



冶金企业后勤管理系列教材

企业招待所管理

主编 杨景余 陈云生

副主编 宫枢卿 单鹰 肖兴民

7.361.7

西南财经大学出版社

44
3407.361.7
5
2

企业招待所管理

主编：杨景余 陈云生

副主编：宫程卿 单鹰 肖兴民

编写人员：杨景余 肖兴民 王桂荣

丁士华 单鹰 陈云生



西南财经大学出版社



B

(川)新登字017号

责任编辑: 杨 涛

封面设计: 张子义

企业招待所管理

主编: 杨景余 陈云生 副主编: 单鹰 宫极御 肖兴民

西南财经大学出版社出版 (成都市光华村)
四川省新华书店发行 四川郫县印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 印张4.875字数120千字
1993年3月第一版 1993年3月第一次印刷

印数: 10100册

书号: ISBN7-81017-454-1/F·347

定价: 3.80元

钢铁企业生活后勤管理系列教材

编 委 会

主 任：张福霖

副主任：姚恩澍 钱明才 赵克定 熊安芬

赵燮生 杨景余 邓克勤

委 员：（以姓氏笔划为序）

丁发（首钢）	王万宾（马钢）
王国有（五冶）	王金明（包钢）
王恒金（包钢院）	王端庆（华东冶院）
戈羽歧（邯邢冶矿局）	孔庆佑（攀矿）
冯长华（宝钢）	吕宪礼（陕西钢厂）
李长顺（济钢）	李瑞甫（酒钢）
李德臣（本钢）	蒋安华（重钢）
蒋光荣（长特钢）	彭泮策（成冶干院）

序

全国十多家大型冶金企业和成都冶金管理干部学院联合编写的冶金企业生活后勤管理系列教材，经过近两年的工作，终于正式出版了。

企业的生活后勤管理是一门科学，曾经一度不被人们重视，事实上它在企业的各项工作中具有十分重要的地位。随着企业进一步深化改革，它将会发挥出越来越明显的重要作用。尤其是在职工生活服务方面，包括的范围广、内容多而繁杂，涉及到房地产、职工食堂、医疗保健、托幼、通勤、环卫等管理工作。这些工作看起来容易，要想做好难度很大。一个企业后勤工作的好坏，直接关系到企业职工切身利益，关系到职工生产积极性的发挥和企业凝聚力的增强。对企业的生产和经营以及整个企业的发展都会在一定程度上产生直接的影响。所以说，这是一项不可忽视，很值得认真研究的系统工程。

冶金企业生活后勤管理工作的存在和发展与我国国情和特定的历史条件密切相关。对于冶金企业生活后勤系统来说，建国以来，基本上是福利型、公益型、事业型。根据形势的发展，要逐步向经营型转化，建立充满活力的自我的发展机制，以产业化为方向，做到自主经营，自负盈亏。冶金企业普遍具有规模大、职工人数多、地处城郊或远离城市等特点，这就要求冶金企业必须搞好后勤工作，保证了职工生活才能保障生产，从而形成了庞大的、复杂的、独立的企业后勤产业化系统。该系统的管理人员在长期的后勤管理和服实践活动中积累了丰富的经验和有效的方法，这些经验和方法需要总结和提高，努力上升为科学理论又去指导实践。无疑，这套企业生活后勤管理系列教材的编写、出版

就是对其进行系统的理论研究和专业管理探讨的结果。由于在此之前,还没有有关冶金企业后勤管理工作研究的专著和教材问世,这套系列教材的出版就更显得难能可贵了。

这套系列教材,至少有两个最显著的特点:

一、企业与学院联合编写教材,是一个很好的形式,它保证了理论与实践的紧密结合。企业的同志有丰富的实践经验,对后勤管理工作有全面的了解;学院的教师则侧重于理论的研究,善于从大量的实践材料中筛选、整理、归纳、总结,找出事物发展的规律性,努力上升到理论。两者紧密结合,优势互补,使这套教材既扎根于企业实际,又具有一定理论性和科学性。

二、这套共计10本的系列教材,涵盖了企业后勤管理工作的主要内容。它详细地阐述了后勤管理工作在企业中的地位和作用;企业后勤管理的基本原理和方法;企业后勤管理体制及其改革方向;企业后勤思想政治工作;企业后勤人、财、物和主要后勤服务部门的管理理论和方法;等等。每本教材又各具特点,除反映专业内容外,有的侧重于理论阐述,有的侧重于管理方法的应用。

这套系列教材的出版,还具有一定的现实意义。我国冶金系统有全民职工三百多万,其中后勤系统的职工占有不小的比例。学习这套系列教材,对他们的文化和业务素质的培养和提高,对企业的发展,对发展第三产业,都具有促进作用,也是提高冶金企业后勤管理水平的基础。这套系列教材的编写、出版适应了后勤管理专业人员的需要,必将在培训企业后勤管理专业人才中发挥积极的作用。

由于这是一项探索性工作,难免存在缺点和不足。希望学院和企业的同志继续努力,密切合作,并注意收集教材使用后的反映,结合冶金企业生活后勤管理工作的改革和发展,再不断充实和完善,为提高冶金企业后勤管理工作水平和后勤职工的业务素

质，培养更多更好的后勤管理专业人才作出积极的贡献。

徐 大 铨

一九九二年七月于北京

前 言

为满足企业深化改革的需要,提高企业生活后勤管理水平,在冶金工业部办公厅的领导下,在全国冶金钢铁企业生活后勤工作研讨会的支持、帮助下,由编委会精心组织十多家大型冶金企业和成都冶金管理干部学院的同志联合编写了企业生活后勤管理系列教材。经过近两年的努力工作,现正式和读者见面了。

冶金工业部徐大铨副部长为这套系列教材作了序,并对教材的编写、出版等,作了重要指示。

生活后勤管理系列教材,包括有:《企业后勤管理》、《企业行政秘书后勤工作》、《企业厂容环境管理》、《企业后勤物资管理》、《企业后勤动力设施使用、维修及管理》、《企业食堂管理》、《企业招待所管理》、《企业房地产管理》、《企业后勤财务会计》、《企业行政管理》。它们详细阐述了生活后勤管理工作在企业的地位和作用;企业生活后勤管理体制及其改革方向;企业生活后勤管理的基本原理;企业主要生活后勤部门的业务管理;企业生活后勤人、财、物管理的理论和方法;企业生活后勤思想政治工作等等。

这套系列教材,共约200万字,既有理论知识,又有实践资料。可消内容详尽,联系实际,材料翔实,案例荟萃,图文并茂。它们是企业生活后勤职工的读物,也是从事生活后勤管理研究的重要参考资料,更是院校后勤管理专业的系统完整教材。本系列教材初稿出来后,我们组织了十三位同志进行审核、修改。他们是:贾昕凌(太钢)、冯甲虎(宝钢)、李元金(武钢)、夏代高(攀钢)、杨占元(包钢)、吕秋明(马钢)、王桂荣(鞍钢)、唐竹荣(本钢)、彭祚策、陈家钧(成都冶干院)、左

强、杨涛、谢廖斌(西南财大)。

在系列教材编写的整个工作中,姚恩谢、钱明才等有关领导,以及有关专家、学者给予了极大的关心和支持。赵堡生同志组织和参与了整个教材系列工作。西南财经大学出版社的同志对系列教材的终审、出版给予了很大帮助。所有这些,对系列教材的正式出版起了重要作用。对此,特表示衷心感谢。

编写、出版企业生活后勤管理系列教材是一项开创性的工作,大部分教材的问世,将填补此类教材出版空白。由于从事的是新学科领域的工作,参考资料少,编写时间短,加上水平有限,教材中出现缺点错误难免。敬请专家、读者批评、指正。

企业生活后勤管理系列教材编委会

一九九二年七月

目 录

第一章	招待所管理	(1)
第一节	招待所的任务及特点.....	(1)
第二节	招待所管理的特点与效益.....	(2)
第二章	招待所的接待管理	(6)
第一节	接待工作及其重要性.....	(6)
第二节	接待服务中的一般礼节.....	(8)
第三节	招待所各主要岗位的礼貌服务.....	(10)
第四节	国外礼节习俗简介.....	(15)
第三章	客房管理	(23)
第一节	客房管理的内容和特点.....	(23)
第二节	客房定价.....	(26)
第三节	客房的预订和接待管理.....	(28)
第四节	客房布置.....	(32)
第五节	客房卫生标准及作业程序.....	(37)
第六节	客房的值班与保安.....	(42)
第四章	餐厅管理	(47)
第一节	概述.....	(47)
第二节	餐厅布局 and 人员配备.....	(49)
第三节	中西餐厅管理.....	(55)
第四节	宴席管理.....	(64)
第五节	餐厅厨房管理.....	(72)

第六节	饮食习俗.....	(75)
第五章	招待所设备管理.....	(84)
第一节	招待所的主要设备.....	(84)
第二节	设备的选择及使用保养.....	(95)
第三节	设备维修改造与更新.....	(106)
第六章	招待所的财务管理.....	(110)
第一节	概述.....	(110)
第二节	资金管理.....	(113)
第三节	固定资产与低值易耗品的管理.....	(115)
第七章	招待所人事管理.....	(122)
第一节	人员管理的重要性.....	(122)
第二节	人员的任用.....	(126)
第三节	人员的招聘.....	(133)
第四节	人员的培训.....	(138)
结束语	招待所管理的发展方向.....	(140)

第一章 招待所管理

第一节 招待所的任务及特点

一、招待所及其任务

招待所是指为接待来往办事和参加会议的客人而建立的服务机构。它为各单位的出差人员提供食宿，为各类会议提供服务场所，是完成接待服务的物质基础和基本保证。一般是企业单位的附属机构。

招待所的任务是以全心全意为宾客服务为宗旨，以完成本单位的接待服务任务为前提，为各部门出差、开会的人员提供食宿及会议服务，有条件的可对外承揽一些出租客房的业务。近年来，随着进一步深化经济体制改革，一些内部招待所（宾馆）在完成内部接待任务的同时，与其它宾馆、饭店挂钩，开展横向联合，实行部分对外开放，不仅提高了本单位的经济效益，也提供了一定的社会效益。

二、招待所的特点

1. 一般饭店面向社会服务，服务对象是一切客人，而企业招待所主要为企业经营服务，主要客源是与企业有业务来往的出差人员及本企业职工家属。同时，还要为企业开展对外交往举行会议、展览、订货等业务活动提供场所和条件。因此，招待所服务对象范围较固定，专业性较服，客源有一定的计划性，便于组织与实施各项服务。

2. 由于客源范围较固定，客人一般多次来，又与企业内关系密切，彼此容易了解，各项服务容易得到开展，较少发生纠

纷，管理方便。

3. 由于团体类型的客人较多，客人集中时间一致，给接待安排造成一定困难，任务时紧时松，设备及人员效率不高。

为提高招待所经济效益，可适当开展对外服务，或主动联系与本单位有关系的外地企业来旅游，也可争取本地区的一些行政会议来所举行，以提高客房出租率、设施利用率和餐厅营业额。

4. 由于企业经营销售策略的需要，赞助地方事业、开展文体事业以提高企业在人们心目中的知名度与形象，需要举办一些会议、文娱活动，一般都需要由招待所承担，而经营都由企业承担。因此招待所与企业在财务上有密切联系，在一定程度上，它的发展和提高是依靠企业发展。

第二节 招待所管理的特点与效益

一、招待所管理及其特点

（一）招待所管理的概念

管理从字义上可理解为“管辖”与“处理”，即对一定范围的人员及事务进行安排与处理，更广泛地理解，管理是对共同劳动加以组织指挥以期达到最大的效能。

管理是生产的社会化发展逐步形成的。管理是社会化的生产的客观要求和直接产物。马克思指出：“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态，而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方，都必然产生监督劳动和指挥劳动。”^①管理虽不是生产力的具体物质要素，但却是生产力各要素能得以结合并使生产力充分发挥效能的前提。没有管理，经营就无法正常有效地进行。管理同经营结合与经济效果直接相关，因此，从这个意义上说，管理

^① 《马克思恩格斯全集》第25卷，431页。

也是生产力，加强管理可以制造出新的生产力。管理又是潜在的物质资源，有效的管理对人力、物力、财力及时间的节省，实际上就制造了物质财富，即管理出效益。

招待所的管理，就是以招待所经营的目标为依据，充分利用现有的设施，组织全体员工形成连续、有序和完善的各个服务环节，使宾客得到满意的服务，取得较高经济效益。

（二）招待所管理的特点

招待所是为宾客提供住宿和饮食服务的，它的经营活动可以看作是一种以“服务”这种无形的产品为主的活动，它的经营管理不同于以生产和销售有形物的产品为主的影视部门的经营管理。招待所要为客人提供一定的服务，就需要有相应的、一定的服务设施，如客房、床、卧具、餐厅、餐具等，而完成服务的全过程又必然以人参与各项活动才能实现。招待所的管理特点：

1. 招待所服务的多样性与连续性

客房与餐厅给宾客提供的服务包括许多方面，而且各项服务都有很强的专业性，但同时各项服务又紧紧相关，一环扣一环，任何一个部门工作的失误就会使整个服务失效。因此，招待所管理必须全面分析各个服务内容的方法，以及各个环节联系手段，衔接的保证与制约措施。如客房住宿，从预订客房、住宿登记、安排客房、楼层服务、离所结帐等。一环扣一环，一环出错将影响整个服务。如预定了住房，未通知登记服务员，造成预订客人来所无法住宿；餐厅从采购、加工、烹制及上席也缺一不可。

2. 招待所管理与企业生活后勤管理部门有密切的联系。

它们既有着密切的联系，又有它本身的相对独立性。企业招待所要为企业经营服务，又要为企业职工服务。因此，它必然与企业的整个经营方针有关，成为企业加强对外联系的窗口，以对客人的优质服务，为企业在用户中树立良好的声誉和形象。因此，

在条件允许的情况下,企业招待所(宾馆)要选择在交通要道或主要的公共场所附近,牌子要醒目,在经营上以保为主,提高服务质量,方便客人为主,但在体制上仍要实行独立核算,使招待所不断改善经营管理。

3. 宾客至上是招待所经管的宗旨。

与宾客的关系是招待所公共关系的主要组成部分,当问一名旅客来到招待所时,他期望得到什么时,这位客人说,他迫切希望得到的是招待所对客人的亲切感。当离开招待所时,我不会记得我所住过的房间墙是什么颜色,或吃过的点心是什么味道,但却不会忘记门卫对我的热情招呼 and 总机服务员和蔼友善的声音,招待所的亲切感会使我在一个新的环境里感到舒适和受欢迎,能成为我的“家外之家”。作到这一点,客人就会乐意来,并会向自己周围人宣传,招待所自然就兴旺发展起来。

4. 礼貌服务是招待所服务质量的核心。

招待所为客人提供的是一种能满足客人某些需要的社会服务,服务人员提供的服务与客人对服务的接受是同时进行的,因此,这种服务是在人际间的高级交流活动,而礼貌正是交往活动中形成的准则,各项服务活动能否实现,或为客人所接受,首先在于服务人员与客人的交流中能否有共识,就在于服务人员服务体现了交流的准则,即礼貌服务。

二、招待所管理的效益

企业招待所是企业经营活动的窗口,招待所要接待各级来厂视察的领导,安排各种会议及来往的客户都要在此落脚,重要的经销活动宣传都在这里举行,因此,招待所能使客人对企业产生亲切感、信任感,争取了用户,就是发挥了它的效益,而各项经销活动为客人提供的便利和周到,加速了企业的流通,就是为企业创造了效益。如:有的中小型企业,招待所代客办理电报、电

话，订票及托运业务，这些对招待所没有什么收益，但却方便了用户和客人，虽然事情办得顺利，客人可能还会在招待所少住几天，但企业的产品及时销售出去，加速流动资会周转，效益会明显增加。

但企业招待所也不能完全躺在企业的身上，完全靠企业的支持，它还可以面向社会，扩大服务范围，如有的专业设备厂的招待所，它可以把有关的专业学术会请到所里开，把政府有关部门的工作会议安排到所里开，这样提高了客房的出租率，提高了经济效益，又提高了企业的知名度。

当然，竞争是必不可免的，但招待所应靠信誉、优质服务来求胜，而不应违反政策，以此招揽客人，这样做暂时可能得利，而终究会失败的。

第二章 招待所的接待管理

第一节 接待工作及其重要性

一、接待工作的概念

接待工作指迎接、招待各方面的来宾、来访的代表团、参观团和其它来访人员。接待国内来宾为内宾接待工作，接待国外来宾为外事接待工作。广义的接待是人际交往活动的总称。狭义的接待是指对宾客表示迎接并给予应有的待遇，也可以说是对客人的迎接和招待。

主要工作内容有：（1）接待任务下达后，应首先了解来宾的身份（职务、级别），人数（包括男、女各多少人），抵达日期，来人所乘车、船、飞机的班次等。（2）确定来宾的住所，安排好接送车辆。（3）向来宾了解来访的意图，商议活动日程，安排好客人的生活。（4）按照大体对等的礼仪原则，通知分管领导人去宾馆或招待所看望客人，接待人员要安排好会见地点与陪同人员。（5）参观学习的，应通知有关部门的负责人准备汇报提纲，如期向客人汇报，并约定参观时间。（6）必要时安排客人游览市容、风景区和名胜古迹。（7）为客人订购返程车船票或飞机票。

二、接待工作的重要性

招待所的各项服务项目，只有通过服务人员与客人的交往才能实现，因此服务人员的服务态度直接就影响了服务的效果，一盘色、香、味俱美的菜肴如果服务员冷冰冰的往桌子上一放，扭头就走，那客人因大刹风景而吃起来就会索然无味了。因此，