

酒店管理與培訓系列叢書

HOTEL MANAGEMENT

客房管理

香港《酒店管理》雜誌社 選編
廣州虹橋酒店管理培訓中心

目 录

第一章	概论	1
第一节	意义和任务.....	1
第二节	组织机构.....	2
第三节	客房功能.....	5
第二章	操作程序	7
第一节	管理人员职责.....	7
第二节	作业与任务.....	10
第三节	类别与控制.....	21
第四节	公共卫生场所的清洁.....	30
第五节	客房一般常用表格.....	32
第三章	地毯及地板的保养	47
第一节	地毯.....	47
第二节	地板.....	50
第四章	成本价格	53
第一节	成本控制与管理.....	53
第二节	价格管理.....	63

第一章 概 论

第一节 意义和任务

一、客房管理的意义

(一) 客房是酒店的基本设施和旅客投宿活动的物质承担者。

旅客来到一个陌生之地,首先必须有地方住宿、休息,以消除旅途疲劳,保持身体健康,这是旅游活动能够持续进行的基本条件。酒店客房正是向旅游者提供住宿的物质承担者。从整个酒店的物质设施和人力配备来看,客房占用的数量是最大的。客房一般占酒店总建筑面积的70%以上,多的达到80%;从酒店经营活动所必需的各种物质设备和物质用品来看,客房占绝大部分;从人员分配来看,酒店从业人员是以客房数量为标准的,一般每间客房配备一点二到一点五人,而客房管理系统需要的管理人员和服务人员要占整个酒店从业人员的三分之一左右。由此可见,客房是酒店的基本设施和重要组成部分,是影响整个酒店管理的关键部位之一。

(二) 客房是酒店经济收入的重要来源。

酒店的经济收入主要来源于三大方面,一是客房收入,二是餐厅部收入,三是综合服务设施收入。其中,客房收入是酒店收入的主要来源,一般占酒店收入的百分之六十以上。目前我国酒店经营活动,主要是围绕在客房出租口,提高客房出租率就能增加酒店的收入。

(三) 客房服务是酒店质量的重要标志。

客房是旅客在酒店驻定之处，是在酒店中停留时间最长的地方，所需各种服务要求也最多。客房服务工作的好坏，旅客感受最敏锐，印象最深刻，因而成为酒店服务质量和酒店声誉的重要标志。

因此，搞好客房管理，在充分利用客房的人力、物力资源，提高服务质量，满足旅客需要，增加经济收入，树立良好声誉都有重大意义。

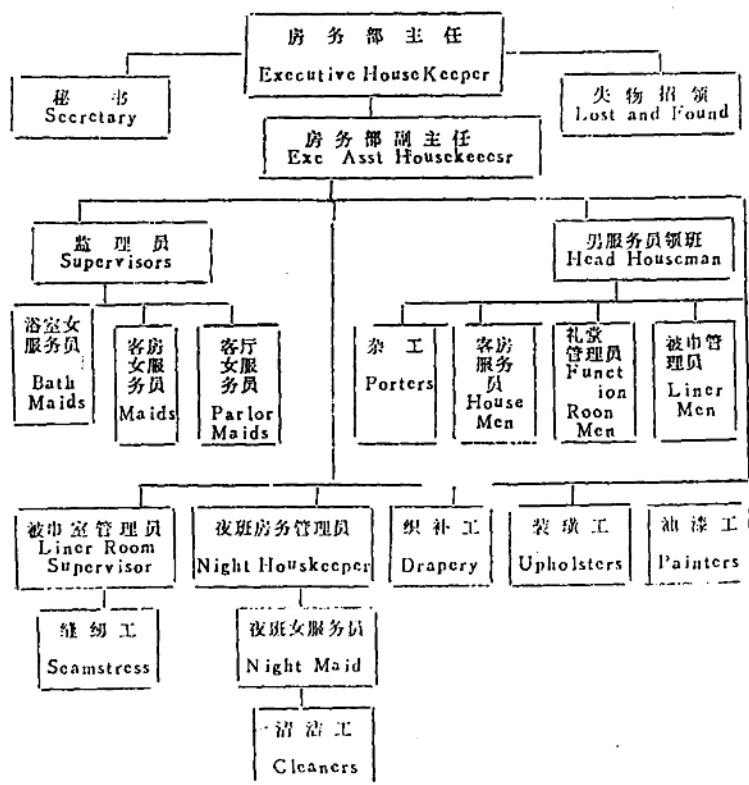
二、客房管理的主要任务

- 1、出售客房。
- 2、保持最佳的房间情况。
- 3、保持房客最确实的帐单资料。
- 4、提供旅客有关邮电、钥匙、电话、询问、行李等服务。
- 5、发展业务，协调其它单位或部门，互用密切配合，提供最好的服务，让旅客满意。

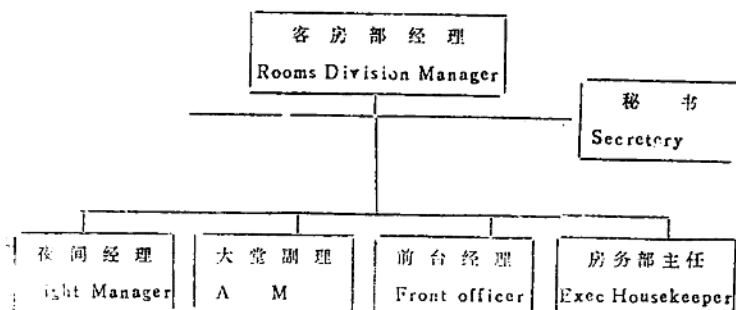
第二节 组织机构

客房管理，就是对有关客房事物的管理。国外酒店行家把客房的商品性质比喻为“最容易腐败变质的商品”。其意是：客房商品的时间性很强。一旦失去时机，就相当于一般商品一旦腐败一样，便失去其价值。每一个客房在一年中可以出租365晚，而每晚都可以有一天的房租收入，酒店术语就写作365晚/房。但某个房间租不出去，晚/房的收入就损失了。今天的房租却永远补不回来。为了使客房最大限度地租出去，即尽可能地提高住房率，这就是房务管理目的之一。要达到这个目的，必须有一健全的房务管理组织。

大型酒店房务管理组织系统可采用下列组织形式。



一般来讲，在国际性酒店中，房务部直属客房部办公室。



第三节 客房功能

(一) 清洁——确保酒店内每一个角落处于最高的清洁水准，包括客房，公众场所及酒店的外观。

(二) 舒适——酒店内每一个角落均要保持恬静和幽雅。使顾客能在优美的环境中度过宁静的时光，尤以楼层上的客房更为重要。

(三) 吸引力——颜色的设计是气氛的制造者。房务部之行政管理人员需参与酒店、内部之设计及装饰，且提供专业之意见，务使设计及装饰均收到美观和实用的效果。

(四) 安全——保障客人的安全，防止店内可能会引起的危险事物或人。严防店外潜入的盗窃或其他可能引起的危险。

(五) 友善——微笑是所有酒店从业员应具备的，房间服务员无论在任何情况下均要以友善的态度去接受及为顾客解答疑难，使他们有宾至如归的感受，树立应有的友善态度。

(六) 优良的服务——迅速地提供有效地服务，尽量满足客人的要求。

(七) 协调各部门

(1) 前台——有关客房状况的商讨。

(2) 工程部——客房及公共设施的维护、检修与保养的商讨。

(八) 员工训练与督导

训练：

平时训练：利用会议或集会。

定期训练：在职训练。

特别训练：晋升深造。

督导：

清洁检查、服务指导、布置指导、效率考核。

习 题 （第一章）

- 1、客房管理的意义和任务是什么？
- 2、客房管理包括哪些组织机构？
- 3、客房的功能是什么？
- 4、比较各种星级客房组织结构。
- 5、试行设计你认为最佳客房管理模式。

第二章 客房部工作

人员有关操作程序

第一节 客房部有关管理人员职责

一、大堂副理 (Assistant Manager)：通常在酒店明显位置办公，提供旅客不同的服务。

(1) 接受旅客的抱怨与不满事实的投诉，并负责妥善处理。

(2) 贵宾的接待与招呼。旅客与酒店经常发生纠纷的问题有：

①旅客贵重物品遗失 (在房间遗失、在餐厅或公共场所遗失、在酒店的保险箱内遗失)。

②旅客行李遗失 (寄存在酒店遗失、协助搬迁行李中遗失、无寄存遗失)，打破行李箱及物品。

③酒店的设施或管理不善，致使旅客受伤或受害。如地太滑、被电梯或自动门撞伤，无明显的告示牌、破餐具割伤、家具不稳、衣服洗坏或烫坏、机器的噪音、车祸、中毒。

④酒店工作人员服务不周，得罪旅客。

⑤旅客托办的事项未能办妥，且拖延时间。

⑥有订房而无法安排房间。

- ⑦蓄意白吃白宿。
- ⑧签帐金额超过酒店规定，而屡催不付。
- ⑨蓄意逃帐。
- ⑩要求以私人支票付帐。
- ⑪不守公共秩序：酒醉、吵闹、打架、赌博、色情
- ⑫无理要求住宿。

(3) 办理贵宾赠送礼物的申请与安排落实。

(4) 防止意外事件。

二、夜间经理

一般的工商企业都有一定的营业时间，很少通宵达旦的。许多工厂虽也是24小时运转，但作业单纯、固定、是生产而非营业。唯独酒店事业特别不同，不但要24小时生产，而且还要24小时营业。日间酒店的主持人、总经理以及各部门的经理都在工作岗位上处理例行或紧急事务，或接待贵宾、接见访客。这些主管人员不能日以继夜的工作下去，因此，夜间经理就成为这段营业时间的“最高指挥官”。夜间经理他白天休息，夜间工作，其主要职责为：

(1) 督导全酒店夜班人员作业，尤其是前台夜间人员。

(2) 夜间酒店安全工作的执行。

(3) 预防夜间外来的滋扰。

(4) 预防及处理夜间旅客发生的意外，例如：酒醉、生病。

(5) 填写夜间日记。

夜间常发生的问题大致与大堂副理一节所述的相同。但这些问题在白天处理容易，到夜晚至深夜或凌晨时处理较难，尤其是旅客突然生病或死亡；发生火灾；歹徒抢劫；男

女婚姻纠纷；流莺骚扰；色情纠纷；吃迷幻药物者；醉客……等。

夜间经理处理这些事项时应该是：

(1) 遇事要镇静，方寸不乱。

(2) 立即分析事情的内容，不要小题大作，亦不可轻重不分。

(3) 重大事情处理时，必须报告总经理，紧急情况，一边处理，一边叫助手通知总经理。

(4) 与各部门的夜间工作人员密切配合联系。

(5) 要懂得法律知识。

(6) “预防重于治疗”、“以预防为主”，多巡视，发现问题立即处理，防患于未然。

(7) 与酒店总机(电话)人员保持密切联系，以总机为中心。

三、房务主任的职责 (Executive Housekeeper)

(1) 督导、考核所属员工的工作。

(2) 与部门主管协调、商讨改进。

(3) 改进服务员工的在职训练，现场训练。

(4) 新进客房部员工的训练。

(5) 处理顾客投诉或建议。

四、助理房务主任 (Assistant Housekeeper)

它的设置与否，视酒店房务业务工作的繁忙程度与房务主任需要情况而定。

职责范围：

(1) 协助房务主任处理事务。

(2) 员工工作时间的安排与调整。

(3) 客人遗失物品的登记。

- (4) 初步审核物品申请表、损耗报告表。
- (5) 关于客房维护保养的报告与联络。
- (6) 督察或率领所属员工工作。

第二节 房务管理作业与任务

一、房务部基层员工作业程序：

房务部的基层工作十分重要，它是关系到房务部任务的完成，酒店生存和发展的基础工作。

只有把班组，直接在第一线服务的员工工作抓好了，才能在旅客心目中树立起良好的酒店形象，才能实现整个酒店企业的宗旨和目标。

所以必须狠抓基层建设，加强基础工作。

1、房务领班 (Captain) 的职责：

- ①负责并监督区域内的服务、清洁工作。
- ②检查房间。
- ③填写各种有关的报告表格。
- ④管理被巾类以及固定资产。
- ⑤用品申请、损耗的报告。
- ⑥其它临时交代办理事项。

领班的工作要领及注意事项：

①绝对服从上级指挥，对上级交代的工作、要热心、诚恳地去办；讲究工作效率，成为员工的表率。

②对员工的心理、性格要体察了解，作为具体指挥他们工作的参考，适人适用，工作才能事半功倍。

③对本身经管的财物，应妥为保管；定期盘点核对。

④每楼储存室应保持一定的用品使用基准量（安全存

量)，以免影响服务工作的正常进行。

⑤每天必须检查房间的清洁及保养状况，并与前台接待员联系。

⑥随时与上级主管保持动态联系，报告客房业务工作动态，协调改进业务。

⑦及时填报、呈报表格，在规定期内完成。

⑧对员工请假审核要慎重，准假后其接替工作应妥善安排，不得随便同意或瞒上。

二、房务组领班标准作业程序：

(1) 分发通用钥匙给女清洁员。

A先到房务组办公室领取两把通用钥匙，领班留用一把，另一把交给女清洁员签收，以使清洁房间使用。

B通用钥匙必须妥为保管不得遗失，下班后交回。

C不可打开房间给任何人参观，如要参观者，先向大堂副理联络。

D检查女清洁员的工作。

(2) 安排男工作人员的工作。

A客用电梯前、内地毯除尘。

B清理烟灰缸。

C整理后的房间、地毯的清洁与除尘。

D贵宾房间、地毯再一次的吸尘。

E每天一般每人应吸尘八间房间。公共地区一周至少四次吸尘（特殊情况例外）。

F服务室每天清理一次，每周清理一次。

G擦拭玻璃及擦亮铜器。

用打(√)或打(×)表示于各栏内

送达单位: ①房务办公室房务主任(或助理)一份。

②房务组办公室(直接主管)一份

③自己留一份。

(4) 作业检查:

A检查女清洁员是否按照规定使用清洁器具及客房用品。

B检查安全门、楼梯、员工厕所、服务室是否清洁、垃圾、废物是否清理。

C太平门的灯光是否亮着。

(5) 检查房间

A卧室及客厅(Bed Room And Living Room)

1) 房门: 开门是否顺利无阻, 铰链有无音响、门框是否完好。

2) 门锁: 钥匙插入是否自如好开, 有无松劲。

3) 灯光开关: 是否正常, 照明是否良好。

4) 床头几及控制盘: 各项开关是否正常, 几面是否开净。

5) 灯罩: 有无灰尘, 接缝要向内。

6) 电话机: 是否正常, 并定期消毒。

7) 窗子: 开关是否自如, 是否清洁, 有无破裂。

8) 天花板: 有无明显的裂纹, 有无蜘蛛网, 吊灯灯罩有无灰尘。

9) 墙壁: 有无明显的裂痕、污点。

10) 窗帘: 是否清洁, 挂的位置是否良好, 挂钩是否脱落, 导轨是否动作自如。

11) 挂图: 是否挂正, 是否清洁。

12) 镜子: 水银是否脱落, 是否清洁。

3 准备“客房日报表”(Housekeeping Daily Report)

××酒店 (××HOTEL)

客房日报表 (HOUSEKEEPING DAILY REPORT)

栈别 FLOOR

日期 DATE

房号	住用中	住用无行李	有行李无人住	空房	修理中	备注
ROOM NO	OCCUPIED	NO BAGGAGE OCCUPIED	BAGGAGE NOT OCCUPIED	VACANT	OUT OF ORDER	REMARKS
合计						
填报者:						

13) 床: 是否铺得平整, 床单是否干净, 床脚是否稳定。

14) 床头板: 是否干净, 有无裂痕。

15) 衣橱: 拉门是否自如, 衣架要足够, 要有灯光。

16) 化妆台及抽屉: 抽屉内是铺纸, 台面是否干净。

17) 文具夹: 中西式信纸各10张, 中西式信封各5个。

电报纸5张、洗烫衣单各10张, 明信片2张, 意见表2张, 便条纸一本。酒店各部门营业说明1张, 本酒店概貌介绍资料1份。疏散图1张, 原珠笔、铅笔各1支。注意封面是否清洁, 放的位置是否正确。

18) 空调系统: 空气调节器是否工作正常, 风口、风口框是否清洁, 温度如何, 控制器是否灵敏。

19) 椅子、沙发: 脚是否稳固, 有无弹性, 是否清洁。

20) 地毯、地板: 是否干净, 有无破损。

21) 床下: 是否干净, 有无遗忘物品。

22) 行李架: 是否稳固, 干净。

23) 壁纸: 有无破裂, 污点。

24) 咖啡桌: 桌面是否清洁, 脚是否稳固, 有无破损。

25) 烟灰缸、火柴: 烟灰缸是否干净, 完整无破, 有否安全火柴备用。

26) 垃圾桶: 桶底有无干净的白纸, 周围是否干净。

27) 叫醒钟: 是否正常、准时。

28) 客餐服务菜单及说明卡: 是否完好。

29) “请勿打扰”牌: 是否配有。

30) “整理房间”牌: 是否配有。

31) 电视机: 是否正常, 彩色及音响是否良好。画面玻璃及外壳是否清洁。

32) 水杯: 是否清洁, 是否有色纸, 数量是否达到规定。

33) 冰箱内：外是否干净，饮料数量是否按规定数量放置。

34) 冰箱饮料签单，开瓶器是否齐全。

35) 室内简易消防器材：是否放置在规定位置。

B浴室 (BathRoom)：

1) 门、门锁：是否正常、清洁。

2) 地板：有无破损，是否清洁。

3) 马桶盖：是否松动，有无封条（空房时），是否清洁。

4) 马桶、浴缸、脸盆、浴巾、化妆台、镜子、磁片墙：是否干净。

5) 浴帘杆和钩：是否稳固无缺。

6) 电灯开关、插头：是否完好。

7) 面巾、足巾、浴巾、手巾、洗澡巾、卫生纸、香皂、化妆纸、肥皂、漱口杯、刀片盒、湿毛巾袋、浴帽、卫生纸带等，是否无缺，并依规定数量放齐。

8) 毛巾架，化妆纸盒、浴缸拉手手把，挂钩等是否稳固。

9) 垃圾桶：桶底是否铺上白纸。

10) 灯光：是否正常。

11) 浴凳：是否干净。

12) 回风口：是否干净。

13) 水龙头、喷头、冲水器、水箱等是否正常。

C走廊 (Hall)：

1) 地毯：是否清洁，有无破损。

2) 灯光：是否正常。

3) 沙发茶几：是否清洁、稳固。