况，如果三年内全国发展500家、每一家的规模约为100间客房，按照经济型酒店1:0.4的人员配比比例，那么未来在这一市场上，需要的人员数量大约在2万名左右。每年需要的数量在7000名左右。

## 二、经济型酒店人力供应状况

### 1. 源头上人才相对短缺

中国各高等院校的经济型酒店专业培养相对滞后，培养定位不能满足市场的需要。一方面改革开放以来，高校加强了对酒店管理人才的培养，但都是为高星级酒店“量身定做”的对于经济型酒店人才的培养则刚刚起步，教学方案、理论研究和师资方面还不完善。另外，学校的人才培养至少需要两至四年的时间，而目前经济型酒店的扩张规模呈指数增长，于是就在源头上造成经济型酒店的人才相对短缺。

### 2. 星级酒店职业经理人对经济型酒店缺乏足够的了解

为了满足经济型酒店高速扩张的人才需要，各经济型酒店四处“挖角”，高星级酒店的职业经理人自然是“挖角”的第一选择。但两者虽然同属于酒店服务业，可在经营模式、营销推广、战略决策、盈利模式等方面都有很大的差异。由于缺乏对经济型酒店的了解，一个成功的星级酒店职业经理人不一定就是一个成功的经济型酒店经理人。

### 3. 新人的培养和人才储备比较欠缺

经济型酒店的突出特点就是“经济”，所以，必须降低运营成本，以增强竞争力。但是，新人培养和人才储备都是高成本投入，而且是一个长期的策略，不能立竿见影。项目拓展的不确定性、酒店行业高流动性以及人才培养机制的不够完善，都给经济

型酒店人才培养、储备造成了很大的困难。

#### 4. 缺乏综合性复合型人才

为了追求经济，经济型酒店组织结构相对来说比较简单，结构层次少，员工配比一般在1:0.3~1:0.4之间，这就对员工提出了更高的要求，不管是管理人员还是基础服务人员，都必须是“多面手”，但现实却缺乏这种综合性复合型人才。

### 三、人力缺乏的解决办法——培训

#### 1. 加强和学校的联系与合作

酒店要加强和学校的联系与合作，促使学校加强经济型酒店人才的系统培养，完善经济型酒店管理的学科设置，分层次培养专业的管理人员和服务人员。企业要积极地接受学校推荐的学生到企业基层实习锻炼。

#### 2. 实现引进人才的良好“对接”，制定完善的职业发展规划

从星级酒店引进的专业人才有一定的工作经验，综合能力比较强，一般引进后会予以重任。作为酒店的人力资源管理最关键的工作就是加强培训，使这批人才尽快了解经济型酒店的特点，熟悉经济型酒店业务，尽快融入新公司的企业文化氛围之中，发挥自己的能力。

对于很多从其他行业引进的管理人才，他们同样是发展经济型酒店所必需的，且多数在自己专业的领域内有着丰富的经验。这部分人才更要做好相关的培训工作，使其尽快适应新的工作岗位。

吸引和留住人才一直是酒店服务行业的难题，经济型酒店相对更难留住人才，因此制定良好的职业发展规划，完善薪酬制度，提供公平、有竞争力的晋升制度，就显得更为重要。

### 3. 完善“管理培训生”人才培养机制，储备新生力量

人才储备是适应未来经济型酒店发展的长期人才战略，而人才储备的最佳人选就是应届酒店管理学院或酒店工作岗位中有发展潜力的年轻人。管理培训生制度是酒店行业快速培训人才的通行做法之一。酒店可以根据市场发展的需要，每年有计划地从应届毕业生和年轻的从业者中挑选优秀的人才，有针对性地进行理论教育，并提供一些“见习经理”、“总经理助理”、“副总助理”等岗位，丰富其实践经验。在经过1年或1年半的综合培养之后，一般可以按期晋升为中高层管理人员。

### 4. 加强对基层员工综合素质的标准化培养

经济型酒店的“经济”并不意味着服务质量的折扣，服务质量和房间价格一样都是消费者考虑的关键因素。经济型酒店精简的组织结构对所有员工都提出了更高的要求，一岗多职、一专多能已经成为员工的必备素质。酒店的员工特别是基层服务人员更需要接受严格的培训，从仪容仪表到专业技能，都要做到整齐统一，使客人在任何一家分店都可以享受到相同质量的标准化服务。同时，要加强对基础员工的综合素质培养，适应经济型酒店的特殊需要，也可以从中培养和提拔人才。

总而言之，经济型酒店在规模发展的同时，一定要认真考虑酒店人力资源的发展，为人力的缺乏提供一个好的解决方案，否则会直接影响经济型酒店的发展进程和经营质量。

# 第1章

## 经济型酒店培训规划

## 1-1 经济型酒店培训组织建立

---

员工培训工作牵涉酒店内部的许多方面，关系到每一位员工的切身利益，同时培训也是酒店一项长期的、持续的任务，因此每一家酒店的培训工作都需要由一定的部门或岗位来专职负责。只有组织上落实到位，培训工作才可能稳步推进。

---

### 一、培训组织的模式

酒店中的培训组织一般称为“培训部”或“训导部”。大型连锁酒店或管理集团中的培训组织一般称为培训学院或培训中心。还有一部分中小型经济型酒店只设立培训专职人员或在人力资源部某个岗位中附带培训职能，如主管兼任培训主管。

培训组织承担的职责不同，其设置模式也不同。主要设置模式有以下几种：

#### 1. 集团培训中心、管理学院

大型的连锁经济型酒店管理集团根据其业务发展的需要、培训需求的多样性以及培训工作面临的挑战等因素成立了培训中心，有的还成立了管理学院，例如，如家酒店的管理大学等。集团将培训作为一个独立的机构进行运作和管理，由培训中心或管理学院统筹安排集团所有的教育培训活动及人力资源发展规划。该模式采取独立经营、自负盈亏的经营管理方式，将教育和培训