

餐旅服務業管理概論

*Introduction to Hospitality
Industry Management*

吳勉勤 著



PREFACE

餐旅業所設
旅業在人們生活
充分讓旅客感受
「餐旅服務
品」餐飲篇、餐
訓與職掌、經營
前經規劃等，均
實」更能增進讀
且不可或缺之教

除觀國內以
大的發展空間
要探討之架構，

吳若龍以好
編著「餐旅服務
技藝摘要從業人
習上之應對技巧
覽書中，並命樂

吳若龍以好
編著「餐旅服務
技藝摘要從業人
習上之應對技巧
覽書中，並命樂

吳若龍以好
編著「餐旅服務
技藝摘要從業人
習上之應對技巧
覽書中，並命樂

魅力·盡在華立

知識



國家圖書館出版品預行編目資料

餐旅服務業管理概論 / 吳勉勤著. -- 一版. --

臺北縣土城市：華立圖書，2007.08

面：公分

參考書面：面

含索引

ISBN 978-957-784-229-9 (平裝)

1. 餐旅管理 2. 旅遊業 3. 旅館業 4. 餐飲業

489.2

96015556

餐旅服務業管理概論

Introduction to Hospitality Industry Management

著 者：吳勉勤

圖書編號：5500

責任編輯：林玉香

封面設計：呂弋軒

出 版 者：華立圖書股份有限公司

地 址：台北縣土城市忠義路21號5樓

訂書專線：(02)22217375

購書地址：台北縣中和市立德街210巷3號

帳 戶：華立圖書股份有限公司

帳 號：15575863

定 價：500 元

一版二刷：2009年2月

網 址：www.jolihi.com.tw

退書請寄：台北縣中和市立德街210巷3號

本書如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換

行政院新聞局核准登記局版臺業字第四五三二號

■ 著作權所有

■ 侵害必究

¥168.75

容 序

PREFACE

餐旅業為一門極為專業的學問，亦屬觀光服務業之範疇，其主要的消費對象為消費者，興衰成敗在乎是否能隨時掌握顧客需求，亦即以顧客需求為導向，因為沒有比從消費者的建議，更具有真實性，也沒有比研究消費者行為更具挑戰性，這需要大智慧，才能游刃其中；經營管理者應如何才能決勝於餐旅業競爭的市場環境之中，值得我們大家共同深思與探討。

餐旅業所提供的產品，除了有形的產品外，亦包含無形的服務在內，由於餐旅業在人們生活中佔有一定的地位，因此，如何提供良好的經營環境，以及能夠充分讓旅客感受到價值的存在，實為經營管理者應該用心去思考的一項重要課題。

「餐旅服務業管理概論」一書共分為七篇，包括緒論篇、旅行業篇、旅館篇、餐飲篇、餐旅人力資源管理篇、休閒旅遊篇及總結篇，舉凡餐旅業之組織類別與職掌、經營管理概念、行銷管理、人力資源管理，及餐旅業未來發展與職業前程規劃等，均於書中詳述，兼具理論與實務之功能，尤其是各章中之「實務櫥窗」更能增進讀者專業知識，實為觀光、餐旅科系及觀光業界在職進修者，實用且不可或缺之教學及專業參考書籍。

綜觀國內以「餐旅管理」為題之專書，無論在理論或實務上數量極少，仍有極大的發展空間。吳君懷著拋磚引玉的心境，以餐旅業之相關機能，作為本書主要探討之架構，期為餐旅業管理之教學，略盡棉薄之力。

吳君能以好學不倦的精神，融合工作與實務上的經驗，將理論與實務結合，編著「餐旅服務業管理概論」一書，以饗讀者，誠屬難能可貴，盼此書出版能加強餐旅業從業人員專業知識及本職學能，進而一窺餐旅業之堂奧，提昇一己在職場上之應對技巧與專業技能，並以高瞻遠矚的思維，與他人並駕齊驅於競爭的環境當中。故余樂於為序。

國立高雄餐旅學院校長

各繼業

謹識

黃 序

PREFACE

管理學大師彼得·杜拉克曾說：「效率是用正確的方法做事，效能是做正確的事」，效率與效能兩者絕不可偏廢。當兩者無法兼顧時，則應先著眼於效能，再設法提高效率，才能獲得最佳效果。

在知識經濟年代裡，時代瞬息萬變，餐旅從業人員必須具備專業能力為其之生存基本條件之一。餐旅業從業人員依其產業特性之不同，所需具備之能力與職能互異。諸如：旅館業著重於「顧客服務」，講求提供完善、安全、安靜舒適的住宿空間與用餐環境，以及服務人員的親切有禮與服務效率等；餐飲業則偏重於餐點、菜餚美味可口、餐廳清潔衛生，及親切的服務。除了硬體上的配置外，餐旅從業人員之基本服務水準，更是顧客再度光臨與否的重要條件之一。

餐旅業應如何在競爭的環境下逆勢成長，達到領先群倫之地位，僅依靠「滿足顧客需求」是不夠的，企業必須具備銳利的慧眼，充分開發顧客的潛在需求(potential needs)，善用科技的力量，以降低顧客關係管理的成本，並藉由策略性的合作，整合個人化與大眾行銷策略，滿足顧客直接與間接需求，營造令人耳目一新的顧客經驗，才能獲得無限商機。

在環境變遷與市場競爭之下，從事於餐旅業的工作者，不只是個人面臨職場上的嚴格考驗，更處於一股無形的競爭壓力之下，因此如何強化一己的職能(competency)，實乃餐旅業者之當務之急。

「餐旅服務業管理概論」一書，內容豐富，深入淺出，兼具理論與實務功能，並極具研讀價值，不失為初學者、相關研究所及從事觀光產業者，於研讀餐旅服務業相關課程時之重要參考書籍。吳君以其專業領域，繼「旅館管理—理論與實務」、「觀光學概要」、「客房實務」等書之後，復編著此書，以饗讀者，實為讀者之福。

適逢此書出版之際，願此書能提昇讀者專業知識及職場上專業能力。

稻江科技大學校長

黃龍顏

謹識

陳 序

PREFACE

歷史證明，挑戰愈大，回應也愈強。二十一世紀最可貴的資產，也是二十一世紀管理學最大的挑戰，將會是知識工作者與知識工作者的生產力，因為它是存活的必要條件。提高知識工作者的生產力，必須從每個人的根本態度上改變。

管理學大師彼得·杜拉克曾定義「知識工作者」一詞，他認為以往組織裡的資產是它的生產工具，人力勞工被視為成本，而現代組織裡的資產則是它的「知識工作者」，並指出一般人習以為常，奉為金科玉律的管理假設，與新的現實已經格格不入，錯誤的假設會帶來錯誤的理論，將導致實務的嚴重缺失，因此檢視現行的假設，重新建立一套管理架構，乃管理者首要之任務。

從事於餐旅業的工作者，尤應具備上述基本條件，始能在知識經濟及時代快速變遷之下運籌帷幄。這些管理的挑戰，絕非政治制度或經濟理論所能處理的，只有藉由每個組織中的每個知識工作者的力量，才能面對與解決問題；至於應如何去執行，則有賴每個人自己去測試、去實驗、去體會，不斷的思考、學習，以及不斷的創新，才有可能得到真正的答案。

「餐旅服務業管理概論」一書，內容豐富，為吳君繼「旅館管理—理論與實務」、「觀光學概要」、「客房實務」等書之後，另一本具有可讀性之書籍，本書介紹內容，涵蓋餐旅業的發展過程與影響，旅行業、旅館業及餐飲業的發展與經營概念，餐旅人力資源管理藝術與人力資源發展運用，休閒旅遊市場規劃與未來發展，同時，介紹餐旅從業人員職場成功法則、上班族職場管理技巧等，皆一一詳述其重點，足資初學者、餐旅業管理者及其從業人員各取所需，細細品味與研讀。

目前坊間有關服務業之書籍，其內容多偏向於論述製造業之管理敘述與說明，而本書則以餐旅服務業為主要架構，並輔以休閒旅遊規劃、餐旅人力資源管理及職場達人之培養等內容，並配合實務案例說明，實為當前不可多得的參考工具書。

序

序

BOA7399

PREFACE

吳君以其專業領域及實務經驗，編著「餐旅服務業管理概論」一書，實乃讀者之福，值此初版之際，余樂於為序。面對二十一世紀管理學各方面的挑戰，本書提供了對事實不可不知的洞見，將有助於讓研讀者開始以新的觀點去看管理，繼而踏上一個不斷進步的尋找與發現之旅。

開南大學運輸觀光學院院長
觀光與餐飲旅館學系主任暨研究所所長
陳桓敦 謹識

嚴 序

PREFACE

個人認識的吳課長勉勤先生是一位相當難得的公務人員，在繁忙的公務之暇教書、寫書，正如同他的大名一樣的既勉且勤。在工作崗位上，吳課長非常認真，十分關心國內旅館及餐飲服務業的發展，並提出諸多建言。

坊間，有關餐飲管理的書籍多是由餐旅科系學者、從事餐飲業後轉任教職者，或是實際在業界工作者所寫，以公務人員、業界主管的角度出發所寫成的著作並不多見，吳課長的「餐飲服務業管理概論」即是其中之一。

吳課長能在工作餘暇關心餐飲管理事業，針對餐飲服務業的架構提出問題與看法，非常值得大家敬佩。此書並提供給餐旅科系學者及餐飲工作從業人員從另一個角度來觀察這個行業的組織結構與發展前景，個人亦在此獻上由衷的祝福。

麗緻旅館系統總裁

嚴長壽 謹識

劉 序

PREFACE

餐旅業是一門新興的綜合性服務事業，也是一種感官享受的產業，不僅可以增加一國的無形輸出，平衡國際收支與繁榮社會經濟，更可促進國際文化交流，增進國民外交，加強國際間的瞭解與合作，兼具多目標的效能。

隨著社會型態的改變，商旅交易日益頻繁，餐旅業衍然成為服務業中獨樹一幟的明日產業，其中餐旅業之各項設施與服務人員，是否能充分滿足旅客需求，亦成為經營成敗之重要關鍵。

餐旅服務業管理之理論乃世界各地餐旅業者前輩之結晶，而實務發展則是發展未來理論之基石。1950年代是國際主義(Internationalism)盛行的時代，1980年代是象徵主義(Symbolism)與地方主義(Localism)盛行的年代，而二十一世紀則是結合歷史的理論與各地方實務經驗所發展出來的新服務觀念—國際文明的地方文化特色主義，亦即國際化的地方主義(Internationalism Localism Theory)。

二十一世紀餐旅服務業的管理，將會是廣泛應用高速度、高科技以及高度創新發明的文明工具，開創出世界各個角落的地方經營特色(Characteristic)，既有地球村的國際精神，又不失為地方文化特質，例如：蒙古包裡有最先進的高科技設備，金字塔裡有傳統的圖騰與最新科技的文明，既能夠享受到文明科技所帶來的便利，又能浸吟在各種不同文化遺產特色之中，使傳統文化不再成為棄之如敝履的絆腳石，而是人類歷史向前推進的最佳營養品。餐旅服務業管理的方向，也因此由理論與實務中相輔相成，創造出屬與自己的獨立特色，從理論中汲取經驗，從實務中建立理論基礎，生生不息不斷創新。

吳兄這本「餐旅服務業管理概論」一書，乃結合理論與實務的特點，充分展現歷史智慧與實務經驗的精華，深入淺出，鉅細靡遺，正是跨入二十一世紀餐旅服務業的經營管理市場，最值得參考的工具書，亦為有志從事餐旅服務業管理者，不可或缺之最佳參考書籍。

吳兄服務於觀光主管機關多年，對於主管之相關法規及觀光產業經營管理實務，均甚為瞭解，曾擔任各大專院校觀光相關科系講座多年，實務經驗豐富，亦

叢序

序

PREFACE

PREFACE

編著有旅館管理—理論與實務、觀光學概要、客房實務等書籍，頗受好評，此種將實務經驗與大眾分享及學以致用的精神，足資作為他人學習的榜樣與模範。值此本書出版之際，期能激發餐旅業從業人員相互砥礪，精益求精，更上一層樓。

台中市議員

劉國隆 謹識

自序

PREFACE

餐旅業屬觀光服務業之範疇，其主要的消費對象為旅客。其興衰成敗全在乎是否能隨時掌握顧客需求，亦即是否以顧客需求為導向，因為沒有比從消費者的建議，更具有真實性，也沒有比研究消費者行為更具挑戰性，這需要大智慧，才能游刃其中；經營管理者應如何決勝於餐旅業競爭的市場環境之中，值得我們大家共同探討與深思。

服務業在全球市場所佔之比例，約有七成以上，這顯示服務業在其他所有產業中之重要性。餐旅業既屬服務業之一環，除了有形產品之外，無形產品(即服務)尤其重要。在科技快速發展之下，人們生活水準日益提高，對於生活品質重視程度不斷提升，再加上消費意識抬頭，人們更加重視服務的水準，例如：服務員的服務態度、服務效率、服務速度等，衍然已成為一種趨勢。為求永續經營，從事於餐旅業者必須隨時充分瞭解消費者的需求動向，配合市場環境及供需法則，確實做好需求調查，才能有效掌握市場脈動。

餐旅業既屬一項廣義解釋之行業(營利事業)，各行業各有其「產品(product)」。其產品可概分為有形與無形兩種，前者包括餐飲、設備(設施)、環境等，後者則是指服務而言。前後兩者對於一個企業而言，皆不可偏廢，產品除了應具備其獨特之特色(characteristic)之外，無形的「服務」尤其重要。

孫子兵法中，曾說「知己知彼，百戰百勝」，如用於當下市場競爭的環境之下，對於企業而言，確有當頭棒喝之效用。企業生存的本能，必須藉助外在各種條件之配合，包括人、時、地、事、物等因素，因此只有贏得消費大眾的青睞，才能打開顧客的心扉，而默默地努力工作，僅是邁向成功的第一步，唯有聰明而有智慧地工作，才是成功的關鍵(key)所在。

任何企業均有其生命週期(Life Cycle)，餐旅業亦不例外，如何掌握時機與契機，適時「切」中消費者的需求，好比中醫運用「四診心法」所言之「望、聞、問、切」手法，瞭解病患之病情，才能對症下藥，因此「切」中顧客的「脈」，較之於一味推銷更為有效；換言之，經營管理者需隨時調整其經營方針，掌握顧客實際需要，始能於市場中佔有一席之地。

本書共分為柒篇，第壹篇為緒論篇，介紹餐旅業的定義與屬性，及餐旅業的發展過程與影響；第貳篇為旅行業篇，介紹旅行業的發展、旅行業的類別及組織、旅行業從業人員之職掌及功能、旅行業之經營概念；第參篇為旅館篇，介紹旅館業的發展、旅館業的類別及組織、旅館從業人員之職掌及功能、旅館業之經營概念；第肆篇為餐飲篇，介紹餐飲業的發展、餐飲業的類別及組織、餐飲從業人員之職掌及功能、餐飲業之經營概念；第伍篇為餐旅人力資源管理，介紹人力資源管理內涵、人力資源規劃及績效評估與考核；第陸篇為休閒旅遊篇，介紹休閒與遊憩需求的內涵、遊憩需求之分析、休閒旅遊市場規劃；第柒篇為總結篇，介紹餐旅行銷之涵義、餐旅從業人員之職業道德觀、餐旅從業人員之條件、餐旅業的未來發展與職業前程規劃。於各章節當中，亦編排有相關專論，可資增廣見聞。

本書編寫內容係配合實務案例說明，盡量列舉相關之案例(實務櫥窗及管理新知)，其中各章之後附有問題與討論，可增進研讀過程中之理解與進一步延伸思考，足以提供任教大專院校或於高中(職)校相關科系授課老師參考運用，同時，亦可供初學者、從事於餐旅相關行業者，及已在社會工作且有興趣瞭解餐旅業之人士閱讀，為一實用之教學及參考用書。

撰寫期間雖力求充實，惟疏漏之處，在所難免，尚祈各界先進，不吝賜教與指正。

吳勉勤 謹識

CONTENTS 目錄

容序	i
黃序	ii
陳序	iv
嚴序	vi
劉序	vii
自序	ix

緒論篇



Part One

1

第一章 餐旅業的定義與屬性 3

- 一、餐旅業的定義 4
- 二、餐旅業的屬性 4
- 三、餐旅服務與顧客之關係 6
- ◆問題與探討 9

第二章 餐旅業的發展過程與影響 11

- 一、餐旅業的發展過程 12
- 二、餐旅業對觀光產業的影響 23
- ◆問題與探討 26

旅行業篇



Part Two

27

第一章 旅行業的發展 29

- 一、旅行業的起源與發展 30
- 二、旅行業的定義 33
- 三、旅行業之特性 33
- 四、旅行業的商品 35
- 五、遊程設計作業 39
- 六、旅行業的出團作業 41
- ◆問題與探討 43

第二章 旅行業的類別及組織 45

- 一、旅行業的分類 46

二、旅行業的組織	49
三、旅行業的設立	50
四、旅行業的業務範圍	54
五、旅行業之證照	55
六、結匯作業	57
◆問題與探討	57

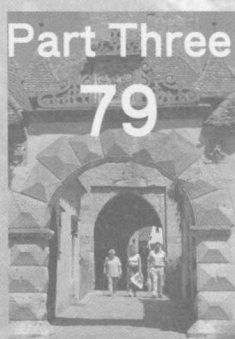
第三章 餐旅業從業人員之職掌及功能 59

一、旅行業從業人員之職掌	60
二、旅行業從業人員之功能	61
三、旅行業從業人員之導覽技巧	62
◆問題與探討	63

第四章 旅行業之經營概念 65

一、旅行業之管理與輔導	66
二、旅行業之經營理念與產品定位	71
三、旅行業之未來發展趨勢	75
◆問題與探討	77

旅館篇



第一章 旅館業的發展 81

一、旅館業的起源	82
二、旅館業的涵義	84
三、旅館業的商品	85
四、旅館商品的特性	85
五、旅館業的特性	86
◆問題與探討	90

第二章 旅館業的類別及組織 93

一、旅館業的分類	94
二、旅館業的組織	98
三、旅館業的業務範圍	100
◆問題與探討	101

第三章 旅館從業人員之職掌及功能 103



一、旅館從業人員之職掌	104
二、旅館從業人員之功能	107
◆問題與探討	111

第四章 旅館業之經營概念 113

一、旅館業之管理與輔導	114
二、旅館業之經營理念	114
三、旅館業之未來發展潮流	117
◆問題與探討	119

第一章 餐飲業的發展 123

一、餐飲業的起源與發展	124
二、餐飲業的涵義	125
三、餐飲業的商品	126
四、餐飲業之特性	126
五、餐飲商品組成	127
六、餐飲業經營條件	128
◆問題與探討	129

第二章 餐飲業的類別及組織 131

一、餐飲業的分類	132
二、餐飲業的組織	134
三、餐飲業的業務範圍	136
◆問題與探討	137

第三章 餐飲從業人員之職掌及功能 139

一、餐飲從業人員之職掌	140
二、餐飲從業人員之功能	143
三、餐飲從業人員之條件	144
◆問題與探討	147

第四章 餐飲業之經營概念 149

一、餐飲業之管理與輔導	150
二、餐飲業之經營特徵	150



三、餐飲業之經營理念	151
四、餐飲業行銷組合	157
五、餐飲業未來發展潮流	159
◆問題與探討	161

第一章 餐旅人力資源管理的內涵 165

一、管理的定義	166
二、人力資源管理的定義	167
三、人力資源管理的原則	167
四、人力資源管理的重要性	168
五、人力資源管理的範疇	169
六、人力資源管理的功能	170
七、人力資源管理的基本職能	171
八、影響人力資源管理的因素	173
◆問題與探討	177

第二章 餐旅人力資源規劃 179

一、人力資源規劃的內涵	180
二、人力資源規劃系統	184
三、人力訓練內涵	189
四、餐旅人力資源規劃的重要課題	204
◆問題與探討	207

第三章 績效管理與評核 209

一、績效評估	211
二、績效管理	216
三、績效評核	222
四、績效管理未來發展	231
◆問題與探討	232

第四章 人力資源發展與管理藝術 235

一、餐旅人力資源發展內涵	236
二、餐旅人力資源結構	237