

Textbooks Series For High Colleges of Business



客房服务与管理

郭剑英 主编



客房服务与管理

郭剑英 主 编

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

客房服务与管理/郭剑英主编. —北京:中国商业出版社,
2004.5

ISBN 7-5044-4964-4

I.客… II.郭… III.①饭店-商业服务-高等学校-
教材 ②饭店-商业管理-高等学校-教材 IV.F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 010452 号

责任编辑:马一波

中国商业出版社出版发行

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

国防工业出版社印刷厂印刷

*

850×1168毫米 32开 10.25印张 256千字

2004年5月第1版 2004年5月第1次印刷

定价:14.00元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

编审说明

随着我国社会主义市场经济体制的建立与发展,高等教育改革的深化,要求对教学内容进行充实和调整,以反映我国改革开放出现的新经验,吸收近年来本学科发展的新成果。经研究决定对原部编“高等商科教材”的饭店管理系列进行配套建设和全面修订。

根据我国已经加入世贸组织的客观实际,面对 21 世纪经济全球化、信息化、网络化的时代要求,吸收国内外饭店管理的新经验,我们组织力量精心编写了《客房服务与管理》、《前厅服务与管理》、《现代康乐服务与管理》、《中餐烹饪基础》等新书,并使其内容新、突出管理运行实际,结构体系和理论知识都有新的提高。

本书是为高等院校饭店(酒店)管理、旅游管理、烹饪等专业本、专科编写的教材,也可作为同层次成人教育、函授、自考及高等职业技术学院和本行业管理人员培训用教材。

本书在编写过程中得到有关部门、院校、出版社及编审者的大力支持,在此一并致射。

为了进一步提高本教材的质量,培养 21 世纪经济管理人才,望各有关院校和广大读者提出宝贵意见,以使之更加完善。

全国高等商科学科建设指导组

2004 年 2 月

前 言

旅游业的快速发展,促使我国旅游教育规模不断扩大,也对旅游教育教材建设提出了更高的要求。为适应旅游业的发展和其教材的要求,我们编写了本教材。在编写过程中,坚持贯彻科学性、实用性、先进性、规范性四项原则,既注重阐述有关管理理论和方法,又系统地介绍了客房服务的内容和要求,力求理论联系实际,具有较强的可操作性。需要指出的是,书中教学案例的引进集合了业内人士多年的实践经验和研究成果,使读者从中能够见识到饭店客房工作的真正挑战,并帮助读者训练思考技巧,学会解决成为管理人员后遇到的类似问题。希望案例既给读者提供解决某个具体问题的理论依据,同时又能给人以启迪,起到举一反三的指导作用,因此本书既可作为高等院校本、专科及高等职业技术学院饭店(酒店)管理、旅游管理专业的专业教材,同时也可作为饭店的培训教材和饭店从业人员的自学读物。

《客房服务与管理》是现代饭店运行与管理的重要组成部分,具体内容包括:客房部概述、客房的功能和配备、客房清扫、客房部清洁保养工作及管理、客房接待服务标准化管理、接待服务中特殊问题处理、洗衣房和布草房管理、客房安全管理、客房服务质量和客房人力资源管理。本书由扬州大学郭剑英主编并负责全书总纂与定稿。参加编写的人员有郭剑英(第一章、第二章、第七章)、黄炜炜(第三章)、鄢赫(第五章、第八章)、汪春蓉(第六章、第

九章)、丁建军(第四章、第十章)。

在本书编写过程中,我们参阅了国内外同行的有关教材和研究成果,得到了有关部门、学校领导、专家和教师的大力支持,在此,一并致以衷心的感谢。

由于事物总在不断发展,加之编者的水平所限,书中难免有不妥或疏漏之处,诚望同行专家和读者指正。

编 者
2004 年 1 月

目 录

编审说明.....	1
前 言.....	1
第一章 客房部概述.....	1
第一节 客房部的地位和作用.....	1
第二节 客房部的主要任务.....	3
第三节 客房部的组织机构.....	4
第四节 客房部的员工素质	17
第五节 客房管理的发展趋势	21
第二章 客房的功能与配备	25
第一节 客房的功能	25
第二节 客房的种类	30
第三节 客房的设备	33
第四节 客房的用品	42
第三章 客房清扫	54
第一节 客房清扫的准备工作	54
第二节 客房清扫标准	66
第三节 客房的清洁卫生标准	86
第四章 客房部清洁保养工作及管理	93
第一节 客房的清洁保养	93
第二节 客房计划卫生	98

第三节	公共区域的清洁保养	108
第五章	客房接待服务标准化管理	119
第一节	客房接待服务基本要求	119
第二节	客房迎客服务标准	121
第三节	客房住客服务标准	127
第四节	客房送客服务标准	144
第六章	接待服务中的特殊情况处理	148
第一节	客人遗留物品的处理	148
第二节	住客生病的处理	152
第三节	住客醉酒的处理	155
第四节	住客猝死的处理	158
第五节	住客违法的处理	162
第七章	布草房及洗衣房管理	165
第一节	布草房的运行与管理	165
第二节	洗衣房的运行与管理	178
第八章	客房安全管理	198
第一节	客房安全管理概述	198
第二节	防火工作	202
第三节	防盗工作	209
第四节	房间钥匙(房卡)的控制与管理	213
第九章	客房服务质量管理	221
第一节	客房服务质量的基本要求	222
第二节	提高客房服务质量的途径	226
第三节	客人投诉及其处理	231
第四节	客房质量管理中的若干问题与对策	239
第五节	客房服务质量管理案例选析	250
第十章	客房部人力资源管理	258
第一节	人力资源管理概述	259

第二节	客房部人员配备与定员计算·····	262
第三节	客房部员工的招聘和培训·····	266
第四节	客房员工的安排和控制·····	274
第五节	客房员工的绩效考评·····	277
第六节	客房员工的激励和管理·····	283
附 录	·····	290
一、中华人民共和国旅游行业标准(LB/T003-1996)		
星级饭店客房客用品质量与配备要求 ·····		290
二、国内外客房服务质量检查标准汇总 ·····		304
主要参考书目·····		314

第一章

客房部概述

学习目标

通过本章的学习,应掌握以下几点:

1. 了解客房部的地位作用和主要任务;
2. 理解客房部组织机构的设置原则和常见形态;
3. 熟悉客房部主要岗位的基本职责;
4. 掌握客房部员工的素质要求;
5. 了解客房服务与管理的发展趋势。

客房部,又称房务部、管家部,负责管理饭店有关客房事务。有些书把客房部分为客务部和房务部两部分。客务部主要指前厅部分,房务部主要指客房楼层。本书所讲客房部主要指客房楼层。

第一节 客房部的地位和作用

客房部是饭店的一个重要部门,是为客人提供住店服务及公共区域清洁卫生的重要职能部门,是饭店运转的一个主要环节,在饭店的经营管理中起着举足轻重的作用。

一、客房部是饭店为客人提供服务的职能部门

人们外出旅行,无论是住招待所、旅馆,还是饭店,从本质上说

是住客房。所以,客房是人们旅游投宿活动的物质承担者,是旅馆饭店的最基本设施,没有客房就不能称作为“饭店”。客房部作为饭店的一个职能部门,其大部分岗位及员工既直接面对客人,为客人提供服务;又负责为饭店内部其他部门提供清洁保养、布件洗熨等服务。因此,客房清洁卫生、装饰布置、服务员的服务态度与效率如何,直接关系到客人对饭店的总体评价和印象,客房商品质量及其外延部分是客人和公众评价饭店质量的重要依据。

二、客房部是饭店取得营业收入的主要部门

饭店通过为客人提供住宿、饮食、邮电、娱乐以及交通、洗衣、购物等服务而取得经济收入。其中,客房收入通常占饭店营业收入的一半以上,有的甚至大大超过。这一方面说明饭店其他各项经营收入有待挖掘,另一方面也反映了客房部在整个饭店经营中的重要地位。客房部作为饭店取得营业收入的主要生产部门,其生产的产品就是客房及客房服务。通过客房部对客房的清扫整理及装饰布置等系列生产加工,提供可出租的客房;对于已经出租的客房,客房部为住客提供清扫整理等系列服务。因此,作为一家饭店重要的经济收入来源,提高饭店客房开房率已成为目前饭店经营活动的中心。

三、客房部是影响整个饭店营运的关键部门

客房部作为一个生产部门,其生产的产品是客房和客房服务,由于生产客房产品时存在各种“原料”的损耗,因此,就某种意义上来说,客房部还是一个消耗部门,是影响整个饭店运行和管理的关键部门。客房部在运行和管理过程中,时时刻刻都在消耗“原料”,包括人力、物力和能源等。从饭店的人、财、物方面看,客房员工在饭店员工中占的比例达 30% 左右;饭店所需的各种设备和物品,客房占了绝大部分;客房承担了客人在饭店所需的大部分服务工

作。因此,客房是饭店的基本设施和重要组成部分,客房部是整个饭店的核心支柱,客房管理的成败将直接决定饭店经营的兴衰。

第二节 客房部的主要任务

尽管饭店的性质、类型、规模、档次、管理模式等多种多样,但各家饭店客房部的主要任务却大同小异。简单地说,就是根据其饭店的总体计划,编制本部门计划,组织接待服务及客人住宿服务,并不断降低服务成本,提高服务质量,充分发挥和调动员工积极性,以最少的劳动消耗和物质消耗,取得最大的经济效益,具体有以下几方面。

一、保证饭店的清洁卫生

饭店的清洁卫生是饭店产品使用价值和服务质量优劣的重要标志,饭店清洁保养的水准,很大程度取决于客房部的工作。客房部的工作区域除客房外,还包括会议室、电梯、大厅以及其他一些公共场所等,所有地方的清洁卫生及保养工作均需要客房部负责管理。清洁保养是客房部的基本职能,是客房部大部分员工的主要工作,因此,客房员工只有具备清洁卫生的专业知识和技能,才能保证饭店的清洁卫生,为客人提供良好、舒适的人住环境。

二、保证客房的产品质量

客房是客人休息的地方,也是客人在饭店停留时间最长的场所。根据客房产品的特点及客人对客房产品的共同需求,人们通常把客房产品的质量要素归结为安全、清洁卫生、舒适方便和特色四个方面。安全是客人对客房产品的第一要求;清洁卫生是所有住客对客房的基本要求;客房的硬件和软件是满足住客享用客房时获得舒适、方便之感的两个基本条件;饭店客房作为产品,应具

有显著的特色,没有特色的产品就没有竞争力和生命力。

三、保证客房的服务需要

饭店是旅行者的旅途之“家”;客房又是旅行者在“家”中逗留时间最长的地方。客房服务不是孤立地完成的,客房服务质量的高低,不仅取决于客房部自身,而且还受其他相关部门的影响。为此客房部必须加强与前厅、工程部、餐厅等各方面的联系,建立良好的信息渠道,从客房服务实际出发,做好与各方面的协调配合工作,不断提高服务质量,提供优质服务。

四、保证客房的正常运转

饭店的经济效益是通过创造良好环境,提高服务质量,满足客人需要,降低服务成本来实现的。客房服务费用及物品费用支出是否合理,直接影响饭店的经济效益。因此,客房部必须合理组织人、财、物,并充分调动人的主观能动性与积极性,从满足客人需要和服务工作实际出发,严格控制各种用品支出,做好设备、设施的维护保养工作,减少浪费和损失,以取得良好的营业效果。

第三节 客房部的组织机构

客房是饭店建筑设施的主体,客房部是饭店经营管理的关键部门之一。客房部的组织机构、业务分工是否合理,员工素质如何,直接关系到客房服务质量,关系到饭店的声誉和经济效益。

一、客房部机构设置原则

客房部的机构设置,应以饭店管理系统及运行模式为基础,遵循组织管理的基本原理,适应现代化经营管理的需要,力求科学合理。目前,随着人们管理理念的升华,追求效率和效应意识的增

强,整个饭店业都在提倡组织结构的扁平化和小型化。因此,扁平化和小型化应是客房部机构设置的基本要求。

1. 扁平化。扁平化是相对于过去传统的高大型结构形态而言的。扁平化的结构形态与高大型结构形态相比较,其主要特点就是结构层次的减少。减少组织结构的层次,也就减少了组织内部沟通的环节,减少了沟通环节也就能够提高沟通的效率。因此,机构层次的多少与沟通的效率成反比。由于饭店客房部的工作技术含量并不很高,加之管理人员及基层员工的素质也在逐步提高,各级管理人员的管理幅度可以加大,客房部的结构设置完全可以做到扁平化。

2. 小型化。小型化,要求机构的规模要小,其分支机构和岗位设置,应尽可能做到少而精。机构设置小型化既有利于强化管理、提高效率、减轻负担,又能减少开支、提高效益。压缩机构层次、减少分支机构和工作岗位,并非缩减整个组织的职能。只是将传统的或原有的一些层次的职能由其上级或下级分担,减少或取消传统的机构和岗位,将这些机构和岗位的职责加以重新整合,岗位职责的制定、工作程序的设计、人员的选择与培训等,也都必须同步和配套。

二、客房部的组织机构

客房部的组织机构形态,往往因各家饭店的具体情况不同而异,没有统一的标准和固定模式。各家饭店在设置客房部组织结构时,要考虑自己饭店的性质、档次、规模、客源结构和层次、服务模式、建筑设计、内部功能布局、员工素质等各种因素,而不能简单地模仿或照搬别人的做法。

目前我国旅游饭店比较常见的客房部组织机构形态有两种:

(一)大中型饭店客房部组织机构

大中型饭店客房部的业务范围较大、组织机构的规模也较大,

其基本特点是分支机构多、工种岗位全、职责分工明细、用工数量大。

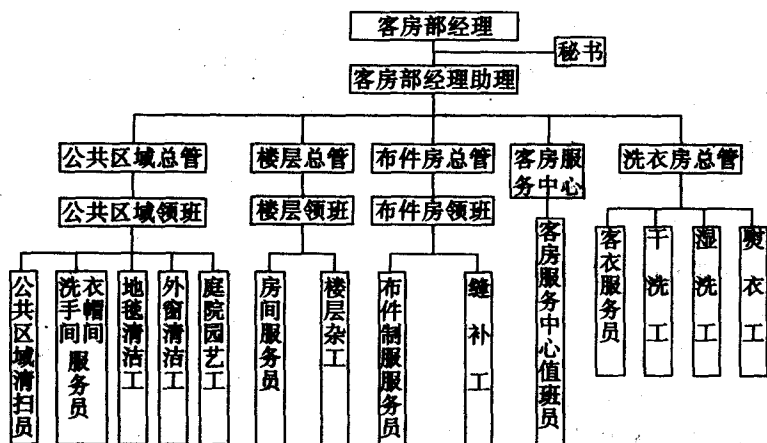


图 1-1 大中型饭店客房部组织机构

图 1-1 介绍的是适合于大、中型饭店的客房部组织机构实例，该图所示的客房部各部门的主要工作介绍如下：

1. 经理办公室。客房部设经理、经理助理各一名，另有秘书一名，早、晚两班工作人员若干名。主要负责处理客房部的日常性的事务及与其他部门联络、协调等事宜。

2. 布件房。布件房与客房部办公室毗邻，设总管、领班各一名，另有缝补工、布件及制服服务员若干名。主要负责饭店的布件和员工制服的收发、送洗、缝补和保管。

3. 客房楼层服务组。设总管一名，早班、晚班楼层主管或领班若干名。下设早班、晚班和通宵三个楼层清洁组及早班、晚班两个楼层服务组。主要负责楼层客房的清洁卫生工作和接待服务工作。

4. 公共区域服务班。设总管一名，早班、晚班及通宵主管或领班各一名。下设早班、晚班和通宵班三个清洁组及早班、晚班两个

洗手间及衣帽间服务组。因地毯、外窗清洗工作及园艺工作专业性强,所以专设地毯清洁工、外窗清洁工及园艺工。该组主要负责饭店范围内公共区域的清洁打扫以及衣帽间、洗手间的服务工作。

5. 客房服务中心。设值班人员若干名,开设早、晚、通宵三个班次,主要负责统一安排,调度对住客的服务工作,还负责失物招领事宜。

6. 洗衣房。设总管一名,干、湿洗工、熨衣工、客衣服务员若干名。主要负责洗涤客房部、餐饮部等所需的布件、棉织品和全体员工的制服,同时提供衣物洗熨服务。有的饭店设洗衣房属工程部门管辖,也有些饭店的洗衣房因其规模大,而成为一个单独的洗衣部。某些饭店不设洗衣部,洗涤业务由专业的洗衣店代理,由布件房负责送洗及接收。

(二) 小型饭店客房部组织机构

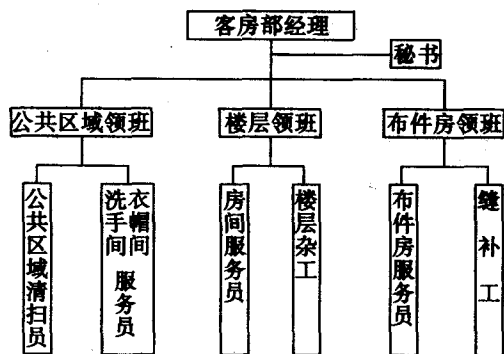


图 1-2 小型饭店的客房部组织机构

图 1-2 介绍的是一个小型饭店的客房部组织机构。

在规模较小的饭店里,客房部的组织机构中层次减少了,简洁明了地保留三条主线,即楼层客房服务组、公共区域服务组及布件房。由于不设统一调度的客房服务中心,对住客的服务工作由楼层客房服务员直接承担。为保证服务质量,可设专职接待员。公