

餐旅業台式殷勤款待服務資本

主 講 人：張 德 儀

國立高雄餐旅大學 觀光研究所

日期：2025 年 4 月 14 日

1

1

TABLE OF CONTENTS

01 盤點：觀光餐旅趨勢研究課題成果

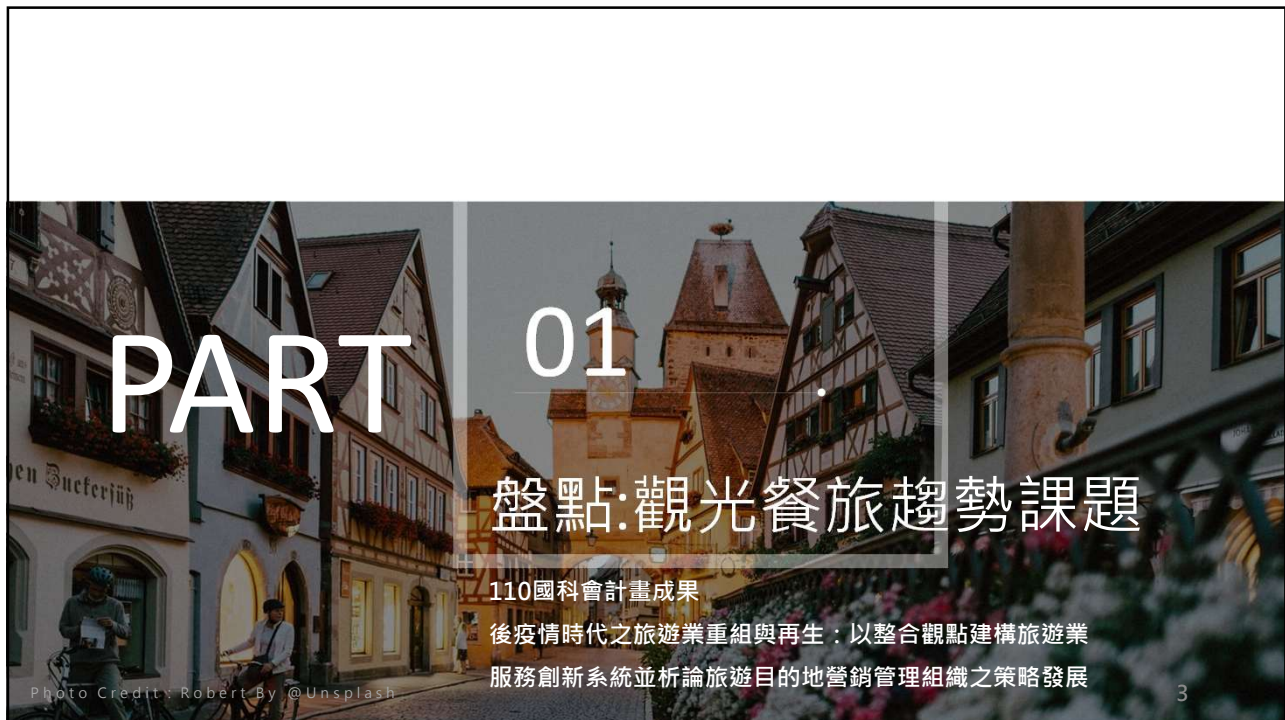
02 定義：研究議題的發想與思考

03 發展：台式款待服務資本

04 擴散：跨域整合・多元知識創新



2



3

趨勢議題 1



<https://images.app.goo.gl/rnuiojPDymC4cvFe8>

目的地品牌與客群重塑

- 疫情對旅遊業造成衝擊，也提供重新審視旅遊實踐方式的機會 (Gossling et al., 2021)，深入地瞭解面對的挑戰，有助於旅遊業變革與轉型 (Brouder, 2020; Tremblay-Huet, 2020)。
- 【2030台灣觀光政策白皮書】明確分流國際觀光市場客源，布局推動旅遊目的地品牌行銷（交通部觀光局，2020）。
- DMO整合關鍵：內部性「資源盤整管理」+ 外部性「品牌建構與行銷目的地」，挖掘盤點觀光資源，透過在地挖掘與觀光數據蒐集調查分析持續改善。
- 觀光旅遊業組合運用現有優勢資源並拓展未來目標客群亦是永續發展的重要議題。

4

4

趨勢議題 2



企業社會責任與主客權益



- 後疫情觀光旅遊業為當地社區帶來的社會成本可能促使其對觀光旅遊的態度產生轉變(Qiu et al., 2020)。
- 中小企業創新、協同、社會隨創力(bricolage): 保持韌性，擁有社會復原力；永續供應鏈、地方創生，企業被賦予更多社會責任。
- 仇外心理、種族中心主義，以及對擁擠的恐懼受到關注(Kock et al., 2020)。
- 觀光與和平(Erwin & Sturm, 2022)、社會正義(Higgins-Desbiolles, 2018; Jamal & Camargo, 2014)、主客間的社會文化接觸與權益關係(Fan, 2023; Fan et al., 2023; Lin et al., 2021)。

<https://images.app.goo.gl/RsinAMeuyFHyPnq87>

5

5

趨勢議題 3



在地意識、信心與歸屬感



- 地方要拓展觀光發展，首須爭取在地認同。應沉澱反思能否以「社區為核心」價值發展，成就社會與生態正義，減少不公(Brouder et al., 2020; Higgins-Desbiolles, 2020)。
- 營運的困難會導致就業問題，員工的心理和健康等問題受到重視(Jiang & Wen, 2020)；組織的資本與韌性能引發員工的樂觀情緒並緩解心理壓力(Pathak & Joshi, 2021)。
- 員工信心及地方歸屬感是建立旅遊產業韌性的關鍵議題(Sharma et al., 2021)。

<https://images.app.goo.gl/KAS9nekdcqT3nT8F>

6

6

趨勢議題 4

消費者行為改變與永續責任

- **負責任或親社會消費** (He & Harris, 2020)、非接觸式 (e.g., AirAsia, 2020; Bae & Chang, 2020)、自由行、豪華旅遊、安康旅遊 (Wen et al., 2020)、鄉村旅遊 (e.g., Vaishar & Šťastná, 2020)
- **生態正義** (e.g., Higgins-Desbiolles, 2020)、人權議題 (e.g., Baum & Hai, 2020)、觀光開發危害當地公共利益 (e.g., Qiu et al., 2020) 反思。
- 推廣「永續精神」、「責任旅遊」、「慢食、慢活與慢遊」的優質旅行觀念，提升消費者永續責任的消費意識。
- 深度沉浸式的**在地文化體驗**、關係人口的鏈結與牽引 (觀光客-旅人-在地職人)

The picture is created by thinair28

7

7



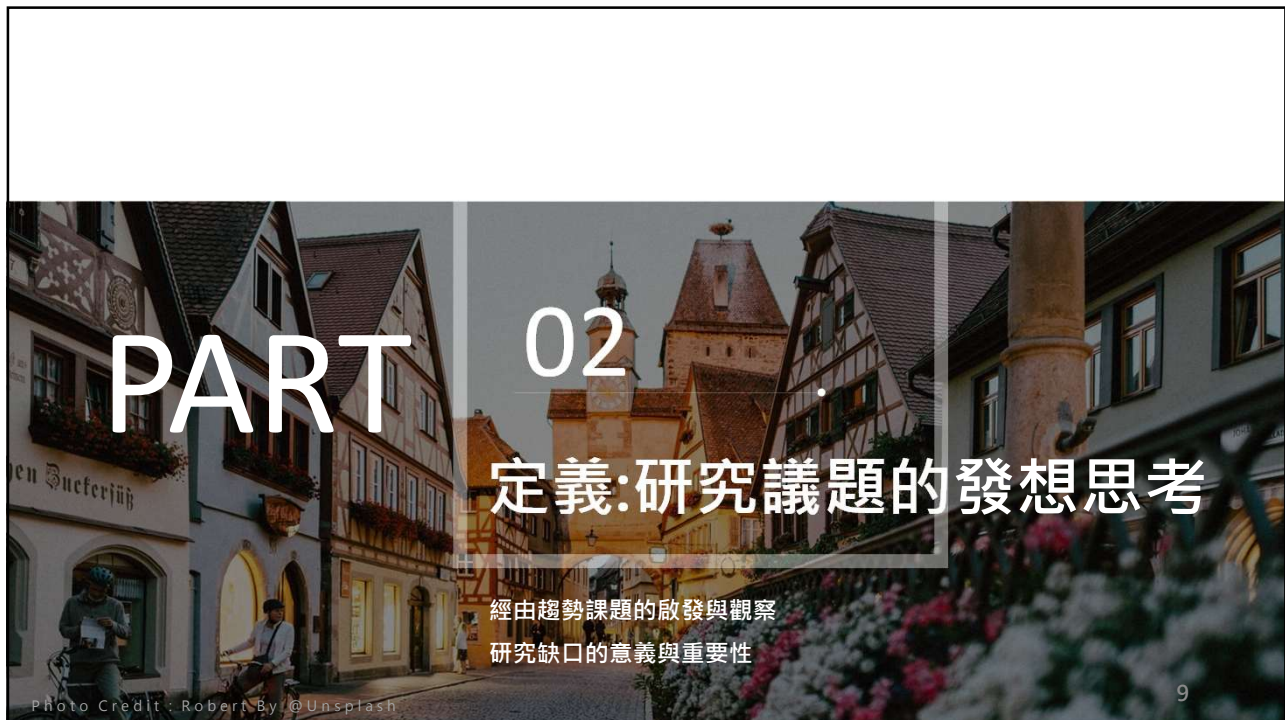
創新策略與合作

- 越來越多研究探討**疫情後的創新策略**：在地消費、數位轉型與行銷、適應性人力資源策略、資源優化、成本控制、組織變革和商業模式創新等 (Breier et al., 2021; Chin et al., 2021; Lai & Wong, 2020; Magno, & Cassia, 2021; Hardesty & Leff, 2020; Wiecek-Kosmala, 2022)。
- 旅行業服務延伸、OMO (Online-Merge-Offline) 彈性網絡、加盟店家增生、彈性行程組合、在地社區質化、
- 旅遊業的變革與轉型，包括：減少過度旅遊 (overtourism)、朝向環境友善、發展負責任且永續的旅遊型式 (Cheer, 2020; Brouder, 2020; Gossling et al., 2021; 曹勝雄、張德儀, 2021)。

趨勢議題 5


<https://images.app.goo.gl/HvDJhcC8B5k2s8Bh7>

8



9



台灣人的待客之道

「吃飽沒？」是台灣街頭巷尾、鄰里親友互動常使用的問候語，看似平淡無奇的探詢，實則能由回覆語氣中推敲其當下身心狀況、忙碌程度等細節，道出**台式人際互動非屬表層式的實問虛答**，而是具有深層關懷且不著痕跡的溫暖體貼心意。

台灣人的熱情好客彷彿是 DNA 使然，縱使日常省吃儉用，三餐粗茶淡飯，但一遇至親好友到訪，則莫不佳餚盡出、美酒盡獻，只求訪客盡興、賓主盡歡。**台式服務便是一種在服務過程中融入熱情好客精神的體現行為。**



The picture is created by Bestviewstock

10

10



11

11



The picture is created Peter Macdiarmid/Getty Images

研究之重要性

1. 款待本質涵蓋民族的文化性，並須關注主客間的權益關係。**本土餐旅研究在第一線服務人員於本職服務之外議題甚少著墨**，亦少有關注款待背後之主客權益，是以引發本研究關注。
2. **現有之理論基礎，皆由西方服務研究與國際連鎖集團之定義與標準作為款待服務之定錨**，然而，屬於台式服務之特質與優勢，於學術研究仍相當有限。
3. 探討導致角色外顧客服務行為之研究結果，鮮少對於個體本身性格、自主性或資本進行探討。**缺乏由組織資本論角度盤點與定義員工具備之款待服務資本。**

12

12

4. 第一線服務人員與顧客之間的互動相當重要，惟如何使第一線服務人員自發性地**創造高優質的殷勤款待服務行為**，長期以來在餐旅業中仍未獲得重視。
5. 餐旅業應加強服務人員與顧客間的互動關係，使消費者體驗到最佳的款待服務，並轉換為良好的服務後果。**款待服務與消費行為的連結，有待進一步實證。**



13

13

PART

03

發展：台式款待服務資本

Photo Credit : Robert By eli_asenova

14

14



關注焦點1：款待的本質與主客關係

款待的意涵

- 「世界公民權應當被限定於普遍款待 (universal hospitality) 的條件上。」
- Kant 《論永久和平》
- 款待是主客間的互動關係，有形與無形因素的交融，為客人提供安全感、心理和生理上的舒適感(King, 1995)。
- 是人類生活的基本特徵，源自人類間的相互依存與合作，而不期望任何回報或互惠(Cetin & Okumu, 2018; Lashley & Morrison, 2000; Lashley et al., 2007)。

15

15



商業環境的服務款待

- 餐旅業的領導企業經常在企業願景、使命或價值中陳述款待服務的重要性(Golubovskaya et al., 2017)。
- “...fill the earth with the light and warmth of hospitality” (Hilton Worldwide, vision).
- “... the genuine care and comfort of our guests is our highest mission” (Ritz- Carlton, the Credo).
- “...a culture of warmth, and belonging, where everyone is welcome” (Starbucks, values).
- 雖然款待的本質假設客人和主人是平等的，但商業款待往往賦予客人權力，客人唯一的義務是合理付款和行為(King, 1995)。



16

16



透過款待建立合理融洽的主客關係

- 款待應有所限制，無條件的待客之道是過於「利他的」，無法真正實踐且涉及無法忍受的風險(Derrida, 1999)。
- 款待服務的探索不僅是服務管理的技術層面，更涵蓋背後的態度與文化精神(Golubovskaya et al., 2017)。
- 服務提供者應透過人際互動技巧與在地性本土文化提供不同以往之其它形式之服務，建立主客之間的「親密關係(rapport)」，促進互惠的交換經驗。



Photo Credit: Robert By Miyu Yasuda

17

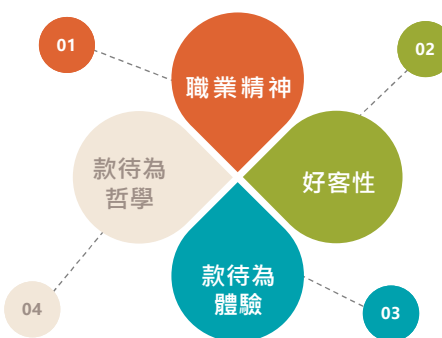
17



關注焦點2：台式款待服務的文化特色

款待服務的四種路徑(Pizam & Shani, 2009):

- 職業精神 (professionalism)：餐旅業是提供專業服務的行業，強調員工的技能、態度和個人特徵。
- 款待為哲學(hospitality philosophy)：將款待視為一種服務哲學，基於善意(kind)與慷慨(generosity)提供服務。
- 好客性(hospitableness)：強調款待的社會和文化意義，確保顧客感到重視和歡迎，重視幸福感的提升。
- 款待為體驗(hospitality as an experience)：顧客追求難忘和令人興奮的體驗，餐旅業可透過整合主題、舞台和戲劇表演創造難忘體驗。

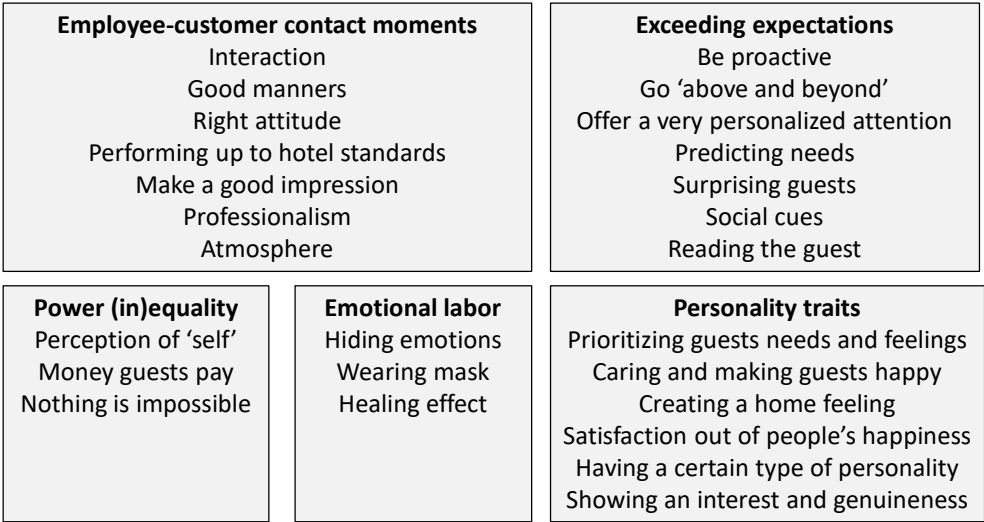


18

18



旅館款待服務的構面(澳洲)((Golubovskaya et al., 2017)):



19

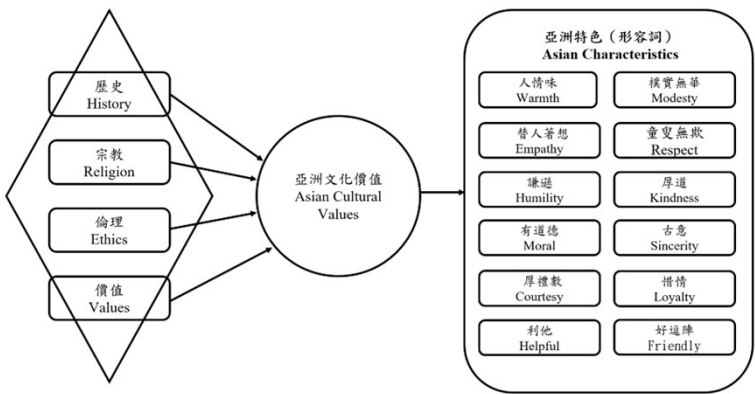
19



款待服務：亞洲典範

款待服務的亞洲特質

款待服務的四種路徑(Pizam & Shani, 2009):



Sucher, W., Pusiran, A. K., Dhevabanchachai, N. T., & Chon, K. (2013, May). The influence of Asian cultural values in the Asian hospitality services. In *The 11th APacCHRIE Conference* (pp. 21-24).

20

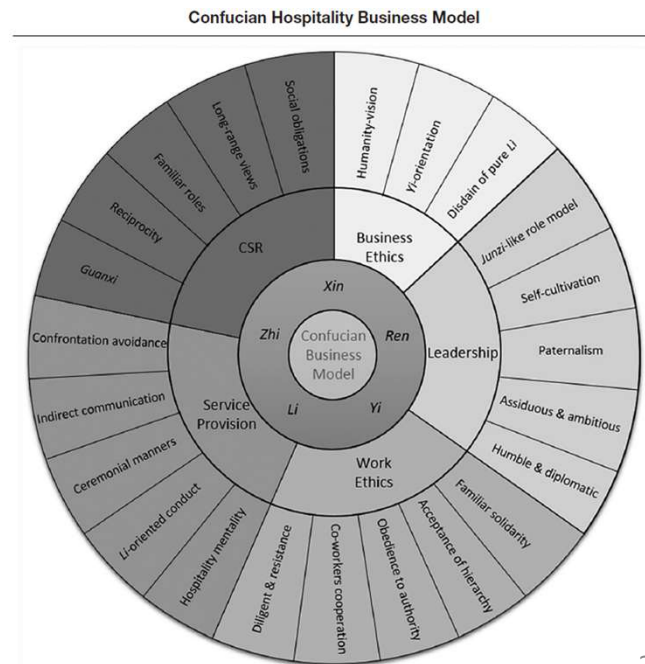
20

款待服務：亞洲典範

基於儒家文化的商業模式

Chon, K., & Hao, F. (2020). The five constants: A Confucian business model for the hospitality industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(7), 1051-1071.

Photo Credit: Robert BYAYIMAGES



21

21

台式服務：隱含的文化特色

- 旅館熱血CEO 沈方正曾詮釋「台式服務」，認為相較於美式服務的幽默與日式服務的禮貌，台式服務多出一種富含人情味的「可愛」元素。
- 以台灣市場買菜送蔥、茶飲店冰量及甜度調整與民間奉茶精神等實例，歸納台式服務具有「沙必思精神」（日語，免費附加之意）、「極致客製化」及「融入傳統與現代的創新力」等三項特質（沈方正，Cheers 雜誌193期）。
- 主動、體貼、加值服務的「揪甘心」也是台式服務的精髓（沈方正，工商時報11th台灣服務業大評鑑）。

Photo Credit: Robert By 王劍鋒

22

22

台式服務：隱含的文化特色

勁古意

台灣的服務人員展現出來的大部分都是樂於助人的，... 甚至是一位非常基層的工讀生，可能在知道主管會同意的情況下，就拿著自己的錢，只為了滿足那個客人，但是客人收到會非常的驚喜。

好作陣

跟台灣的民族性有蠻大的關係，台灣人讓我感覺還是比較更親切、更友善更樂於主動關懷。



足甘心

讓客人感覺有親切的為他著想，在用餐過程中，透過簡單的桌面整理等方式，讓客人感覺有被關心問候到。

沙必司

他們會覺得我們的牛肉燉的很透給的很大方，大方其實也是很有台灣特色的特質。

Photo Credit : Robert By tomwang

23

23



關注焦點3：以資本論解讀款待服務

- 若要培養完善台式服務本質的優秀服務人員，除了選才時須重視是否具備熱情之外顯特質外，產業再育才時更需投入資本以提升人才素質。
- 依據Bourdieu 資本理論，不同程度的資本投入對組織成員形成具決定性的差異影響，其中最具重要性的分別為經濟、文化及社會等三項資本。
- 透過款待服務資本的建構，可以強化員工的素養、信心與歸屬感，並呈現具本土文化的服務形式。



Photo Credit : Robert By takeuchi masayuki PIXTA

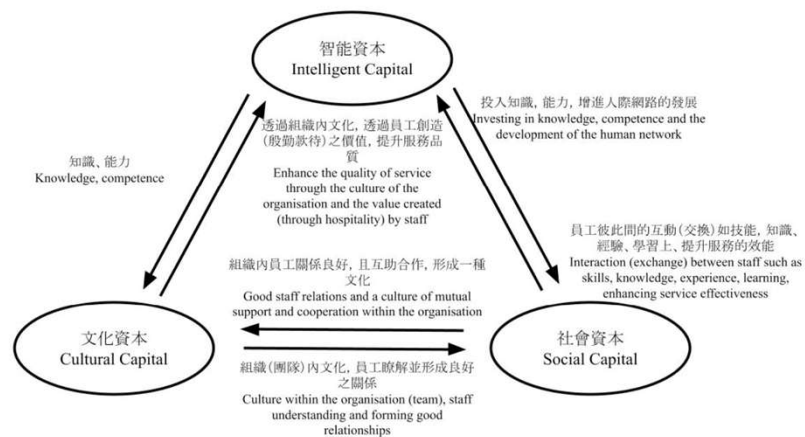
24

24



Bourdieu 資本理論

本研究引用Pierre Bourdieu 資本理論，發展台式殷勤款待資本架構 其中包含智能資本、文化資本、社會資本等三面向。



25

25



關注焦點4：款待服務實踐與服務創新

- 多數的服務須經人員妥善的傳遞，始能提供顧客體驗，因此優質的服務傳遞行為相當重要。
- 款待服務涉及具體服務行為及背後的態度與精神，款待服務的理解如何轉化為具體的服務實踐？仍較少研究著墨(Golubovskaya et al., 2017)。
- 餐旅業者極需針對台灣在地襲產服務文化進行整體性了解，方能融合與創新，將殷勤款待服務在國際舞台進行台式文化輸出，使國際觀光客體驗台式好客服務的魅力。



Photo Credit : Robert By Shutter_M 26

26



關注焦點5：款待服務對消費行為的影響

- 殷勤款待服務過程如同一場精緻的戲劇，舞台中的顧客與第一線服務人員輪流擔任主、配角。
- 餐旅業應加強服務人員與顧客間的互動關係，使消費者體驗到最佳的款待服務，透過對服務的互動知覺與過程影響顧客的滿意度和忠誠度(Golubovskaya et al., 2017; Schoefer & Diamantopoulos, 2008)。
- 如能透過組織資源協助員工知識學習、技能增長，使人力轉變為人才並進一步成為組織重要資本，使其扮演角色能發揮最大效能，日後定能將成果反饋回組織而促進良性循環。

27

27

PART

04

擴散: 跨域整合, 多元知識創新

質化研究思維基礎：概念化、量表發展與因果驗證

量化數據整合解讀：data mining、文字雲、關聯分析建構理論

Photo Credit : Robert By sdecoret / SHUTTERSTOCK

28

28



第一階段:探討台式殷勤服務之因素及構面，驗證及建構量表

1. 發展台式殷勤款待構面及題項

主要目的在於將研究主體構念予以釐清，探討從不同的觀點去定義所謂之台式殷勤款待服務為何?有那些因素會予以考量與置入?透過三種方法(文獻回顧、焦點團體、深度訪談)可以廣泛將此構念之定義予以規範台式殷勤款待題項之集合(item pool)。

研究範疇與評估目標之界定
績效指標構面與項目的內涵

- 文獻分析
- 精緻餐廳、旅宿、航空業之主管與第一線員工、學界專家訪談



- 建構台式殷勤款待構面
- 發展出衡量題項

29

29



第一年計畫:探討台式殷勤服務之因素及構面，驗證及建構量表

2. 初擬量表指標及量化分析

主要目的在於純化(purify)步驟一之題項。此步驟將藉由一定規模之量化調查(1 題項對 5 個 樣本數) (Fodness, 1994)，以更精確定義消費者、餐旅業管理者及員工對於台式殷勤款待服務之 構面。透過此步驟之進行，將可獲得精簡之台式殷勤款待服務量表。

透過量化資料之取得，純化契合構念

- 信度分析
- 探索性因素分析
- 驗證性因素分析



- 加入額外題項，藉以檢測殷勤款待之衡量是否具有信度及效度
- 獲得更精簡之台式殷勤款待衡量問卷

30

30



第二階段: 驗證台式殷勤款待量表，並建構餐旅人才職能指標及關連性

2. 分析不同產業間之台式殷勤款待之差異

透過問卷回收與分析後，了解精緻餐廳、旅宿業及航空業等三種類型產業對於台式殷勤款待之議題看法，藉此分析台式殷勤款待服務資本與服務行為間之影響關係，並探討不同餐旅業者，對於台式殷勤款待服務資本之特性與員工款待服務行為之影響與雕琢。

台式殷勤款待量表發放

- (1) 正式問卷發放
- (2) 統計資料分析
- (3) 驗證假設，提出學術、實務意涵與建議



- 問卷設計與抽樣調查
- 資料分析與處理
- 線性結構方程模型因果模型配適度檢驗
- 探討消費者與員工對於殷勤款待服務之重要性認定

31

31



第二階段: 驗證台式殷勤款待量表，並建構餐旅人才職能指標及關連性

3. 建構餐旅殷勤款待服務職能指標及關連性

根據問卷量化分析所得之構面，發展出餐旅人才職能指標，並依照指標之權重發展出餐旅職能評估系統，將所有準則與因素之權重，以及相依關係之決策問題，將可能貼近實務中所面臨之複雜問題狀況，並建構餐旅人才職能之指標。

建構餐旅殷勤款待服務職能指標

- (1) 分析指標間之權重
- (2) 建立不同產業之職能指標



- (1) 釐清評估指標間之權重
- (2) 完成個指標之相對權重
- (3) 提供餐旅業者進行人才職能之重要評估模式

32

32



自我精進 充實研究



之路

- 學習有所取捨
- 形成自己的知識樹
- 掌握工具
- 突破學科間的界線
- 論文題目要有延展性
- 養成遵照學術格式的寫作習慣
- 善用圖書館
- 留下時間，精緻思考
- 找到學習的楷模

33

33



以終為始，莫忘初衷

生命的意義在不斷學習與奉獻中，
成就他人，成長自己

敬請指導

Photo Credit : Robert By LoveTheWind / iStock

34

34