



现代美国饭店管理丛书

现代美国饭店经营与管理

DENNEY G. RUTHERFORD / 编 著

梁晓波 王才美 刘亚琴 / 译



HOTEL MANAGEMENT AND OPERATIONS
(SECOND EDITION)



湖南科学技术出版社



现代美国饭店管理丛书

现代美国饭店经营与管理

DENNEY G. RUTHERFORD / 编著

梁晓波 王才美 刘亚琴 / 译



湖南科学技术出版社

HOTEL MANAGEMENT AND OPERATIONS
(SECOND EDITION)

现代美国饭店管理丛书

现代美国饭店经营与管理

著 者：DENNEY G. RUTHERFORD

译 者：梁晓波 王才美 刘亚琴

责任编辑：戴 涛

出版发行：湖南科学技术出版社

社 址：长沙市湘雅路 280 号

<http://www.hnstp.com>

邮购联系：本社直销科 0731-4375808

印 刷：湖南省新华印刷二厂

(印装质量问题请直接与本厂联系)

厂 址：邵阳市双坡岭

邮 编：422001

经 销：湖南省新华书店

出版日期：2001 年 5 月第 1 版第 1 次

开 本：880mm×1230mm 1/32

印 张：19.875

字 数：569000

书 号：ISBN 7-5357-3115-5/F·341

定 价：40.00 元

(版权所有·翻印必究)

谨将此书献给正在担任饭店总经理或部门经理的我以前的学生们。我很想把他们的名字全都列出来，但数量确实太多了，而且不可避免地有些名字将会略去。我知道他们是饭店管理方面极为出色的专家，将来他们仍然会让我们看到他们出众的才能。在这里祝他们工作更上一层楼！

11/11/89

前 言

本书的第1版出版的时候，当时已经有许多种关于饭店管理方面的书籍，但它们都只是讨论饭店经营管理中部分的、具体的内容，特别是客房部、前厅部、餐饮部的经营与管理，很少有书能从整体上把握平衡并有一定深度地对饭店各个部门进行分析。其中的一个失误是一些书在介绍这些部门的时候，用了过多的时间去讨论饭店经营管理中的某个方面——要么是客房部，要么是前厅部或营销部门。而其他部门，或多或少地，都被当做了不重要的部门。这样，这种草率的介绍就会使读者对这些“不重要”的部门（包括这些部门的管理、人事以及它们在整个饭店中的相互作用）的认识产生很大的误区。而本书的第1版正是在这种情况下出版的。

另外，当时存在着一种不好的现象，即用现有资料激发饭店管理专业的学生去进行批判性思维。所谓批判性思维是指接触和分析各种思想流派，合成饭店运作理念，灵活处理实际问题的渐进过程。

有人说：理论上成立的东西在实践中不一定有效。跟经济学家密尔顿·弗雷德曼一样，我不赞成这种观点。如果理论在实践中起不了

作用，那它就是糟糕透顶的理论。一个老师真正要去引导学生去理解的东西（用弗雷德曼的话说）是能指导学生如何在不同的组织中、在不同的变化下，运用不同的方法去解释、预见和控制的理论。这也是本书的第2版将要进一步说明的问题。通过不同的专家、学者和研究人员对这个问题（一个饭店的部门）的精彩论述，读者将会更有信心地准备将所学的理论运用到实践中去。

本书编排特点

本书分为9章，每章论述一个特定的职能部门。最开始的部分依次为概论、基本的组织理论和有关总经理职权职责方面的内容。这里将总经理作为一个单独的部门进行介绍是为了让学生了解饭店最高层机构的工作情况。

接下来逐一探讨了饭店的各个部门或由几个逻辑相关活动组成的综合部门。如第8章“会计、财务与经营控制”中，除了审计员的职责外，还包括内部审计、采购和夜间稽核等内容。与各部门相对应的章节将分别介绍其部门职责、人力资源管理以及与其他各部门之间的相互关系和存在的问题。

每章都由编者撰写的内容提要（引言）和与主题相关的素材组成。编者通过对饭店业的这些观察、学习、研究所得到的心得体会可用作学生的阅读材料。读者也许不同意某些观点，认为它们互相矛盾，这也是意料之中的。

由于饭店业是充满生机、变化迅速的行业，所以饭店只有不断调整自身，才能适应新市场和实际运作的需要。为了成功、有效地实现这些目标，饭店业将体验许多新思想。除了每章开始的“引言”外，我还专门增加了第1章“导论”，就是为了作一些这方面的尝试。

本书使用方法

指导老师应按教学计划对本书章节加以取舍。此外，在每章的结尾都推荐了一些能扩大和加深学生知识面的阅读材料和辅导资料。某

些阅读材料将促使学生去图书馆查阅相关的研究资料、贸易期刊和相关书籍。

本书的另一特点是增加了供读者自己选择的阅读材料，特别是专题性的、深受大众欢迎的读物。其中有些讲述了理论如何在现实过程中发挥作用。老师可按专业课的设计要求对其加以改进。

案例

大部分章节都附带了一个简洁明了的案例。附带案例的原因之一是本阶段的学生不太熟悉案例分析方法。况且，本教材也不要求他们能像高年级和研究生班的学生那样分析较复杂的案例，原因之二是，饭店中某一部门经理遇到的大多数问题都与其他部门密切相关。为了适应学生的知识水平，所有的案例都能在短时间内分析解答出来。

这些案例成功地涉及到了饭店业的方方面面，换言之，只有全方位地、批判性地思考问题的学生才能正确地“分析解答”这些案例。他们不仅要考虑案例中与主角有关的问题，而且还要思索主角如何运用饭店的其他环节、部门来提出问题。

案例分析的简单模式如下：

问题是什么；

事实在哪里；

主要人物是谁；

潜在的解决方法有哪些。

学生们必须根据上面的思路对案例进行分析，然后发表意见，并从潜在的解决方法中选择最佳方案。在这里，没有任何的标准答案。指导老师可按照学生的分析能力、运用材料的能力以及对部门、管理角色的理解和表达能力来自由评分。

客座讲师

我一般每学期要邀请2~3位客座讲师。他们有的经验丰富、责任感强，有的口才出众、对事业充满激情，学生们深受感染。

我还随机地挑选一些专业人士来讲授现实中的问题。注意不要聘请太多的客座讲师，因为在最后的分析阶段，由于大多数客座讲师没有受过师范培训，所以有时他们会词不达意。但我要补充一点，在我的教书生涯中，还没有哪一位客座讲师对我的授课内容持有较大的异议。一家饭店的前厅管理方式可能与另一家稍有不同，但只要不与理论相违背，这些就是正常的。

我的另外一个方法就是鼓励学生组织一个由其朋友和雇主组成的管理团（做到这一点将要加分奖赏），他（她）必须就某一感兴趣的问题向全班同学发表演说。同学们通过下面的3个步骤积累一些经验：第一步，与管理者们进行沟通；第2步，通过合作、协调，演绎一个具体的场景；第3步，围绕既定目标进行讨论。这种学生做主角、积极参与的教学方式一直受到学生们的欢迎。每年我们都期待这一时刻的到来。

教学技巧

本书严谨、缜密的结构一如“苏格拉底式”的哲学著作。它将引导读者思考下列问题：

1. 本部门的职责。本部门怎样适应整个饭店的需要？它的作用如何？它在整个饭店中充当什么角色？

2. 人力资源。饭店有哪些员工？他们的职责是什么？他们将怎样履行其职责？升迁机会怎样？在本部门的工作有哪些优缺点？在本部门的实际工作怎样？

3. 相互作用。本部门如何与饭店的其他部门进行联系？与哪个部门的联系最为密切？与哪个部门的相互依存性最强？正常情况下，与哪些部门没有联系？

4. 管理。本部门的管理人员有哪些？其个人的履历情况怎样？他们来自什么地方？他们在管理本部门时面临的问题有哪些？

将本书用作基础教材时，可向学生们提一些具有比较性和对照性的问题，让学生们通过讨论，对一些问题的认识能有一定的深度。讨论前厅的预订部在客满时应采取的对策就是一个很好的例子。本书中

的某些批判性的观点仅代表作者和研究人员的立场。学生们通过开展此类对话、讨论，能提高其学习效果，而不是简单地强记一些事实、数据来应付客观性的考试。

这些素材还有助于论文答辩，而那些想通过客观性考试的学生也可以从各章中归纳出许多考试要点。

结束语

本书旨在为读者提供现代饭店管理领域的思想理论、研究成果和评论意见，为师生们提供最大限度的灵活性。错误之处，敬请读者不吝赐教，以便下一版时修订。

作者名单

Michael Adams, *Successful Meetings*

James A. Bardi, Pennsylvania State University, Berks Campus

Melvin N. Barrington, University of South Carolina

Doreen Bell, *Lodging Hospitality*

Robert H. Bosselman, University of Massachusetts

Judi Brownell, Cornell University School of Hotel Administration

Robert A. Brymer, Florida State University

Anne Coulton, *Lodging Hospitality*

Robert Coyne, Chervenak, Keane & Co.

Robert G. Cross, Aeronomics Incorporated

Thomas P. Cullen, Cornell University School of Hotel Administration

James W. Damitio, Central Michigan University

编者注：这里标明了每位作者最近的工作单位，工作单位不详者以论文出版时所在的工作单位为准。

- David Dann**, Hong Kong Polytechnic, Hung Hom, Kowloon, Hong Kong
- Thomas A. DeCotiis**, University of South Carolina
- Chekitan S. Dev**, Cornell University School of Hotel Administration
- Robert W. Eder**, Portland State University
- C. Lee Evans**, Westin Hotels & Resorts
- Bonnie Farber**, San Jose State University
- Ajay Ghei**, Cornell University School of Hotel Administration
- A. Neal Geller**, Cornell University School of Hotel Administration
- W. Gerald Glover**, Michigan State University
- Carol Greenberg**, *Hospitality Directions*
- Richard D. Hanks**, Marriott Hotels, Resorts and Suites
- John J. Hogan**, Hogan & Associates; *Hotel & Resort Industry*; MedCenter Inns of America; Tennessee Hotel & Motel Association
- Timothy Hornsey**, South Devon College of Arts and Technology, Torquay, U. K.
- Richard M. Howey**, School of Hotel and Restaurant Management, Northern Arizona University
- Charles L. Ilvento**, Florida International University, School of Hospitality Management
- J. Michael Jenkins**, Former CEO, Steak & Ale Restaurant Corp.; Marriott's Big Boy Restaurants
- Samad Karkouti**, Georgia State University
- William E. Kent**, Auburn University
- Paul Kirwin**, Country Lodging by Carlson
- Christopher Krone**, Cornell University School of Hotel Administration
- Carolyn U. Lambert**, School of Hotel, Restaurant and Institutional Management, Pennsylvania State University
- Joseph M. Lambert**, Department of Computer Sciences, Pennsylvania State University
- Robert C. Lewis**, University of Guelph
- James C. Makens**, Wake Forest University

Robert J. Martin, University of Nevada, Las Vegas
Jon P. McConnell, Washington State University
Regina McGee, Freelance writer
Eddystone C. Nebel, III, Purdue University
R. Paul Noland, Marriott Hotels, Resorts and Suites
Eric B. Orkin, Eric B. Orkin Associates
Neil W. Ostergren, CHSE, Robinson, Yesawich & Pepperdine
Geoffrey A. Parker, Georgia State University
David V. Pavesic, Georgia State University
Lewis Reed, Washington State University
Louis B. Richmond, Louis B. Richmond and Associates
Carl D. Riegel, Washington State University
Denney G. Rutherford, Washington State University
Raymond S. Schmidgall, Michigan State University
Margaret Shaw, University of Guelph
Patti J. Shock, University of Nevada, Las Vegas
John M. Stefanelli, University of Nevada, Las Vegas
Sandy Sweeney, Washington State University Foundation
Mary Tabacchi, Cornell University School of Hotel Administration
Linda Timmons, University of Texas at Austin
W. Terry Umbreit, Washington State University
Peter Warren, Warren/Kremer Advertising
Robert H. Wilson, University of Massachusetts, Amherst
Glenn Withiam, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*

致 谢

我要向所有给我提供帮助和建议、和我共同探讨的人们表示衷心感谢，没有他们，我不可能完成本书的编写工作。

首先，我要感谢本书收录的文章的所有作者。他们可能知道，也可能不知道，他们已经对这本关于饭店经营管理的书籍作出了巨大贡献。如果不是这些天才的学者们以极大的热情投入到饭店管理的研究中去并取得丰硕成果的话，这本书就根本不可能出版。我非常幸运，因为我的朋友、同事、以前的学生都给我提供了莫大的支持。

我们不能忘记 Lillian Sugahara。正是她以一种任劳任怨的精神和认真负责的态度完成了本书的编辑、文字加工、校对等艰辛的幕后工作。

我们的部门秘书 Julie Trantum 在本书出版的最后时刻发挥了关键作用。她以极大的热情笔录我的口述、整理杂乱的索引和目录。对此我将永远铭记在心。

我在华盛顿州立大学的同事也给我提供了非常大的支持。Rom Markin、Terry Umbreit 和 Carl Riegel 都给我提出了很多建设性的意见，

特别是在工作中也给了我莫大的支持。

出版社的编辑 Pam Chirls 以及他的助手 Amy Shipper 也给我提供了必要的帮助，尤其是在我推迟出版日期时，他们的宽容使我非常感激。对像我这样非常看重出版合约、最后出版期限和写作进度的人来说，Pam 先生的支持显得尤其重要。

当我所在的大学和其他的大学一样面临极大的压力的时候，正是我的妻子 Sandy Sweeney 使我认识到生活中真正重要的不是最后期限，也不是大学的前途，而是人和关系。Sandy 是我最好的朋友，她使我时刻清醒地认识自己，但最重要的是她使我的生活充满乐趣。正是这些使我将编写工作坚持下来。

没有上面这些同事和朋友的帮忙，本书就不可能面世。我衷心地希望那些著书立说的人们也能像我一样，幸运地得到这么多人的帮助。

鲁斯福德

出版说明

众所周知，饭店业的竞争是非常激烈的。虽然我国旅游业的快速发展使我国的饭店业取得了长足的进步，但是，我们又不难发现饭店业正面临着许多挑战和困难：重复建设、供大于求、税费过重、利润率下降、直接成本上升……那么饭店经营者们应该如何面对这些挑战，在激烈的市场中占有一席之地呢？

没人能否认美国是饭店业管理水平比较高的国家。我们可以毫不费劲地数出一大堆声名显赫的饭店：假日饭店、希尔顿饭店、马里奥特饭店、喜来登饭店、凯悦饭店、威斯汀饭店……这些饭店在其发展壮大过程中都经历了风风雨雨，都曾面对无数次的严峻挑战，但这些却同时又是一笔宝贵的财富，帮助这些饭店摸索出了管理方法，逐渐形成了自己的经营理念。这正是美国饭店的核心竞争力，也正是真正值得我们学习的地方。

基于以上原因，我们萌发了引进一套原汁原味的美国饭店管理丛书的想法。为了揭示美国顶级饭店管理的真谛，真实再现实际操作的全过程，使丛书对广大读者的实际工作真正起到帮助作用，我们从美

国众多的饭店管理书籍中挑选出一批精华集结出版，奉献给广大读者。

在挑选书目的过程中，我们注意把握以下原则：

一、新颖。既然是引进，当然要引进最新的或国内暂时没有的东西。《更有效地管理饭店——杰出总经理的成功经验》一书就是从饭店总经理的角度来探讨饭店管理的问题，提供了许多可行的管理方法，令人耳目一新；《现代美国饭店经营与管理》一书则综合了美国饭店业专家的最新研究成果，我们可以从中看到美国同行们的研究方向和研究方法。

二、实用。饭店管理的实践性非常强，各种细节问题的处理都具有很强的科学性。《现代美国饭店前厅管理》和《现代美国饭店客房管理》以翔实的案例、丰富的图表、科学的编排方法展示了饭店两个重要部门的管理过程和管理方法。书中提供了美国饭店在实际工作中采用的标准操作程序和工作表格，实用性很强。

由于原书使用的是英美制单位，所以我们在出版过程中进行了换算，但一些具有重要意义或参考价值的数据都保留了下来（注明了换算关系），希望读者们注意。

此外，我们还要感谢译者们的辛勤劳动。没有他（她）们，我们是不可能看到这套《现代美国饭店管理》丛书的。《现代美国饭店经营与管理》一书的译者分别是：刘亚琴（前言、致谢、第1章、第2章、第3章、第4章、第5章和第6章的第1节、第2节）、王才美（第8章、第9章以及第6章的第3节、第4节、第5节、第6节）、梁晓波（第7章）。

湖南科学技术出版社



《现代美国饭店管理》丛书翻译人员（以姓氏笔画为序）：

王才美	边 毅	全 英	刘亚琴
邬易平	李 纯	李 颜	杨申艳
杨 艳	钟立松	莫再树	袁秋萍
曹赛先	梁晓波		

重 印