

星级酒店管理实务系列



# 星级酒店 培训手册

——星级酒店培训管理

薛永刚 秦瑞鹏 王静媛 编著



掌握管理实务应知应会  
涵盖制度表单实操模板

XINGJI JIUDIAN  
PEIXUN SHOUCHE



SPM

南方出版传媒  
广东经济出版社

星级酒店管理实务系列

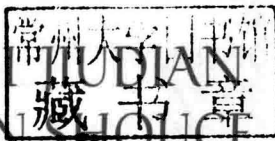


# 星级酒店 培训手册

——星级酒店培训管理

薛永刚 秦瑞鹏 王静媛 编著

XINGJI PEIXUN SHOUCE



**SPM**

南方出版传媒  
广东经济出版社  
·广州·

## 图书在版编目 (CIP) 数据

星级酒店培训手册—星级酒店培训管理 / 薛永刚, 秦瑞鹏, 王静媛编著. —广州: 广东经济出版社, 2018. 3

ISBN 978-7-5454-5836-7

I. ①星… II. ①薛… ②秦… ③王… III. ①饭店—商业服务—手册 IV. ①F719.2—62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 245653 号

出版人: 姚丹林  
责任编辑: 谭 莉  
责任技编: 许伟斌  
装帧设计: 李康道

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	茂名广发印刷有限公司 (茂名市计星路 60 号大院)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	14.5 1 插页
字数	267 000 字
版次	2018 年 3 月第 1 版
印次	2018 年 3 月第 1 次
书号	ISBN 978-7-5454-5836-7
定价	32.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 37601950 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601980 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

## 星级酒店管理实务系列

### 编 委 会

---

主 编：薛永刚

编 委：孙勇兴 赵晓芳 王文燕 石宝生 曹艳铭  
李红丽 崔旭东 范若楠 秦瑞鹏 张俊枝  
方辉邸 元 平 梁德荣 杨 昉 王静媛  
田均平 赖娇珠 刘慧明 刘 珍 滕宝红

### 项目支持：

---

山西旅游职业学院

五台山五峰宾馆

山西天星海外海餐饮集团有限公司

北京黄河京都酒店管理（投资）集团公司

北京七宝帆大酒楼

净雅股份有限公司

深圳上海宾馆

深圳格兰云天大酒店

秦皇岛四川大酒店

无锡锡州花园国际酒店

宜兴豪生花园国际酒店

山东蓝海酒店集团公司

太原同汇酒店管理公司

深圳市中经智库文化传播有限公司

# >>> 前 言

中国酒店业近年来发展迅猛，新建及改造酒店数量逐年增加。酒店是一个集多种功能于一体的消费场所，如商务旅游、住宿、亲朋聚会、大型会议的举办等。酒店出入人员繁杂，流动性大，因而需要规范化、标准化、流程化的管理。尽管我国旅游业的快速发展使我国的酒店业取得了长足的进步，但也不难发现酒店业面临着许多挑战和困难：重复建设、供大于求、税费过度、利润率下降、直接成本上升等。

同时，为配合《旅游饭店星级的划分与评定》（GB/T 14308—2010）新版国家标准的实施，进一步规范饭店星级评定及复核工作，国家旅游局制定了《旅游饭店星级的划分与评定》（GB/T 14308—2010）实施办法。随着《旅游饭店星级的划分与评定》的颁布和实施，在酒店行业中，标准越来越明确，分工越来越细，竞争也越来越激烈。新版国家标准是《旅游饭店星级的划分与评定》自1988年制定并实施以来的第四次修订，更加注重饭店核心产品，弱化配套设施；将一星、二星、三星级饭店定位为有限服务饭店；突出绿色环保的要求；强化安全管理要求；引导特色经营等。

“星级酒店管理实务系列”就是根据《旅游饭店星级的划分与评定》（GB/T 14308—2010）编写而成，包括《星级酒店培训管理》、《星级酒店财务管理》、《星级酒店常用英语》、《星级酒店经营管理实务》、《星级酒店人力资源管理》。本系列丛书在传统的酒店管理基础上，融入了绿

色设计、清洁生产、节能减排、绿色消费的理念；强化安全管理要求，增加突发事件的应急预案；引导特色经营。本系列丛书更加实用，理念新颖，可操作性强，是一套实用的酒店管理与操作实务读本，可供相关酒店及酒店从业人员参考使用，同时也为有意于酒店行业的求职者起到穿针引线的作用。

“星级酒店管理实务系列”在编写过程中，获得了北京黄河京都酒店管理（投资）集团公司、北京凯悦莱温泉度假酒店、秦皇岛四川大酒店、无锡锡州花园国际酒店、宜兴豪生花园国际酒店、蓝海酒店集团公司、同汇酒店管理公司酒店等酒店管理人员和山西旅游职业学院酒店管理系等院校的老师的支持和配合。参与编写和提供资料的还有薛永刚、赵晓芳、王文燕、尹玲燕、孙勇兴、李红丽、崔旭东、范若楠、秦瑞鹏、张俊枝、赖娇珠、刘慧明、刘珍、刘军、刘海江、赵建学、滕宝红，最后全书由薛永刚统稿、审核完成。在此，编者对他们所付出的努力和工作一并表示感谢。

星级酒店管理实务系列丛书

编委会

2012年6月15日

# >>> 目 录

## 第一篇 星级酒店培训规划

---

第一章 建立培训组织 .....	2
第一节 培训组织四大模式 .....	2
模式一：集团培训中心、管理学院 .....	2
模式二：独立培训组织 .....	4
模式三：人力资源部 .....	5
模式四：专职培训 .....	5
第二节 培训部门职责和权限 .....	6
第一项：培训部门五大职责 .....	6
第二项：相关部门权责 .....	8
第二章 培训需求分析 .....	11
第一节 培训需求分析方法 .....	11
方法一：观察法 .....	11
方法二：问卷调查法 .....	12
【范例】酒店年度培训需求调查问卷（管理者适用） .....	12
方法三：面谈法 .....	15
【范例】酒店部门经理培训需求调查面谈问卷 .....	16
方法四：客户调查法 .....	18
方法五：资料分析法 .....	18
方法六：申报法 .....	18

方法七：工作任务分析法 .....	18
<b>第二节 培训需求分析步骤 .....</b>	<b>19</b>
第一步：发现问题 .....	19
第二步：收集信息 .....	19
第三步：分析数据和信息 .....	20
第四步：确认培训需求 .....	20
<b>第三节 培训需求分析参与者 .....</b>	<b>20</b>
第一类：决策层 .....	20
第二类：管理层 .....	21
第三类：基层员工 .....	21
第四类：人力资源部、培训部 .....	21
第五类：酒店外部客户 .....	21
<b>第三章 制订培训计划 .....</b>	<b>22</b>
<b>第一节 培训计划种类 .....</b>	<b>22</b>
第一种：按培训计划的层次划分 .....	22
【范例】酒店年度培训计划 .....	23
【范例1】前厅部培训计划 .....	29
【范例2】客房部培训计划 .....	30
第二种：按培训计划的时间划分 .....	34
<b>第二节 培训计划核心要素 .....</b>	<b>34</b>
要素一：明确培训目标 .....	34
要素二：设计培训内容 .....	35
要素三：确定受训者 .....	35
要素四：确定培训规模 .....	35
要素五：选择培训场所 .....	35
要素六：确定培训时间 .....	35
要素七：培训费用预算 .....	36
要素八：确定培训者 .....	36



第三节 酒店培训类型 .....	36
第一类：新进人员培训 .....	36
第二类：职前培训 .....	37
第三类：学生实习培训 .....	38
第四类：督导人员培训 .....	39
第五类：管理储备人员培训 .....	40
第六类：培训师培训 .....	42
第七类：在职培训 .....	43
第八类：职务交换/调职培训 .....	43
第九类：外派培训 .....	44
第四章 酒店培训课程设置 .....	46
第一节 酒店培训课程设置要素 .....	46
要素一：目标 .....	46
要素二：内容 .....	46
要素三：教材 .....	47
要素四：模式 .....	47
要素五：策略 .....	47
要素六：评价 .....	47
要素七：组织 .....	47
要素八：时间 .....	48
要素九：空间 .....	48
第二节 培训课程设置内容 .....	48
第一项：课程目标 .....	48
第二项：课程内容 .....	51
第三项：课程设置方法 .....	52
第四项：课程评估 .....	54
【范例1】评分式评价采用的问题 .....	55
【范例2】简答式评价采用的问题 .....	56
第五项：课程修订 .....	56

第三节 培训课程设置步骤 .....	58
第一步：分析培训课程 .....	58
第二步：确定课程目标 .....	58
第三步：撰写课程纲要 .....	59
【范例】××酒店组织结构培训大纲 .....	60
第四步：设计课程流程 .....	60
第五步：编写学员手册 .....	62
第六步：制作幻灯片 .....	62
第七步：课件制作与组织 .....	64
【范例】“沟通管理”课程中的测试题——人际交往能力测试 .....	65
第八步：准备课程道具 .....	66

## 第二篇 酒店基层员工培训

第一章 酒店基础知识和意识培训 .....	68
第一节 酒店基础知识培训 .....	68
基础知识一：酒店背景介绍 .....	68
基础知识二：酒店规章制度 .....	70
基础知识三：酒店员工手册 .....	71
基础知识四：酒店产品知识 .....	72
第二节 酒店意识培训 .....	73
意识一：市场意识 .....	73
意识二：竞争意识 .....	74
意识三：服务意识 .....	74
意识四：质量意识 .....	75
意识五：制度意识 .....	76
意识六：成本意识 .....	77
意识七：创新意识 .....	77

意识八：协调意识 .....	77
意识九：团队意识 .....	77
<b>第二章 酒店礼貌礼仪培训 .....</b>	<b>79</b>
<b>第一节 礼貌礼仪基础 .....</b>	<b>79</b>
基础一：无声的脸语 .....	79
基础二：眼神的运用 .....	79
基础三：微笑的运用 .....	80
基础四：学会用体态语 .....	82
基础五：敬语和谦语 .....	83
<b>第二节 同事间礼仪 .....</b>	<b>84</b>
礼仪一：尊重同事 .....	84
礼仪二：平等对待 .....	84
礼仪三：善于利用语言 .....	84
礼仪四：遵时守约 .....	85
礼仪五：尊重上级和老同事 .....	85
礼仪六：不与上级争执 .....	85
礼仪七：听取忠告 .....	85
礼仪八：不背后议论他人 .....	85
礼仪九：加强沟通、交流 .....	85
礼仪十：不回避责任 .....	86
礼仪十一：发扬团队精神 .....	86
<b>第三节 仪容、仪表和仪态要求 .....</b>	<b>86</b>
要求一：仪表要求 .....	86
要求二：仪容要求 .....	86
要求三：仪态要求 .....	87
<b>第四节 礼貌礼节 .....</b>	<b>88</b>
礼节一：酒店必须全员讲究礼貌礼节 .....	89
礼节二：酒店常用基本礼貌用语 .....	89

## 第三篇 星级酒店主管领班培训

第一章 主管领班培训内容 .....	92
内容一：培训目标 .....	92
内容二：素质要求 .....	93
内容三：培训要求 .....	94
【范例】酒店专业知识必修课和选修课一览表 .....	95
第二章 服务质量控制 .....	98
第一节 服务质量六大特点 .....	98
特点一：构成的综合性 .....	98
特点二：评价的一次性 .....	99
特点三：感知的主观性 .....	99
特点四：内容的关联性 .....	100
特点五：对员工素质的依赖性 .....	100
特点六：情感性 .....	101
第二节 班组服务质量六大要素 .....	101
要素一：服务效率 .....	101
要素二：服务态度 .....	102
要素三：礼仪礼貌 .....	102
要素四：职业道德 .....	102
要素五：操作技能 .....	103
要素六：清洁卫生 .....	103
第三节 加强质量教育与服务过程控制 .....	104
第一项：加强质量教育 .....	104
第二项：服务过程的控制 .....	106
第四节 服务现场管理 .....	106
管理一：服务物资、资料供应 .....	107

管理二：服务设施、设备 .....	107
管理三：服务安全 .....	107
管理四：服务卫生 .....	108
管理五：服务环境 .....	108
管理六：服务规范化 .....	108
<b>第三章 人际关系沟通艺术 .....</b>	<b>109</b>
<b>第一节 班组人际关系类型 .....</b>	<b>109</b>
第一类：领导与员工之间的关系 .....	109
第二类：员工与班组之间的关系 .....	109
第三类：员工与员工之间的关系 .....	110
第四类：班组与顾客之间的关系 .....	110
<b>第二节 建立酒店良好人际关系的原则 .....</b>	<b>111</b>
原则一：办事公正 .....	111
原则二：了解员工 .....	111
原则三：真诚相待 .....	112
<b>第三节 人际沟通基本技巧 .....</b>	<b>112</b>
技巧一：积极倾听 .....	112
技巧二：确认和澄清 .....	113
技巧三：准确表达 .....	114
技巧四：使用肢体语言 .....	115
技巧五：平衡反馈 .....	115
<b>第四节 其他方式的沟通技巧 .....</b>	<b>117</b>
方式一：会议沟通技巧 .....	117
方式二：面谈沟通技巧 .....	118
方式三：向上沟通技巧 .....	120
方式四：平行沟通技巧 .....	121
方式五：向下沟通技巧 .....	124
方式六：酒店外部人际沟通技巧 .....	126

<b>第四章 如何带好新进员工</b> .....	127
第一步：事前准备工作 .....	127
第二步：介绍酒店和你自己 .....	128
第三步：听取新进员工的意见 .....	129
第四步：介绍酒店有关人员 .....	130
第五步：告诉他必须知道的事 .....	130

## 第四篇 星级酒店专题培训

<b>第一章 优质服务专题培训</b> .....	134
<b>第一节 酒店服务四大特征</b> .....	134
特征一：有形性与无形性 .....	134
特征二：生产性与消费性 .....	135
特征三：共性与个性 .....	135
特点四：直接性与间接性 .....	136
<b>第二节 优质服务表现形式</b> .....	136
形式一：亲情服务 .....	136
形式二：个性化服务 .....	138
形式三：细微化服务 .....	140
形式四：首问责任制 .....	142
<b>第二章 客人投诉处理</b> .....	144
<b>第一节 客人投诉作用</b> .....	144
作用一：及时发现工作漏洞 .....	144
作用二：可以提供挽回自身声誉的机会 .....	144
<b>第二节 客人投诉原因</b> .....	145
原因一：服务态度 .....	145
原因二：某项服务效率低下 .....	145

原因三：服务质量 .....	145
原因四：服务方法欠妥 .....	146
原因五：设备设施 .....	146
原因六：异常事件 .....	146
原因七：违约行为 .....	146
原因八：商品质量 .....	146
<b>第三节 受理客人投诉程序 .....</b>	<b>147</b>
程序一：快速处理程度 .....	147
程序二：一般处理程序 .....	147
<b>第四节 客人投诉处理细节 .....</b>	<b>148</b>
细节一：充分理解客人角色特征 .....	148
细节二：掌握投诉者的投诉心理 .....	149
细节三：认真倾听 .....	150
细节四：维护酒店应有利益 .....	151
细节五：及时采取补救或补偿措施 .....	152
细节六：及时追踪处理投诉结果 .....	153
<b>第三章 酒店安全常识 .....</b>	<b>155</b>
<b>第一节 酒店安全管理特点 .....</b>	<b>155</b>
特点一：预防性 .....	155
特点二：复杂性 .....	155
特点三：全员性 .....	155
特点四：服务性 .....	156
<b>第二节 酒店客人安全保护 .....</b>	<b>156</b>
第一项：酒店入口 .....	156
第二项：电梯和楼层走道 .....	157
第三项：客房 .....	157
第四项：客人行李 .....	158
第五项：客人保管箱 .....	158

第六项：伤病客人处理措施 .....	159
<b>第三节 酒店员工和财产安全保护</b> .....	159
第一项：酒店员工安全保护 .....	159
第二项：酒店财产安全保护 .....	160
<b>第四节 酒店消防安全</b> .....	161
第一项：制定消防安全告示 .....	161
第二项：火灾报警 .....	162
第三项：确定部门应采取行动 .....	162
第四项：火灾疏散注意事项 .....	163
<b>第五节 意外事件处理</b> .....	164
第一类：精神病人肇事 .....	164
第二类：客人死亡事件 .....	165
<b>第四章 酒店常用英语口语</b> .....	167
常用口语一：欢迎问候语 .....	167
常用口语二：感谢应答语 .....	168
常用口语三：征询语 .....	168
常用口语四：致歉语 .....	169
常用口语五：提醒语 .....	171
常用口语六：祝愿语 .....	171
常用口语七：方向表达语 .....	172
<b>第五章 酒店星级划分与评定</b> .....	173
<b>第一节 新标准规定</b> .....	173
规定一：新标准总则 .....	173
规定二：新标准服务质量总体要求 .....	174
规定三：管理要求 .....	174
规定四：安全管理要求 .....	175
规定五：其他 .....	175



第二节 解读新标准 .....	175
解读一：新特点 .....	176
解读二：客房列为酒店核心产品 .....	177
解读三：倡导绿色环保、节能减排 .....	177
解读四：软件服务评价可衡量性 .....	178
解读五：关注酒店文化氛围和装饰艺术 .....	178
解读六：精品酒店可评定星级 .....	178

---

## 第五篇 培训实施与控制

---

第一章 培训实施前准备工作 .....	180
准备一：起草培训通知书 .....	180
准备二：培训场所的选择 .....	183
准备三：培训设备的准备 .....	187
准备四：培训后勤工作 .....	192
第二章 培训实施控制 .....	193
第一项：培训师素质要求 .....	193
第二项：培训语言表达技巧 .....	194
第三项：培训局面控制技巧 .....	195

---

## 第六篇 培训评估与效果转化

---

第一章 培训评估 .....	202
第一项：建立培训效果信息库 .....	202
第二项：培训前评估 .....	203
第三项：培训中评估 .....	206
第四项：培训结束后 .....	208