



全国高等院校旅游专业规划教材

Lüyou Qiye Renli Ziyuan Guanli

旅游

企业人力资源管理

(第2版)

谢礼珊 / 主 编
伍晓奕 / 副主编



旅游教育出版社

全国高等院校旅游专业规划教材

旅游企业人力资源管理

(第2版)

主 编 谢礼珊

副主编 伍晓奕

常州大学图书馆
藏书章

北京·旅游教育出版社

责任编辑:张 萍

图书在版编目(CIP)数据

旅游企业人力资源管理/谢礼珊主编. —北京:旅游教育出版社,2007.9(2014.7)

全国高等院校旅游专业规划教材

ISBN 978 -7 -5637 -1525 -1

I. 旅… II. 谢… III. 旅游业—劳动力资源—资源管理—高等学校—教材

IV. F590.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 130715 号

全国高等院校旅游专业规划教材

旅游企业人力资源管理

(第2版)

谢礼珊 主 编

伍晓奕 副主编

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里1号
邮 编	100024
发行电话	(010)65778403 65728372 65767462(传真)
本社网址	www.tepcb.com
E-mail	tepdfx@163.com
印刷单位	北京甜水彩色印刷有限公司
经销单位	新华书店
开 本	787 毫米×960 毫米 1/16
印 张	19.25
字 数	296 千字
版 次	2014 年7月第2版
印 次	2014 年7月第1次印刷
定 价	32.00 元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

出版说明

为适应旅游业的发展要求,满足旅游高等教育的需要,我们根据高等院校旅游专业的课程设置、教学目标,在国家旅游局人事劳动教育司的主持下,集合国内旅游高等院校的众多专家学者,自20世纪90年代起,先后出版了系列旅游高等院校教材。该套教材出版以来,得到了广大院校师生和业界的普遍好评,至今仍是众多院校的首选教材,一版再版。迄今为止,该套教材不仅为众多院校广泛使用,而且是规模最大、品种最多的一套高等院校旅游专业教材。

但是我们深知,教材出版本身是一个不断完善的动态过程,需要产业的推动、研究的深化、时间的积淀,更需要广大师生的参与。本着这一目的,根据21世纪旅游业的发展要求与广大师生的殷切希望,我们根据教育部与国家旅游局对旅游学科的规划与行业要求,对本套教材进行了必要的增补与修订,以确保该系列教材的科学性、权威性。

与原教材相比,本版教材注意了课程设置与教材编写的科学性、针对性、规范性,使整套教材更适合学科教学 and 行业发展要求。在此基础上,本版教材强调了教材的研究含量,旨在倡导教材编写的严肃性、高等教育的研究性,避免教材编写中存在的简单雷同现象,体现了国家骨干教材应有的规范性与原创性。可以说,本版教材更加贴近了我国高等院校旅游专业教学实际,严格按照课程设置和教学目标设计安排教材内容,使高等教育教材的先进性与研究性得到充分保证。

在此次增补与修订中,我们始终强调教材编写应有的学术规范,从框架的确定、内容的取舍,乃至思考复习题的设计、注释引文的处理,每一个细节都力求体现教材编写应有的学术规范。为了实现这样的目标,我们先后在全国广泛遴选作者,聘请在学习科学研究与教学领域有所建树的专家学者担任教材的编写工作。不少作者都有相关领域的专著成果作为教材写作的支撑,为本套教材的研究含量提供了必要保障。

作为国内唯一一家旅游教育专业出版社,我们始终得到广大旅游院校师生的关心与帮助,在新世纪,我们更期待着大家一如既往的呵护。我们希望将我们的教材建设成为一个开放式的园地,能始终站在学科研究与行业发展的前沿,随时反映旅游教育最新发展的动态。我们期待着教材使用者的意见和建议,更期待着潜在作者的新思路、新理念、新观点、新教学方式——我们定会“从善如流”,不断调整、完善现有教材,不断吸纳新的作者、新的观点。

前言

长期以来,人力资源开发与管理理论研究始终是企业管理理论的一个重要研究领域。21 世纪的中国旅游业正面临着来自全球化、技术变革、管理变革等方面的压力,旅游企业要在激烈的市场竞争中获取长期的竞争优势,必须提高服务质量,更好地满足旅游者的需求。旅游企业要提高服务质量和顾客满意度,最重要的就是培养一支训练有素、有强烈责任心的员工队伍。国内外许多旅游企业管理专家也指出,旅游企业应从传统意义上的“顾客满意战略”向“员工满意战略”转变,即企业只有培育满意的员工,才能培育满意的顾客。这就要求旅游企业在管理工作中必须高度重视人力资源的管理与开发工作,努力提高员工的素质,充分调动广大员工的积极性、主动性和创造性。目前,国内不少旅游企业虽然拥有国际标准的先进设施、设备,但员工的素质、服务意识、服务质量却远远落后于发达国家同行的水平。人力资源管理与开发滞后已成为制约我国旅游企业生存和发展的关键因素。旅游企业加强人力资源管理工作,建设和培养一支优秀的旅游人才队伍势在必行。

本书根据国际通用的人力资源管理理论分析框架,紧扣中国劳动力市场运行的实际特点,在编者多年教学、研究与实践经验的总结的基础上编写而成。编者关注人力资源管理方法在旅游企业组织情景下的运用,介绍了旅游企业人力资源管理的概念和人力资源管理的技巧,系统地论述了人力资源管理的理论与方法,涉及人力资源管理领域中诸多新的研究成果,如员工职业生涯设计、员工领导能力的培养、战略薪酬制度设计、并购与企业的人力资源整合管理、人力资源管理信息系统等。书中每一章开头都有该章的梗概和导读,以引导读者有重点地学习,每章的最后设计思考与练习题,为读者提供运用所学知识进行思考问题、分析问题,进一步开展相关研究的机会。

本教材第二版在保持第一版特色的基础上,根据人力资源学科发展动态和实践中出现的新情况,广泛吸收和借鉴国内外最新人力资源管理的研究成果,力求做

到学术性和实践性相结合,更专业、更规范。编者对主要章节的内容进行了适当的调整和改写,对发现的错误进行了修正。修订的内容主要包括以下几个方面:

一、如何实现工作与生活平衡是旅游企业员工普遍重视的问题。特别是新时代背景下成长的新生代员工比老员工更看重工作中的乐趣,将工作与玩乐对立的传统管理模式受到挑战。第二章增加了“‘游戏化’与工作设计”一节的内容,分析工作与玩乐如何由对立走向融合,工作玩乐与乐趣的作用机制,工作乐趣氛围的营造,以及实施游戏化管理的要素与面临的挑战。

二、新生代员工正成为旅游企业的就业主力。对旅游企业而言,新生代员工的知识技能和学习能力是企业不可多得的宝贵资源。第七章增加“旅游企业新生代员工职业生涯发展策略”一节内容,在分析旅游企业新生代员工特点的基础上,从职业生涯发展角度提出新生代员工管理的对策与建议。

三、进入 21 世纪,员工精神健康、工作压力、职业安全等问题成为全球企业管理者面临的共同挑战。第十章新增了“旅游企业的员工援助计划”一节内容,探讨员工援助计划的内涵与作用、运作模式以及基于危机管理的员工援助计划策略。

四、第十二章并购与人力管理增加了一节的内容,将人力资源管理职能放到企业并购的战略背景中,重点关注并购给企业人力资源管理带来的影响,以及人力资源职能如何辅助并推动企业并购战略的成功实现。

五、更新了图表、数据、研究文献和主题等,丰富了配套的教辅资源。

全书共十三章,从人力资源的保障、薪酬、发展、保护等方面着手,系统地讲述了人力资源的获取、开发、激励、保留等内容。首章着重阐述企业人力资源管理的定义、基本职能,揭示现代人力资源管理职能的转变,指出我国旅游企业人力资源管理存在的问题;第二至第八章分别介绍人力资源管理的各项基本职能,包括工作分析与工作设计、人力资源规划、人员招聘和甄选、员工培训与开发、绩效管理、职业生涯设计、薪酬与工资制度;第九至第十一章介绍人力资源管理的基本保障,包括员工福利、职业安全与劳动关系问题;第十二和十三章主要探讨旅游人力资源管理工作中面临的一些新挑战,包括人力资源并构和人力资源管理信息系统。上述各章内容对旅游企业人力资源管理者从事实践活动具有重要的指导意义,为读者了解人力资源管理思想、职能和方法提供了比较完整的框架。

全书由中山大学管理学院谢礼珊教授负责大纲的构建、统稿、修订和审核,同时负责编写第二、第三、第五章第三节和第八章,厦门大学管理学院伍晓奕副教授负责编写第一、第十章和第七章第三节,广州外语外贸大学管理学院吴清津副教授

负责编写第六章,四川师范大学旅游学院张燕副教授负责编写第九、第十一章,华南理工大学经济与贸易学院杨莹讲师负责编写第五章第一、二节,第七章第一、二节,华南农业大学人文学院龚金红博士负责编写第四、十二、十三章。全书由谢礼珊和伍晓奕修订,谢礼珊任主编,伍晓奕任副主编。

本书不仅适合作为旅游管理专业、企业管理专业本科生和研究生的教材和阅读材料,而且能为广大从事旅游企业人力资源管理工作的管理人员提供借鉴与帮助。在编写和修订过程中,编者综合了众多学者和企业实践者的研究成果和成果经验,也吸收了不同学科的知识,从不同类型的出版物中收集了原始材料,参考或引用了许多专家的观点,作者尽可能地在教材的参考文献中列出。本书的出版要感谢这些著作和论文的作者,教材后面的参考文献反映了他们的成果和贡献。我们还要特别感谢本书的责任编辑张萍女士的精心策划和大力支持,她对本书做了大量的文字修改、加工、润色工作。在本书付梓之时,在此对他们表示衷心的感谢!

由于时间匆促、水平所限,书中难免有疏漏和不当之处,恳请专家和广大读者批评指正。

谢礼珊 伍晓奕
2014年6月18日

目 录

第一章 人力资源管理概述	1
本章导读	1
第一节 人力资源管理的概念与职能	1
一、人力资源的含义与特点	1
二、人力资源管理的定义	3
三、人力资源管理的基本职能	3
第二节 人力资源管理价值观与职能的演进历程	5
一、管理价值观的演进历程	5
二、现代企业人力资源管理职能的转变	7
三、从统一化人力资源管理到个性化人力资源管理	9
四、旅游企业人力资源管理的发展阶段	13
第三节 人力资源管理战略	15
一、人力资源战略的定义与作用	15
二、人力资源战略的制定流程	16
三、人力资源战略与企业战略的匹配	18
第四节 我国旅游企业的人力资源管理现状	20
一、我国旅游业人力资源管理与开发的现状与问题	21
二、旅游企业人力资源管理与开发的对策	23
思考与练习	25
第二章 工作分析与工作设计	26
本章导读	26
第一节 工作分析概述	26

一、工作分析的含义	26
二、工作分析术语	27
三、工作分析的意义	28
四、工作分析的结果	29
第二节 工作分析的方法与工作设计	33
一、工作分析的方法	33
二、工作分析的程序	37
三、工作设计	38
第三节 工作轮换及其应用	43
一、工作轮换的应用	43
二、如何有效地实施工作轮换	46
第四节 “游戏化”与工作设计	50
一、工作与玩乐:由对立走向融合	50
二、工作玩乐与乐趣的作用机制	52
三、工作乐趣氛围的营造	54
四、实施游戏化管理的要素与面临的挑战	55
思考与练习	60
第三章 人力资源规划	61
本章导读	61
第一节 人力资源规划概述	61
一、人力资源规划的含义	61
二、人力资源规划的作用	62
三、人力资源规划的层次与类别	63
四、人力资源规划的内容	64
第二节 人力资源规划过程	65
一、收集信息阶段	66
二、人力资源需求预测	66
三、人力资源供给预测	70
四、制订人力资源规划方案	74
五、人力资源规划的实施与反馈评估	77

第三节 人才储备与人才共享	78
一、联合库存管理的基本思想	79
二、基于联合库存管理思想的企业人才储备模式	80
三、构建企业人才共享平台的前提及效果	83
思考与练习	85
第四章 人才招聘与甄选	86
本章导读	86
第一节 招聘和甄选中的战略问题	86
一、人力资源招聘和甄选对战略的影响	86
二、“培养”还是“购买”人力资源	88
第二节 招聘的来源与途径	89
一、内部来源与外部来源	90
二、招聘途径	90
第三节 甄选的原则	93
一、员工的配备应该做到使企业和个人的需求相匹配	93
二、个人与工作匹配与个人与组织匹配	93
第四节 甄选的方法	95
一、认知能力测试	95
二、人格测试	96
三、面试	97
思考与练习	100
第五章 员工培训与开发	101
本章导读	101
第一节 培训概述	101
一、培训的含义	101
二、培训的作用	101
三、培训角色分工	102
四、培训师的素质与培养	103
第二节 培训的过程	104

一、确定培训需求	105
二、制订和实施培训计划	108
三、培训的控制和评估	112
四、影响培训效果的因素	115
第三节 旅游企业员工领导能力的培养	117
一、旅游企业领导者素质	117
二、旅游企业领导能力的培养	119
思考与练习	124
第六章 绩效管理	125
本章导读	125
第一节 绩效管理概述	125
一、绩效管理的含义	125
二、绩效管理系统的组成	125
三、绩效管理的目的	127
四、有效的绩效管理系统的标准	128
五、绩效管理过程中的职责分工	129
第二节 绩效评估指标体系的设计	130
一、绩效的含义	130
二、绩效评价指标的设计	131
三、绩效标准的确定	134
第三节 绩效评估的方法	135
一、比较法	135
二、描述法	136
三、量表法	137
四、目标管理法	140
五、选择合适的绩效评估方法	141
第四节 绩效评估者的选择与绩效反馈	141
一、绩效评估的信息来源	141
二、评估者常犯的错误	143
三、绩效评估培训	145

四、绩效反馈	146
思考与练习	148
第七章 员工职业生涯管理	149
本章导读	149
第一节 职业生涯的相关概念	149
一、职业生涯的定义	149
二、职业锚	150
三、职业生涯的发展阶段	152
四、职业生涯的分类	155
第二节 职业生涯管理	156
一、员工个人职业生涯规划	156
二、组织职业生涯管理	158
第三节 旅游企业新生代员工职业生涯发展策略	162
一、旅游企业新生代员工的特点	162
二、新生代员工的职业生涯发展策略	164
思考与练习	166
第八章 薪酬与工资制度	167
本章导读	167
第一节 薪酬和薪酬体系	167
一、薪酬定义和薪酬要素	167
二、薪酬体系	170
第二节 旅游企业岗位工资制度设计	174
一、岗位工资制度的内部一致性决定薪酬结构	174
二、岗位工资制度的外部竞争性决定薪酬水平	179
三、岗位工资制度的个人公平性决定个人工资	184
第三节 旅游企业技能工资制度设计	185
一、技能工资制度的内部一致性决定薪酬结构	185
二、技能工资制度的外部竞争性决定薪酬水平	186
三、技能工资制度的个人公平性决定个人工资	187

第四节 旅游企业的薪酬战略	188
一、战略性薪酬体系	188
二、“最佳实践”	195
三、薪酬制定的战略思考	198
思考与练习	202
第九章 员工福利	203
本章导读	203
第一节 员工福利的基本概念	203
一、员工福利的概述	203
二、员工福利的基本类型	205
三、员工福利的作用	205
第二节 员工福利计划和管理	206
一、旅游企业员工福利计划	207
二、旅游企业员工福利管理	210
三、弹性福利计划	213
第三节 员工福利项目	214
一、法定福利	214
二、企业福利	218
思考与练习	223
第十章 员工的职业安全健康	224
本章导读	224
第一节 职业安全健康问题	224
一、职业安全健康的含义	224
二、旅游企业员工的安全问题	224
三、旅游企业员工的职业健康问题	225
第二节 旅游企业员工的职业安全健康管理	228
一、遵守相关法律法规中对员工职业安全健康的规定	228
二、为员工创造一个安全健康的工作场所	230
三、关注员工的心理健康	231

四、建立职业安全健康体系	233
第三节 旅游企业的员工援助计划	234
一、员工援助计划的内涵与作用	234
二、员工援助计划的日常运作模式	235
三、基于危机管理的员工援助计划策略	236
思考与练习	238
第十一章 劳动关系管理	239
本章导读	239
第一节 劳动关系概述	239
一、劳动关系的概念	239
二、劳动关系的内容	241
三、劳动关系的调整模式	241
四、劳动关系管理的目标	243
五、劳动关系管理的价值	243
第二节 旅游企业劳动关系运行现状及主要问题	244
一、旅游企业劳动关系运行现状	244
二、旅游企业劳动关系存在的主要问题	245
第三节 劳动关系的调整	247
一、劳动合同	247
二、工会组织与管理	250
三、集体谈判	254
四、工业民主:员工参与管理	255
思考与练习	257
第十二章 并购与人力资源管理	258
本章导读	258
第一节 并购对企业人力资源的影响	258
一、并购的含义与类型	258
二、并购带来的人力资源问题	259
第二节 并购中的人力资源活动	262

一、人力资源管理在并购中的角色	262
二、并购各阶段的人力资源活动	263
第三节 并购企业的人力资源整合	267
一、人力资源整合的影响因素	267
二、人力资源整合措施	267
思考与练习	270

第十三章 人力资源管理信息系统	271
本章导读	271
第一节 人力资源管理信息系统的发展过程	271
一、第一代 HR 系统重在薪资计算	271
二、第二代 HR 系统具备历史信息保存和报表及分析功能	272
三、第三代 HR 系统全面涵盖企业的人力资源管理活动	272
第二节 人力资源管理系统的 basic 架构	273
一、人力资源管理信息系统的构成要素	273
二、人力资源管理信息系统的功能模块	274
第三节 人力资源信息系统的应⤿	277
一、人力资源管理信息系统在企业中的作用	277
二、人力资源管理信息系统的建立与维护	279
三、人力资源管理信息系统的应⤿策略	281
思考与练习	282

参考文献	283
------	-----

第一章

人力资源管理概述

本章导读

旅游行业的竞争,归根到底是人才的竞争。人力资源管理与开发工作已经成为影响旅游企业生存和发展的关键因素。通过本章的学习,能够明确人力资源以及人力资源管理的概念,认识人力资源管理的基本职能与演变历程,了解我国旅游企业的人力资源管理现状。

第一节 人力资源管理的概念与职能

一、人力资源的含义与特点

管理大师彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)曾经说过,企业只有一项真正的资源,那就是人。著名的丽兹酒店创始人塞萨·里兹(Cesar Ritz)也曾说过,人才是无价之宝(A good man is beyond price)。管理学者通常认为,企业的资源可以分为三类:人力资源、物力资源和信息资源。企业的竞争能力则是整合企业所有资源的结果。知识经济时代,人力资源的重要性日益突出,企业管理已经从强调对“物”的管理转向强调对“人”的管理。特别对于旅游企业这样的服务性企业来说,其管理的中心就是员工,即围绕如何调动员工的积极性,使企业更富有活力,实现资源的优化配置。许多旅游企业管理人员已经认识到,人力资源才是企业发展的关键要素。

(一)人力资源的定义

1954年,德鲁克在他的《管理的实践》一书中首先提出“人力资源(Human Resource)”这个概念,把“人”提升到企业其他资源不可替代的特殊地位。在此之后,西方学者对人力资源的内涵进行了更深入的研究。根据现代经济学家的观点,从广义上讲,人力资源指所有智力正常的人;从狭义上讲,人力资源是指能推动社会、经济发展的,具有智力劳动和体力劳动能力的人们的总和,包括数量与质量两个方面。

企业人力资源的数量由企业现有员工和潜在员工(准备从企业外部招聘的员

工)两部分构成;企业人力资源的质量是指员工所具有的智力、知识、体力和技能水平,以及员工的劳动态度。与企业的人力资源数量相比较,人力资源质量更为重要。社会的发展、科学的进步对人力资源的质量提出了越来越高的要求。企业人力资源管理与开发也正是为了提高人力资源的质量,提高员工工作效率,促进企业与员工的共同发展。

(二)人力资源的特点

对企业而言,并不是所有的资源和能力都可以成为持久竞争优势的基础,只有当资源和能力是有价值的、稀缺的、难以模仿的时候,这种潜力才能转换为竞争优势。人力资源不仅具有上述这些特点,而且与物质、信息等其他类型的资源相比较,具有以下特性:

1. 能动性

能动性是人力资源与其他资源的本质区别。人力资源具有思维与情感,能够接受教育或主动学习,能够自主地选择职业。更重要的是,人力资源能够发挥主观能动性和创造性,有目的、有意识地利用其他资源进行生产,能够不断地创造新的工具和技术,推动社会、经济的发展以及人类的文明进步。

2. 双重性

人力资源既是投资的结果,又能创造财富,两者不可分割。人力资源的投资源于个人与社会两个方面,包括家庭教育、社会教育、企业培训等方面,其投资的程度决定了人力资源质量的高低。人力资源的投资实质上是一种必不可少的消费行为。但是,许多企业往往视人力资源的投资为成本,却忽视了它的收益效用。其实,无论从社会还是个人角度来看,人力资源的收益都远远大于对其的投资。

3. 时效性

每个人都要经历幼年期、青少年期、壮年期和老年期,他的智力、体力也随之发生变化,不同时期人力资源的可利用程度也不同。组织对人才的使用也要经历培训期、试用期、最佳使用期和淘汰期的过程。因此,人力资源的开发与管理也必须尊重人力资源的时效性特点。

4. 再生性

人力资源在使用过程中也会出现损耗,既包括人自身的疲劳、衰老等自然损耗,也包括知识、技能落伍而造成的无形损耗。但与物质损耗不同的是,一般的物质损耗不存在继续开发问题,而人力资源能够实现自我补偿、自我更新。这就要求人力资源的开发与管理要注重终身教育,加强后期的培训工作。

5. 社会性

每个人生活在社会与团体之中。社会与团体的文化特征、价值取向与每个成员的价值观在不断地相互渗透、相互影响。当个人价值观与团队文化所倡导的行