



高等职业学校酒店管理专业教材
中国管理科学学会旅游管理专业
委员会推荐专业课程教材

酒店管理 基础技能

JIUDIAN GUANLI
JICHU JINENG

栗书河 王 星◎主编



中国轻工业出版社 | 全国百佳图书出版单位



高等职业学校酒店管理专业教材
中国管理科学学会旅游管理专业委员会
推荐专业课程教材

酒店管理 基础技能

栗书河 王 星◎主 编

苏 涛 马 磊 张 健◎副主编

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店管理基础技能 / 栗书河, 王星主编. —北京:
中国轻工业出版社, 2016.10
高等职业学校酒店管理专业教材
ISBN 978-7-5184-1077-4

I. ①酒… II. ①栗… ②王… III. ①饭店-企业管
理-高等职业教育-教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第198073号

策划编辑: 史祖福

责任编辑: 史祖福 曾 娅

责任终审: 滕炎福

封面设计: 锋尚设计

版式设计: 锋尚设计

责任校对: 晋 洁

责任监印: 张 可

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街6号, 邮编: 100740)

印 刷: 三河市万龙印装有限公司

经 销: 各地新华书店

版 次: 2016年10月第1版第1次印刷

开 本: 787×1092 1/16 印张: 9.5

字 数: 218千字

书 号: ISBN 978-7-5184-1077-4 定价: 25.00元

邮购电话: 010-65241695 传真: 65128352

发行电话: 010-85119835 85119793 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

Email: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社邮购联系调换

160409J2X101ZBW

培养酒店管理专业人才,是我国高等旅游职业院校专业教育培养的重要方向。全国开设酒店管理专业的高等院校数以千计,每年培养的酒店管理专业人才超过万人。但是,由于现行教材课程缺乏酒店管理岗位工作能力的教学内容,酒店管理专业技能课程还停留在酒店服务操作技能训练阶段,从而导致高职高专人才管理技能培养乏力,毕业生在酒店管理岗位就业的比例低,以致行业人才流失严重,造成高等职业教育资源浪费。针对这一问题,为充分开发高校培养酒店管理人才功能,推动高校酒店管理专业教育教学改革,中国管理科学学会旅游管理专业委员会组织专家,基于职业经理人岗位胜任力架构体系,总结酒店基层管理工作任务的基本管理技能,编写了本教材。

本教材是按照酒店部门督导级管理岗位典型工作任务胜任力框架开发,在主体课程框架不变的基础上,可以调整扩充学习任务点、学习内容、学习资源等,使整体教材可以灵活更新升级,保持教学内容与实践工作要求与时俱进。

本教材针对高职高专酒店管理专业《酒店管理基础技能》课程数字化教学改革需要,按照酒店员工管理、日常管理能力、工作计划管理能力、现场管理能力划分学习单元,以学习项目展开及实战内容为主,并阐述国内外最新基础管理经验,让读者系统地了解相关管理工作理念、方法以及工作过程中的技巧和技能,形成酒店管理基础工作能力。

本教材由中国管理科学学会旅游管理专业委员会副主任栗书河及铂涛集团7天品牌CEO王星担任主编,由张家口蓝鲸控股集团有限公司酒店事业部总经理苏涛、河北旅游职业学院酒店管理系主任马磊、秦皇岛职业技术学院旅游系副主任张健担任副主编。

本教材既可作为酒店管理专业师生的教学用书,也可作为酒店行业从业人员的自学用书。

编者

2016年6月



学习单元一 员工管理 7

学习项目1 新员工培训 8

一、新员工培训阶段.....8

二、酒店新员工入职培训规范.....9

三、培训工作应用工具/表格.....11

学习项目2 工作表现评估 18

一、工作表现评估概念.....18

二、工作评估内容与标准.....18

三、工作评估方法.....19

四、酒店工作评估程序及应用工具/表格..... 30

学习项目3 解决矛盾冲突 38

一、处理解决矛盾与冲突概念.....38

二、引发矛盾及组织冲突产生的因素.....41

三、解决团队矛盾与冲突的方法.....42

四、处理个人矛盾冲突的方法.....44

学习单元二 日常管理能力 50

学习项目1 客户信息管理 51

一、酒店客户.....51

二、客户流失管理.....53

三、客户保持管理.....55

四、酒店客史档案管理.....56

学习项目2 客户投诉处理 63

一、客人投诉的基本认识.....63

二、酒店顾客投诉类型.....65

三、处理顾客投诉的步骤与方法.....68

四、处理顾客投诉的措施..... 70

五、处理顾客投诉规范用语.....71

学习项目3 工作时间管理 75

一、时间价值概念75

二、时间管理概念77

三、时间管理的方法.....82





学习单元三 工作计划管理能力88

学习项目1 年度经营计划 89

 一、年度经营推广计划概念.....89

 二、酒店计划管理概念.....89

 三、酒店计划管理的重要性..... 90

 四、酒店计划管理的任务.....91

 五、部门年度经营计划编制内容.....92

学习项目2 年度人力资源计划..... 102

 一、年度人力资源计划概念..... 102

 二、部门年度人力资源计划与预算规范..... 102

 三、部门劳动力成本分析..... 105

学习项目3 年度投资计划 107

 一、年度投资计划概念..... 107

 二、年度投资计划规范内容..... 108



学习单元四 现场管理能力 112

学习项目1 现场管理巡查 113

 一、酒店现场管理概念.....113

 二、酒店现场管理要点..... 115

 三、现场管理工作应用工具..... 116

学习项目2 纪律管理..... 127

 一、职业纪律概念.....127

 二、酒店纪律管理的概念..... 130

 三、纪律管理形式..... 130

 四、纪律管理的原则.....131

 五、纪律执行标准.....132

学习项目3 突发事件处理 137

 一、突发事件管理概念.....137

 二、突发事件管理工作内容.....138

 三、酒店常用应急预案..... 141

参考文献 152



高等职业学校酒店管理专业教材
中国管理科学学会旅游管理专业委员会
推荐专业课程教材

酒店管理 基础技能

栗书河 王 星◎主 编

苏 涛 马 磊 张 健◎副主编



中国轻工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店管理基础技能 / 栗书河, 王星主编. —北京:
中国轻工业出版社, 2016.10
高等职业学校酒店管理专业教材
ISBN 978-7-5184-1077-4

I. ①酒… II. ①栗… ②王… III. ①饭店-企业管理-高等职业教育-教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第198073号

策划编辑: 史祖福

责任编辑: 史祖福 曾 娅

责任终审: 滕炎福

封面设计: 锋尚设计

版式设计: 锋尚设计

责任校对: 晋 洁

责任监印: 张 可

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街6号, 邮编: 100740)

印 刷: 三河市万龙印装有限公司

经 销: 各地新华书店

版 次: 2016年10月第1版第1次印刷

开 本: 787×1092 1/16 印张: 9.5

字 数: 218千字

书 号: ISBN 978-7-5184-1077-4 定价: 25.00元

邮购电话: 010-65241695 传真: 65128352

发行电话: 010-85119835 85119793 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

Email: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社邮购联系调换

160409J2X101ZBW

培养酒店管理专业人才，是我国高等旅游职业院校专业教育培养的重要方向。全国开设酒店管理专业的高等院校数以千计，每年培养的酒店管理专业人才超过万人。但是，由于现行教材课程缺乏酒店管理岗位工作能力的教学内容，酒店管理专业技能课程还停留在酒店服务操作技能训练阶段，从而导致高职高专人才管理技能培养乏力，毕业生在酒店管理岗位就业的比例低，以致行业人才流失严重，造成高等职业教育资源浪费。针对这一问题，为充分开发高校培养酒店管理人才功能，推动高校酒店管理专业教育教学改革，中国管理科学学会旅游管理专业委员会组织专家，基于职业经理人岗位胜任力架构体系，总结酒店基层管理工作任务的基本管理技能，编写了本教材。

本教材是按照酒店部门督导级管理岗位典型工作任务胜任力框架开发，在主体课程框架不变的基础上，可以调整扩充学习任务点、学习内容、学习资源等，使整体教材可以灵活更新升级，保持教学内容与实践工作要求与时俱进。

本教材针对高职高专酒店管理专业《酒店管理基础技能》课程数字化教学改革需要，按照酒店员工管理、日常管理能力、工作计划管理能力、现场管理能力划分学习单元，以学习项目展开及实战内容为主，并阐述国内外最新基础管理经验，让读者系统地了解相关管理工作理念、方法以及工作过程中的技巧和技能，形成酒店管理基础工作能力。

本教材由中国管理科学学会旅游管理专业委员会副主任栗书河及铂涛集团7天品牌CEO王星担任主编，由张家口蓝鲸控股集团有限公司酒店事业部总经理苏涛、河北旅游职业学院酒店管理系主任马磊、秦皇岛职业技术学院旅游系副主任张健担任副主编。

本教材既可作为酒店管理专业师生的教学用书，也可作为酒店行业从业人员的自学用书。

编者

2016年6月



学习单元一 员工管理 7

学习项目1	新员工培训	8
一、	新员工培训阶段.....	8
二、	酒店新员工入职培训规范.....	9
三、	培训工作应用工具/表格.....	11
学习项目2	工作表现评估	18
一、	工作表现评估概念.....	18
二、	工作评估内容与标准.....	18
三、	工作评估方法.....	19
四、	酒店工作评估程序及应用工具/表格.....	30
学习项目3	解决矛盾冲突	38
一、	处理解决矛盾与冲突概念.....	38
二、	引发矛盾及组织冲突产生的因素.....	41
三、	解决团队矛盾与冲突的方法.....	42
四、	处理个人矛盾冲突的方法.....	44

学习单元二 日常管理能力 50

学习项目1	客户信息管理	51
一、	酒店客户.....	51
二、	客户流失管理.....	53
三、	客户保持管理.....	55
四、	酒店客史档案管理.....	56
学习项目2	客户投诉处理	63
一、	客人投诉的基本认识.....	63
二、	酒店顾客投诉类型.....	65
三、	处理顾客投诉的步骤与方法.....	68
四、	处理顾客投诉的措施.....	70
五、	处理顾客投诉规范用语.....	71
学习项目3	工作时间管理	75
一、	时间价值概念	75
二、	时间管理概念	77
三、	时间管理的方法.....	82





学习单元三 工作计划管理能力88

学习项目1 年度经营计划 89

 一、年度经营推广计划概念.....89

 二、酒店计划管理概念.....89

 三、酒店计划管理的重要性..... 90

 四、酒店计划管理的任务.....91

 五、部门年度经营计划编制内容.....92

学习项目2 年度人力资源计划 102

 一、年度人力资源计划概念..... 102

 二、部门年度人力资源计划与预算规范..... 102

 三、部门劳动力成本分析..... 105

学习项目3 年度投资计划 107

 一、年度投资计划概念..... 107

 二、年度投资计划规范内容..... 108



学习单元四 现场管理能力 112

学习项目1 现场管理巡查 113

 一、酒店现场管理概念.....113

 二、酒店现场管理要点..... 115

 三、现场管理工作应用工具..... 116

学习项目2 纪律管理..... 127

 一、职业纪律概念.....127

 二、酒店纪律管理的概念..... 130

 三、纪律管理形式..... 130

 四、纪律管理的原则.....131

 五、纪律执行标准.....132

学习项目3 突发事件处理 137

 一、突发事件管理概念.....137

 二、突发事件管理工作内容.....138

 三、酒店常用应急预案..... 141

参考文献 152



学习单元一



员工管理

单元导学

本单元是员工管理工作的必备技能项目，主要包括新员工培训、员工工作表现评估以及工作中员工冲突解决等基础技能，酒店督导级管理者能够应用这些工作技能，开展部门班组团队建设，是酒店工作质量的基础保障。

学习
项目1

新员工培训

学习目标

- 能够叙述酒店员工培训阶段与培训内容；
- 能够叙述说明新员工培训设计方案；
- 能够使用培训工具/表格完成培训设计。

学习内容

酒店行业是员工高流动率行业之一，接纳新员工、培训新员工是酒店日常管理工作的常态。特别是基层督导级管理人员，培训提升新员工可能是每天必须进行的工作任务，培训新员工是酒店管理人员基本功之一。

一、新员工培训阶段

按照培训形式与内容划分，新员工培训可分为两个阶段，即新入职脱岗培训和在岗指导培训。

（一）新入职脱岗培训

新入职脱岗培训是员工入职后进行的培训，一般1~3天时间。主要是介绍酒店企业文化及企业基本情况，使新入职员工了解酒店环境、认同酒店文化、提升酒店认同感，同时帮助新员工尽快地适应酒店环境，进入工作角色。

新入职脱岗培训的主要内容通常包括，酒店简介（酒店的发展历程、荣誉），酒店企业文化（总经理入职致信、愿景、使命、价值观、行为准则），员工手册等相关规章制度等。

（二）在岗指导培训

在岗指导培训是以工作岗位胜任力为导向，一般采用“师徒制”的形式，



注重新员工工作流程、岗位任务、专业知识及业务操作的辅导。

(1) 培训目的 让岗位新员工掌握本岗位工作职责、工作流程、操作标准,具备能够完成工作中基本任务的能力。

在岗指导培训也适用于老员工培训,可以让老员工在熟练掌握标准的基础上,稳步提高实际操作水平,巩固掌握知识及相关操作技能,具备处理工作中一般问题的能力。

(2) 培训重点内容 熟练掌握本岗位工作标准和流程、操作流程,设备性能知识,工作原理及质量判断能力。

(3) 培训形式 采用岗前培训、岗位操作培训、现场讲解、多媒体教学、课堂培训、课题讲座等形式。

二、酒店新员工入职培训规范

凡是酒店新进员工必须经过新员工入职培训,新员工的部门业务培训由各部门安排。

(一) 操作程序

(1) 人事部通报培训人员名单(人数十人以上即要组织或根据酒店情况进行组织)。

(2) 制订新员工培训计划,并通知部门制订出新员工业务技能培训计划,交培训部。

(3) 落实培训教师和培训时间。

(4) 确认培训科目和培训教师。

(5) 提前一周通知总经理及有关部门。

(6) 准备好各项培训材料。

(二) 培训安排

(1) 新员工到指定地点签到。

(2) 严格按照新员工培训计划进行培训。

(3) 请总经理与新员工见面并致欢迎词。

(4) 请有关部门的经理与新员工见面,并简单介绍本部门的情况。

(5) 培训结束后进行考核,并将考核成绩记入本人培训档案。

(6) 请各部门领导迎接新员工到岗。

(7) 部门开始实施新员工业务技能培训计划, 培训时间为 1 个月。

(8) 经部门对新员工培训考试合格后, 方可正式上岗。

(三) 培训内容

礼仪礼貌标准、职业道德、工作中的健康与卫生、酒店消防手册、酒店服务基础、英语、世界文化与风俗、紧急事件处理程序、员工手册、部门的职能与目标、部门与岗位的组织结构图、岗位与酒店其他部门或岗位之间的关系、部门的操作程序、规章制度, 参观部门各部位, 介绍各工作组、工作的职责与责任、工作标准、实际操作培训、电脑培训、工作评估、部门英语用语。

(四) 考核培训结果

考核内容: 酒店的基本服务设施、各营业场所的营业时间、客房总数类型、酒店服务基础英语、礼节礼貌、店纪店规、酒店消防知识、部门考核内容, 填写培训跟踪表, 报培训部。

(五) 培训档案

各种信息要准确无误。填写的新员工档案要发至有关部门。将新员工培训计划和完成情况记录存档。

(六) 特别注意事项

(1) 所有新员工都必须参加由培训部组织的入职培训。

(2) 培训部对新员工培训的时间一般为一周, 实习生的培训可以适当延长。

(3) 除特殊情况外, 新员工必须先培训后上岗。如果出现先上岗后培训的情况, 培训时间应不设为全天培训, 以免影响酒店正常工作。

(4) 每月指定日期一天为员工固定培训日。

(七) 培训课程的评估

1. 管理要求

酒店培训部管理人员应把评估工作作为一项常规工作来抓, 使之制度化、程序化。对被评估员工的培训成绩要充分了解, 在评估前要认真做好准



备，收集其上次评估以来的表现记录，包括培训出勤记录、直属主管的日常反映等内容，确保评估结果的准确性、公平性、客观性。

2. 操作程序

培训课程评估的操作程序如表1-1所示。

表1-1 培训课程评估的操作程序		
步骤一	发出评估表	每次课程结束前发评估表 讲解填写要求
步骤二	填写评估表	请学员填写课程名称，实事求是地回答问题
步骤三	评估项目	课程是否达到了目标 教材是否适用 培训内容是否于工作有利 教学方法是否满意 教学设备运用是否满意 你感兴趣的内容和不感兴趣的内容 你有什么改进意见
步骤四	分析	仔细阅读评估表 摘录学员意见 分析集中的问题 修改教案，改进教学方法
步骤五	存档	将课程评估表存档

三、培训工作应用工具/表格

(一) 酒店培训计划样例

任务：摆放自助餐

序号：O-FB-BAN-1013

目的：在这堂课结束后，所有的学员都能按要求正确摆放自助餐。

标准：自助餐台必须要在客人到达之前30分钟准备好。食品及用具充足并分类摆放，保证客人拿取方便。

准备资料与器材：活动白板、活页纸、白板笔、5英尺圆台、宴会桌椅、自助餐台、台裙、餐具、食品标牌、口布、装饰品和鲜花。

某酒店的培训计划表如表1-2所示。