

# 饭店管理概论

FAN DIAN GUAN LI GAI LUN

旅游管理专业用书

● 编著  
● 吉小青 宋振春 王德刚 李向阳  
● 山东大学出版社



# 饭店管理概论

吉小青 宋振春 王德刚 李向阳 编著

山东大学出版社

## 饭店管理概论

吉小青 宋振春 王德刚 李向阳 编著

---

责任编辑：马 新

内版设计：赵 岩

责任校对：陈 浮

---

山东大学出版社出版

地址：山东省济南市山大南路 27 号

邮政编码：250100

山东省新华书店经销

山东滨州新华印刷厂印刷

---

850×1168 毫米 32 开

10.25 印张 265 千字

1998 年 4 月第 1 版

1998 年 4 月第 1 次印刷

印数：1—2500 册

ISBN 7—5607—1879—5/G · 190

---

定价：16.80 元

## 《旅游管理专业用书》编委会

顾问 沈建国 吕伟俊

主任 焦连安 吉小青

委员 (按姓氏笔画为序)

王继忠 王晨光 王德刚 吉小青

李向阳 李庶生 宋振春 焦连安

# 前 言

《饭店管理概论》是旅游管理和饭店管理专业的基础理论课之一。

饭店,在人类的旅游及社会活动中发挥着非常重要的作用。中国的饭店业起步较晚,但发展速度很快。80年代以来,饭店业经历了一次发展高潮,产业规模迅速扩大,管理水平和服务质量大幅度提高。与之相对应,饭店管理学的科学研究与高等教育也有了长足进步,并出现了一些关于饭店管理的研究成果和教材,饭店管理学逐渐成长为现代管理学的一个重要分支。但是,它的理论体系尚不完善,饭店管理理论研究与飞速发展的饭店业相比相对滞后。

为了满足旅游及饭店管理专业教学和饭店从业人员学习饭店管理学知识的需要,我们在多年教学实践的基础上,参考了近几年出版的一些教材和有关的研究成果,针对学校教学的特点,同时也考虑到社会人员自学的需要,编写了这本《饭店管理概论》教材。本教材注重阐述饭店管理的基本理论和基础知识,可作为普通高等院校、高等教育自学考试、成人高等教育旅游及饭店管理专业的必读教材,也可作为饭店从业人员的培训教材,或供旅游管理及饭店管理人员参考。

本教材由山东大学旅游管理系吉小青、宋振春、王德刚共同

拟定编写大纲，由本系教师和多年从事旅游行业管理的同志共同编写。具体分工如下：吉小青：第二、三、四章；宋振春：第六、八章；王德刚：第一、七章；李向阳：第五章。全书由吉小青、宋振春修改定稿。

由于我们业务水平不高，加之时间仓促，书中谬误之处在所难免，敬请读者批评指正。

编者

1998年1月

# 目 录

前言	(1)
第一章 饭店	(1)
第一节 饭店的起源与发展	(1)
一、饭店的起源	(1)
二、饭店业的发展过程	(4)
第二节 现代饭店	(11)
一、现代饭店的概念和功能	(11)
二、现代饭店的类型和等级	(15)
第三节 中国的饭店业	(20)
一、中国早期的饭店	(20)
二、近代中国的饭店	(24)
三、现代旅游饭店	(28)
四、中国旅游饭店的总体状况	(33)
第二章 饭店管理	(37)
第一节 饭店管理的基本概念	(37)
一、管理的概念	(37)
二、管理的职能	(39)
三、饭店管理的概念	(40)
四、饭店管理的内容	(42)

五、饭店业务的特殊性与管理的复杂性 .....	(45)
第二节 饭店管理理论 .....	(47)
一、科学管理理论 .....	(47)
二、行为科学 .....	(54)
三、现代管理理论 .....	(58)
第三节 饭店经营管理的观念 .....	(66)
一、市场观念 .....	(66)
二、法制观念 .....	(69)
三、经营开发观念 .....	(72)
<b>第三章 饭店计划管理</b> .....	<b>(75)</b>
第一节 计划职能概述 .....	(75)
一、计划职能的基本涵义 .....	(75)
二、计划的构成要素与计划的基本程序 .....	(76)
三、计划的原则与特点 .....	(78)
四、计划管理技术的新趋势 .....	(79)
第二节 饭店目标与计划管理 .....	(80)
一、饭店的目标管理 .....	(80)
二、饭店计划管理的任务 .....	(81)
三、饭店计划管理的重点 .....	(82)
第三节 饭店计划体系 .....	(83)
一、计划指标 .....	(83)
二、计划体系 .....	(86)
第四节 饭店计划的编制与实施 .....	(90)
一、影响计划编制的因素 .....	(91)
二、饭店计划的编制步骤 .....	(92)
三、饭店计划的编制方法 .....	(93)
四、饭店计划的实施 .....	(94)
第五节 饭店管理决策 .....	(95)



一、决策在饭店经营管理中的作用 .....	(95)
二、饭店决策的类型和步骤 .....	(96)
三、饭店决策方法的选用 .....	(101)
<b>第四章 饭店组织管理</b> .....	(119)
<b>第一节 饭店组织管理理论</b> .....	(119)
一、饭店组织职能的涵义 .....	(119)
二、各种组织管理理论对饭店组织管理的影 响与作用 .....	(120)
三、饭店组织气氛 .....	(122)
四、饭店组织效能评价 .....	(124)
<b>第二节 饭店组织原则</b> .....	(125)
一、有效性原则 .....	(125)
二、部门化原则 .....	(126)
三、集权与分权管理相结合原则 .....	(126)
四、管理幅度原则 .....	(127)
五、权力层次原则 .....	(128)
六、弹性原则 .....	(128)
七、协调原则 .....	(128)
八、权责相符原则 .....	(129)
九、指挥统一原则 .....	(129)
十、有秩序原则 .....	(130)
十一、纪律原则 .....	(130)
十二、公正原则 .....	(130)
<b>第三节 饭店组织结构</b> .....	(131)
一、组织形式 .....	(131)
二、部门划分 .....	(132)
三、组织结构模式 .....	(134)
<b>第四节 饭店组织制度与组织变革</b> .....	(137)

一、饭店组织制度	(137)
二、饭店组织变革	(140)
<b>第五章 饭店其他基本职能</b>	(143)
<b>第一节 饭店指挥职能</b>	(143)
一、指挥职能的涵义	(143)
二、指挥原则	(144)
三、有效指挥的基本原则	(145)
四、指挥职能的类型	(146)
<b>第二节 饭店控制职能</b>	(148)
一、控制职能的涵义	(148)
二、控制的前提条件	(149)
三、控制的标准和原则	(149)
四、控制的程序	(151)
五、饭店控制职能的范围	(152)
六、饭店控制职能的类型	(153)
<b>第三节 饭店协调职能</b>	(154)
一、协调职能的涵义	(154)
二、协调工作的原则	(155)
三、协调的形式和技巧	(156)
四、饭店协调的范围和类型	(157)
<b>第四节 饭店激励职能</b>	(159)
一、激励的涵义	(159)
二、激励的过程	(161)
三、激励的基本原则	(162)
四、激励的基本方法	(164)
<b>第六章 饭店生产与质量管理</b>	(170)
<b>第一节 饭店产品</b>	(170)
一、饭店产品的概念与构成	(171)

二、饭店产品的特点·····	(175)
第二节 饭店生产管理·····	(177)
一、饭店生产的组织·····	(178)
二、生产效率控制·····	(180)
三、产品成本控制·····	(191)
四、能源控制与节约·····	(194)
第三节 饭店服务质量管理·····	(197)
一、饭店服务质量的涵义·····	(197)
二、饭店服务规范与服务质量·····	(200)
三、超常服务·····	(203)
四、饭店全面质量管理·····	(205)
第四节 饭店的物质产品及其质量管理·····	(213)
一、饭店服务环境的内容及质量管理·····	(213)
二、饭店商品经营管理及质量控制·····	(216)
三、饭店物资及产成品(物质产品)的质量 管理·····	(217)
<b>第七章 饭店信息管理·····</b>	<b>(220)</b>
第一节 信息处理和饭店信息·····	(220)
一、信息·····	(221)
二、信息处理·····	(222)
三、饭店管理信息·····	(224)
第二节 饭店信息系统·····	(227)
一、饭店信息系统的功能·····	(227)
二、饭店信息系统的结构·····	(232)
第三节 饭店信息系统的种类·····	(235)
一、非自动化系统·····	(236)
二、半自动化系统·····	(238)
三、自动化系统·····	(239)

第四节	前厅信息处理	(244)
一、	前厅信息处理的内容	(244)
二、	前厅信息传递	(249)
<b>第八章</b>	<b>饭店法制建设与安全管理</b>	( 251)
第一节	饭店法制建设的意义	(251)
一、	饭店法制建设的涵义	(251)
二、	饭店法制建设的意义	(253)
第二节	西方国家的饭店立法	(256)
一、	美国的饭店立法	(256)
二、	日本的饭店立法	(258)
第三节	中国旅游饭店经营管理的法律基础	(259)
一、	相关经济法规	(260)
二、	旅游行业管理法规	(264)
三、	卫生管理法规	(269)
四、	治安及安全管理法规	(272)
第四节	饭店安全管理	(273)
一、	饭店安全管理的涵义	(274)
二、	饭店安全管理的基本原则和措施	(276)
三、	饭店安全设施	(278)
四、	保护宾客的安全	(280)
五、	饭店财产与资金的保护	(282)
六、	饭店消防及紧急事故的处理	(286)
<b>附录一</b>	<b>《中华人民共和国评定旅游涉外饭店星级的规定》</b>	
	.....	(290)
<b>附录二</b>	<b>《中华人民共和国国家标准：旅游涉外饭店星级的划分及评定》</b>	
	.....	(296)

# 第一章 饭店

饭店，是宾客旅居生活的“家外之家”，在旅游服务过程中占据十分重要的地位；饭店，又是旅游业的主要支柱，饭店收入是旅游收入构成的主体。因此，正确地认识饭店，了解饭店的管理，对于旅游行业的管理人员及旅游业的从业人员来说，是十分必要和有益的。由于人类旅游或旅行的历史十分久远，因而为人们的旅居生活提供服务的饭店业也有着十分悠久的历史。在长达几千年的饭店发展史中，因为人类社会历史的发展水平不同，旅游活动的内容和形式各异，所以，在不同的历史时期，饭店业的发展和饭店服务水平也表现出不同的历史特征。

## 第一节 饭店的起源与发展

要追溯饭店产生和发展的历史，必须首先从考察人类旅游的历史开始。因为饭店主要是为人们的旅居生活提供服务的，它是伴随人类早期旅游活动的产生而产生，并随着人类旅游活动的发展而发展的。

### 一、饭店的起源

从历史发展的角度看，古代的饭店与现代的饭店自然会有很大的区别，无论是其服务的内容和水平，还是其功能，都会有不同的时代特征。我们就是要从其自古以来一脉相承的历史发展中，

来追溯饭店的起源，探讨饭店发展的过程和特征，以便正确地认识饭店和饭店业的发展规律及其演变过程。

饭店，作为一种特定的社会事物，是适应人类一定的特殊需要而产生的，即为人们的旅行活动提供食、住及其他与旅居生活有关的服务，这就注定了饭店必然是伴随着人类旅行活动的产生而产生的。原始社会末期，商人开创了旅行的通路。那么，为人们的旅行生活提供服务的饭店是在什么时候、什么情况下产生的呢？

根据对史籍和考古资料的考证，在人类社会旅行活动产生的最初年代里，并没有紧随着产生为其服务的饭店，即饭店的产生要晚于旅行活动的产生。这是因为：第一，人类社会早期参加旅行的人数是很少的，形不成规模。原始社会末期，劳动剩余物虽已出现并不断增多，但由于生产力发展水平的限制，劳动剩余物的总量是十分有限的，因此，当时商品交换和贸易的范围是在较狭窄的范围内进行的，这就限制了旅行经商的规模不可能太大。第二，原始社会末期，由于交通工具的限制以及人们抵御自然能力的低下，再加上部落之间经常性的争斗与火并，也就限制了人们外出旅行的活动半径，决定了他们只有在自己比较熟悉的近距离地区进行商品交换和贸易活动。第三，由于生产力整体水平或整个社会发展水平较低下，当时还没有实现专门服务业与其他行业的分离，饭店的产生不具备现实的物质基础。这样，人们在早期或最初的旅行活动中，食、宿、行等方面的需要主要是靠自行解决，即自我服务。并且，这一过程持续了相当长的时间。

世界上最早的饭店源于奴隶制社会发达时期的驿站。

驿站是出于政治、军事等需要而由政府设立的接待设施。孔子说：“德之流行，速于置邮而传命。”<sup>①</sup>“置邮而传命”，便道出了

---

① 《孟子·公孙丑上》。

古代驿站的初创目的。在古代，没有完备的通讯工具，统治者政令的下达、各级政府间公文的传递以及地区间书信的往来等等，全凭专人递送，与此相伴便产生了为信使提供食宿的设施，即驿站。

中国的驿站出现得较早，相传在奴隶制度最为发达的商朝中期便已产生，据今已有三千多年的历史了。

驿站初创时，主要是接待信使和邮卒，为他们提供食、宿和交通工具服务，后来也逐渐接待过往的官员和商旅，使驿站的职能有所转变，而在一定程度上具有了旅行接待设施的功能。并且，在它的影响下，其他相近的一些接待设施也应运而生。比如《国语·周语》在描述西周的道路制度时就有这样的记载：在国郊及田野的道路两旁通常栽植树木，以指示道路的所在；沿路十里有庐，备有饮食；三十里有宿，筑有路室；五十里有市，设有候馆。这些都是为了供给各国的使人过客享用的，甚至在边境上还安置有候望的人，以便随时招待。

在西方奴隶制社会中，奴隶制的昌盛表现得最突出的是古罗马帝国。在古罗马帝国的强盛时期，其疆域空前庞大。在大规模的侵略扩张活动停止后，全国秩序相对稳定，社会经济得到了较快的发展。为了加强对全国的统治，罗马政府在全国境内修筑了许多宽阔的大道，沿途设立了许多驿站。这些驿站最初也只是接待过往的政府或军事方面的公务人员，后来也开始接待过往的旅客。由于驿站的规模都较小，随着过往旅客人数的不断增多，驿站的接待能力愈显不足，于是，便逐渐出现了由官方在道路沿途开办的官办旅店，专门在驿站之外接待过往旅客。这种早期的旅店实际上是驿站的派生物，是驿站的补充。

由此可见，无论是在中国，还是在外国，现在的饭店实际上都源于古代的驿站，是由古代驿站演变或发展而来的，由古代的驿站而引发了后来官方的和民办的旅店的出现。虽然后来的旅店与古代的驿站一般没有直接的沿袭关系，特别是后来的旅店、今

天的饭店在功能上已有了很大的变化，但作为旅行接待设施，它们却是一脉相承的，有着共同的渊源。

## 二、饭店业的发展过程

随着人类社会的不断发展进步，人类的旅游活动及为旅游活动提供服务的饭店业也得到了不断的发展。在漫长的人类社会发展史中，饭店业几经起复，几度荣衰。到第二次世界大战以后，欧美各地旅游业迅速发展，饭店业也进入了新的发展时期，逐渐形成了庞大而独立的饭店行业，成为经济体系中不容轻视的产业部门，确立了自己重要的经济地位。考察人类社会饭店业的发展历史，其大体经过了这样几个阶段。

### （一）古代客栈时期

客栈时期在饭店业发展史中持续的时间最长，从古代饭店产生一直到公元 18 世纪上半期，才向新的层次发展。在这漫长的历史过程中，由于人类的旅游活动一直没有形成大众化的趋势和规模，使为它服务的饭店业无论是在服务水平还是在本身的功能上，都没有摆脱其产生时期的那种原始和简单的特征。

在古罗马帝国时代，除官办的驿站和旅店外，已出现了民间的客栈；在古埃及陵墓的图画中，我们也可以看到将游客安顿在称之为饭店、宾馆的客栈里的情景；曾以“以血还血，以牙还牙”格言闻名于世的古巴比伦王国国王汉穆拉比对当时巴比伦客栈的质量和管理的十分关注，在《汉穆拉比法典》中，我们可以找到禁止在饮料中掺水的严格规定；我国在商代中期出现了驿站后，西周和春秋战国时期又相继出现了官办的专门接待政府高级官员、贵族的“候馆”和民间的旅行接待设施“逆旅”；在商鞅革新的法律中，还有专门有关旅馆的法律条文。从这些现象中，我们可以看到，饭店作为一种特定的社会产物，从一开始就受到政府的重视。



有关资料表明，古代客栈所提供的只是有关吃、喝、睡的简单服务。

在意大利南部旅游胜地庞贝和黑古拉宁，留存着几千年前的客栈遗迹，使我们对古罗马时期客栈、酒店的面貌有一大概的了解，并由此得知，当时的客栈往往是由奴隶和战俘从事经营和劳作的。

从公元5世纪到公元11世纪前后，西欧封建社会经济和贸易一直不很发达。因而外出旅行的人很少，为旅行者提供服务的客栈、酒店业也随之萧条了。直到11世纪时，这种情况才有所好转。特别是1095年开始的、历时二百多年的十字军东征，带来了巨大的社会变革，加强了东西方的文化交流，促进了商业活动的发展。十字军东征虽然是一次以战争为目的的军事活动，但是它间接地恢复和刺激了一度倒退、萎缩了的旅行活动，萧条了几个世纪的客栈、酒店业又复苏了。意大利北部最早感受到十字军东征所带来的影响。在那里，专门为旅行者提供食宿的客栈业不仅得以恢复，而且成为一项颇有实力的行业。在整个中世纪，以英国人的旅行活动最为活跃。英国大诗人杰弗里·乔叟（约1340~1400年）写于14世纪的名著《坎特伯雷故事集》，便是以早期英国巡回商人在旅行中借以消遣的各种故事为素材，生动地描述了旅行和客栈的真实情况。由于当时可供四轮马车行走的驿道不多，农村和城镇相距又远，森林和田野经常有盗匪出没，旅行者往往成群结队地行动。晚间，他们除了需要食物和歇脚场所以外，真正需要的是保护。因此，沿途有的住户就向旅行者敞开家门，这就导致了饭店客栈业的迅速发展。在当时的英国，每隔十到十五英里的车站旁都有客栈。客栈里可以提供食宿服务和啤酒。当时的客栈无非是一所大房子，内有几个房间，每个房间里摆了一些床，旅客们往往挤在一起睡。到了15世纪，较大的客栈里已拥有二十到三十个房间，比较好的还往往有一个酒窖、一个食品室、一个