

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH

FBOOK
弗布克酒店各部门精细化管理与服务规范系列

刘俊敏 编著

酒店康乐部

精细化管理与服务规范

-  职责与目标
-  程序与关键
-  标准与规范
-  文书与表单
-  技巧与方案

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克酒店各部门精细化管理与服务规范系列

酒店康乐部精细化管理与服务规范

刘俊敏 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

酒店康乐部精细化管理与服务规范 / 刘俊敏编著. —北京: 人民邮电出版社, 2009.4

(弗布克酒店各部门精细化管理与服务规范系列)

ISBN 978-7-115-20450-9

I. 酒… II. 刘… III. ①饭店—文娱活动—商业管理
②饭店—文娱活动—商业服务 IV. F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第023547号

内 容 提 要

本书以精细化、规范化、实用化为原则,细化了酒店康乐部各工作事项。

全书内容包括酒店康乐部岗位与制度设计、娱乐中心精细化管理、健身中心精细化管理、球类活动中心精细化管理、美容美发中心精细化管理、保健中心精细化管理六部分内容。

本书适合酒店管理人员、酒店康乐部从业人员、高校酒店管理专业师生使用,也可以作为酒店康乐人员培训的实务教材。

弗布克酒店各部门精细化管理与服务规范系列 酒店康乐部精细化管理与服务规范

-
- ◆ 编 著 刘俊敏
 责任编辑 张亚捷
 执行编辑 付微微
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号
 邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
 网址 <http://www.ptpress.com.cn>
 北京艺辉印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
 印张: 12 2009年4月第1版
 字数: 150千字 2009年4月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-20450-9/F

定 价: 25.00元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

前 言

“弗布克酒店各部门精细化管理与服务规范系列”编写的总体原则是分部门、精细化、规范化、实用化。

分部门：本丛书囊括了酒店的十大部门，即前厅部、餐饮部、客房部、营销部、康乐部、保安部、采购部、工程部、财务部、人事行政部。

精细化：把酒店各部门的主要工作从岗位到目标、从目标到职责、从职责到程序、从程序到问题进行层层分解，形成了一套可执行的工作体系。

规范化：为重要工作设定了规范、提供了工具、给出了技巧、制定了方案，通过这些内容的组合，为各项工作提供了可供执行的标准和规范。

实用化：本丛书为酒店各部门的工作者、培训者、管理者提供了一套“拿来即用”的行事规范和工作指导书。

在上述总体原则的指导下，针对酒店各个职能部门的服务事项，我们从岗位设计出发，明确了各岗位的具体职责，给出了各岗位的目标考核方案，对各项工作进行了执行层面的细化，并且对关键问题进行了详细说明。

岗位设计：针对酒店提供的每一项服务，我们设定了服务职能岗位，明确了岗位职能和层级关系。

职责描述：针对每个具体的职能岗位，我们对岗位职责进行了详细描述，明确了执行者的具体工作事项和在组织中所处的位置。

绩效考核：针对每个具体的职能岗位，我们设计了考核内容、考核指标及目标值，以便于管理人员对其进行考核。

工作程序：针对每一项工作，我们都进行了工作程序和步骤设计，并指出了具体的工作目标。

关键问题：在设计工作程序和工作步骤时，我们对关键程序和关键步骤辅以关键问题点，进行了特别提醒和说明。

弗布克希望通过“精细化、规范化、实用化”的指导原则和对以上五个方面的层层分解，把酒店各部门的工作落到实处，从而为广大的酒店从业者提供一套完整的、精细的、规范的、实用的操作规程。

在本书编写的过程中，任建军、魏大庆负责资料的收集和整理以及数字图表的编

排，雷锋瑞、刘颖参与编写了本书的第一、二章，郭建国、姜曦、王凤荣参与编写了本书的第三、四章，孙晓颖、张龙参与编写了本书的第五章，郑辉、杜良毓参与编写了本书的第六章，全书由刘俊敏统撰定稿。

弗布克产业经济研究中心
2009年3月

目 录

第一章 康乐部岗位与制度设计	1
第一节 康乐部服务事项与岗位设置	2
一、康乐部服务事项	2
二、康乐部岗位设置	3
第二节 康乐部目标分解与岗位职责	4
一、康乐部目标分解与绩效考核	4
二、餐饮总监岗位职责与目标考核	5
三、康乐部经理岗位职责与目标考核	8
四、经理助理岗位职责与目标考核	11
第三节 康乐部精细化管理制度设计	13
一、康乐部员工工作制度	13
二、康乐部员工培训制度	14
三、康乐部会议管理制度	15
四、康乐部卫生管理制度	17
五、康乐部设备管理制度	22
六、康乐部消防安全管理制度	23
七、康乐部编外人员管理制度	24
第四节 康乐部常用文书与表单	26
一、康乐部客账通知单	26
二、康乐部月营业统计表	26
三、更衣柜长期租用登记表	27
第二章 娱乐中心精细化管理	29
第一节 娱乐中心岗位职责与绩效考核	30
一、娱乐中心经理岗位职责与目标考核	30

二、歌舞厅领班岗位职责与目标考核	32
三、迎宾员岗位职责与目标考核	34
四、音响师岗位职责与目标考核	36
五、歌舞厅服务员岗位职责与目标考核	37
六、游艺厅领班岗位职责与目标考核	39
七、换币员岗位职责与目标考核	41
八、游艺厅服务员岗位职责与目标考核	42
九、棋牌室领班岗位职责与目标考核	44
十、棋牌室服务员岗位职责与目标考核	46
第二节 娱乐中心工作程序与关键问题	48
一、音响操作程序与关键问题	48
二、歌舞厅服务程序与关键问题	49
三、游艺厅服务程序与关键问题	50
四、棋牌室服务程序与关键问题	51
五、麻将机清洗程序与关键问题	52
六、音乐茶座服务程序与关键问题	53
七、KTV包房服务程序与关键问题	54
第三节 娱乐中心服务标准与服务规范	55
一、歌舞厅服务规范	55
二、游艺厅服务规范	56
三、歌舞厅管理工作规范	57
四、音响设备管理工作标准	58
第四节 娱乐中心常用文书与表单	59
一、娱乐中心预订委托书	59
二、娱乐中心日营业登记表	60
三、娱乐中心日工作汇总表	60
第五节 娱乐中心服务质量提升技巧与方案	61
一、娱乐中心迎宾与领位技巧	61

二、包房过生日客人服务技巧·····	61
三、歌舞厅服务推销技巧·····	62
四、应对突发事件处理方案·····	63
第三章 健身中心精细化管理 ·····	67
第一节 健身中心岗位职责与绩效考核 ·····	68
一、健身中心经理岗位职责与目标考核·····	68
二、游泳馆领班岗位职责与目标考核·····	71
三、救生员岗位职责与目标考核·····	74
四、游泳馆服务员岗位职责与目标考核·····	75
五、健身房领班岗位职责与目标考核·····	77
六、教练员岗位职责与目标考核·····	80
七、健身房服务员岗位职责与目标考核·····	81
第二节 健身中心工作程序与关键问题 ·····	84
一、游泳馆服务程序与关键问题·····	84
二、健身房服务程序与关键问题·····	85
第三节 健身中心服务标准与服务规范 ·····	86
一、游泳馆服务标准·····	86
二、健身房服务标准·····	87
三、更衣室管理工作规范·····	89
四、健身器材管理工作规范·····	90
第四节 健身中心常用文书与表单 ·····	91
一、健身房会员登记表·····	91
二、健身陪练服务通知单·····	91
三、健身房服务质量自检表·····	92
第五节 健身中心服务质量提升技巧与方案 ·····	93
一、客人溺水事件处理方案·····	93
二、健身房客人问题应对方案·····	94

第四章 球类活动中心精细化管理	95
第一节 球类活动中心岗位职责与绩效考核	96
一、球类活动中心经理岗位职责与目标考核	96
二、高尔夫球练习场领班岗位职责与目标考核	98
三、球童岗位职责与目标考核	100
四、高尔夫球练习场服务员岗位职责与目标考核	101
五、保龄球馆领班岗位职责与目标考核	102
六、保龄球馆服务员岗位职责与目标考核	104
七、台球厅领班岗位职责与目标考核	106
八、台球厅服务员岗位职责与目标考核	108
九、网球场领班岗位职责与目标考核	109
十、网球场服务员岗位职责与目标考核	111
第二节 球类活动中心工作程序与关键问题	113
一、台球厅工作程序与关键问题	113
二、网球场工作程序与关键问题	114
三、保龄球馆工作程序与关键问题	115
四、高尔夫球练习场工作程序与关键问题	116
第三节 球类活动中心服务标准与服务规范	117
一、网球场服务规范	117
二、保龄球馆服务规范	117
三、台球厅卫生管理规范与卫生标准	118
四、保龄球馆卫生管理规范与卫生标准	119
第四节 球类活动中心常用文书与表单	121
一、球类活动团体包场预订委托单	121
二、球类活动教练、陪练服务通知单	121
三、球类活动中心营业日报表	122
四、球类活动中心营业月报表	122
第五节 球类活动中心服务质量提升技巧与方案	123

一、高尔夫球童服务技巧	123
二、运动中安全事故处理方案	123
第五章 美容美发中心精细化管理	125
第一节 美容美发中心岗位职责与绩效考核	126
一、美容美发中心经理岗位职责与目标考核	126
二、美发室领班岗位职责与目标考核	128
三、发型师岗位职责与目标考核	130
四、发型师助理岗位职责与目标考核	132
五、美容室领班岗位职责与目标考核	133
六、美容师岗位职责与目标考核	135
七、美容师助理岗位职责与目标考核	136
第二节 美容美发中心工作程序与关键问题	138
一、美容服务程序与关键问题	138
二、化妆服务程序与关键问题	139
三、美发服务程序与关键问题	140
四、美甲服务程序与关键问题	141
五、美容准备工作程序与关键问题	142
六、美发辅助工作程序与关键问题	143
第三节 美容美发中心服务标准与服务规范	144
一、发型师服务规范	144
二、美容师服务规范	144
三、美容师工作标准	145
四、美容美发中心服务规范	146
第四节 美容美发中心常用文书与表单	147
一、贵宾卡登记表	147
二、当日工作情况汇总表	147
三、美容美发中心营业日报表	148

四、美容美发中心营业月报表	148
第五节 美容美发中心服务质量提升技巧与方案	149
一、发型师销售技巧	149
二、美容美发中心服务技巧	150
第六章 保健中心精细化管理	151
第一节 保健中心岗位职责与绩效考核	152
一、保健中心经理岗位职责与目标考核	152
二、按摩室领班岗位职责与目标考核	153
三、按摩师岗位职责与目标考核	155
四、足疗师岗位职责与目标考核	156
五、钟房服务员岗位职责与目标考核	157
六、按摩室服务员岗位职责与目标考核	158
七、桑拿房领班岗位职责与目标考核	159
八、搓澡工岗位职责与目标考核	161
九、桑拿房服务员岗位职责与目标考核	162
第二节 保健中心工作程序与关键问题	164
一、按摩服务程序与关键问题	164
二、桑拿服务程序与关键问题	165
三、足疗服务程序与关键问题	166
四、休息厅清理程序与关键问题	167
第三节 保健中心服务标准与服务规范	168
一、足疗师按摩服务规范	168
二、保健中心卫生工作标准	168
第四节 保健中心常用文书与表单	170
一、按摩房预订表	170
二、保健中心营业日报表	170
三、保健中心营业月报表	171

四、桑拿房服务质量自检表	171
五、保健中心客人满意度调查表	172
第五节 保健中心服务质量提升技巧与方案	173
一、保健中心卫生工作服务技巧	173
二、保健中心客人问题应对方案	173

第一章

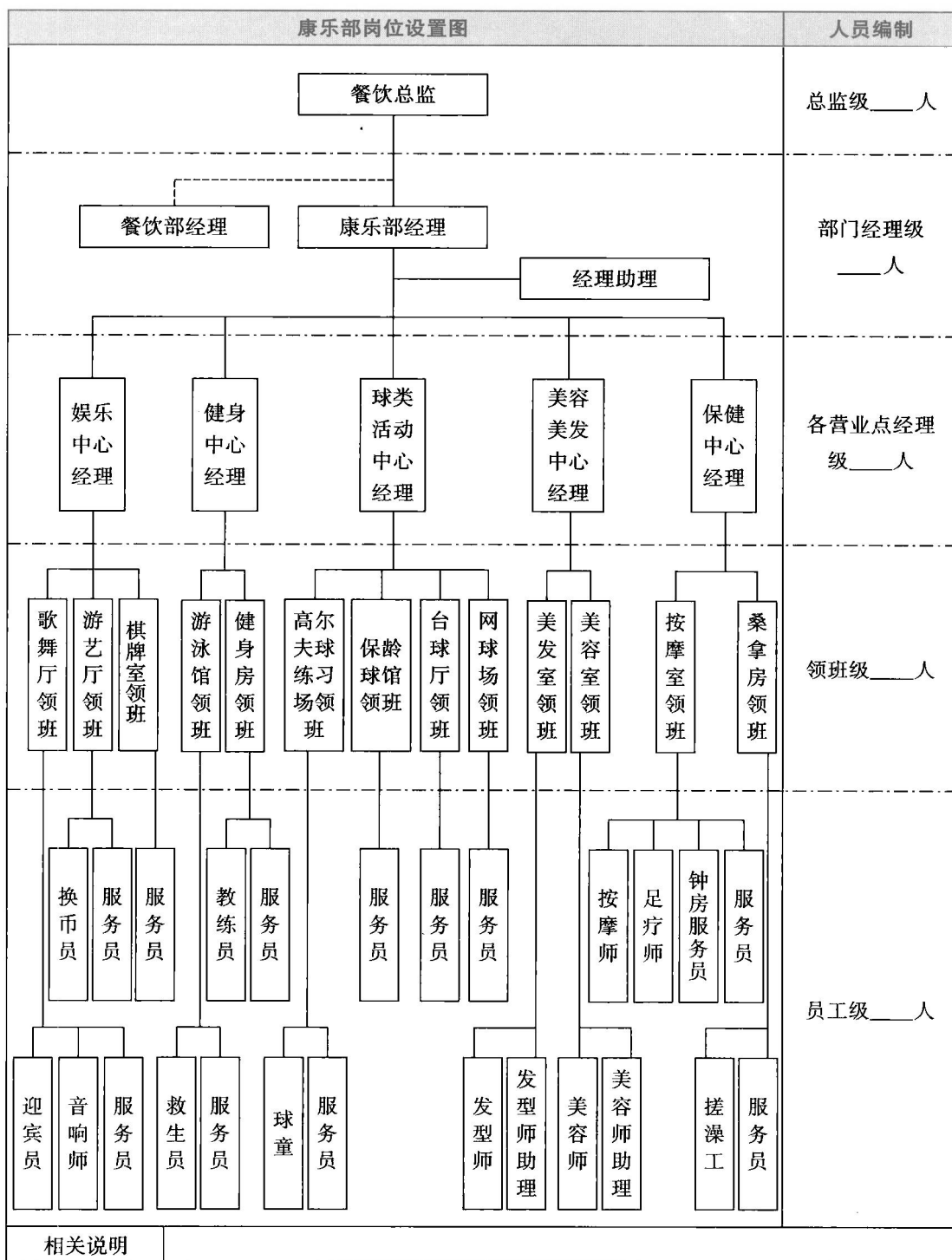
康乐部岗位与制度设计

第一节 康乐部服务事项与岗位设置

一、康乐部服务事项

服务事项要点	服务事项描述
1. 开发、设计康乐服务项目	<p>(1) 根据酒店经营需要和康乐服务目标，开发与设计娱乐、康体运动、保健美容等康乐服务项目，并配合相关部门调查各项项目的投资收益情况</p> <p>(2) 组织建设经公司领导批准后的康乐服务项目</p>
2. 娱乐服务	<p>(1) 为客人提供歌舞厅、游艺厅及棋牌室内的各项娱乐服务</p> <p>(2) 为客人提供娱乐中的餐饮、酒水、饮料等服务</p> <p>(3) 处理客人对娱乐服务提出的各种意见、建议与投诉</p>
3. 康体运动服务	<p>(1) 为客人提供高尔夫球、保龄球、台球、网球、游泳、健身等康体运动服务，做好球厅码台面、球杆及球的准备等工作，解答客人对康体运动项目的咨询，向客人提供运动技能、技巧的指导性服务，并根据客人需要提供陪练、教练服务</p> <p>(2) 为客人提供康体运动中的毛巾、酒水、饮料等服务</p> <p>(3) 处理客人对康体运动服务的投诉及抱怨</p>
4. 保健、美容服务	<p>(1) 为客人提供保健按摩、桑拿和美容美发等服务，解答客人对保健、美容项目的咨询，并向客人提出护肤、护发及健身的建议</p> <p>(2) 处理客人对保健按摩、桑拿和美容美发服务提出的各种意见、建议与投诉</p>
5. 康乐设备、设施、器具的管理	<p>(1) 根据康乐服务的需要，申购、更新康乐部各营业点的设备、设施</p> <p>(2) 做好康乐部设备、设施的管理工作，并对其进行日常保养与维护</p>
6. 康乐部安全与卫生管理	<p>(1) 在保安部的配合下，维持康乐部各营业点的正常经营秩序，做好各种安全事故的预防与应急处理工作</p> <p>(2) 做好康乐部各营业点及设备的卫生管理工作，检查各营业点及设备的卫生清洁状况</p>
7. 康乐营销与外包项目管理	<p>(1) 配合营销部进行酒店营销活动的实施</p> <p>(2) 负责外包项目的确定与招商工作，降低部门经营成本和管理难度，并对外包单位进行全面的的管理，监督、检查康乐外包项目的服务质量</p>

二、康乐部岗位设置



第二节 康乐部目标分解与岗位职责

一、康乐部目标分解与绩效考核

部门目标	项目目标	考核指标	指标定义/公式	指标目标值
营业目标	营业收入目标	康乐部营业收入	康乐部总体营业收入	达到____万元
		营业点营业收入	康乐部各营业点的营业收入	达到____万元
	毛利目标	康乐部毛利	部门营业收入-部门营业成本	达到____万元
		营业点毛利	营业点营业收入-营业点营业成本	达到____万元
销售目标	销售计划目标	康乐部销售计划完成率	$\frac{\text{康乐部实际完成的销售收入}-\text{计划完成的销售收入}}{\text{康乐部计划完成的销售收入}} \times 100\%$	达到____%
		营业点销售计划完成率	$\frac{\text{营业点实际完成的销售收入}-\text{计划完成的销售收入}}{\text{营业点计划完成的销售收入}} \times 100\%$	达到____%
客人服务目标	客人满意度目标	康乐部客人满意度	对客人进行服务满意度调查，并计算出满意度平均分	达到____分
		康乐部客人有效投诉次数	客人对康乐部的服务质量及设备、设施问题进行有效投诉的次数	不超过____次
		康乐部设备正常使用率	$\frac{\text{康乐部正常使用的设备数}}{\text{康乐部总设备数}} \times 100\%$	达到____%
		客人对营业点服务的满意度	对客人进行营业点各项服务满意度调查，并计算出满意度平均分	达到____分
		客人对营业点服务的有效投诉次数	客人对营业点的服务质量及设备、设施问题进行有效投诉的次数	不超过____次

(续表)

部门目标	项目目标	考核指标	指标定义/公式	指标目标值
		营业点设备正常使用率	$\frac{\text{营业点正常使用的设备数}}{\text{营业点总设备数}} \times 100\%$	达到____%
部门管理目标	员工管理目标	康乐部员工服务技能达标率	$\frac{\text{康乐部服务技能培训考核合格人数}}{\text{康乐部参加服务技能培训考核的人数}} \times 100\%$	达到____%
		康乐部员工出勤率	$\frac{\text{康乐部员工准时出勤天数}}{\text{康乐部员工应出勤天数}} \times 100\%$	达到____%
		营业点员工服务技能达标率	$\frac{\text{营业点服务技能培训考核合格人数}}{\text{营业点参加服务技能培训考核的人数}} \times 100\%$	达到____%
		营业点员工出勤率	$\frac{\text{营业点员工准时出勤天数}}{\text{营业点员工应出勤天数}} \times 100\%$	达到____%
	部门费用控制目标	康乐部经营成本节约率	$\frac{\text{康乐部计划经营成本}-\text{实际经营成本}}{\text{康乐部计划经营成本}} \times 100\%$	达到____%
		营业点经营成本节约率	$\frac{\text{营业点计划经营成本}-\text{实际经营成本}}{\text{营业点计划经营成本}} \times 100\%$	达到____%

二、餐饮总监岗位职责与目标考核

(一) 餐饮总监岗位职责

岗位名称	餐饮总监	所属部门	管理高层	编号	
直属上级	酒店总经理	直属下级	餐饮部经理、康乐部经理	晋升方向	
所处管理位置	<pre> graph TD A[酒店总经理] --> B[餐饮总监] B --> C[餐饮部经理] B --> D[康乐部经理] </pre>				