


旅游饭店管理专业教材

# 客房管理

刘艳华 编

北京广播学院出版社

A stylized, monochromatic illustration in shades of green and white. It depicts a modern hotel building with a prominent curved facade and a series of windows. In the foreground, several cars are parked or driving on a road. The overall style is graphic and architectural.

旅游饭店管理专业教材

# 客房管理

刘艳华 编

北京广播学院出版社

责任编辑：尹耀廷、金涛

## 客 房 管 理

刘艳华 编

---

北京广播学院出版社出版

（北京市朝阳区定福庄东街1号）

河北香河县印刷厂印刷

ISBN 7-81004-191-6/F·25

---

开本：850×1168毫米1/32 印张：7.875 字数：191.3千字

1989年11月第1版 1989年11月第1次印刷

印数：01-7000册 定价：5.10元

## 出版说明

一、《客房管理》一书是北京市高等教育自学考试委员会指定的高等教育自学考试旅游专业学习用书。由北京旅游学院刘艳华同志编写，经主考学校聘请专家审定。在此，谨向有关专家、主考学校和编者致以谢意，并希望广大读者提出宝贵意见。

二、旅游事业是国民经济和社会发展的重要组成部分。我国旅游资源非常丰富，旅游饭店发展迅猛。因此，必须尽快培养和造就一支坚持四项基本原则，适应改革开放，有竞争能力的宏大的经营管理队伍。我们为指导参加高等教育自学考试的考生自学，帮助开展社会助学活动，适应岗位职务培训和高等、中等旅游专业学历教育的需要，编写了旅游管理专业成套教材。

三、本套教材，包括北京高等教育自学考试旅游专业的专业课教材，还包括旅游饭店岗位职务培训实际需要的实务性教材。

四、各用书单位和个人，根据需要可成套或有选择地购买。可作为旅游专业院校、中专、职业高中的教材和师生参考用书。联系地址：北京朝阳区职工大学，邮政编码100020，联系人：王宇峰，电话：500·5721。

## 前 言

本书是近几年在北京旅游学院和一些饭店管理人员培训中，讲授《客房管理》的基础上，为适应新的教学要求和北京市高等教育自学考试旅游专业考生需要编写的一本教材。

现代饭店的发展使其机能日趋完善。但从某种意义上讲，旅客在饭店内的食宿仍然是至关重要的问题。因此，作为饭店主体之一的客房，其管理水平便直接影响着饭店的经营效益。本书将客房部门 (Room Division) 作为饭店的一个子系统，介绍客房商品销售及客房服务中的主要管理工作。在编写过程中，既参考吸收了欧、美及香港地区客房管理教材和实际管理中的技术与方法，也吸收了国内不少经营管理效果显著的饭店的成功经验。

在编写过程中，得到北京旅游学院院长、系领导的热情关怀与支持，王洪宾副教授等同行给予很多指导与帮助，中山大学詹俊川、徐栖铃同志也给予很多帮助，在此谨表衷心感谢。

由于编者业务水平所限，实践经验不足，书中一定存在不少缺点和不足，敬请读者批评指正。

刘艳华

1989年10月于北京旅游学院

# 目 录

总论	( 1 )
----	-------

## 第一章 前厅管理概述

第一节 前厅部的功能与任务	( 18 )
第二节 前厅柜台的设计与前厅部组织机构	( 22 )
第三节 前厅部的运作	( 25 )
第四节 操作设备	( 33 )

## 第二章 销售管理——预订技术

第一节 订房系统与预订方法	( 37 )
第二节 预订受理	( 46 )
第三节 受后工作	( 51 )
第四节 订房控制与预测	( 69 )
第五节 超额订房与处理订房纠纷	( 81 )

## 第三章 销售管理——旅客接待

第一节 接待处员工职责	( 87 )
第二节 接待准备	( 90 )
第三节 入住登记	( 96 )
第四节 住宿条件变化与订房核对	( 108 )
第五节 夜班职员和夜班报表	( 114 )
第六节 客房商品的推销	( 133 )

#### **第四章 房价管理**

- 第一节 计算理想平均房价的基础…………… ( 137 )
- 第二节 理想平均房价的计算…………… ( 141 )
- 第三节 双开房间的定价…………… ( 143 )
- 第四节 房租类型…………… ( 145 )
- 第五节 未来平均房价的预测…………… ( 150 )
- 第六节 客房部管理参数…………… ( 154 )

#### **第五章 房务管理概述**

- 第一节 房务工作定义…………… ( 158 )
- 第二节 房务部在饭店中的地位…………… ( 159 )
- 第三节 房务部与其他部门的关系…………… ( 163 )

#### **第六章 员工及劳动管理**

- 第一节 劳动组织及员工职责规范…………… ( 166 )
- 第二节 改进工作…………… ( 184 )

#### **第七章 服务管理**

- 第一节 服务类别与管理…………… ( 193 )
- 第二节 钥匙的控制…………… ( 205 )
- 第三节 清洁工作检查…………… ( 209 )
- 第四节 客房用品供应…………… ( 218 )

#### **第八章 设备、工具及物品管理**

- 第一节 房间布置…………… ( 221 )
- 第二节 布巾及床褥…………… ( 225 )
- 第三节 地板及地毯的保养…………… ( 232 )
- 第四节 清洁用品、工具及器材…………… ( 236 )

# 总 论

饭店是以大厦或其他建筑物为凭借，通过向旅游者提供膳食、住宿、娱乐及其他设施与服务而获得营利的综合性企业。从宏观角度讲，它被视为旅游业赖以存在和发展的三大物质基础之一；从微观角度讲，它是旅游者在旅游地食宿、消遣、购物、举行各种社交活动的中心。

## 一、饭店的组织机构

### (一) 建立组织机构的原则

饭店的组织机构是履行管理职能，协调各部门的关系，实行计划任务和经营活动的一种组织形式。它明确了职工的工作岗位、职责及业务范围。因此，合理的组织机构能够把分散、薄弱的力量集中起来汇成巨大的力量，充分发挥每个人的聪明才智，以较少的人力完成较多的工作，从而产生更高的工作效能。

建立组织机构的原则是精简、统一、高效；高效是组织机构的最高原则。

关于饭店的组织原则可以归纳为下列几点：

1. 统一指挥 即一位员工只接受一个上级的指挥，以免造成混乱而失去效能。

2. 指挥幅度 即一个上级所能有效督导的部属人数，应因时而异。美国饭店通常以一人督导一~十二人。

3. 工作分配 即依照每一员工的能力给予适当的工作，各得其所，各尽所能。



4. 授予权责 即逐级授权，分层负责。权责须分明，以增加工作效率，鼓舞主动精神。

## (二) 饭店的机构设置

饭店的组织机构主要是根据饭店企业的特点，即向旅游者、商人、商社集团提供食、宿、行、乐及购置礼品等综合服务和接待程序设置的。按照工作特点，总的来说它可分为两大部门即外务部门 (front of the house) 和内务部门 (back of the house)。

外务部门也可称为业务经营部门，即直接负责组织、接待旅客，并向旅客提供直接服务的机构，如客房部、餐饮部、商品部、娱乐部等。外务部门是饭店内部机构的主体，其他部门都为这些部门服务。

内务部门又称管理职能部门，是指那些直接或间接为业务经营部门服务的机构，也包括后勤的行政事务机构 (如饭店的财务部、工程部、人事部等)。其中有的部门还有监督和调节作用。

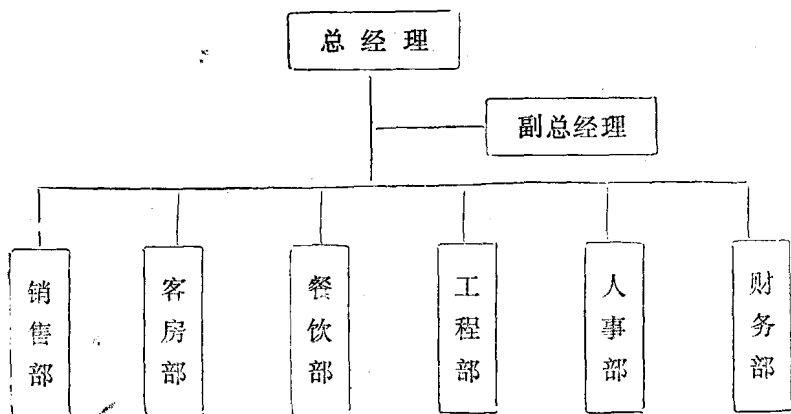
两大部门在各自不同的岗位上，分工合作，履行职责，以向宾客提供优良服务为一致目标，同心同德为饭店的发展尽力。

由于饭店规模的不同，在机构设置上略有 (甚至颇多) 差异，但一个共同的特点是根据旅客在店内的活动周期，突出业务经营部门，以确保各项服务的高质量和高效率。目前国外的饭店大都设有客房部、餐饮部、销售部、工程部、人事部和财务部六大部门 (如图 1 所示)。这些部门在总经理的直接领导下工作，各部都是平行的。

图 2、3、4 分别为小、中、大型饭店的组织系统图表。

饭店组织机构设置的最大目的在于透过严密、合理的组织机构分层负责，达到饭店正常营运的目标。从图 4 可看出美国大型饭店的组织机构极为庞大，但每一部门均有其工作范围，各司其

图1 国外一般饭店的组织机构



职，不会因产生脱节现象而影响日常运作。

### (三) 我国饭店的组织机构

我国的大中型饭店主要为国营和中外合资经营两类。国营饭店中的老饭店是从过去事业单位过渡而来的，组织机构也由机关化管理体制改变为综合服务性企业的管理体制。由于饭店规模不同，机构设置也有区别。一般中等规模的饭店设一室五科，即：饭店办公室、客房科、餐厅科、总务科、财务科和人事科。

中外合资的饭店多采用国外饭店组织机构的设置。新建的饭店吸取了国外饭店在机构设置上的一些经验，以业务活动为中心，突出和加强了外务部门的组织机构，使其成为协调各部门之间关系的组织网络和保证高效率服务的组织措施。一般中等规模的饭店都设有一室八部，即经理办公室、客房部（前厅接待部）、房务部（房口部）、餐饮部、商品部、工程部、财务部、人事部、保卫部。

图5、6、7为我国几家具有代表性饭店的组织机构简图。

图2 一家小型饭店组织系统图

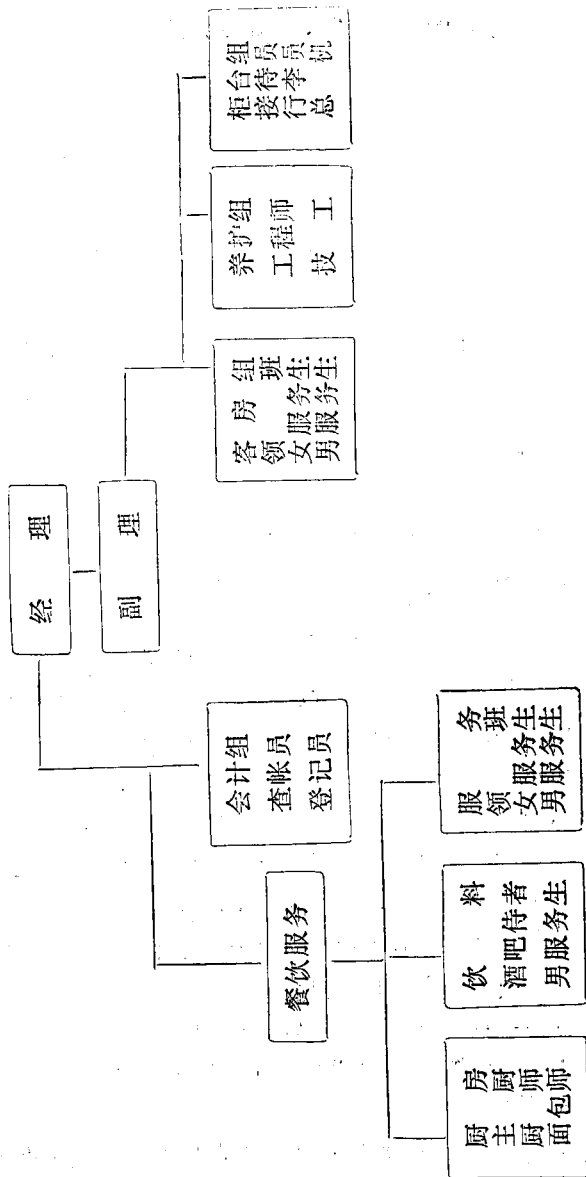


图3 一家中型饭店组织系统图

经理

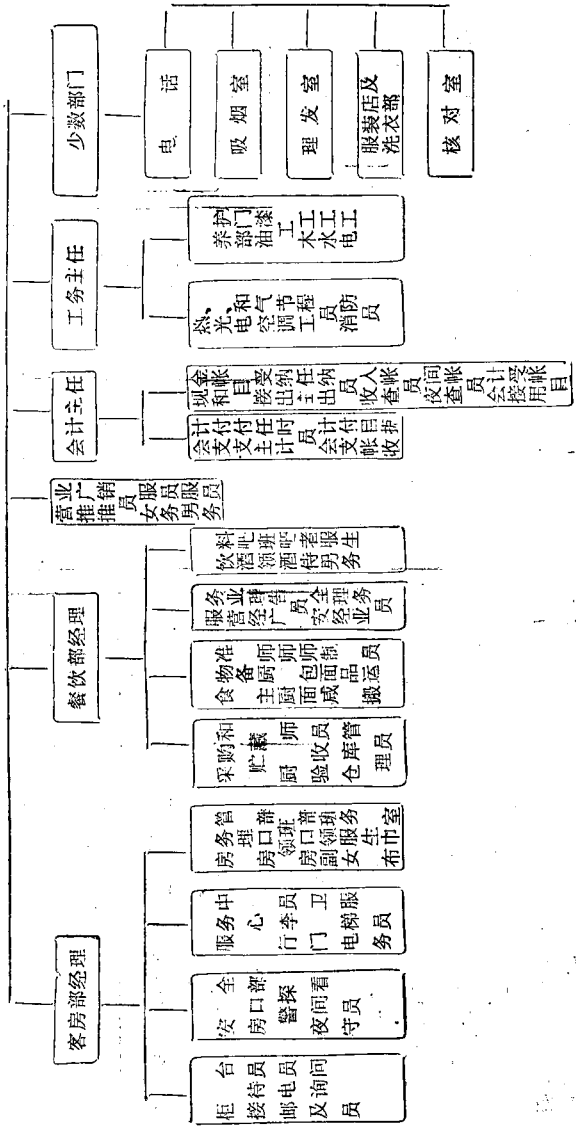




图 5 北京某中型中外合资饭店组织机构图

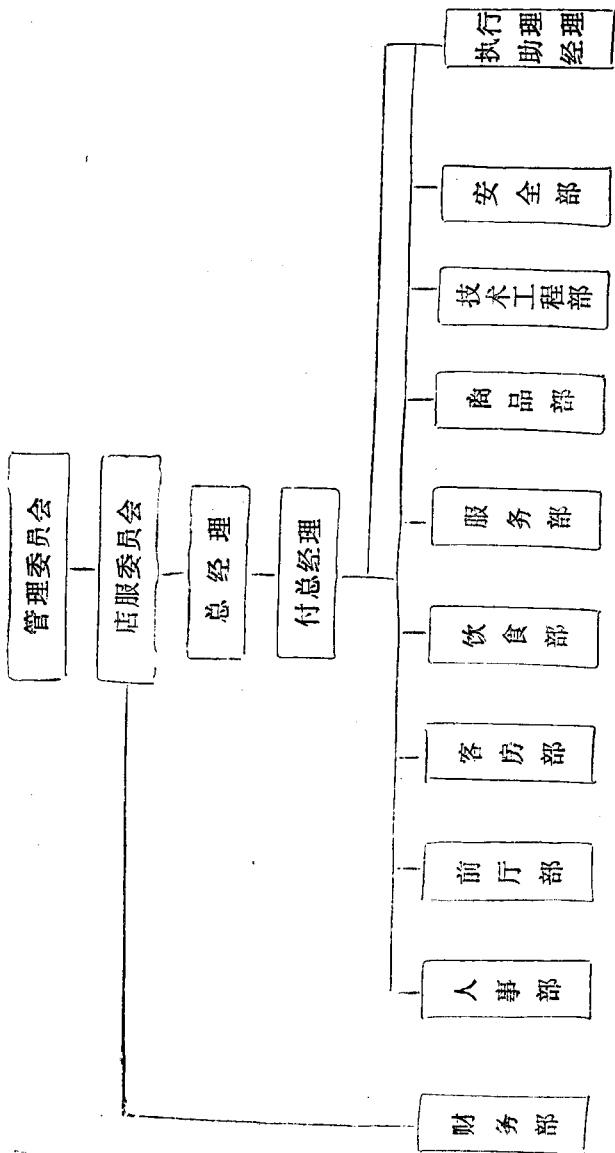


图 6 广洲某大型中外合资酒店组织机构图

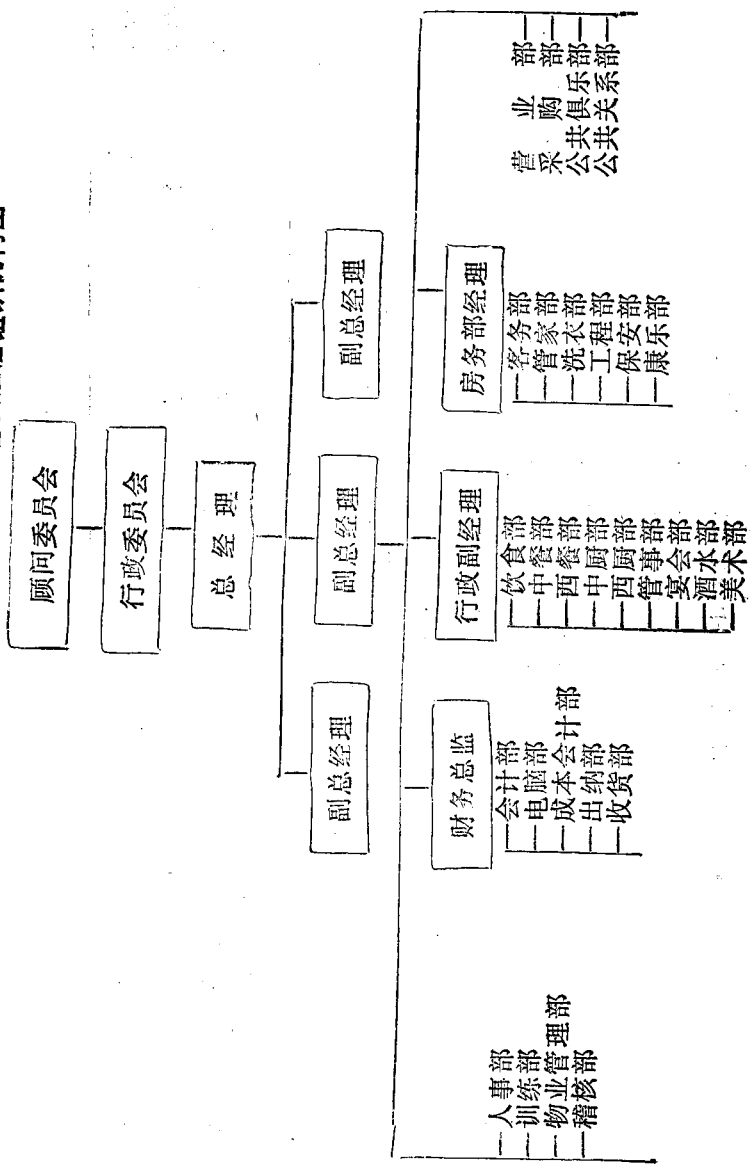
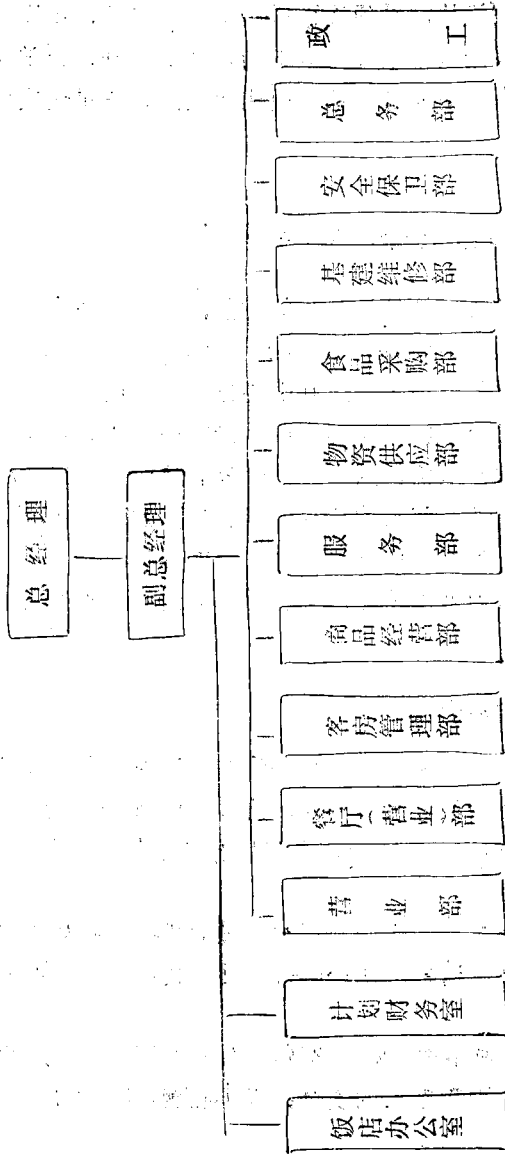


图7 北京某大型国营饭店组织结构图





建立饭店的组织机构，必须根据饭店本身的背景、规模、经营方式、客源、财务结构等条件，以饭店运营的顺利、正常和服务活动的高质量、高效率为目标选定最佳形式，切忌重迭或相互脱节。

## 二 客房部的机构设置与任务

饭店为宾客提供食宿是其最基本的功能，客房是住店宾客购买消费的最大、最主要的商品，客房部（Room Division）因此而成为饭店最重要的部门之一。其主要任务是：出售房间；保持最正确的房间状况纪录；保存房客最准确的帐单资料；向旅客提供有关邮电、钥匙、电话、询问、行李等服务；提供舒适的房间、完好的设备以及住客所需的日常生活服务；发展业务，协调与其他单位或部门的关系，向旅客提供优良的服务。

根据我国现有饭店基本情况，客房部门的组织机构形式大体可分为两种类型：

### （一）综合性的客房部

这种类型的特点是以客房为轴心，将与客房业务发生直接联系的其他服务部门集中设置组织机构，再将客房部分为两大部门：客务部（前厅部Front Office）和房务部（房口部House-keeping）（如图8）。

前厅部的主要任务有：房间预订与房间安排；店外接送及行李搬运；问询、邮件、留言、电传电话、委托代办和交通服务等。

房务部的主要工作包括：保持客房、公共场所的清洁；提供舒适的房间及设备；保障客人的安全；提供礼貌、殷勤的服务等。