

膳食供應管理

訓練手冊

Foodservice
Management
Study Course 3/e

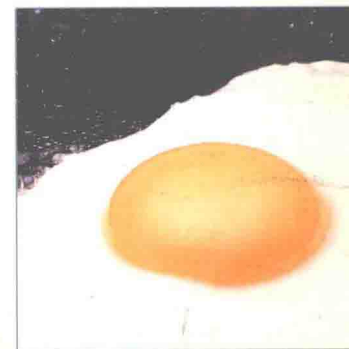
原著
Shirley Gilmore

編譯
穆懷玲 營養師
前台北榮民總醫院
膳食管理組組長

楊妹鳳 營養師
台北榮民總醫院
膳食管理組代理組長



Iowa State University Press
合記圖書出版社 發行



膳食供應管理

Foodservice Management Study Course 3/e

訓練手冊

原著
Shirley Gilmore

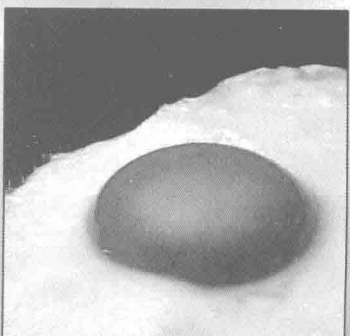
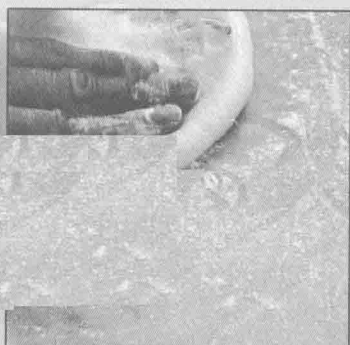
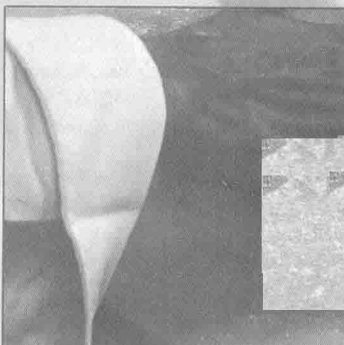
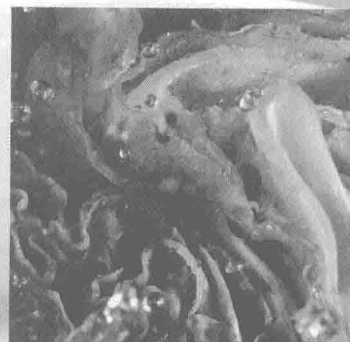
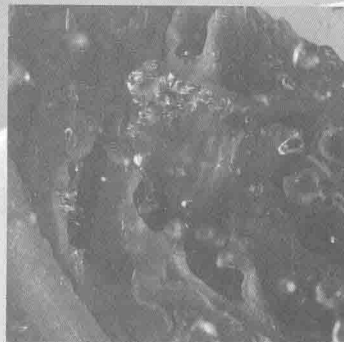
編譯

穆懷玲 營養師
前台北榮民總醫院
膳食管理組組長

楊妹鳳 營養師
台北榮民總醫院
膳食管理組代理組長



Iowa State University Press
合記圖書出版社 發行



膳食供應管理訓練手冊 / Shirley Gilmore 原著 ;
穆懷玲, 楊妹鳳 編譯. -- 初版. --
臺北市 : 合記, 2004 [民 93]
面 : 公分
譯自 : Foodservice Management Study Course, 3rd.
ISBN 986-126-048-X (平裝)

1. 飲食業 — 管理

483.8

92018159

書 名 膳食供應管理訓練手冊
編 譯 穆懷玲 楊妹鳳
執行編輯 陳瑋琪
發行人 吳富章
發行所 合記圖書出版社
登記證 局版臺業字第 0698 號
社 址 台北市內湖區(114)安康路 322-2 號
電 話 (02)27940168
傳 真 (02)27924702

總經銷 合記書局
北 醫 店 臺北市信義區(110)吳興街 249 號
電 話 (02)27239404
臺 大 店 臺北市中正區(100)羅斯福路四段 12 巷 7 號
電 話 (02)23651544 (02)23671444
榮 總 店 臺北市北投區(112)石牌路二段 120 號
電 話 (02)28265375
臺 中 店 臺中市北區(404)育德路 24 號
電 話 (04)22030795 (04)22032317
高 雄 店 高雄市三民區(807)北平一街 1 號
電 話 (07)3226177
花 蓮 店 花蓮市(970)中山路 632 號
電 話 (03)8463459

郵政劃撥 帳號 19197512 戶名 合記書局有限公司

西元 2004 年 1 月 10 日 初版一刷

Foodservice Management Study Course

Third Edition

By Shirley Gilmore

ISBN 0-8138-2392-7

Copyright © Iowa State University Press

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of the publishers.

Copyright © 2004 by Ho-Chi Book Publishing Co.

All rights reserved. Published by arrangement with
Blackwell Publishing Ltd., Oxford.

Ho-Chi Book Publishing Co.

Head Office 322-2 Ankang Road, NeiHu Dist., Taipei Taiwan 114 R.O.C.

TEL: (02)2794-0168 FAX: (02)2792-4702

1st Branch 249 Wu-Shing Street, Taipei 110, Taiwan, ROC

TEL: (02)2723-9404 FAX: (02)2723-0997

2nd Branch 7 Lane 12, Roosevelt Rd, Sec 4, Taipei 100, Taiwan.

TEL: (02)2365-1544 FAX: (02)2367-1266

3rd Branch 120 Shih-Pai Road, Sec 2, Taipei 112, Taiwan.

TEL: (02)2826-5375 FAX: (02)2823-9604

4th Branch 24 Yu-Der Road, Taichung(404), Taiwan

TEL: (04)2203-0795 FAX: (04)2202-5093

5th Branch 1 Pei-Peng 1st Street, Kaoshiung 800, Taiwan.

TEL: (07)322-6177 FAX: (07)323-5118

6th Branch 632 ChungShan Road, Hualien 970, Taiwan.

TEL: (03)846-3459

本書經原出版者授權翻譯、出版、發行；版權所有。
非經本公司書面同意，請勿以任何形式作翻印、攝影、
拷錄或轉載。

前言

本書係針對餐飲從業人員設計之自學課程，可以給新進人員使用，或是供餐飲部門中剛升遷到管理階層的員工使用。此課程亦可作為營養師或營養部門經理的訓練教具或在職訓練教材，它包含了餐飲部門中所有範圍的基本管理知識。

此課程能幫助餐飲部門在有組織及高效率的情況下達成營運目標，管理階層的人員需接受持續的訓練才有助於達成目標。

安娜凱瑟琳杰尼根 (Anna Katherine Jernigan) 在 1977 年發展出了第一版的學習課程，她是一位註冊營養師，也是愛荷華州衛生部門營養與膳食組的主任。她的課程經過愛荷華州營養師協會會員評估過且為本協會認可。

愛荷華州營養師協會於 1986 年成立了出版品委員會繼續進行類似計畫，委員會有一項重要任務便是有系統的檢視並修訂各種訓練課程。所有收入補助委員會以用於提供教材及教具給醫療院所的餐飲從業人員。

EMILY KRENGEL, RD, LD
Iowa Dietetic Association President

序 言

餐飲管理學習課程提供餐飲部門主管很豐富而廣泛的資訊。此學習課程，1990年版本的修訂版，主要包含的範圍是關於餐飲部門管理。此新版本中包括了：授權、建立團隊、服務品質管理、多元化的工作團隊，工作場所禁藥使用，人員雇用，並增加了工會部分的篇幅，以及提供與員工有切身關係的法令的最新訊息（美國身心障礙人士法案）。本書希望能幫助讀者做到下列各點：

- 確認餐飲部門主管所負的人事管理的責任有哪些。
- 將所學到的原理及程序運用在員工的招募、篩選、訓練、以及評估上。
- 了解餐飲部門中主管與員工之間的持續性的關係。
- 利用每章後的練習將理論實際運用在工作上。

謹此感謝所有在長期照護機構及醫療院所的顧問營養師、以及其他的專業人員免費提供了他們的時間及經驗來協助審查本課程。

從事餐飲管理這些年來，一直很想找一些書籍充實管理方面的知識，但是市面上的管理書籍多是針對商業機構撰寫的，幾乎找不到任何針對「膳食供應機構管理」的書籍，一般的管理理論運用在實際膳食供應工作上，往往覺得搔不到癢處。在一個偶然的機會中接觸到膳食管理訓練手冊這本原文書，發現其中的內容除了包括一些舊的餐飲書籍中所提到的組織圖、成本控制等基礎的餐飲管理技巧外，還包括了如：時間管理、領導統馭、壓力管理、人員懲處問題等在學校中沒有教的管理章節，使得本書比以往出版的餐飲管理書籍更能深入管理的精隨。

此外，也許是因為撰寫本書的作者群都是從事餐飲管理工作多年的資深營養師，因此無論是課文內容及舉出的案例都相當切合實際，因此在翻譯本書時常會有「心有戚戚焉」的感覺，不時發出會心的大笑。

這本書不但適合做為新進營養師之訓練用書，更適合已在從事管理工作的營養師作為平日工作之參考。我相信無論是新手老鳥，閱讀完這本書都會相當有收穫。

本學習課程應配合有一位合格的專業人員，以指導完成各種練習活動。學習課程每一章都包括課文、問題、以及練習，包括案例研討。本書最後亦有提供所有問題與練習之參考答案，以及參考文獻以供讀者深入研究。

讀者應先閱讀課文，再回答課後的問題，回答時先不要看課文，作答完畢後與本書提供的參考答案比對，若有不同，則再回頭參閱課文。

有關案例的部分，應先閱讀內容，再運用在課文中學到的觀念、結論，並以創意的思考回答案例下的問題，每一個案例在書後都有提供參考解答。對於讀者及／或所服務的機構有用的課後練習應加以完成。一般而言，每個人的答案都會不同。

對教師或指導者的註釋

餐飲管理學習課程是一 18 小時的課程，此課程是愛荷華州一項 90 小時的餐飲部門主管教育訓練課程的一部分。

建議指導者將此學習課程做必要之改編，以配合學生或受訓者之實際需求。有些章節可用兩堂課的時間，有些章節則用半堂課的時間即可，章節的次序亦可隨指導者需要調整。

前言	
序言	
譯者序	
如何使用本學習課程	

【第一章】	組 織	3
	組織圖 3	
	直接執行與幕僚性質工作的架構 4	
	餐飲部門組織圖 5	
	結語	6
	問題	7
	練習	8
【第二章】	政策、作業程序與工作規定	9
	政策	9
	為何要訂定政策 9	
	政策的制定 10	
	作業程序	10
	為何需要作業程序 10	
	制定作業程序 11	
	撰寫政策及作業程序 11	
	規定	12
	結語	12
	問題	14
	練習	15

【第三章】

工作分析、工作說明以及職務規範 17

工作分析 17

何時需執行工作分析 17

由何人執行工作分析 17

需收集哪些資料 17

如何製作工作分析 18

工作分析的運用 19

執行工作分析的方法 19

工作說明 20

工作說明之運用 21

工作說明的三個主要部份 21

工作說明的呈現 21

職務規範 22

結語 24

問題 25

練習 27

【第四章】

人才招聘及篩選 31

需提供哪些資訊給可能的新員工 31

何處尋找新員工 32

申請表 32

有關招募及雇用之政府法規 33

推薦函審查 34

篩選 35

面試 35

雇用過程紀錄 38

結語 39

【第五章】

問題	40
練習	41
新進員工訓練及在職訓練	45
新進員工訓練	45
新進員工訓練的優點	45
新進員工訓練方法	45
一般新進員工訓練重點	45
新進員工訓練評估	46
訓練	47
訓練的好處	47
訓練的步驟	47
結語	52
問題	53
練習	54

【第六章】

工作表現評量	57
工作評量的種類	57
評估標準	58
其他標準	58
關鍵性事件檔案	59
工作評量與公平就業機會	59
評估表	60
考評常見的錯誤	61
考評會議	61
檢視評估作業的步驟	62
結語	62

【第七章】

問題	63
練習	64
工作簡化	67
科技與工作簡化	67
有用的工作與無謂的工作	67
餐飲作業工作簡化原則	68
工作簡化與組織	69
工作簡化對員工的好處	69
工作簡化的工具	69
簡化工作的步驟	70
工作簡化的要件	70
結語	70
問題	71
練習	72

【第八章】

安全計劃	73
組織與良好的安全紀錄	73
在工作環境中提倡安全	74
安全委員會	74
工作場所政府相關安全法規	75
結語	76
問題	77
練習	77

【第九章】

品 管

79

品質責任	79
高品質的產品和服務	79
服務品質管理	80
團隊建立	81
團隊的益處	81
團隊培養	81
授權	82
授權的益處	82
管理一個多元化的勞動力	82
品質管制	83
產品及服務品質評估	84
品管的監督步驟	84
品質保證	85
產品評估計劃	85

結語	86
----	----

問題	87
----	----

練習	88
----	----

【第十章】

成本控制

91

影響成本控制的因素	91
食物成本控制	91
人事成本控制	92
作業費和經常性的費用控制	93
應用成本控制紀錄	93

結語	93
----	----

問題	94
----	----

練習	95
----	----

【第十一章】

溝 通 97

- 溝通型態 97
- 溝通過程 98
- 書寫溝通：書寫備忘錄 98
- 口頭溝通：會議 99
- 用有效的溝通方式指揮人們 99
- 溝通障礙 100
- 如何傾聽 100
- 培養溝通技能 101

結語 101

問題 102

練習 103

【第十二章】

領導統馭 105

- 領導統馭的風格 105
- 有效率的領導統馭 106
- 領導統馭的方法 106
- 管理風格 107
- 成功管理的關鍵 108
- 員工的需求及期待 109

結語 109

問題 110

練習 111

【第十三章】

工作動機與激勵 113

- 員工的需要 113
- 激勵員工的原理 113

激勵的條件	115
激勵員工的三個秘訣	116
當員工的希望無法在職場被滿足	116
豐富工作與增加工作的不同	117

結語	117
----	-----

問題	118
----	-----

練習	119
----	-----

【第十四章】

職務委派 121

職務委派的構成要素	121
委派職務	121
為何主管必須委派職務	122
為何許多主管不委派職務	122
為何員工不願意接受委派	123
主管應委派哪些工作	123
主管不應該委派哪些工作	123
做好委派工作的秘訣	123

結語	124
----	-----

問題	125
----	-----

練習	126
----	-----

【第十五章】

決策制訂 129

決定的種類	129
決策制定的步驟	130
集體決策	132
做決策時的指導方針	132

結語	133
----	-----

	問題	134
	練習	134
【第十六章】	衝突管理	137
	衝突的好處 137	
	衝突的負面影響 137	
	衝突的種類 138	
	結語	140
	問題	141
	練習	142
【第十七章】	紀律或懲處、爭議申訴與工會	145
	紀律或懲處	145
	紀律、篩選新進人員、訓練以及考評 145	
	良好紀律的要件 146	
	懲處時常犯的錯誤 147	
	處理藥物濫用的問題 147	
	採取懲處措施時之考量 147	
	紀律問題的處理方式 148	
	紀律及懲處結語 150	
	爭議申訴	150
	爭議申訴程序 150	
	爭議申訴程序的優點 151	
	爭議申訴程序的缺點 151	
	主管應如何面對申訴 152	
	爭議申訴結語 152	
	工會組織	152

	為何員工會加入工會 152	
	主管在工會籌組期間的指導方針 153	
	主管與工會幹部 153	
	工作權法案 154	
	工會的優點 154	
	工會的缺點 154	
	如何避免工會的成立 154	
	結語 155	
	問題 156	
	練習 157	
【第十八章】	時間管理 159	
	時間清單 159	
	訂定優先順序 160	
	時間管理原則 161	
	有關時間的神話 162	
	如何處理常見的時間小偷 163	
	結語 163	
	問題 164	
	練習 165	
【第十九章】	壓力管理 169	
	壓力 169	
	壓力的症狀 170	
	管理壓力 171	
	舒解壓力的方式 171	
	部屬的壓力 172	
	油盡燈枯的感覺 172	