

现代酒店

服务管理 概论



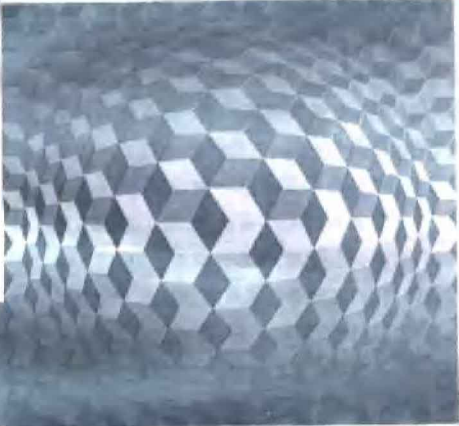
蒋一珩 著

东方出版中心

现代酒店

99
F719
466

2



服务管理 概论

蒋一颢 著

XAJ37/05

东方出版中心

说 明

经中央机构编制委员会办公室和中华人民共和国新闻出版署批准,原中国大百科全书出版社上海分社、知识出版社(沪),自1996年1月1日起,更名为东方出版中心。

现代酒店服务管理概论

蒋一骊 著

出版: 东方出版中心
(上海仙霞路335号 邮编200336)

开本: 850×1168(毫米) 1/32

印张: 13.5

发行: 东方出版中心

字数: 320千字 插页2

经销: 新华书店上海发行所

版次: 1999年5月第1版第1次印刷

印刷: 昆山市亭林印刷总厂

印数: 1—5,000

ISBN 7-80627-418-9/G·120

定价: 20.00元

内 容 提 要

在酒店业内,“服务”被看作酒店最主要的“产品”。作为一种产品,必定有设计、生产、销售、售后服务等一系列环节。对这些环节管理的成败,会决定一家酒店的兴衰。本书主要论述现代酒店对服务的管理,共13章,主要论述了下列问题:酒店服务管理的内容、基本理论和职能,酒店的组织机构与制度,酒店产品及质量,酒店产品的购买者与质量评估者,宾客对服务的需求及其管理,服务质量管理,服务质量保证体系,失望宾客与投诉,酒店管理者的职责与应有素质,员工需求与员工激励,新产品的开发与营销,服务信息管理,酒店公共关系,等等。本书的主要特色是:突出对服务的管理;对服务对象及服务提供者的需求作了详细而深入的论述;大量采用我国酒店的实例,适合我国国情;既有丰富的实例,又有理性的思考,还有理论上的分析,实用性强,学术价值较高。本书可供酒店各级管理人员阅读,亦可供有关研究人员及酒店服务员参考。

前 言

自改革开放以来,我国酒店业的发展速度有目共睹,与此相适应的是,有关酒店经营、管理、服务的专著渐趋增多。笔者在过去的三年时间里也主编兼主笔了《酒店服务 180 例》、《酒店管理 180 例》、《酒店营销 180 例》,共计三大册,总字数逾百万。当初原只想作为那些专著的“配角”,起些拾遗补缺的作用,没料到东方出版中心出版后,竟然销势甚好,印数均以万计。令我最为欣慰的是我经常能收到各地酒店业同仁的来信,给拙作以较高的评价,给了我极大的鼓励,许多来信希望我在此基础上写一本既有一定理论深度,又有实用价值的专著,重点论述酒店的主要产品——服务——的管理理论与实践,于是我就萌发了写此书的念头。

我非常感谢全国各地酒店同仁对我的厚爱,邀请我去一些地方和酒店讲课,几乎每次讲课之后都有一些听课者到我房里来与我讨论或交流看法,他们几乎一致认为我的讲课通俗易懂,一些管理专著中读来非常拗口的理论在我的讲课中却变得那么简单,甚至颇为有趣,他们催促我把讲课的内容编著成书,并且很有把握地说,酒店从业人员一定会非常喜欢读。那些朋友中有来自上海的齐鲁大酒店、城市酒店、好望角大饭店、航天大厦、欧亚宾馆、天益宾馆,大庆石油大厦,大连的凯伦饭店,济南的珍珠大酒店、明湖大酒店、铁道大厦、新华大酒店,郑州的亚细亚大酒店、亚细亚宾馆,三门峡的烟草大厦,宁波的东港大酒店、新芝宾馆,宜宾的酒都饭店,无锡的景山楼饭店,南京的双门楼宾馆,昆明的烟草大厦等等。

一开始确立提纲便碰上极大麻烦,既是按新的体系编写,就不

能沿用通常的程序,我先后构思过十多个方案。我给自己定了几条原则:1.突出对服务的管理,这方面的内容应在全书中占主要部分;2.服务是一种直接的人际行为,优质服务离不开对服务对象的深刻了解,同样也离不开对服务提供者的深刻了解,本书应该在这两个方面予以详细的论述,对这两种人及其需求作较细致的探讨;3.服务是酒店的主要产品,酒店生产并提供产品可以被视作酒店的一种销售行为,因此本书应该有一定分量的公关营销的内容,重点应突出新产品的开发、公关和服务营销;4.全国新开酒店林立,其中不乏对酒店业不甚了解的新手,因此本书应安排少量关于酒店最基本常识的内容,例如酒店业的发展历史与概况、星级评定与复核、酒店的组织机构与基本制度等。在遵循这些原则的基础上,我最后为自己确定了本书的提纲。

当我完成初稿后,又先后接到郑州的物华大酒店、哈尔滨的龙门大厦、长春的吉林省宾馆、泰安的神憩宾馆和无锡的新梁溪大酒店等酒店的讲课邀请。我抱着一试的心情带着书稿讲课,同样取得较好的教学效果,有的酒店甚至复印了我的初稿,令我甚为感动。

然而,本书完稿后,书名的选择又使我伤透脑筋,我曾用排列组合的办法试用过二十多个名字,我编写此书的基本思想是:一要体现时代的精神,要有新的理念、方法、实例与包括科技和营销在内的各种最新信息;二要尽可能采用一种较新的体系,以区别于类似的书籍,满足现代酒店从业人员与其他读者在这方面的需求;三要以较高的实用价值作为本书的追求目标;四要使全书内容以对服务的管理为核心,而不是把服务与管理看成两件平行的事情;五是因为至今似乎还没有一本论述对酒店服务如何进行管理的专著,我愿作为一种尝试,为今后更多更好的同类著作的问世充当一块垫脚石。我思考许久,反复斟酌,根据本书的实际内容确定了现用的这一书名。

写此书我丝毫没有成名成家的雄心,但对读者负责的精神是

有的,不辜负朋友们殷切期望的想法也是有的,因此从构思和收集材料起,我便投以十二分精力,我一边紧锣密鼓地加速酒店案例丛书的第三本《酒店营销 180 例》的进度,一边开始起草本书。到《酒店营销 180 例》送东方出版中心审稿、校对、封面设计及至印刷、装订、问世,本书的初稿仍未完成。我粗算一下,这本书的编写,前后至少也要花了整整两年。

大约在五年前,国内有的学者便提出服务科学的概念,我很赞同这种提法。过去我们对服务的研究实在太少了,甚至把它看成是一门学科的人也不多,而今服务的重要地位已不容人怀疑,研究服务已经成为广大社会科学工作者的一个热门课题。本书从酒店服务的角度出发,试图从服务心理、服务观念、服务设计、服务组织、服务行为、服务质量、服务营销、服务法律等方面去探索服务管理的理论与方法。然而,编写这样一本专门论述酒店服务管理的专著,其难度远比写酒店案例丛书大得多,笔者尽管十分努力,读了不少专家的有关著作,但还是觉得没有把服务管理讲深讲透,我真挚地盼望读者对本书提出建议与意见,并盼望同行写出更深刻、更全面的酒店服务管理专著。

本书在编写过程中得到上海社会科学院部门经济研究所的领导与同事们的关心和指导,东方出版中心的领导与沈宝良先生给笔者以不断的鼓励和帮助,张楠与毕吕贵两位先生自始至终给予笔者各种有益的建议。没有他们的热心支持,笔者恐难以完成这部三十余万字的著作。笔者谨向他们致以诚挚的谢忱。已故前上海饭店业协会会长、我国酒店行业的前辈任伯尊先生生前曾给笔者许多教诲与指导,对本书的编写也十分关心,本书能够问世也算是对他在天之灵的一种小小的告慰吧。

蒋一珩

1998年8月

目 录

前言	1
第一章 酒店总论	1
第一节 酒店的定义与功能	1
一、旅游与酒店	1
二、酒店的定义	4
三、酒店的功能	5
第二节 酒店发展简史及其趋势	10
一、我国酒店的历史沿革与发展概况	10
二、西方酒店发展的四个重要时期	12
三、当今世界酒店业概况及发展趋势	15
第三节 酒店的类型与等级	20
一、现代酒店的常见类型	20
二、现代酒店的等级划分	24
第二章 现代酒店管理概述	30
第一节 现代酒店管理的内容与基本理论	30
一、酒店管理与经营	30
二、酒店管理的内容	31
三、酒店管理的基本理论	34
第二节 现代酒店管理的基本理念	37
一、市场营销观念	38

二、法制观念	39
三、“宾客第一”观念	40
四、“员工第一”观念	41
五、效益观念	41
第三节 现代酒店管理的基本职能	42
一、决策计划职能	42
二、组织职能	46
三、指挥职能	49
四、协调职能	50
五、控制职能	53
第三章 现代酒店的组织机构与制度	61
第一节 酒店组织管理概述	61
一、我国酒店组织体制的变化	62
二、酒店组织管理的原则	64
三、酒店组织的效能	70
四、酒店组织气氛的构成	72
第二节 酒店组织设计	73
一、酒店组织结构的基本形式	73
二、工作设计	79
第三节 授权	86
一、授权的涵义与意义	86
二、授权范围	87
三、授权程序	88
四、“授权不避责”	89
第四节 非正式组织	90
一、正式组织与非正式组织	90
二、非正式组织的特点	91

三、对待非正式组织的态度	92
第五节 酒店组织制度	94
一、领导体制	94
二、经济责任制	95
三、员工手册	96
四、工作制度	97
第四章 酒店产品及其质量	99
第一节 酒店产品的涵义	99
一、酒店的设施设备与用品	100
二、酒店的服务	114
第二节 酒店产品的特性	117
一、产品价值的易消失性	118
二、产品质量的不易稳定性	118
三、产品的整体性	120
四、产品销售的复杂性	121
第三节 酒店产品质量	123
一、酒店产品质量的涵义	123
二、有形产品的质量	124
三、服务质量	126
第五章 酒店产品的购买者与质量的主要	
评估者——宾客	145
第一节 酒店宾客	145
一、宾客是“上帝”	145
二、宾客是朋友	154
三、宾客是普通的人	160
第二节 宾客感觉中的产品质量	164

一、宾客对服务结果与服务过程的质量的评价·····	165
二、宾客期望的服务质量·····	165
三、影响宾客感觉中的服务质量的四个差异·····	166
第三节 宾客对产品质量的评估标准 ·····	170
一、可感知性·····	171
二、可靠性·····	173
三、保证性·····	175
四、敏感性·····	176
五、移情性·····	177
第六章 酒店宾客的服务需求及其管理 ·····	179
第一节 酒店宾客的服务需求 ·····	179
一、物质性需求与精神性需求·····	179
二、心理需求·····	182
三、生理性需求与社会性需求·····	186
第二节 酒店宾客对优质服务的需求 ·····	187
一、理解需求·····	187
二、承诺需求·····	191
三、时效需求·····	193
四、感情需求·····	196
五、个性需求·····	197
第三节 酒店宾客的需求管理 ·····	203
一、在最短时间里掌握宾客的心理活动·····	203
二、建立尽可能完善的客史档案·····	205
三、加强与宾客的沟通·····	206
四、保持内部沟通渠道的畅顺·····	207
第七章 酒店服务质量管理 ·····	209

第一节	服务质量的评价及其依据	209
一、	大质量观与小质量观	209
二、	宾客评价产品质量的特点	210
三、	标准化:服务组织与第三方评价的依据	213
四、	第三方评价服务质量	216
第二节	酒店服务质量保证体系	219
一、	质量管理者的职责	219
二、	人力与物质资源	220
三、	质量保证体系结构	222
四、	质量保证体系运作要素	223
五、	质量管理的组织机构	225
六、	质量文件与全面质量管理	227
第三节	酒店服务质量的保证举措	230
一、	服务承诺制	231
二、	质量认证	233
三、	专项质量管理	238
四、	其他措施	242
第八章	失望宾客与投诉	247
第一节	失望宾客	247
一、	导致宾客失望的主要原因	247
二、	影响失望宾客决策的因素	254
三、	失望宾客可能作出的决策	255
第二节	宾客的投诉行为	256
一、	宾客投诉利弊析	256
二、	酒店对宾客投诉的正确态度	258
三、	补救	259
第三节	投诉处理	261

一、投诉处理的原则	261
二、投诉处理的一般程序	262
三、投诉处理的语言与手段	266
第九章 酒店管理者	272
第一节 酒店管理者的角色	272
一、指挥者角色	272
二、执行者角色	273
三、监督者角色	274
四、反馈者角色	274
五、服务者角色	274
第二节 酒店管理者的主要工作	276
一、计划管理	276
二、组织管理	277
三、督导管理	277
四、沟通管理	278
五、协调管理	279
六、控制管理	279
七、资产管理	280
八、人事管理	281
九、财务管理	281
第三节 酒店管理者须具备的基本观念	282
一、服务观念	282
二、质量观念	284
三、市场观念	285
四、效益观念	287
五、整体观念	288
六、民主观念	288

第四节 酒店管理者须具备的基本素质	289
一、思想道德素质	290
二、业务素质	290
三、心理素质	297
第十章 员工需求与员工激励	299
第一节 员工需求与行为科学理论	299
一、赫茨伯格的“双因素理论”	300
二、马斯洛需求层次理论	302
第二节 员工需求管理	308
一、员工生活管理	308
二、感情化管理	310
三、帮助员工积极进取	315
第三节 员工激励	318
一、动力因素	318
二、奖励与惩罚	321
三、激励的方式	322
四、提高激励的实效	328
第十一章 酒店新产品开发与营销	331
第一节 酒店产品的生命周期	331
一、酒店产品生命周期的阶段划分	331
二、酒店产品的特殊生命周期	335
三、对产品生命周期理论的评价	337
四、运用产品生命周期的成功实例	337
第二节 酒店新产品	341
一、酒店新产品的涵义	341
二、酒店新产品的类型	342

三、开发新产品的原因	343
第三节 酒店新产品的开发过程	345
一、决策	345
二、构思	347
三、筛选	349
四、可行性研究	350
五、开发	350
六、试销	351
七、正式上市	351
第四节 酒店新产品的营销	351
一、进入市场的速度	352
二、导致新产品失败的原因分析	353
三、新产品的营销策略	355
第十二章 酒店服务信息管理	360
第一节 酒店服务信息概述	360
一、信息与酒店信息	360
二、客史信息	363
三、供方信息	366
四、服务市场信息	369
第二节 酒店服务信息的搜集与加工	371
一、酒店服务信息源	371
二、信息的识别与分析	373
三、服务信息的加工与储存	376
四、提高酒店的信息利用能力	379
第三节 酒店服务信息的作用	381
一、改善宾主关系	381
二、开展内外沟通	383

三、强化内部控制	386
四、寻觅新的市场机会	388
第十三章 酒店公共关系	390
第一节 酒店公共关系概述	390
一、公共关系的定义与特征	390
二、酒店公共关系与营销	392
三、酒店公共关系的职能与对象	393
第二节 酒店公共关系的基本原则	400
一、互利的原则	400
二、诚实的原则	402
三、承诺的原则	403
四、守法的原则	403
五、创新的原则	404
第三节 公共关系的传播媒介	405
一、传播	405
二、传播媒介	406
第四节 酒店的新闻传播与广告	407
一、新闻传播的优点	408
二、新闻传播的素材	408
三、一般广告与公共关系广告	411

第一章 酒店总论

第一节 酒店的定义与功能

酒店是人类旅行活动的产物,酒店出现的初始阶段,其主要功能是向旅客提供过夜住宿服务。因此,当时酒店的设施十分简陋,服务内容非常简单。后来,随着社会和经济的发展,人类的交往开始变得频繁起来,酒店的功能也就渐渐趋于齐全。

一、旅游与酒店

酒店起源于人类旅行活动,因此酒店是旅游供给的基本构成因素,它通常同旅行社、旅游交通一起被视作旅游业的三大支柱。

旅游业是为旅游者服务的,是一个具有文化性质的综合性服务行业。它向旅游者提供物质和文化两个方面的享受,因此涉及面相当广泛。根据作用的大小,旅游业包含的诸多行业可以分为主体部门和相关部门两大部分。主体部门即其三大支柱,而相关部门则指与旅游者从事食、住、行、游、娱、购六大活动息息相关的园林、文物、考古、娱乐、公安、海关、邮电、银行、轻工、建筑、保险、出版、医疗卫生、旅游管理等行业。

本书中谈到的酒店系指经政府批准的,具有住宿、餐饮、娱乐、购物等设施设备和服务功能,以获得社会效益和经济效益为目的的综合性企业。我国目前对这类企业尚无统一称谓,有各种名称: