



到底该帮不帮

案例编号：TJVI-HSKP-013

案例名称：到底该帮不帮

发生部门：客房部

案例描述：

洛阳一家酒店今天客人很多，退房的客人刚刚走，马上就有新的住客要进来。这时听到对讲机中讲有客入住 8301 房间，客人在大堂等着。这是服务员小卢负责打扫的房间，客人刚退走还没有来得及打扫。而现在还有大部分的房间都是脏房状态，“怎么办呢？总不能让客人老在大堂等候吧！”小卢焦急地对今天比较空闲的服务员小郑说。小郑想了想，对小卢说道：“这么办吧，我先帮你做，然后你再帮我做。那不就解决了。”于是两人一起迅速地行动起来，终于让客人顺顺当地住进了房间。“小郑，你怎么搞的，客人挂牌 20 分钟你也未打扫房间，客人现在投诉了。”领班过来批评小郑。“领班，刚才有许多客人忙着住进小卢的那几个房间。她来不及，我便去帮忙了。所以没照顾到我管的房间。”她沮丧地说道。“你帮小卢做房？谁批准了？现在可好，出事了吧。”领班大声训斥道，“记着，以后没有命令，不要去帮别人，先管好自己再说。”小郑点了点头，很后悔。第二天，客房情况仍如昨天一样。只不过今天是小郑忙得不可开交，小卢的工作量却不大，她看着小郑忙个不停。很想去帮忙。但想起昨天的事，不得不改变主意。今天当班的是另一位领班，只见她一个箭步来到小卢的面前：“小卢，你先帮小郑做房。等会儿让小郑再帮助你。那儿的客人等急了，快要投诉了。”“这样行吗？”小卢想起昨天领班对小郑的训斥便犹豫道。“什么行不行，记着，以后遇到这样的事，不用问马上去帮忙。”领班斩钉截铁地说道。小卢去帮忙了，可她还是不明白：到底该不该帮忙？

案例分析：

管理者首先应有一个判定的正确标准，即尽量满足客人的入住要求，缩短客人等待的时间。案例中发生的事情，不少酒店都曾有过，问题的关键是客房部和前厅部之间的客情信息及时沟通和预报不够。在酒店旺季的时候，前厅部应将客人的预订信息制作成客房预报表，及时通知客房部，以便使客房部的管理者能提前调配人员，集中力量及时为客人打扫好房间；另一方面，客房部管理者也应提前主动向前厅部了解明日客人到店的情况，并根据客房清扫任务的轻重缓急，合理调配人力，这就不会出现服务员之间忙闲不均的现象了。再次，酒店



管理者缺乏团队精神，同岗位管理者对员工的要求不一，可见案例中酒店的管理让人担忧。

事件解决：

处理好投诉客人，及时安排房间，向客人表示歉意；此事出现后，酒店客房领导立马重视起来，及时给员工和中层管理者培训，加强酒店管理的一致性。

案例反思：

- 1.随着酒店计算机管理系统的成功应用，对于酒店的沟通会更加准确、及时，而像案例中酒店两部门就不懂得利用好资源。
- 2.团队精神在酒店服务与管理中是应该大力提倡的，第一位领班的错误在于没有看到小郑这种可贵的团队精神，而只是片面强调要按指令行事，这样必然会挫伤员工的积极性。当然，员工的工作没有制度的制约，或不按程序和规范办事，或随意放下本职工作去帮助别人，这样整个酒店工作也会乱套。但遇有特殊情况，打破常规及时满足顾客的需要可能会取得更好的效果，也是可以暂不执行程序。这就是饭店业常说的“打破规范，创造更好的满足需要的服务”。
- 3.在事情已经发生后，管理者指责员工这是不对的。作为领班比较完美的做法应该是：首先表扬小郑的团队精神和优质服务意识；其次，要指出正常情况下服务员应遵循工作规范，遇到特殊情况，如需打破常规程序，应主动请示汇报，在征得领班或主管同意后，由领班或主管酌情对工作程序进行适当调整，这样便可避免出现顾此失彼的漏洞了。

案例启示：

- 1.团队精神就是为了饭店的整体利益，在工作中既分工又合作的精神；
- 2.保证企业管理者一致性就必须加强培训。