

周 彬 主编

现代饭店康乐管理

Xian Dai Fan Dian



Kang

Le

G U A N L I

SHANGHAI

RENMIN

CHUBANSHE

周 彬 主编

现代饭店康乐管理

Xian Dai Fan Dian

Kang
Le

G U A N L I

上海人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代饭店康乐管理/周彬主编.

—上海: 上海人民出版社, 2001

ISBN 7-208-03838-4

I. 现... II. 周... III. 饭店-企业管理

IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 041987 号

责任编辑 屠玮涓

特约编辑 曹 进

封面装帧 王晓阳

现代饭店康乐管理

周 彬 主编

世纪出版集团

上海人民出版社出版、发行

(上海福建中路 193 号 邮政编码 200001)

新华书店上海发行所经销 上海天马印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 8.75 插页 2 字数 212,000

2001 年 8 月第 1 版 2001 年 8 月第 1 次印刷

印数 1-6,100

ISBN 7-208-03838-4/F·783

定价 14.20 元

前 言

精彩的康乐项目不仅使人们的身心得到锻炼,也使人们在精神上得到充分的享受,因此,它已成为人们生活中重要组成部分,也是旅游、饭店业的主要经营内容。

为了更好地普及和推动康乐项目的发展,培养更多的康乐经营管理人才,特编写本书,由周彬副教授主编;李伟清讲师撰写第二章、第八章;梅留兴高级工程师撰写第四章;吴中祥讲师撰写第十章、第十三章;王春林讲师撰写第三章、第十一章;其他各章由周彬撰写。本书适合饭店、物业和康乐场所从业人员使用,也是旅游、饭店和物业等专业大专院校师生用书。

在编写中,得到上海旅游高等专科学校各级领导的大力支持,上海人民出版社责任编辑屠玮涓为此付出辛勤的劳动,在此表示感谢。由于我们水平有限,书中难免存在缺点和错误,敬请读者批评指正。

编 者

2001年6月

目 录

前 言	1
第一章 饭店康乐概述	1
第一节 饭店康乐的产生与发展	1
第二节 饭店康乐项目存在的形式	8
第三节 康乐在饭店中的地位 and 作用	12
第二章 饭店康乐部的组织机构及各部门工作职责	19
第一节 饭店康乐部的组织机构设计	19
第二节 饭店康乐部工作人员素质和职责	26
第三章 饭店康乐项目的管理模式与方法	34
第一节 度假村管理模式与方法	34
第二节 娱乐形式的管理模式与方法	36
第三节 保健和其他形式的管理模式与方法	47
第四章 饭店康乐设备选购及管理	57
第一节 饭店康乐设备和设备选购	57
第二节 饭店康乐设备管理	63
第三节 全员设备管理和备件管理	80
附录 1: 磨损零件的修复方法	89
附录 2: 焊接、切割与胶接	91
附录 3: 铆接和金属扣合	97
附录 4: 电镀、喷镀与涂镀	99
附录 5: 校正、铰孔和刮削	101
第五章 庭园、绿化和环境保护	105

第一节	庭園和綠化	105
第二节	环境保护	111
第三节	废气处理	114
第四节	废水处理	117
第五节	垃圾处理	121
第六章	安全管理	123
第一节	安全管理	123
第二节	消防管理	128
第七章	饭店康乐部经营可行性研究	147
第一节	饭店康乐部经营可行性研究的内容	147
第二节	饭店康乐部经营分析研究	153
第八章	饭店康乐项目的种类	157
第一节	饭店康乐项目的种类	157
第二节	休闲康乐和娱乐项目的种类	161
第九章	饭店康乐的布局	170
第一节	饭店康乐的布局原则	170
第二节	饭店康乐布局	172
第三节	休闲康乐和娱乐项目的布局	175
第十章	高尔夫球与保龄球	178
第一节	高尔夫球的概述	178
第二节	高尔夫球场及设施	182
第三节	保龄球室的布局	186
第四节	保龄球的经营	191
第十一章	健身房与桑拿浴	199
第一节	健身器械	199
第二节	健身房的布局	204
第三节	健身浴	206
第四节	按摩	209

第十二章	美容美发·····	212
第一节	美容知识概述与设备·····	212
第二节	美发知识概述与工具·····	234
第十三章	饭店康乐经营项目管理·····	245
第一节	饭店康乐经营项目管理·····	245
第二节	饭店康乐经营项目流程设计·····	255
第十四章	康乐业的发展趋向和展望·····	258
第一节	国外康乐业的发展趋向和展望·····	258
第二节	国内康乐业的发展趋向和展望·····	263
主要参考文献	·····	270

第一章 饭店康乐概述

随着社会的发展,“花钱买健康”已成为一种消费意识,这样既为客人增强身心健康,又为饭店增加经济效益。

第一节 饭店康乐的产生与发展

饭店康乐产生于饭店之中,已成为饭店前台的一个重要组成部分,日益受到人们的关注。

一、概述

(一) 饭店概述

1. 饭店的概念。

饭店是以满足社会需求为前提,以实现经济效益为目的,能够提供食宿等消费便利的专门性场所、设施和组织。

现代饭店正迅速向多功能、多元化方向发展。

- (1) 住,各类客房,一应俱全。
- (2) 食,乃美食家的天堂。
- (3) 商务,可提供秘书、翻译、通信、会议、音响等服务。
- (4) 康乐,设施齐全,休闲的好去处。

2. 星级饭店的概念。

- (1) 星级。用星表示旅游涉外饭店的等级和类别。
- (2) 旅游涉外饭店(tourist hotel)。能够接待观光客人、商务客人、度假客人以及各种会议的饭店。

旅游涉外饭店划分为五个星级,即一星级、二星级、三星级、四星级、五星级。星级越高,表示饭店档次越高。

星级的划分以饭店的建筑、装饰、设施设备及管理、服务水平为依据,具体的评定办法按国家旅游局颁布的设施设备评定标准、设施设备的维修保养评定标准、清洁卫生评定标准、服务质量评定标准、宾客意见评定标准等五项标准执行。

3. 星级评定的优点。

对旅游涉外饭店进行星级评定,符合国际惯例,执行这一国家标准,有以下几点:

(1) 有利于我国饭店业发展走向正规化、专业化、规范化和科学化的道路。

(2) 有利于争取和扩大客源,增加外汇收入。

(3) 有利于改变饭店谁建谁管理的状况,为建立专业化的饭店管理公司创造条件。

(4) 有利于在饭店中引入竞争机制,为争创最佳饭店打下基础。

(5) 有利于维护经营者和客人的合法权益。

按照 GB/T14308—1997《旅游涉外饭店星级的划分及评定》规定,三、四、五星级饭店对康乐有具体的要求:歌舞厅;卡拉 OK 厅或 KTV 房(至少 4 间);游戏机室;棋牌室;影剧场;定期歌舞表演;多功能厅,能提供会议、冷餐会、酒会等服务及兼作歌厅、舞厅;健身房;按摩室;桑拿浴;蒸汽浴;冲浪浴;日光浴室;室内游泳池(水面面积至少 40 平方米);室外游泳池(水面面积至少 100 平方米);网球场;保龄球室(至少 4 道);攀岩练习室;壁球室;桌球室;多功能综合健身按摩器;电子模拟高尔夫球场;高尔夫球练习场;高尔夫球场(至少 9 洞);赛车场;公园;跑马场;射击场;射箭场;实战模拟游艺场;乒乓球室;溜冰场;室外滑雪场;自用海滨浴场;潜水;海上冲浪;钓鱼;美容美发室;婴儿看护及儿童娱乐室等。

以上这些项目包括在上述新的国家标准选择项目(共 79 项)中,其中,至少具备 11 项方能评为三星级,至少具备 28 项方能评为四星级,至少具备 35 项方能评为五星级。在这 79 项选择项目中,仅康乐项目就占 39 项,由此可见,康乐项目设立与否,对星级饭店特别是三、四、五星级饭店来说,有着举足轻重的作用。

(二) 康乐

1. 康乐的概念。

康乐,顾名思义是指健康娱乐的意思,就是指满足人们健康和娱乐需要的一系列活动。健康不仅是身体没有疾病或不虚弱,而是身体的、精神的健康和社会幸福的总称。精神健康是指人与生活环境之间的协调与均衡。影响健康的因素,是指生物、心理、社会综合因素。只有在躯体健康、心理健康、社会适应良好和道德健康四方面都健全,才是完全健康的人。

目前,肥胖症在所有发达国家都已成为一个越来越严重的健康问题,但还没有找到有效的医治良方。医学上判断肥胖与否的标准是,将某人体重的公斤数除以身高米数的平方,得出的值大于 30,即为肥胖。更简单一点,女性腰围超过 90 厘米、男性超过 100 厘米称为肥胖。一般来说,体重超过标准体重的 30% 者被视为肥胖。肥胖症患者得高血压、高血脂、糖尿病、心血管疾病、动脉硬化、冠心病的可能比常人大得多,并常伴有内分泌代谢紊乱。有人观察,肥胖症患者患中风的机会要比一般人多 40%。美国教授弗雷明罕研究认为,肥胖还可引起其他心血管病危险因素的增加。为防止肥胖而引起中风的有效措施是,调整膳食结构,控制食量,减轻体重。同时,每天应坚持适度的体育锻炼。

美国政府在 1999 年公布报告指出,由于吸烟、喝酒、饮食失衡、运动量少等不良生活习惯,美国青少年健康状况越来越差。23% 的男孩和 19% 的女孩体重过重。运动量也越来越少。7 岁

时,男孩每周运动 10 小时,静坐 12 小时,女孩运动 8 小时,静坐 12 小时。15 岁时,男孩每周运动 8 小时,静坐 16 小时,女孩运动 4 小时,静坐 18 小时。由于儿时没有良好的生活习惯,长大成人后健康状况较差。

我国北京有关单位曾在 1998 年 9 月 13 日,为市民们做了包括形态、机能、素质三大类的体质测试。结果,测试者中相当一部分人体重超标,腿部力量弱,成年后身高降低趋势加大。这主要是长期缺乏锻炼、骨质疏松所致。为此应开展有氧代谢运动,如走路、骑车、爬楼、游泳、登山等。

美国人从周一到周五工作都是兢兢业业,但每逢周五下午 4 时以后,高速公路上即塞满开往郊外的车辆,很多的美国家庭在周末常开着两辆车,里面带齐了必要的厨房用品、漱洗用具,就好比拖着一座小型的“家”。周末会耗去他们一周三分之一的薪水,但他们仍觉得值得。美国人比较偏好户外活动,因此运动对美国人来说,是一项非常重要的休闲活动,登山、滑雪、骑自行车、打球、游泳、冲浪……都是美国人最时兴的休闲活动项目。

社会生活对人的健康有一定的影响,社会关系融洽,积极参加社会活动和体育锻炼的男性,多健康长寿。这充分说明生命在于运动,多运动,机体代谢旺盛,身骨硬朗,脑子灵活,有助于抗衰老。

2. 康乐的内容。

康乐一般包含以下几大类:声像、文艺、娱乐、体育、健身、美容等,细分可达几十个项目。

二、饭店康乐

(一) 饭店康乐的产生与发展

1. 饭店康乐的产生与发展。

饭店康乐是随着康乐的产生与发展而逐步从无到有的,如乒乓球运动于 19 世纪末起源于英国,当时人们称之为桌上网球(table

tennis)。而如今乒乓球已成为我国的“国球”，并已进入饭店，成为客人消闲、健身活动之一。又如，上海虹口体育场在1895年是虹口靶子场，只有几个简易的靶垛和四周竹篱笆，是当时洋人体育活动的场所。1909年按照美国格拉斯哥城体育公园的模式改建成虹口娱乐场，这时已有一些草地网球场，而如今，网球场已成为高星级饭店常有的场所，如上海富豪环球东亚酒店（五星级）附设有一个可容纳1200位观众座席的世界级室外网球比赛场，及7个室外网球练习场，2个室内网球场，堪称上海之最；并配有网络网球的职业网球教练，举办综合性网球训练计划，可预约个人辅导课程等。

2. 饭店康乐产品的特点。

饭店康乐产品和其他旅游产品一样，有以下一些特点：

（1）综合性。

（2）不可转移性。比如打保龄球，只能在保龄球馆内进行，不能带回家。

（3）时间性。例如上海富豪环球东亚酒店（五星级）为酒店客人和俱乐部会员举办的壁球之夜活动，于每星期二在上海国际网球中心俱乐部壁球馆举行。

（4）生产和消费的同步性。

（二）饭店康乐部

1. 饭店康乐部的概念。

旅游业的综合性主要表现在把食、住、行、游、购、娱六个环节有机结合起来，在这中间，饭店康乐部是全面负责整个饭店康乐设施运行和经营管理的职能部门。

饭店康乐部在饭店总经理统一领导下，组织运行活动，它贯彻执行饭店制定的各项管理制度、计划和下达的指示等，在康乐部范围内组织员工努力完成各项运行任务，认真做好康乐设施和设备维修保养工作，提供完善的一流服务，满足客人的需要。

2. 饭店康乐部的职能。

职能是指人、事物、机构应有的作用或功能。

当饭店规模大,管理便复杂,各项管理需要具有专门的管理知识,但饭店各级管理者很难都具有专门管理知识,因而进行全面有效指挥便很困难,这就需要设立各种职能机构,饭店各级管理者将具体专业性的指挥委托各种职能机构进行指挥,从而发挥职能机构的作用。

目前,不少饭店为了适应竞争的需要,不断引进新的康乐设备,不断完善其服务设施,这样对康乐部所承担的管理要求和职能要求也越来越高。

与此同时,康乐部为了保证饭店各种康乐设备和系统能正常运行,达到降低能源、原材料、配件和人力消耗,提高饭店经济效益的目的,也对饭店的康乐部职能提出了更高的要求。一般来说,康乐部的基本职能有计划、组织、控制、决策和激励五种。

(1) 计划。计划是指人们对饭店康乐部要实现某项工作或要达到某一目标的预先设想,以及为实现其目的的预先安排和准备采取的措施与手段。计划比如是康乐部的一张设计图纸,是对饭店康乐未来事业所作的设想和安排。康乐部在计划管理中,应当执行以下原则:①统一计划,分级管理;②权责一致;③坚持实事求是、量力而行、瞻前顾后、留有余地。

比如要有计划地对饭店康乐项目进行增建、改造和更新,使饭店发展适应形势需要。

在饭店康乐部管理各项职能中,首要职能是计划,处于主导地位的功能也是计划。

(2) 组织。组织是按照一定的目的、任务和形式加以编制。通过组织康乐部员工对康乐设备、设施进行日常保养和预防性维护,来保证饭店康乐项目正常运转。

饭店康乐部基层管理者执行管理职能的侧重点是组织与

指挥。

(3) 控制。控制是指根据制定的计划来测定计划执行情况,找出并纠正偏差,保证计划的实现。

(4) 决策。决策是从两个或两个以上的备选方案中,选定一个满意的方案,作为行动方案的过程。它包含以下几个要点:①决策是明确的目标;②决策有可行方案;③决策要做分析评价;④决策是行动的基础。

饭店康乐部要做出有效的决策,取决于以下一些要素:①优秀的决策者;②合理的决策标准;③正确的决策原则;④科学的决策程序。

常见的决策方法有确定型决策、风险型决策和不确定型决策。

(5) 激励。激励是指激发人的动机,使人有一股内在的动力,朝向所期望的目标前进的心理活动过程。人有一定的需要或期望,这促使他采取一定的行为来实现其目标。当目标实现(或没实现)后,又把信息反馈回来引起新的需要或期望。

奖励和惩罚是两个强有力的激励因素,是古今中外激励理论的核心,是康乐部经理激励员工积极性的重要手段。

① 赫茨伯格的双因素说。在 50 年代后期,美国心理学家弗雷德里克·赫茨伯格以劳动者的职业状况为中心内容,提出了人“需要激励因素——保健因素”,即“需要激励双(两)因素”理论,这两种因素都会影响人们的工作热情。

赫茨伯格认为,一个好的领导者,要善于分析这两类因素的作用,根据具体情况,恰当采取有效措施。因此,康乐部经理要注意员工的需求,在力所能及范围内努力改善工作条件,又要在康乐部管理中,想方设法使员工产生强烈的责任感和事业心,使员工产生把做好本职工作与搞活饭店康乐部紧密结合起来的愿望,以便充分调动员工的积极性。

② 激励的期望理论。解释激励的另一种方法可以称之为“期

望理论”，这一理论的基本论点是：人们在预期他们的行动将会有助于达到某个目标的情况下，才会被激励起来去做某些事情以达到这个目标。

弗罗姆提出了一种理解激励的期望理论。他认为，在任何时候，一个人从事某一行动的动力将决定于他（或她）的行动之全部结果，或积极的或消极的预期价值乘以那个人预期这种结果将会达到所要求目标的程度。换言之，他认为激励一个人某一行动的预期价值和那个人认为将会达到其目标的概率之乘积：

$$\text{动力} = \text{效价} \times \text{期望值}$$

式中：动力——某一个人所受激励的程度；

效价——某一个人对某一成果的偏好程度；

期望值——某一特别行动导致一个预期成果的概率。

③ 孔茨的主要激励方法。美国管理学家孔茨于 1976 年在《管理学》一书中指出，尽管激励是如此复杂和因人而异，以至不存在什么惟一的最佳答案，但是能确定一些主要的激励方法，如：A. 金钱。B. 正强化（即我们常指的表扬）。C. 员工参与管理。D. 使职务有挑战性和富有意义。

他还指出，领导是一门促使其部属充满信心、满怀热情来完成他们任务的艺术。

对于以上理论，康乐部经理应批判地吸取，另外要因人而异地采用不同的激励方式，如果对激励的时机和方法、标准掌握得不好，不但激励不出“士气”，反而产生逆反心理，给饭店康乐部工作带来不应有的损失。

第二节 饭店康乐项目存在的形式

饭店康乐项目因饭店经营方式不同而不同，目前有以下一些形式：

一、饭店康乐项目存在的附属形式

(一) 以盈利为目的的附属康乐形式

1. 与前台其他部门并列的部门。

在大中饭店,康乐部与前台其他部门如前厅部、客房部、餐饮部等并列存在,其康乐项目品种齐全,对客人收费。

2. 从属于前台其他部门。

在小型饭店,康乐项目从属于前台其他部门,由前台其他部门副经理、经理助理或主管管理,对客人也收费。

(二) 以完善服务项目为目的的附属康乐形式

1. 有利于提高饭店经济效益。

经济效益是指投入和产出的比较。也就是在经济活动中耗费与成果的比较、所费与所得的比较。提高经济效益,就是在一定的条件下,用同样多的投入获得较大的,以至最大的产出,或者说以较少的,以至最少的投入获得同样多的产出。

北京香山饭店是由著名建筑设计大师贝聿铭先生主持设计,是一座以接待旅客和国际会议宾客为主的四星级饭店,饭店建筑融中国庭院建筑传统特色和现代建筑手法为一体,风格别致,店内庭院情趣各异。建筑面积 35000 平方米,占地面积 3 万平方米。主庭院中有 1000 多平方米的人造湖,湖畔山石危叠。庭院巧置有“曲水流觞”等庭院 18 景。饭店中心为面积 780 平方米的玻璃顶大厅,仿北京四合院天井形式,颇具特色,可供宾客休息、餐饮、娱乐。饭店拥有 266 套客房,标准间面积达 36 平方米。装饰风格各异的中餐厅、宴会厅、咖啡吧、西餐厅为宾客提供不同的美食风味,并首创了北京第一家野炊风味餐厅。

然而,由于地处郊区,香山饭店经济效益不能令人满意,为此,1997 年经过 5 个月的全面装修,主要新增添了许多康乐设施,如:

健身房、桑拿浴、蒸汽浴、冲浪浴、卡拉 OK 厅、美容美发厅、台球室、棋牌室等,还有室内游泳馆、保龄球、网球,从而提高了北京香山饭店的经济效益。

北京香山饭店增加康乐设施的好坏,是由经营效益来衡量的,康乐设施在改造后的经营收入比没改造前增长了 200% 以上,并带动了客房等其他部门的销售,成为饭店创收的新增长点。

总之,北京香山饭店在装修改造过程中,把重点放在经营设施上是符合实际需要的,改造后的效果都达到了最初的设想,发挥出整体配套功能的优势,提高了营销竞争能力,从而使饭店的整体经营状况得到了良好的扭转。

2. 有利于提高饭店星级。

饭店星级是指一家饭店的豪华程度、设备设施水平、服务范围和服务质量的等级。对客人来说,饭店有星级高低,可以使来住宿的客人了解某一饭店的设施、服务情况,以便有目的地选择适合自己要求的饭店。因而,饭店星级高低实际上反映了不同层次客人的需求。

江苏镇江宾馆原是招待所,1994 年成了镇江首家三星级宾馆。为了能在激烈的市场竞争中立于不败之地,必须不断改善饭店的硬件设施,为此,他们陆续投资 2000 多万元,增设四季恒温室内游泳馆、屋顶花园、屋顶网球场。终于在 2000 年初晋升为四星级饭店,能满足经济地位较高的上层消费者的需求,实现了新的腾飞。

二、康乐项目存在的独立形式

(一) 多种康乐项目综合经营形式

1. 国外康乐项目概况。

在国外,多种康乐项目综合经营的成功典范首推迪斯尼公司。从 1955 年美国西海岸加利福尼亚首家迪斯尼乐园开业以来,迪斯