



旅游服务管理精选精译

旅游业 人力资源管理

(澳) 唐·约翰逊 著
朱虹 译



Human Resource Management in the Tourism Industry



Education



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

旅游服务管理精选精译

旅游业人力资源管理

Human Resource Management
in the Tourism Industry

(澳) 唐·约翰逊 著

朱 虹 译

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Dawn Johnson

Human Resource Management in the Tourism Industry

ISBN: 0-07-470695-0

Copyright © 1998 by the McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and Publishing House of Electronics Industry

本书中文简体字翻译版由电子工业出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2004-0175

图书在版编目(CIP)数据

旅游业人力资源管理/(澳)约翰逊(Johnson, D.)著;朱虹译. —北京:电子工业出版社, 2004.4

(旅游服务管理精选精译)

书名原文: Human Resource Management in the Tourism Industry

ISBN 7-5053-9723-0

I. 旅… II. ①约… ②朱… III. 旅游业—劳动力资源—资源管理 IV. F590.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 015701 号

责任编辑:苑海波

印刷:北京大中印刷厂

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

经销:各地新华书店

开本:787×980 1/16 印张:18.25 字数:380 千字

印次:2004 年 4 月第 1 次印刷

定价:32.00 元

凡购买电子工业出版社的图书,如有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系。联系电话:(010) 68279077。质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

旅游服务管理精选精译

顾问委员会

吴必虎 (Tiger Wood)

北京大学旅游研究与规划中心主任
北京大学环境学院城市与区域规划系教授, 博士生导师

Alastair M. Morrison

美国普渡大学旅游服务管理学院教授, 博士, CDME

蔡利平 (Liping A. Cai)

美国普渡大学旅游与酒店管理研究中心主任, 博士

Brian King

澳大利亚维多利亚工商研究生院院长, 教授, 博士

Daniel R. Fesenmaier

美国伊利诺斯大学休闲研究系教授
旅游电子商务国家实验中心主任, 博士

Douglas Pearce

新西兰惠灵顿维多利亚工商与公共管理学院, 教授, 博士

Geoffrey Wall

加拿大滑铁卢大学环境学院副院长, 博士

Greg Richards

荷兰梯尔伯格大学旅游与休闲学教授
欧洲旅游与休闲教育学会创始人, 博士

Jafar Jafari

美国威斯康星大学酒店与旅游系教授
国际旅游研究学会缔造者, ANNALS 杂志主编

田桂成 (Kaye Chon)

香港理工大学旅游与酒店管理学院院长, 教授, 博士

Manuel Baud-Bovy

瑞士日内瓦国际知名旅游与游憩规划设计研究专家

执行委员会

傅豫波 苑海波 屠媛媛 党宁

丛书总序

电子工业出版社世纪波文化发展有限公司酝酿选译出版成系列的“旅游服务管理精选精译”丛书，主其事者曾亲自造访北京大学旅游研究与规划中心就此进行研讨，这与我们近年来对旅游高等教育、旅游学术研究与旅游产业之间的紧密关联的思考不谋而合，甚至可以说是“一拍即合”。我们希望通过大家共同努力，在框定专业畛域、预设读者群落、挑选原著精品、延聘专业译者等方面进行通力合作，以期能为中国旅游事业的健康、持续发展提供一套好书。

作为旅游学术研究机构，我们实现上述目的最好的途径之一就是，组织一个国际性的专家委员会，邀请世界各地的著名学者从不同的专业视角出发，来为丛书推荐在他们眼里的佳作。令人感到振奋的是，我们的邀请函发出不久，就收到了世界各地学者不约而同的、热情洋溢的回音。大家一致表示愿意为此无偿地提供建议和意见，为这样一件促进旅游研究国际交流的项目添砖加瓦。国际著名旅游服务营销专家、全美旅游研究排名第一的普渡大学旅游与酒店管理系的教授 Alastair Morrison 博士，普渡大学旅游与酒店管理研究中心主任、国际知名的中国旅游研究专家蔡利平博士，澳大利亚维多利亚工商研究生院院长、酒店·旅游与营销学专家 Brian King 博士，美国伊利诺斯大学（UIUC）休闲研究系教授、国际著名旅游电子商务与旅游地理信息系统专家 Daniel Fesenmaier 博士，新西兰惠灵顿维多利亚大学工商与公共管理学院教授、游憩·运动与休闲研究专家 Douglas Pearce 博士，加拿大滑铁卢大学环境学院副院长、国际知名可持续旅游专家 Geoffrey Wall 博士，荷兰第尔伯格大学旅游与休闲学教授、国际知名学术组织欧洲旅游与休闲教育学会（ATLAS）创始人 Greg Richards 博士，美国威斯康星大学酒店与旅游系教授、国际旅游研究学会缔造者（Founding President of International Academy for the Study of Tourism）、全球最好的旅游学术杂志 ANNALS 的主编 Jafar Jafari 博士，亚洲最好的旅游院校香港理工大



学旅游与酒店管理学院院长 Kaye Chon (田桂成) 博士, 国际知名的旅游与游憩规划设计研究专家、瑞士日内瓦的 Manuel Baud-Bovy 博士……这些全球闻名的旅游专家的加盟, 使得我们在译丛的选择和评价方面、在著作的学术及社会应用价值的推荐和评价方面, 更加具有权威性。

细思忖之, 不难想见正是中国旅游业在近年以及可以预见的将来一段时间内的迅猛增长势头, 引起了国际专家的高度重视。世界旅游组织预测, 中国将在 2020 年之前成为全球第一大旅游目的地国家。其实世界旅游组织如果同时注意到中国近 13 亿人口产生的国内旅游和省内旅游的巨大潜力, 会发现中国旅游业的规模将更加惊人。美国 20 世纪 70 年代的统计表明, 9 岁及以上的人口中, 平均有 76% 的人参与了年均 95 天的游憩和旅游活动。如果假设 2020 年中国达到美国 20 世纪 70 年代的经济水平 (即假设我们与美国之间的差距为 50 年), 我们的游憩及旅游活动规模将是全人类历史上最为壮观的景象。面对如此庞大得几乎不可想像的市场需求和资源压力, 难怪世界各地的研究者会对中国旅游业的发展如此垂青。

然而, 观察目前我们现有的人才教育与培训体系, 中国高等教育还远远不能满足国家发展和社会需求对人才的需要。人才的供给将会成为阻碍我国旅游业持续发展的最主要限制性因素之一。在目前公布的国家规定的学科体系中, 旅游仅仅被局限在一级学科“工商管理”之下的“旅游管理”。实际上全国本科以上的旅游人才培养和办学体系, 几乎覆盖了理、工、农、史、经、管各个门类。即使是对仅存的一个二级学科旅游管理, 仍然有一些“严谨的”学者和抱有“计划经济思维的”教育行政管理者视之不爽, 总想将其从“学术的”殿堂中“裁减”下去。我们组织并鼓吹这套译丛的目的之一, 就是希望推动中国本土的旅游学科体系的逐步建立和获得学术界、教育界更多的尊重。

中国与西方国情不同。译丛中的各部著作虽然是经过国际专家顾问委员会推荐的精品, 本身的质量和价值毋庸置疑。但是必须提请读者注意的是, 这套译丛中大多数作者都是西方人, 或者研究的案例及视角均取自西方, 而对中国的国情知之甚少。我们对外来作品的阅读应该带着分析和比较的眼光, 举一反三, 触类旁通。我们认为, 中国与西方存在的不同之处在旅游服务管理方面, 至少体现在如下几点:

一是人口-资源之间的人均占有水平不同。这导致若干在西方被视为普遍规律的东西, 在中国却不一定行得通。例如国家公园、自然保护区的旅游利用问题, 类似美国这样的国家, 可以做到国家公园内基本上不作农业及工业之用。而在中国, 几乎所有国家公园都有人口居住, 并且多数是贫困人口居住。因此对这些地区的旅游开发、规划与管理方式就会不同。

二是旅游者偏好的旅游产品的不同。这实际上体现的是社会经济发展水平的不同。我们与西方在度假产品、会展产品、自然旅游产品等方面, 都有一定的时间差。

我们对公共产品（国家公园、自然保护区、历史文化古迹等）的福利性供给还远没有形成主流，而更多地考虑的是地方经济的发展。这也会对产品的开发和供给带来影响。

三是服务观念与质量保障观念的不同。旅游活动归根到底离不开旅游服务的生产、销售和消费，“服务”的思想需要强化。在国内，我们经常见到“硬件”开发很好的地方，旅游服务的“软件”却使人望而却步的情景。中国人重硬件建设、轻软件建设，不能不说是受中国传统文化对“服务”的歧视性观念的影响，这一点在中西方的文化冲突中便会显现出来。

四是政府在旅游发展中的角色、地位的不同。中国旅游业市场化进程还未成熟，政府在旅游管理中的作用仍然举足轻重。旅游服务质量在政府旅游行政管理没有放手、放权给行业协会之前，很难有真正的提高。

当然还有更多的差异可以识别出来。我们指出这些不同的目的在于提示读者在吸收外来旅游研究成果的同时，还要注意分析自己所在领域的“中国特色”。我们殷切地希望旅游从业者、旅游管理者和旅游研究者能够从中吸收有益的结论，进而推进中国旅游管理的“中国化”进程，这也正是我们组织出版这套丛书的根本目的。

吴必虎

北京大学教授、博士生导师

于大地风景旅游景观规划设计研究院

Foreword From Translator

译者序

澳大利亚的唐·约翰逊女士撰写的《旅游业人力资源管理》是一部教科书，也是 McGraw-Hill 出版集团组织的“旅行和旅游系列丛书”中的一本。选择唐·约翰逊女士的《旅游业人力资源管理》翻译出版有其必要性。国内各大出版社在过去五年内翻译出版了多本相关著作，国内教师和培训者自行编写的相关教材也很多。如何在所有这些同类教材中凸显自身，是选择原著的难题。很幸运，约翰逊女士撰写的这本《旅游业人力资源管理》没有让我们失望。旅游大国澳大利亚的浑厚背景和作者在多个旅游企业的丰富工作经验使此书可读性和可操作性都很强。

本书将人力资源管理作为管理和督导框架的一部分来铺陈。正如本书的布局谋篇所体现的那样，人力资源管理的核心是达成企业目的和目标，这些目的和目标要通过领导、团队建设、沟通、日程安排和有效的顾客服务等完成。除了阐述解决抱怨和冲突、协商、工作设计、招聘、引导、培训和发展等内容外，本书一个显著特点就是注重管理工作场所的文化多元性和行业关系。澳大利亚作为一个移民国家，不同文化背景的众多员工在旅游业中工作，接待来自世界不同国家的游客，管理员工的文化多元性显得尤为重要；同时，本书还将人力资源管理上升到法律层次来探讨。虽然中国的旅游企业目前仍以国内企业为主，但是高级涉外饭店业已经与国际接轨，各种中小型旅游企业在未来 20 年面临同样的文化多元性的挑战。行业关系是中国读者较为陌生的概念，法律关系更是如此。企业管理逐渐规范化后，政府的职能转向通过法律和行业条例来调控企业管理，中国旅游业已经初步发展，仍然需要从发达国家借鉴经验，以立法和行业条例、行业组织来真正保护旅游业员工的权益。

书中强调的对象是中小型旅行和旅游业相关企业。文中的旅游企业主要是旅行社、会议旅游公司、旅游景点景区和旅游信息服务企业等。在澳大利亚国内，这些企业大多属于中小型企业，雇员数量不超过 50 人。这样的行业背景和中国非常相似，

因此本书内容更具有吸引力。

本书的读者对象为旅游相关专业的大学本科和专科学生,企业中的经理、督导和团队领队,对积极向上的普通员工也很有用。正文中为读者总结了大量方法、技巧和手段,清晰明确,能够马上应用。每章都有几个不同的实践活动“即时行动”栏目,要求读者随时复习,不间断地代入情景、思考问题;每章最后的案例研究则引入了旅游企业的管理情景,要求读者按照之前讲授的内容解决实际工作的人力资源问题,将读者和虚拟的企业管理密切联系起来。书后附录的练习题答案总结了每章的学习要点,能让学生方便地复习和记忆学习内容。

将此书介绍给国内读者,是电子工业出版社密切关注中国蓬勃发展的旅游业,借他山之石探讨中国旅游业理论和实践的一个盛举,在此向他们表示祝贺。同时,也向为本书的翻译出版提供过帮助、意见和建议的朋友表示感谢。他们是:吴必虎教授,北京大学旅游研究和规划中心主任,他同意译者自由使用中心实验室的电脑设备并阅读参考文献;苑海波女士,电子工业出版社编辑,她与译者保持联络,对译稿提出了宝贵的修改意见。

朱虹

2004年2月

前 言

随着澳大利亚的主导产业从制造业和第一产业变为服务业，对人力资源管理和人际技巧越来越重视。有效运营这一产业有赖于《卡宾报告》(Karpin Report)中提到的“企业文化”(enterprise culture)的发展。

旅行和旅游业的人力资源管理与其他行业的人力资源管理有所区别，主要表现在两个方面。

首先，旅游业推销的是不可触摸的产品——旅行在顾客购买之前是看不见、摸不着、闻不到的。旅行社的雇员经常把旅游作为一种享受生活或是实现梦想的机会向人们推销。为达到这个目的，他们必须展示出不凡的沟通技巧。近年来服务业对澳大利亚经济越来越重要，多文化背景的客户群体也日益增多，这些都使得好的“人际技巧”在该行业各个领域中的价值日渐上升。因此，本书着重探讨人际技巧作为旅游业人力资源管理核心的作用。

第二，许多旅游企业的雇员只有50人或是更少，人力资源管理经常演变为一个经理或一个督导附加的责任，而不是由专人负责人力资源管理。因此，本书也主要是从小型企业的视角来写作的。

旅行和旅游业的从业人员与他们的同事及顾客都将进行深入的人际沟通，两种对象都来自许多不同的文化背景。培训多文化互动的技巧于是成为本书的前提和讨论的焦点。

关于本书

本书的写作目的是向学生提供有效应对不同状况所需的知识和技巧。本书关注多文化工作场所的管理、行业关系和职业健康安全的最法律法规和法规，对团队管理、

沟通技术、雇员登记、招聘和选择、培训和开发，以及工作场所中的抱怨和冲突的管理都进行了系统的阐述。

每章的第一页都列出了该章节的学习目标。章节概述提供给读者一个关于每章内容的简单总结。小组和个人讨论贯穿于全书，能够进行自我检查的练习题安排在每章的最后部分，检验读者对内容的理解程度，并强化记忆。（练习题的答案可在电子工业出版社网站 www.phei.com.cn 的资源下载栏目或世纪波公司网站 www.century-wave.com 上下载。——出版者注）。案例研究被用来向学生提供一个虚拟的工作场所，讨论在相应的情景下应采取的适当行为和行动。

作者简介

唐·约翰逊 (Dawn Johnson) 在旅行和旅游业工作了多年，她的经验跨越该行业的多个部门，从运营到管理都有涉足。她在旅游零售业和批发业中的工作经历包括在哈维世界旅游公司、逍遥假日公司（世界旅游公司总部）和西太平洋旅游公司等企业的管理工作。这些工作让作者有机会接触到旅游运营的各个层次。作者的旅游零售业经验在运营层次上也是非常广泛的，她在托马斯·库克公司做过销售代表和促销负责人，在安塞特航空公司担任过企业旅游顾问。

作者精心设计出独特的旅行和旅游课程，被澳大利亚境内许多私人培训机构采纳。她还为澳大利亚国家旅行和旅游教育核心项目撰写了资源使用指南。

同步推出



旅游服务管理精选精译

权威教材

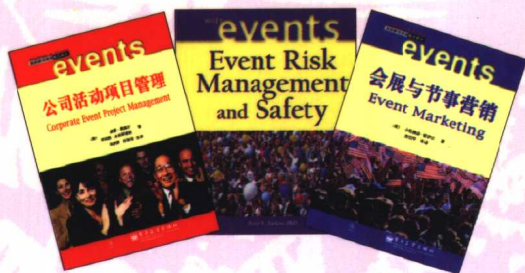
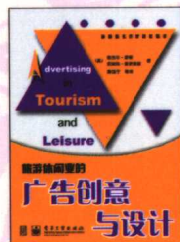
- 《旅游服务营销》(第3版)
- 《现代旅游管理导论》
- 《旅游消费者行为》
- 《旅游业法学原理与案例》

会展系列

- 《公司活动项目管理》
- 《会展与节事营销》
- 《会展与节事的风险和安全管理》

热点学科细分

- 《国家和区域旅游规划》(世界旅游组织)
- 《旅游产品的营销和推销》(第2版)
- 《旅游业人力资源管理》**
- 《旅游休闲业的广告创意与设计》
- 《体育与娱乐营销》
- 《旅游业市场营销》



封面设计

杨龄

04972486 杨龄

目 录

导论	1	3.6 鼓励团队参与	44
第 1 章 管理和领导	4	3.7 团队决策	46
1.1 解读组织政策	4	3.8 建设性支持和鼓励	48
1.2 领导质量	7	3.9 强调	49
1.3 领导技巧	10	3.10 监控和评价团队工作的结果	50
1.4 管理视角	12	3.11 对绩效的反馈	51
1.5 督导的角色	14	3.12 团队参与	52
第 2 章 工作场所沟通	21	3.13 职责	53
2.1 沟通技巧和技术	21	3.14 个人成长	53
2.2 沟通关系	23	第 4 章 管理工作场所的文化多元性	56
2.3 沟通水平	24	4.1 什么是文化多元性	56
2.4 聆听和提问的技巧	28	4.2 工作场所文化多元性	57
2.5 非语言沟通技巧	29	4.3 主要的宗教团体及其实践	63
2.6 沟通障碍	30	4.4 跨文化误解	64
第 3 章 团队建设和管理	35	第 5 章 顾客服务的重要性	70
3.1 什么是工作团队	36	5.1 顾客预期和感知	70
3.2 团队对组织的影响	37	5.2 澳大利亚主要游客群体 的来源	72
3.3 团队规模	38	5.3 文化实践和预期	74
3.4 团队建设	38	5.4 与不同文化打交道	75
3.5 团体动力机制	40		

5.5 满足顾客的需求和预期	77	8.8 雇员时间和工资单	133
5.6 顾客服务标准	79	第9章 抱怨、冲突和协商	136
5.7 执行规定的顾客服务标准	80	9.1 冲突的定义	136
5.8 管理顾客不满	81	9.2 冲突的类型	137
第6章 评 估	84	9.3 冲突的后果	138
6.1 什么是评估	84	9.4 冲突的发展	138
6.2 需要评估什么	87	9.5 冲突的原因	139
6.3 雇员评估的方法	89	9.6 预防雇员抱怨	140
6.4 设计评估计划	91	9.7 解决冲突的沟通技巧	141
6.5 规划评估面谈	92	9.8 对冲突的反应	141
6.6 开展评估面谈	93	9.9 问题解决和协商	142
6.7 评价评估数据	94	9.10 评价和解决冲突	143
6.8 提供对评估的反馈	95	9.11 工作场所谈判	144
6.9 评估成果	96	9.12 悬而未决的抱怨和埋怨	148
6.10 雇员奖励计划	97	9.13 协商	149
6.11 监控评价程序	99	9.14 借鉴冲突	149
第7章 管理工作流程	102	第10章 工作设计和招聘	152
7.1 分析和评价团队工作量	102	10.1 甄选过程	152
7.2 评估标准和效率	104	10.2 工作分析	153
7.3 员工岗位分配水平评估	105	10.3 工作设计和再设计	157
7.4 界定员工应具备的能力	106	10.4 招聘过程	159
7.5 区分组织目标的优先次序	108	10.5 招聘方法	163
7.6 互动管理行动计划	110	10.6 反歧视和平等机会	164
第8章 日程安排和压力管理	117	10.7 招聘面试	164
8.1 形成雇员的工作日程/轮值	118	第11章 引 导	170
8.2 委派任务	119	11.1 什么是引导	170
8.3 灵活的工作日程	124	11.2 引导计划的组成要素	171
8.4 避免浪费时间的方法	126	11.3 规划引导计划	173
8.5 时间和压力管理技术	128	11.4 评价和调整引导计划	176
8.6 人力记录	131	11.5 引导指南的组成要素	178
8.7 薪资记录	132		



第 12 章 培训和开发	180	14.7 监控学员在工作场所中的行为	236
12.1 培训、人力资源发展和组织发展.....	180	14.8 更新产品知识的方法	236
12.2 培训和发展.....	183	14.9 评价培训计划	238
12.3 培训和发展的需求.....	184	14.10 评价个人计划	239
12.4 需求评估.....	186	14.11 调整培训计划	240
12.5 工作团队培训的需求.....	187	14.12 培训报告	241
12.6 学习原则.....	190	14.13 培训记录	241
12.7 学习的心理障碍.....	196	第 15 章 一对一培训和指导	244
12.8 培训的技术.....	203	15.1 规划一对一培训或指导.....	244
12.9 分析工作能力.....	204	15.2 开展培训或指导.....	246
第 13 章 开发培训计划	209	15.3 培训方法.....	247
13.1 构建培训计划.....	209	15.4 有效培训的障碍.....	249
13.2 基于能力的培训.....	213	15.5 无形技术培训.....	251
13.3 模版课程的组成要素.....	216	15.6 评估学员.....	251
13.4 评估和可衡量的成果.....	219	第 16 章 行业关系和 OHS	253
13.5 培训环境.....	220	16.1 澳大利亚的行业关系.....	254
13.6 设备和资源.....	221	16.2 平等就业机会.....	259
第 14 章 执行小组培训计划	226	16.3 反歧视政策.....	260
14.1 培训者的特征.....	226	16.4 积极行动法律.....	261
14.2 评价学生的培训入门行为.....	229	16.5 骚扰.....	262
14.3 开展培训计划.....	230	16.6 消费者保护及相关法律.....	263
14.4 学习瓶颈.....	232	16.7 职业健康和安全 (OHS).....	264
14.5 评估方法.....	233	16.8 OHS 责任.....	270
14.6 告知学员结果.....	235	16.9 工作场所安全.....	271

0.1 什么是人力资源管理

人力资源管理 (Human Resource Management, HRM) 可以被描述为对雇主和雇员关系的管理。人力资源是所有全职、兼职、临时以及其他层次的雇员, 包括经理、中层管理人员和督导以及最基层的职员。对这些资源的管理 (不考虑企业组织的规模或形式), 提出了相同的挑战和需求。人力资源管理遵循如下的循环步骤:

- 岗位设计和说明;
- 招聘和甄选雇员;
- 职前培训和在职培训;
- 鉴定和评价;
- 奖励计划;
- 重新培训和节约。

这个循环还涉及冲突解决、咨询、职业健康和安全以及行业关系等领域。

人力资源管理还有许多其他名称, 例如人力管理 (personnel management)、职员管理 (staff management), 这根据公司的规模和类型有所变化。大型旅行和旅游业公司中, 人力资源管理问题的责任由专业的人力资源管理部门来承担。而小型企业中, 经理和高级督导会对职员负有更全面和广泛的责任, 他们必须亲自在基层工作, 与顾客及销售人员进行打交道。

■ 0.1.1 旅游业人力资源管理

旅行和旅游业中, 对人的管理或督导与人力资源管理的区别通常非常模糊。许多旅