

XIANDAIFANDIANGUANLIZHISHICONGSHU

现代饭店管理知识丛书

现代饭店

管理新原理与操作系统

GUANLIXINYUANLI
YUCAOZUOXITONG

齐善鸿 著

广东旅游出版社

现代饭店

XIANDAI FANDIAN

GUANLIXINYUANLIYUCAOZUOXITONG

管理新原理与操作系统

现代饭店管理知识丛书

齐善鸿 徐虹 刘定军 戴斌 著

广东旅游出版社

36

图书在版编目 (CIP) 数据

现代饭店管理新原理与操作系统/齐善鸿著. —广州: 广东旅游出版社, 1999. 5

(现代饭店管理丛书)

ISBN 7-80653-005-3

I. 现… II. 齐… III. 饭店-企业管理-概论 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 10128 号

广东旅游出版社出版发行

(广州市中山一路 30 号之一 邮编: 510600)

广东省肇庆新华印刷有限公司印刷

(肇庆市郊狮岗)

850×1168 毫米 32 开 12.75 印张 283 千字

1999 年 5 月第 1 版 1999 年 5 月第 1 次印刷

印数: 1-9000 册

定价: 19.80 元

作者简介



齐善鸿 博士 教授，现任职于南开大学国际商学院。先后涉猎医学、心理学、社会学、管理学和旅游学大小五个专业。参加和主持医学心理、旅游心理、人力资源管理与开发、企业督导、国有企业现代化改造、企业管理标准化系统设计等项目二十余项。尤其在心理治疗、企业标准化软件制作、企业诊断与企业咨询、国有企业改造、管理理论创新、科学研究方法论与方法等方面见长，并形成了自己的独特优势。曾担任十余家企业的高级管理顾问，直接主持改造多家国有企业、合资企业和私营企业。在改造企业的过程中，运用人性管理与改造的理论作为哲学层次的指导原则，发展出了“效率机器”、协调机制化、新制度管理等一系列的管理技术，并在实践中取得了令人满意的效果。主要著述：参与编写《社会学研究方法》、《心理百科全书辞典》、主编《西方管理在中国的应用》、《管理心理学原理》、《管理心理学》、《管理心理学原理》、主编《新人力资源管理原理》等。

前言

饭店人看人生

一般认为，饭店企业是一个劳动密集型企业，不仅自身人员较多，而且从事的工作也是每天与人打交道。客人是来饭店消费的，而消费的内容又基本上都是日常生活内容，因此，饭店人员的工作也是非常具体的生活过程。由此可见，饭店工作过程的核心就是与人交往的一种特殊的生活过程，因而，饭店的工作理念是非常接近生活理念的。现特用此开篇，在谈人生感悟的同时，也算是讨论饭店人的工作理念。

十几年来，我们在教学中一直开设着“饭店管理概论”这一课程。在常规的“饭店管理概论”教材中，一般都要对饭店发展的历史、主要业务部门的功能进行概括性的介绍。这在十几年前我们国家自己对现代饭店业缺乏认识的时候，把“饭店管理概论”作为一门入门介绍性的书是无可非议的。我们在当时也确实没有能力对这样一个崭新的行业作出有深度的理论阐述。所以，十几年来，不管是业内人士还是业外人士，几乎有着一个共同的认识：饭店业是一个注重经验的行业，不需要深层次的理论或者说行业本身就没有深层次的理论。然而，理论与实践是“一个母亲的儿子”。在应用学科中，确实很难将两者加以区分。理论是对经验的总结，是高于个别经验的规律性

描述，从这一点上说，饭店业丰富的实践活动为我们探索饭店业的管理理论提供了“一片肥沃的土壤”。当今中国饭店业人士也已经感受和认识到：单纯依靠经验而远离理论是不利于饭店企业的健康运作和发展的。因此，探索饭店业的管理理论就是非常必要的了。

我们讲“饭店管理概论”已经讲了十几年了。这十几年中，确实对帮助人们了解饭店业的基本运作状况发挥了积极的作用。但是，饭店业的初级阶段已经走到了尽头，我们在面对21世纪时，必须以一种崭新的和较为成熟的理念来经营和管理现代饭店业，否则，经验主义的局限性将大大地迟滞我国饭店业的发展。正是在这样一种思想支配下，我们将自己多年来的研究积累以及从国内外的同业朋友那里学习来的经验加以整理，写成这本《现代饭店管理新原理与操作系统》，作为对传统的“饭店管理概论”的一种发展与超越，依此来适应21世纪新的饭店业发展与竞争形势的需要。

走出“饭店管理概论”，是中国饭店业发展十几年后的一种客观需要，也是同业人士在实践基础上所形成的新的观念和认识，这是饭店管理行业发展中的必然规律所决定的。走出“饭店管理概论”，以一种新的视角和层次来认识自己的工作，是提高我们工作质量和效率的基本保证。

一、从无奈走向自由

人，生不由己，这已经是不争的事实。好像要与出生的无奈情结相对抗或者从对抗中寻找解脱一样，人们在后天的生活中一直格外地崇尚自由的权力。但与人来到世上的无奈相伴生的还有理想：人们按照自己的想法构造了世界，尽管世界早已在人们来到之前形成了。人们在实践中苦苦地挣扎，一代一

代人不懈地努力，就是为了自由，就是为了自己的理想，就是为了改变这个早已存在，但却不令人满意的世界。而我们也不会例外，只是在这其中感受到了另外一个天地，一个同样通向理想的天梯！

十几年前，即使把当时全部的想象力用来设想未来，我也绝对不会想到从事饭店管理的研究，许多人对我经历了医学、心理学、社会学和管理学的学习之后，竟然转到饭店管理上来感到不可思议，我个人也有同感。好在经历了当初下海、出国、从政等之后，没有什么志向的我想起了老人的话：当你还搞不清楚自己喜欢干什么和能干什么时，学习总是没错的！于是，苦心攻读和钻研了五个大小专业。也许是受党教育多年的原因，也许是某种意义上的宿命观起作用，我一直坚持这样一条原则：你能干什么时、正在干什么时，就把那件事当作你最大的机会，把小事也做成精品。于是，在大学毕业工作了十五年后，也竟然搞不清楚自己到底喜欢干什么和能干什么了，只是在干自己可干的事情时，自己心里非常的清楚：我投入了全部的生命力！我也说过自己付出了不小的代价，后来知道那么说是错误的，因为，任何一项收益都需要投入，它可能是自愿的，也可能是被迫的，而投入总会产生结果的。如果说代价的话，只有在投入后没有收益时，那份投入才是代价！在这样一个逻辑中，自然就会推演出一个基本的结论：世间真正的不幸不是挫折与不幸，而是在这一切发生之后，当事人收获的还只是这些基本的事实！我们在学习中收获了知识，在丑恶面前懂得了美丽，在懒惰中收获了无聊，在抱怨中收获了生命时间的减少……这一切不就是人间的最基本的天条吗？！无奈中，我们终于明白：每个人不是可以随心所欲地进行选择的，我们的存在就是我们无可选择的选择，我们眼前的工作就是我们最现

实的机会，我们走出无知的途径只有学习，我们可以想象未来，但无法占有未来。对于我们每一个人来说，现实的行动，唯有现实的行动，才是通向未来理想的唯一出路！

二、主体的客体思维

我们人人都是自己的主人，即使你心甘情愿地把自己交给别人，也没有人善良到如此境地：永远地做别人的主人！从这个意义上说，那些不愿为自己负责任的人，也是自己的主人，因为没有人愿意永远地做别人的主人。当那些不愿为自己负责的人们感受到一种失落和打击时，也正是他们自己用左手拿起自己的右手打了自己一个耳光而已。只是人们在这样做时，总要把别人当作一个操作者，而把自己打扮成为一个无辜的受害者。这也许就是人们潜意识中的那层“自虐心”在发挥作用吧！

既然人人都是自己的主人，那么，人是不是可以自主决定自己的行动呢？是的，人人都可以。但是，当生活在一起的人们都可以这么做时，实际的结果是人人都无法做得到。因此，主体的“客体思维”就成为主体行动之前的一个必然了。在人类活动中，历史证明了一个真理：我们任何人需要的满足都是在满足别人的前提下完成的，人人必须把满足别人作为满足自己的一个前提条件。历史也已经证明：无论是昏君被推翻，还是伟人受崇拜，都是以“是否满足了别人”作为衡量标尺的。既然人类生活就是如此，服务也就成为了人与人之间的关系本质。饭店人提供的服务也就不再是低人一等的工作，而是与许多人活着方式一样，只是形式的差别而已。服务员对客人是服务，上级对下级是服务，领导者对被领导者也是服务，不服务于别人我们还能干什么呢？不服务于别人，又有谁会满足我们

呢？不服务于别人，我们怎么会有接受别人服务的资格呢？

当人们终于明白“只有服务于别人才能真正满足自己”这一基本真理时，人们才会做好服务，才会真正地使自己的满足具有充分的机会和条件，人才会从被迫转为自愿，才会在自愿中发挥出潜能，才会真正让别人满意，之后，才会收获自己的满意。这就是主体的“客体思维”，这就是人生的自由之路！

三、先当学生，后当先生

现代饭店管理在我国起步也就是十几年时间，我们中国人在这方面的经验也是非常欠缺的。于是，通过“西方请神”运动我们以较快的速度熟悉了现代饭店管理的一些规则和规律。但不管怎样，我们从事这一行的时间还太短，因此，本书实际上是作为学生的我和我的同事们向同业朋友和长辈们递交的一份学习体会。之所以说自己是学生，是因为越来越发现：自己在面对浩瀚的人类知识海洋时，自己知道的实在太少。过去没有深入研究时，尚敢说三道四，而如今，越是学习，却愈加变得有些胆怯了。知识无边，我们唯有把自己定位在学生的角色上才配从事科学的探索，也才符合科学的精神。

虽然我们几个作者都已年过三十，按说不应再有十七八岁时的狂热，可是，我们面对“饭店管理没理论”、“中国饭店管理落后于西方”的一系列现实感到如芒在背，那心中的热血一阵阵地激发着我们去探索、去发展。好在中国人真的并不笨，外国人做得到的事情，我们也一定会做得到；外国人眼下做不到的事情，我们也一定会做得到！我们将投入全部的生命力来避免上述言论被判为自负！

热血和豪情代替不了规律，我们在这些年的工作中，潜心地总结中国饭店业发展中的经验和教训，虚心地拜实业界的朋

友们为师，本着“先做学生，后当先生”的原则，精心地研究了一些在各个层次和方面具有典型意义的饭店，并将我们设计出的理论操作体系放到饭店中去进行试验和检验，这为我们思路的完善提供了直接实证的机会。因此，在此特别感谢深圳湾大酒店、北京长城饭店、锦江宾馆、银湖旅游中心、青岛海景花园大酒店、深圳五洲宾馆、深圳富临酒店、北京保利大厦和我无法一一提及的饭店的朋友们，没有他们的支持，我们就不会有今天的这份成果。在此，特将这本书作为礼物奉献给饭店业的朋友们，祝愿我们通过共同的努力能够促进中国饭店业的进一步发展！

生活了几十年，也曾经抱怨过，也曾经自以为是，但今天，我们收获了一份平静的心情，在这种心情下看生活，我们没有了牢骚，没有了抱怨，没有了自以为是，没有了对他人的挑剔，也没有了等待和太多的奢求。我们感到人生给予了我们许多，虽然才三十几岁，可我们已经开始感到人生短暂，我们开始体会到人们聚集在一起就是缘份而应“惜缘”，我们感到过去曾经想得多做的少，对过去的抱怨和彷徨所浪费的时间与精力也有些许的后悔，可又不敢再因后悔而浪费更多的时间。而今懂得：应该抓紧生命中有限的时光去行动。我们感谢生活给予我们的一切，我们用一种特殊的心情看待生活给予我们的一切，我们用一种积极的价值标准评价生活赋予我们的一切……

感谢“实践”这个老师教给了我们知识，使我们逐渐走出愚昧。

感谢“自负”使我们吃尽了苦头，才使得我们今天认真做学生。

感谢“学生”角色使我们学到了别人的长处，否则，我们

还只会孤芳自赏。

感谢“苦难”使我们懂得了今天的幸福，否则，不管我们得到多少依然会不满意。

感谢“邪恶”锤炼了我们生命的意志，否则，我们今天可能还会患“软骨病”。

感谢父母给予我们的“善良”品质，是善良在指引着我们的每一个行动。

感谢我们的老师们，是他们给予了我们所有的智慧，没有他们，我们就摆脱不了无知。

感谢我们的学生，他们是我们人生的朋友，是他们激发了我们创造的潜能！

感谢祖先，是“中国人基因”给予了我们先天的禀赋，我们终将证明自己！

感谢“时代”给予了我们人生的舞台，我们会珍惜并演奏生命最辉煌乐章！

感谢在过去生活中各种各样的人们给予我们的一切，我们的现在就是过去历史的凝结！感谢过去，我们依然保留着自己的本色！人生无怨无悔，只有真诚的感谢！愿我们在时代大潮的簇拥下走向理想的彼岸！

齐善鸿 博士 教授

代表全体作者感谢各界朋友的厚爱！

一九九九年元月于南开

目 录

前言 饭店人看人生	1
-----------------	---

第一章 饭店管理概述

第一节 饭店管理的属性	2
第二节 饭店业发展中的新趋势	5

第二章 饭店业的历史沿革

第一节 传统分期理论的饭店业发展史	15
第二节 饭店建筑及设备的发展史	17
第三节 饭店组织形式的发展史	23
第四节 饭店经营管理的发展史	31

第三章 饭店战略管理

第一节 饭店战略的意义、功能与作用	40
第二节 我国饭店战略管理现状与误区	47

第三节	饭店战略的科学运作体系	51
第四节	饭店战略管理的基本原则	65

第四章 饭店组织设计与运作管理

第一节	饭店组织设计原理	74
第二节	我国饭店组织管理现状	83
第三节	饭店组织部门化与运作管理	90

第五章 饭店发展管理系统

第一节	饭店发展系统概要	108
第二节	我国饭店发展现状分析	113
第三节	饭店发展系统的科学运作体系	116
第四节	饭店集团化发展	127

第六章 饭店人力资源管理系统

第一节	饭店人力资源管理的重要性	144
第二节	饭店人力资源管理历史回顾与现状	145

第三节	饭店人力资源管理的基本原理·····	150
第四节	旅游企业人力资源管理典型问题分析·····	160

第七章 饭店市场营销管理系统

第一节	饭店市场营销系统概述·····	166
第二节	我国饭店市场营销系统的现状·····	169
第三节	科学的饭店市场营销管理系统·····	180

第八章 饭店服务管理系统

第一节	服务的基本概念·····	203
第二节	服务的性质·····	205
第三节	服务的理念·····	210
第四节	服务原理、质量及行为原则·····	214
第五节	饭店实用服务系统·····	228

第九章 饭店产品生产管理系统

第一节	饭店产品生产系统概述·····	238
-----	-----------------	-----

第二节	我国饭店产品生产管理的现状与原因 分析	241
第三节	饭店产品生产管理体系的运作规程与 实现方法	246

第十章 饭店质量管理体系

第一节	质量管理的意义与评价标准	264
第二节	我国饭店业质量管理的现状及其分析	266
第三节	国内外饭店质量管理体系的状况	271
第四节	饭店质量管理标准化	272
第五节	我国饭店质量管理体系的设计与运作	277
第六节	饭店质量管理体系运作实践	287

第十一章 饭店计划财务管理系统

第一节	计划财务管理系统的基本概念	296
第二节	饭店计划财务管理系统的对象与功能	300
第三节	计划财务管理系统运作规程	306

第十二章 饭店工程与安全管理系统

第一节	饭店工程与安全管理系统概述	328
第二节	工程安全工作的基本理念、原则与 管理体系	332
第三节	设备选购与更新改造	337
第四节	设备的日常管理	341
第五节	饭店安全管理	346

第十三章 饭店科学管理运作系统

第一节	科学管理运作的意义与功能	352
第二节	科学管理运作系统	353
第三节	企业管理中的主体	365
第四节	饭店管理中的管理问题分析	367

后记	389
----------	-----

主要参考文献	392
--------------	-----

第一章

饭店管理概述

FANDIAN GUANLI GAISHU