

星级酒店管理书系

编辑人员

员

星级酒店培训手册

宿春礼摇主编

光明日报出版社

编摇委摇会

主摇编摇：宿春礼

副摇主摇编摇：邢群麟摇王摇静

编摇委摇会摇：（排名不分先后）

摇摇摇摇张摇洲摇郭红珍摇王摇杰摇杜延起摇张保文摇杜延起
摇摇摇摇刘丽莉摇于心愿摇蒙明炬摇袁丽卿摇石德青摇蔡小娟
摇摇摇摇何瑞欣摇郭红玲摇胡乃波摇陆晓飞摇徐保平摇尚摇恺
摇摇摇摇蔡亚兰摇管嫣红摇王摇静摇李淑敏摇李海霞摇李秀敏
摇摇摇摇庄文静摇徐保忠摇孙敬华摇邵海龙摇李俊生摇许晖晖
摇摇摇摇段成刚摇胡顺甘摇张摇剑摇丁彦彬摇谷洪杰摇李冠杰
摇摇摇摇翟军强摇徐占亭摇张志勇摇孙占领摇武玉展摇刘玉同
摇摇摇摇王剑锋摇胡维超摇杨占友摇李鹏臻摇马海琴摇张摇武
摇摇摇摇焦晋林摇王百成摇何摇健摇郭丽香摇向摇敏摇蔡艳丽
摇摇摇摇郭小英摇张凤霞摇姜思铄摇刘摇美摇王摇芸摇刘洪波

前摇摇言

随着我国酒店业的迅猛发展，面对“入世”和经济全球化格局的形成，在中国打造一支适应酒店业发展需要的人才队伍成为一项重要而紧迫的战略任务。

松下幸之助曾经说过：“企业最好的资产是人。”的确，对于现代企业来说，“人”是最宝贵的资源，尤其是在把“为人服务”作为生命线的酒店行业，如果不具备高素质的人才，就无法在激烈的竞争中立足。但光拥有人才还不够，还必须充分发挥这一资源的效用即对人才进行有效的培训，企业才能无往不胜。卡内基有句名言：“我的企业被烧掉了，但把人留住，我 10 年后还是钢铁大王。”

酒店业是人才密集的行业，酒店的竞争归根结底是服务的竞争，其实质是人才的竞争、员工素质的竞争。员工素质的高低决定着酒店服务质量的高低。然而，如何拥有高素质的员工及对员工进行培训也正是许多管理者深感头痛的问题，怎样才能选拔到优秀员工？怎样才能使选拔的员工成为企业发展的动力？怎样才能使各个部门的员工都能尽快进入工作角色并出色完成本职工作？怎样才能对员工进行有效的考核？

……

现代酒店的培训方式种类繁多，但归结起来可分为两种基本方式：一种是外派外请类培训，即利用外部资源进行培训，通常是指酒店将中高层管理人才送到专门蹬培训学校进行培训，或者从培训学校请来老师对本酒店员工进行培训；另一种是在酒店内部开展的公共培训，即利用内部资源进行培训，通常是指酒店内部各部门领导与培训经理通力合作，对本酒店员工进行培训。作为酒店管理者的你可以选择第一种培训方式，也可以选择第二种培训方式。但二者相比较而言，第一种显然花费较大，而且效果也不一定明显，因为各大管理学校不一定了解各个酒店具体的实际情况，对于细节的培训无法掌握，所以明智的酒店管理者的做法是把中高层管理人员送去培训学校学习，而对于酒店的基层管理人员及员工的培训则由自己来完成。对于有此想法的酒店管理者来说，一本内容丰富而条理清晰的培训类指导手册就显得相当的弥足珍贵了。本书的编者就是基于酒店管理者的以上考虑，综合参考了现代市场上流行的各类

酒店管理培训书籍，并向专门人士请教后才编写了这本手册的。对于每位心有余而时间不足的管理者来说，获得了这本书，无疑就是获得了一支庞大人才队伍的支持。

21世纪是一个学习的时代。无论是对人，还是对酒店，培训则如一日三餐，万万省不得。培训是在培植希望，拒绝培训等于拒绝工作；培训比提薪更能留住人才，培训越深入，企业越稳固，越有发展的动力。

随着人们认识水平的提高，培训越来越被各大管理层所重视，酒店类培训书籍也层出不穷。本书较其他同类书籍而言，最大的优点就是通俗易懂，可操作性强。书中详细介绍了培训的方法和策略，希望这本手册能够成为你随身必备的宝典。

本书编委会
2006年 11月

上篇摇星级酒店培训总论

第一章摇星级酒店培训概述

第一节摇酒店的基本概况及星级评定

一、酒店的含义及其在我国的发展现状和趋势

(一) 酒店的含义

对酒店或酒店一词的解释可追溯到两百年以前，早在1855年《国际词典》一书中写到：“酒店是为大众准备住宿、饮食与服务的一种建筑或场所。”

国外的一些权威辞典对酒店下过这样一些定义：

酒店是装备的公共住宿设施，它一般都提供膳食、酒类与饮料及其他服务。

——《美利坚百科全书》

酒店是在商业性的基础上向公众提供住宿，也往往提供膳食的建筑物。

——《大不列颠百科全书》

酒店是提供住宿，也经常提供膳食与某些其他服务的设施，以接待外出旅游者和非永久居住的人。

——《牛津美国英语新世界辞典》

一般来说，酒店就是给宾客提供歇宿和饮食的场所。具体地说，酒店是指经政府部门批准，以它的建筑物为凭证，通过出售客房、餐饮及综合服务设施向宾客提供服务，使宾客的旅居成为可能的一种投宿场所，是为宾客提供住房设施、食品饮料和服务而获得经济收益的组织。

（二）我国酒店的发展现状

据了解，从 20 世纪 80 年代初到 20 世纪 90 年代末，我国酒店业发展经过了起步、高速发展、回落三个阶段。到 1995 年，全行业出现亏损。1996 年起至今，在国内旅游经济热潮迅速兴起，来华旅游和进行商业活动的客源数量持续增长的带动下，我国酒店业开始进入恢复上升阶段。据国家旅游局的统计表明，至 2004 年末全国共有星级酒店 1585 家，比 2003 年末增加 156 家，增长 10.46%；拥有客房 158.4 万间，比 2003 年增长 10.2%；拥有床位 158.4 万张，比 2003 年末增长 10.2%。2004 年，全国星级酒店营业收入总额为 158.4 亿元，比 2003 年增加 15.6 亿元；上缴营业税 15.84 亿元，比 2003 年增加 1.58 亿元；年平均客房出租率为 58.4%，比 2003 年提高 0.8 个百分点。截至 2004 年底，全国星级饭店拥有职工总数为 158.4 万人。

全国政协原副主席陈锦华认为，国家和各级政府普遍重视旅游业对优化产业结构、提升经济优势的作用，并出台了一系列鼓励旅游业发展的政策措施，为包括酒店业在内的旅游业快速发展提供了现实政策环境。

可以说，在经历了改革开放后 20 多年的发展，我国酒店业的硬件设施已达到了世界先进水平，其中不乏一批软硬件均属世界上乘的高档酒店。但从总体来看，中国酒店业的管理水平还不够平衡。中国酒店业的发展现状呈现出以下特点：

① 酒店规模急剧扩大，呈现出全面发展的态势。

② 酒店类型齐全，以中小酒店为主体，星级酒店占有重要地位。

③ 酒店业管理水准不低，但发展不平衡。

④ 酒店业总体运行良好，星级化管理成为一种潮流。

（三）我国酒店的发展趋势

综合审视目前国内酒店业发展的内外部环境，可以看出，在今后的一段时间内我国酒店全面恢复上升的发展势头还将继续保持。

北京师范大学经济与资源管理研究所所长、博士生导师李晓西认为，我国经济持续增长的态势仍将继续，投资、消费、出口等方面的需求拉动，将成为酒店业发展的最根本保障。此外，加入 WTO 后，外资酒店不再享受“超国民待遇”，各种不同所

有制企业将在同一起跑线上竞争。国外人力资本和货币资本的大量进入，不仅能带来海外游客和商务客人，同时还将带来新的经营方式，这对我国酒店业整体素质的提高也将起到不容忽视的作用。

中国著名酒店组织成员、云南佳新大酒店管理总裁庄玉海教授认为，西部大开发战略和“奥运效应”也将为国内酒店业发展提供强大动力。我国酒店业分布极不平衡，沿海和旅游业发达地区拥有全国大部分旅游住宿设施。庄玉海认为，中西部旅游市场的开发带动了酒店市场的崛起，可以借助西部大开发的热潮向中西部市场积极发展。而随着北京申办 2008 年奥运会成功，国内旅游及酒店业将获得更加广阔的发展前景。据悉，2008 年北京市的星级酒店数将由现在的 200 多家增加到 600 家，世界旅游组织预测，到 2020 年中国将发展成为世界第一入境旅游大国，这将为我国酒店业的发展提供强大的动力支持。可以预见，我国酒店业市场还将具有庞大的发展潜力。

二、星级酒店的评定

世界酒店等级的评定多采用星级制。我国从硬件和软件两个方面引入国外先进技术和管 理，实行星级标准及评定制度，并根据酒店业和市场需求的发展，结合我国国情，不断进行修订和完善。国家旅游局于 1985 年制定了《中华人民共和国旅游涉外酒店星级标准》，1988 年发布了《旅游涉外酒店星级的划分与评定》。1995 年，国家旅游局再次修订了星级标准。2003 年 12 月 1 日，国家质检总局发布了《国家标准批准发布公告 2003 年第 20 号（总第 20 号）》，其中批准发布了国家旅游局修订的国家标准《酒店星级的划分与评定》，并于 2003 年 12 月 1 日起开始实施。

我国酒店星级标准与星级评定工作实行分级管理。全国酒店星级评定最高权力机关是国家旅游局，省、自治区、直辖市旅游局设酒店星级评定机构。国家旅游局负责全国酒店星级标准与星级评定的领导工作，并具体负责全国五星级（含预备五星级）酒店的评定工作；省、自治区、直辖市旅游局在国家旅游局的指导下，具体负责本地区四星级（含预备四星级）及以下酒店的评定与复核工作，并向国家旅游局推荐五星级（含预备五星级）酒店；计划单列市、省级城市旅游局和地（市）级旅游局具体负责本地区三星级（含预备三星级）及以下酒店的评定与复核工作，并向国家旅游局推荐四星级（含预备四星级）酒店；非优秀旅游城市的地市级旅游局和县级优

秀旅游城市旅游局具体负责本地区二星级（含预备二星级）及以下酒店的评定与复核工作，并向国家旅游局荐三星级（含预备三星级）酒店。星级标准对某些特色酒店和个性化酒店设定了例外条款，规定可直接向国家旅游局酒店星级评定机构申报。

所有参加星级评定的酒店，每年须向国家旅游局酒店评定机构交纳星级评定费用，同时也可以获得增值服务费的收益。《中华人民共和国旅游涉外酒店星级的规定和标准》对此做了评定说明。

酒店划分等级的重要标准是根据酒店的服务项目和服务质量以及酒店设施的豪华程度，根据酒店的内部装修质量、设备质量、保养维修程度和清洁卫生状况，同时还要根据酒店的地理位置和经济效益等情况来确定酒店的等级。

（一）五星酒店

① 酒店的建筑物

酒店的建筑结构良好，内外装修采用高档、豪华建筑材料，布局合理，外观风格独特，或有突出的地方民族风格。

② 前厅

有与接待能力相适应的前厅，内部装修具有独特风格和豪华气氛。设有与酒店规模、星级相适应的总服务台。

③ 客房

（员）客房数：至少有 缘间可供出租的房间。

（圆）标准客房装修、家具、面积：客房装修豪华；有豪华的软垫床、梳妆台、衣橱及衣架、茶几、座椅式沙发、床头多功能控制柜、台头、床头灯、落地灯等高级配套家具。室内铺高级地毯，或为优质木地板，采用区域照明且目的物照明度良好；室内面积宽敞。

（猿）客房卫生间设备：每间客房有卫生间，装有低噪音抽水马桶、梳妆台（配备洗脸盆、梳妆镜）、浴缸带淋浴喷头，均配备浴帘、晾衣绳。采取有效的防滑措施。卫生间用豪华建筑材料装修地面、墙面，色调优雅柔和，目的物照明度好。有良好的排风系统或排风器、员云肆肆伏电源插座、电话副机，配有吹风机（附使用说明）和体重秤。④ 员小时供应冷、热水。

（源）室内及通风条件：中央空调，客人可自行调节室温，通风良好（平房式建

筑和度假村不要求必备)。

(缘) 通讯设备：每间客房均装有可直拨市内并可通过总机挂通国内、国际长途的电话，并有拨号说明。客房备有电话使用说明及市内电话簿。

(远) 视听设备：客房有彩色电视机、闭路电视系统和可供选择调控的音响系统。

(苑) 防噪音和隔音：具有十分有效的防噪音及隔音措施。

(愿) 窗帘：客房内均应有内窗帘及外层遮光窗帘。

(怨) 套房：有适量的套房及有特色的豪华套房。

(员) 单人间：有适量的单人间。

(员) 客房的文具用品：设有与酒店本身星级一致的文具用品。

灃餐厅

有与接待能力相适应的布局合理、装饰独具风格的中餐厅、西餐厅、咖啡厅、大宴会厅。

纒酒吧

有布局合理、装饰高雅、具有特色的酒吧。

灃厨房设施

(员) 墙面铺满瓷砖，应用防滑材料铺满地面。

(圆) 冷菜间与热菜间分开，并有充足的冷库。洗碗间位置合理。厨房内不应堆放垃圾。厨房温度应适宜，有充足的排风措施。厨房与餐厅之间，有起隔音、隔热和隔气味作用的进出弹簧门。

雍公共区域设施和设备

(员) 停车场：有停车场。

(圆) 电梯（平房式建筑除外）：有与接待能力相适应的高质量的客用电梯，轿厢装修高雅，并有服务电梯。

(猿) 空调：公共区域有中央空调（度假村不要求一定设中央空调）。

(源) 背景音乐：公共区域有背景音乐系统。

(缘) 公共电话：在公共区域的适当位置设店内直通电话及可拨通市内的公共电话，配备市内电话簿。

(远) 存衣处：公共场所应设存衣处。

(苑) 公共场所应分设供男、女宾使用的卫生间。

(愿) 照明应急措施：有应急供电专用和自备发电系统。

(怨) 残疾人设施：门厅有残疾人出入坡道，有专为残疾人服务的客房，该房间内设备能满足残疾人生活起居的一般要求。

(夙) 舞厅：有舞厅。

(夙) 健身房：有健身房。

(夙) 按摩室：有按摩室。

(夙) 桑拿浴室：有桑拿浴室。

(夙) 游泳池：一般要有游泳池。

(夙) 网球场：一般要有网球场。

(夙) 商店：设小商店。

(夙) 理发（美容）室：设装饰高级的理发室和美容室（两者可兼用）。

(夙) 商务设施：城市旅游商业型酒店设商务中心。

(夙) 公共休息阅览处：设公共休息阅览处。

(夙) 书店：设小书亭或书店。

(夙) 鲜花店：一般要求设小型鲜花亭或鲜花店。

(夙) 会议场所：设有适量的会议场所。

(夙) 多功能厅：有多功能厅。

愿服务项目

(夙) 门卫应接：设门卫应接员，夙小时迎送宾客。

(夙) 行李：有专职行李员、专用行李车，夙小时为宾客搬运行李到房间。设小件行李存放处。

(夙) 总服务台：①有中英文标志，分区段设置接待、问询、预订、结账服务，夙小时有工作人员提供服务，并提供留言服务。②结账要求：能够提供一次性总账单结账服务（商品除外）。③外币兑换：夙小时提供外币兑换服务。④预订客房、餐饮服务：有高级全套预订系统，可通过电传等设备夙小时即时直接接受国内和国际客房、宴会预订，并能代客预订国内酒店客房。

(夙) 贵重物品保存：设有服务人员和宾客均能开启的贵重物品保险箱。

(夙) 值班经理：设值班经理，夙小时接待宾客。

(夙) 大堂经理：设大堂经理，夙小时在前厅服务。

(苑) 寻人服务：提供寻人服务。

(愿) 出租汽车服务：提供代客预订和安排出租汽车服务。

(怨) 信用卡服务：可接受中国银行指定种类的信用卡。

(员) 客房服务：①客房、卫生间每天全面清扫整理员次，更换床单和枕套，客用品、消耗品补充齐全，并应宾客要求随时进房清扫整理，补充客用品和消耗品。②提供开夜床服务，放置晚安卡、鲜花或赠品。③24小时保证冷热饮用水及冰块供应，并免费提供茶叶。④客房内设微型酒吧（包括小冰箱），提供饮料，并在适当的位置放置烈性酒，备有饮酒器具和酒单。⑤在房间会客，可应要求提供加椅和茶水服务。

(员) 电话服务的语言要求：能用两种或两种以上的外语（其中一种为英语）为宾客接通国内、国际长途电话及电话服务。

(员) 洗衣服务：提供干洗、湿洗、熨烫、修补服务，可24小时内交还宾客。

(员) 叫醒服务：提供叫醒服务。

(员) 送餐服务：备有送餐菜单、饮料单，24小时提供房内送中式早餐、正餐服务，正式菜式不少于四种，饮料品种不少于四种，甜食不少于四种，并有可挂置门外的送餐牌。

(员) 擦鞋服务：能提供擦鞋服务。

(员) 客房文字宣传品：有酒店服务指南、价目表、住宿规章、本市旅游风景名胜介绍、本市旅游交通图、《中国日报》（英文版）及《中国旅游报》。

(员) 餐饮服务：①餐厅能提供两种以上风味中餐和高级西式正餐，晚餐营业时间最后叫菜不超过四点。②酒吧晚间营业时间一般至凌晨两点。③咖啡厅24小时营业。④能提供自助早餐和自助正餐。⑤提供不少于两种风味和中式宴会、西式鸡尾酒会、冷餐会及宴会服务。⑥餐厅主管领班及服务人员能用流利的英语服务。餐厅能提供不少于两种外语的服务。

(员) 医疗服务：设小型医务室。

(员) 邮电及商务服务：城市旅游商业型酒店提供复印、打字、翻译等服务。

(员) 票务服务：能提供代购交通、影剧、参观等票务服务。

(员) 旅游服务：提供市内观光服务。

(员) 代客照顾儿童服务：提供代客照顾儿童服务。

据国内权威的旅游网站统计，目前我国排名前 10 位的五星级酒店名单为：

- 香格里拉酒店
- 北京饭店
- 北京王府饭店
- 和平饭店
- 上海锦沧文华大酒店
- 广东国际大酒店
- 长富宫饭店
- 天伦王朝
- 北京国际饭店
- 北京嘉里中心大饭店
- 北京华侨大厦
- 钓鱼台国宾馆
- 上海银星皇冠酒店
- 上海城市酒店
- 上海紫金山大酒店
- 上海锦江饭店
- 上海花园饭店
- 上海四季酒店
- 上海金茂君悦大酒店
- 新世纪饭店

（二）四星级酒店

四星级酒店和五星级酒店一样，所占比例也非常小。

四星级酒店的设施和特点如下：

1. 设施和服务应高出一般酒店的水平。

2. 客房比一般酒店的客房要宽敞一些，内部装修和餐具、床具及服务设施要高出一般标准。

3. 服务人员要训练有素，尤其在服务态度方面，要热情、笑容可掬、温文尔雅；

服务动作要快速、敏捷；服务程序要准确无误，应变能力强，并且要熟知主要客源国旅客的生活习惯。

④服务质量要高出一般水平，同样其价格也比一般标准要高。

⑤宾客住在四星级酒店，应该享受到优美的住宿环境给他们身心带来的愉悦，能得到难以忘却的旅游纪念。比如，宾客会得到他在此酒店就餐的菜单、他住宿过的客房及酒店的简介，特别是来自酒店经理的“小礼品”。

⑥四星级酒店和五星级酒店一样，宾客对酒店某一方面的不满和抱怨绝不能出现，否则就不够或不能算是四星级或五星级酒店。

（三）三星级酒店

①三星级酒店应有一切酒店的综合服务项目和设施，如总服务台、餐厅服务、客房服务、康乐中心、公共服务（邮局、银行、电传室、商品部等）。它应向宾客提供舒适、方便、愉快的旅行所需的一切必要设施和服务项目。

②客房服务要求床上用品每天更换。

③三星级酒店要达到一般酒店的服务标准。

（四）二星级酒店

①二星级酒店要有较好的内装修，设施要比较完整。

②客房要有宾客所需的必要设备和用品，如床具、电视、电话，同时也有 24 小时的总服务台服务及电话交换台服务。

③二星级酒店也要具有酒店的一般设施，餐厅的设施和设备可不作特别要求。

④要有送餐服务，也就是客房用餐。

（五）一星级酒店

一星级酒店只提供住宿、餐饮服务，价格比一般标准低。一星级酒店的服务标准只是提供和保证宾客最低限度的服务项目。

酒店星级的评定实行预备星级制和非终身制。酒店开业或更新改造之后，即可申报预备等级。预备星级酒店的评定，由各级旅游局按照工作权限，依据酒店星级标准与星级评定标准及工作程序进行。预备星级酒店在开业一年之后，由各级旅游局进行

正式星级评定。达到标准的，可换发酒店星级证书，颁发标牌，不能达到标准的限期一年进行整改，仍无法达到标准的，则取消预备星级资格或进行降低星级的评定。已定星级的酒店，其经营管理和水平如达不到与星级相符的标准，各级星级评定机构根据权限做口头提醒、书面警告、罚款、通报批评，直到暂时降低星级、限期整顿、降低星级、取消星级、吊销经营许可证等处理。酒店获得相应星级的有效期限为缘年。

星级标准是酒店共性的标准、起码的准备、基础的标准，而不是服务质量的最高境界，因此，它只表明酒店具备了相应等级的基本条件和达到了基本要求。但星级标准的实施有利于稳定和提高酒店服务质量，实现科学管理，提高管理效率，也有利于保护消费者利益，对我国酒店进入国际市场，开展国际合作起到了促进作用。

第二节 播酒店培训的特点及发展趋势

一、酒店培训的特点

（一）具有针对性

酒店是一种综合性服务行业，客房、餐饮、商场、工程、财务等各部门的专业知识和业务技能不完全相同，为了增强各部门员工对不同工种业务需求的适应能力，要求培训工作在计划安排、课程设置、训练方式方法、选择等方面，必须从实际需要出发，坚持理论与实际相结合，以讲究实用为出发点，注重针对性。

（二）具有广泛性

由于酒店的员工培训必须以实用性为主，各部门、各工种所需要的知识和技能不同，培训内容比较广泛复杂。各部门各层次员工要求全面掌握所从事工作的专业知识与业务技能及相关的各种常识。因此，酒店培训内容的知识面应广泛而全面，要求酒店培训部能针对不同的培训需要，开展不同内容的培训，做好计划安排，坚持长期规划与短期安排相结合。

（三）具有灵活性

酒店培训的主要形式是对员工进行在职训练。培训对象既有管理人员、工程技术人员，又有广大服务人员。由于人员结构层次复杂，员工的文化基础和知识水平参差不齐，酒店内部工种繁多，技术要求不同，因此，酒店的员工培训必然是多学科、多层次、多形式的。这种特点要求培训工作必须长期坚持分阶段培训，并采用灵活多样的方式与方法。对于同一工种或从事同一项工作的员工，培训工作不是简单的重复，而要求训练质量呈螺旋式上升。酒店的培训必须针对不同岗位的业务需求，结合不同职务层次的实际需要，坚持遵循多学科、多层次、多种形式的灵活多变原则。

（四）具有艰巨性

酒店培训的艰巨性表现为：在培训活动的时间安排与出勤控制方面具有相当的难度，往往要受到经营业务的冲击而不能按计划进行。因此，酒店培训部在计划安排培训课程或活动时，要充分估计到实施过程中的变化可能，尽量使培训时间紧凑、内容精练。同时，在计划安排中，要准备各种应急与应变的措施，以适应酒店培训的多变特点，使培训工作取得满意的效果。

二、酒店培训的一般程序

（一）培训的目标及意义

1. 培训目标

通过培训能够让员工清楚地了解酒店的经营方式、宗旨、基本结构和特点，以及在礼貌、礼节运作程序，卫生知识，安全意识各方面的要求。统一思想，操作规范化，形成统一规范的运作程序。

2. 培训意义

- （员） 提高服务质量。
- （圆） 培养公司主力军。
- （猿） 使员工更好地掌握服务知识及技能技巧。
- （源） 增强员工的组织性、纪律性。