

辽宁省高等教育自学考试教材
旅游管理专业（本科）用书

TOURISM

旅游企业 人力资源管理

辽宁省高等教育自学考试委员会 组编

主编 徐 明



辽宁师范大学出版社

辽宁省高等教育自学考试教材
旅游管理专业（本科）用书

旅游企业人力资源管理

辽宁省高等教育自学考试委员会 组编

主 编 徐 明
副主编 李焱焱
肇静玮
佟 静

辽宁师范大学出版社

（大连）

（大连）

（大连）

（大连）

（大连）

辽宁师范大学出版社

（大连）

辽宁省教育厅
辽宁省教育厅
辽宁省教育厅

图书在版编目 (CIP) 数据

旅游企业人力资源管理/徐明主编. —大连: 辽宁师范大学出版社, 2001. 6

ISBN 7-81042-517-X

I. 旅... II. 徐... III. 旅游业—企业管理: 人事管理—高等学校—教材 IV. F590. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 027627 号

辽宁师范大学出版社出版

(大连市黄河路 850 号 邮编 116029 电话: 4206854)

大连理工大学印刷厂印刷

辽宁师范大学出版社发行

开本: 850 毫米×1168 毫米 1/32 字数: 245 千字 印张: 9 3/4

印数: 1~3000 册

2001 年 6 月第 1 版

2001 年 6 月第 1 次印刷

责任编辑: 王 星

责任校对: 张晓丹

封面设计: 李小曼

版式设计: 孟 冀

定价: 14.00 元

前 言

我国改革开放和社会主义市场经济体制的建立，推动了旅游业的发展。目前，我国已经成为一个在世界上有较大影响的亚洲旅游大国。1992年，党中央明确提出了旅游业是第三产业中的重点产业；1995年，把旅游业列为第三产业积极发展序列的第一位；1998年又将旅游业列为国民经济新的增长点之一，而且已有22个省、直辖市，自治区把旅游业列为重点发展的支柱产业。到1999年，我国旅游入境人数和创汇数已由1978年的世界排名第40位，上升到第5位和第7位。总的来说，改革开放20多年来，中国旅游业持续、快速、健康的发展，已经成为促进国土资源全面综合利用的一个新型产业、对外开放的一个先导行业和国民经济的一个新的经济增长点。

人力资源是旅游企业最重要的资源。21世纪将是人力资源的世纪，谁拥有了最好的人力资源，谁就掌握了领先世界的金钥匙。江泽民同志在2001年5月15日召开的亚太经合组织人力资源能力建设高峰会议上指出：“加强人力资源开发，加强人力资源能力建设，从来没有像今天这样重要、这样紧迫。”为了加快旅游业的进一步发展，就必须开发好和管理好旅游企业的人力资源。本书就是为了适应这种需要而编

著的一部旅游管理本科专业教材。本书的特点是把人力资源管理中最新的、最具专业特色的基础理论知识介绍给读者，而且使读者能够掌握人力资源开发与管理的方法与技能，从而达到提高旅游企业经济效益的目的。

本书由沈阳大学旅游管理学院院长徐明教授任主编，李森焱、肇静玮、佟静任副主编。参加本书编写的有徐明教授（第一章）；李森焱副教授、王晟炜老师（第五章、第六章）；杨秀丽副教授、王霞老师（第二章、第三章）；赵秀华老师、王启瑞老师（第四章）；肇静玮老师、杜大为老师（第七章、第九章）；范秋梅老师、王秀芝老师（第八章、第十章）。此外，佟静老师、崔巍老师、陈岩老师也参加了该书的部分编写工作；最后由徐明教授对全书进行统编定稿。

本书在编写过程中，参考了中外作者有关的文献资料，在此谨致诚挚的谢意。由于作者水平有限，加之时间仓促，错漏之处在所难免，恳请批评指正。

作者

2001年5月

目 录

第一章 人力资源管理概论	1
第一节 人力资源概念	1
第二节 人力资源管理的主要内容	10
第三节 旅游企业人力资源管理	15
第二章 人力资源规划	21
第一节 人力资源规划概述	21
第二节 人力资源规划的种类与程序	24
第三节 人力资源供求预测	29
第四节 人力资源规划管理决策与效果分析	37
第三章 工作分析与工作设计	46
第一节 工作分析概述	46
第二节 工作分析的内容	50
第三节 工作分析的步骤及方法	57
第四节 工作再设计及业务流程再造	62
第四章 旅游企业员工招聘	66
第一节 员工招聘概述	66
第二节 员工的来源	70
第三节 员工的心理测试	75
第四节 旅游企业人力资源的招聘与录用程序	84
第五章 旅游企业员工培训	95
第一节 员工培训概述	95
第二节 旅游企业员工培训的特点和规律	100

第三节	员工培训的计划与操作	108
第四节	旅游企业员工培训的内容和方法	113
第六章	员工绩效考核	125
第一节	绩效考核概述	125
第二节	绩效考核的内容及分类	129
第三节	绩效考核的原则及程序	136
第四节	绩效考核的方法与实施	141
第七章	奖励制度的设计与实施	158
第一节	奖励概述	158
第二节	奖励管理决策及影响因素	162
第三节	旅游企业奖励制度的合理设置	167
第四节	福利	180
第五节	社会保险	188
第八章	激励与管理	199
第一节	激励的基本原理	199
第二节	激励理论及其运用	206
第三节	激励管理措施	219
第九章	人力资源测评	232
第一节	人力资源测评概述	232
第二节	人力资源测评的程序	234
第三节	人力资源的几个主要方面的测评	237
第十章	人力资源管理的发展	269
第一节	西方人力资源管理的发展	269
第二节	我国人力资源管理的发展	272
第三节	跨文化的人力资源管理	281
附:	旅游企业人力资源管理自学考试大纲	289

第一章 人力资源管理概论

旅游业的持续发展，已成为我国国民经济新的经济增长点。在市场经济条件下，旅游业的竞争愈演愈烈。人们越发感到市场竞争归根到底是人才之争。人力资源是最重要的资源，只有有效地开发人力资源，科学地管理人力资源，旅游企业才能蓬勃发展，蒸蒸日上。

第一节 人力资源概念

一、人力资源

研究人力资源，首先必须明确人力资源的概念。所谓人力资源，是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的人们的总称，它应包括数量和质量两个指标。人力资源的最基本方面，包括体力和智力。如果从现实的应用形态来看，则包括体质、智力、知识和技能四个方面。

人力资源主要强调人具有劳动能力。因此，它超过了劳动力的范围，即只要具有劳动的能力，即使是潜在的，如未进入法定劳动年龄和超出法定年龄的人们，都属于人力资源。如果考虑到潜在的或未来的人力资源，这个范围还要广泛。因此，可以说，从全部人口中剔除已经丧失劳动能力的全部人口，都属于人力资源。

具体说来，人力资源的数量构成包括 8 个方面：

1. 处于劳动年龄之内，正在从事社会劳动的人口，它占据人力资源的大部分，可称为“适龄就业人口”。

2. 尚未达到劳动年龄、已经从事社会劳动的人口，即“未成年劳动者”或“未成年就业人口”。

3. 已经超过劳动年龄、继续从事社会劳动的人口，即“老年劳动者”或“老年就业人口”。

以上三部分人口，构成就业人口的总体。

4. 处于劳动年龄之内，具有劳动能力并要求参加社会劳动的人口，这部分可以称作“求业人口”或“待业人口”，它与前三部分一起构成进行经济活动人口。

5. 处于劳动年龄之内、正在从事学习的人口，即“就学人口”。

6. 处于劳动年龄之内、正在从事家务劳动的人口。

7. 处于劳动年龄之内、正在军队服役的人口。

8. 处于劳动年龄之内的其他人口。

人力资源中素质层次较高的那一部分人又叫人才资源。但是，历来对于人才资源这一概念的内涵没有清晰的界定范围。因为人才本来就是一个相对的概念，所以一般书中都不采用“人才资源”这一名词。为了在统计时有一个定量、定性的标准界定人才资源的下限，国内统计口径一般对人才有以下几种界定范围：

1. 以学历层次为界限，把“大专及大专以上”的人界定为人才资源；

2. 以学位级别为界限，把“学士及学士以上”的人界定为人才资源；

3. 以职称为界限，把中级职称以上的人界定为人才资源；

4. 以奖励为界限，把获得某种社会承认的重要奖励（如市级、省部级以上等等）的人界定为人才资源。

这样一些界定的目的，就是要使全社会都要更加重视知识与信息的产生、组合、转化、传输过程中的智力因素，把人力资源中后天产生的知识、技能等作为人力资源的质量要素而更加关注人才的培养，把人力资源的开发着眼于以培养高质量人才为最终目的。

二、人力资源的基本特点

人本身单纯的作为劳动力存在，是一种天然资源。它是物，不过是活的、有意识的物，因而是一种非常特殊的资源，与其他物质资源相比较，人力资源是最活跃，最具能动作用，最重要的资源。它的基本特点是：

1. 能动性

能动性是人力资源最基本、最重要、最本质的特点。与其他资源相比较，人力资源具有目的性、主观能动性和可激励性。自然资源在被开发的过程中，完全处于被动的地位，如水力、森林、石油、天然气等。而人力资源则不同，它在被开发过程中，具有高级意识活动，即主观能动性。人类在从事经济和社会活动时，总是处在发起、操纵、控制其他资源的位置上，根据外部的可能性和自身的条件、愿望，有目的地确定经济活动的方向，并根据这一方向，具体选择、运用外部资源或主动适应外部资源。所以，人力资源与其他被动性生产要素相比较是最积极、最活跃的生产要素，居于主导地位，因此，人力资源的开发，主要靠政策、制度、感情、信任、待遇等各种因素去激发和调动其能动性。

2. 再生性

人力资源具有再生性，具体体现在：
(1) 人口的再生。人口的再生遵循一般的生物规律，即新一代出生，老一代逝去，而且素质会越来越高，“长江后浪推前

浪，一代更比一代强”，就是这个意思。

(2) 劳动能力的再生。人的体力与智力的耗费不同于其他资源，即其自身在一个阶段耗费的过程中会由于再生而得到补充乃至发展。体力的耗费，将通过食物、氧气的供给与新陈代谢得到补充，并有可能使体力更加发展；智力的耗费，将通过学习、经验的获得与知识的更新而得到补充和发展。其能力不断培养，并得到不断地提高。

3. 流动性

人力资源的流动主要表现在两个方面。一是人力自身的流动，表现在跨岗位、跨单位、跨地区，甚至跨国家的流动上，这种流动是社会进步的表现，它可以使人尽其才，使人力资源得到充分合理的利用。另一方面，这种流动还表现在人力的派生资源即科技成果在不同空间的流动上。随着科技成果的逐渐商品化，人力资源在空间上的流动，将越来越频繁与活跃。

4. 可塑性

人力资源和其他资源不同，有其自己的思想意识活动。人力资源在使用的寿命期内，通过接受不同方式的再教育和知识、经验的不断积累，其素质会产生量的变化，甚至会产生质的变化。特别是在技术更新频繁的现代，人力资源这种素质的可塑性更具有重要的现实意义。

三、人力资本

1. 人力资本的含义

西方发达国家人力资源开发是以“人力资本”理论为依据的。人力资本理论是从经济学的角度分析了社会增长和社会丰裕的主要秘密——单纯从自然资源、实物资本角度已不能解释生产力提高的全部原因，特别是一些自然资源不足国家和地区在经济上

起飞的事实，表明除了使经济增长的已知物化要素之外，还有一个更重要的要素，这就是人力资本。

资本是由企业或个人拥有的有形的财产或无形的权利的价值体现的总称，是未来生产的基础。而人力资本则是体现在具有劳动能力（现实或潜在）的人身上的，以劳动者的数量和质量（即知识、技能、经验、体质与健康）所表示的资本，它是通过投资而形成的。

2. 人力资本的主要内容

美国经济学家舒尔茨是现代人力资本理论的创始人，被西方公认为人力资本理论之父。他的“人力资本”理论的主要内容，可分为如下四个方面：

(1) 提出广义的资本概念。认为资本有两种形式，即一种是体现在产品上的物质资本，另一种是体现在劳动者身上的，以劳动者的数量和质量表示的人力资本，两者共同构成国民财富。舒尔茨指出：“长期以来，人们就抱有一种顽固的偏见，认为资本只包括物质设施、建筑物、器材和物资库存等等。这种偏见在很大程度上成为政府贬低人力资本投资，提高物力资本投资的固执态度的原因……这种反常的投资减少了生产和福利的潜力。”

著名经济学家西蒙·库兹耐指出：“对各种不同社会长期以来经济增长进行研究中发现，资本的概念、资本的形成必须扩大足以包括人们的健康、教育、训练的投资，也就是对人力的投资。”具体说来，这些投资主要包括：

第一，教育投资。用于发展教育事业，以提高人们的知识水平和劳动力的质量，即提高劳动者的工作能力，技术水平和熟练程度。

第二，保健投资。用于发展保健事业，以减少人们的疾病和死亡，提高劳动者的素质，增强其工作能力，延长其服务期限。

第三，劳动力迁徙投资。用于发展劳动力市场行情调研机构，

以提供有关信息，并协助劳动力流动，促进解决劳动力余缺调剂和专长发挥。

(2) 认为迅速扩大的人力资本存量，对劳动生产率的提高和经济的增长起着越来越重要的作用。面对科学技术日新月异的现实，舒尔茨强调工人通过在生产中或工作中的技术知识，能够增强其自身的人力资本存量，从而有助于提高生产率，促进经济不断增长。他运用战争期间物质资本受到极大破坏的国家，能够在战后迅速复兴经济的实例，来证明增加对人力投资要比增加对物质投资更加来得重要。

(3) 主张以人力市场供求变化为依据，以人力价格的浮动为衡量尺度，对教育投资进行市场调节。舒尔茨认为，我们面临的是一个动态的世界，国家企图对所需的各种人才制定出长期的培养计划，并照计划执行，实际上是很难办得到的。在他看来，只有根据人力市场供求变化，按照：“有人乐于出钱上什么大学，你就办什么大学”的原则行事，才能满足国家对各种人才的需求。这就是说，各个时期对教育投资的多寡，对各大学各专业投资的多寡，都必须遵循自由市场法则。

(4) 提出人力资本的投资的标准。这个标准是：人力资本的未来收益，包括个人的预期收益和社会的预期收益，要大于它的成本，即大于对人力资本的投资。如教育投资收益率，舒尔茨认为，原则上同物质资本的投资的收益率测算相同，即 $\text{收益率} = \text{预期收益} / \text{成本}$ 。比如，培养一个工程师需要花费多少费用，即支出多少成本，再测算出其预期收益，将预期收益同培养工程师的成本相比，得出的比值就是这一人力投资的收益率。

舒尔茨把人力、人的知识和技能认定为人力资本，认为这一资本形态在经济发展中起着决定性作用。“大量的人的技能是必不可少的，它为经济发展的动力加油添水。如果少了它们，经济的前景将会暗淡无光”。然而人力，人的技能的取得并不是无代

价的。它需要消费资源，需要消耗资本投资。因此，人力、包括人的知识、人的技能的形成乃是投资的结果。并非一切人力资源都是最重要的资源，只有通过一定方式的投资，掌握了一定知识和技能的人力资源才是一切资源中头等重要的资源。这种资源本质是财富的转化形态，进而在财富的再生产中起着举足轻重的作用。

3. 人力资本与人力资源的关系

从人力资本到人力资源是一个智力加工过程，是人力资本内涵的继承、延伸和深化。人力资本理论是人力资源理论的重点内容和基础，人力资源经济活动及其收益的核算基于人力资本理论，两者都是在研究人力作为生产要素在经济增长和经济发展中的重要作用时产生的。但是两者在理论视角，分析内容上有一定的区别，主要表现在：

(1) 两者说明问题的角度有区别。人力资本是通过投资形成的以一定人力存量存在人体中的资本形式，强调以某种代价获得的能力或技能的价值，投资的代价可在提高生产力过程中以更大的收益收回；人力资源是经过开发而形成的具有一定体力、智力或技能的生产要素资源形式，强调人力作为生产要素在生产过程中的生产、创造能力。它在生产过程中可以创造产品，创造财富，促进经济发展。

(2) 两者分析问题的内容有所区别。人力资本强调投资付出的代价及其收回，考虑投资的成本带来多少价值，研究价值增值的速度和幅度；而人力资源，除了人力资本涉及的内容外，还要分析人力资源形成、开发、使用、配置、管理等多种规律和形式，揭示人力资源在社会经济生活中的作用。

随着人力资本理论和人力资源理论研究的深入，与此相关的一些新兴学科迅速成长和发展起来，人力资源理论研究成果层出不穷，日新月异。但是近年来也有一些国内外学者对二十世纪五

六十年代人力资源理论提出了批评，认为舒尔茨等人夸大了人力资源在经济中的作用。国内有的学者认为舒尔茨“人力资本”理论混同了“人”与“物”作为生产性投资的区别等等，更多的学者则肯定了舒尔茨等人的经济学贡献，认为从经济增长的角度看，人力资本理论阐述人力资本投资对实现经济增长的目标的重要作用是值得肯定的。当然，从人力资源开发和人力资本理论的研究来看，尚有一些难点有待突破。比如人力资本投入的产生效果存在难以精确估量的问题（人的健康、知识和技能的增加）。另外，单纯的人力资本投入在任何时候都不能单独形成生产能力，人类生产活动是人力资本投入与非人力资本综合产生的，是两者结合的过程，因此，人们实际上很难把人力资本的作用和物质资本的作用单独分解出来。还有，人力资本的承担者是人，作为生产要素的人，其生产能力的发挥要受到个人的思想、感情、经历和环境的影响等等，所以理想化套用人力资本理论，则很难与经济实际相吻合。以上这些问题的提出，不是要贬低人力资本理论的重大发现，其目的是为了进一步发展和完善这些研究成果。

四、人力资源的数量与质量

人力资源既有量的一面又有质的一面。数量和质量是人力资源最基本的性质。人力资源的数量是拥有劳动能力的人口数量，投身有用工作的人口比例及实际劳动量，主要是指由就业、求业和失业人口所组成的现实人力资源。所谓人力资源的质量是指最能体现人的体力和脑力状况的生理素质和科学文化素质以及这两者的综合。生理素质要求有健康强壮的体质，这不仅是体力得以形成和发展的生理基础，而且是智力得以改善和提高的生理基础。脑力又称智力、精神力，是运用知识和实际操作的能力，主

要体现于对现代科学知识和技术的掌握和运用上。脑力不仅是人力资源高质量的主要内容，而且是判断人力资源质量高低的重要标志，通常用人均文化程度，各种人才和在校学生人口中的比例，国家高等教育经费在国民生产总值中的比重等，来衡量人力资源质量的高低。

人力资源的数量和质量是密切联系的两个方面，一定数量的人口是形成人力资源的自然基础，是一个国家或地区人力资源多寡的决定性因素，人口稀少的国家和地区很难具有人力资源的数量优势。但在现代社会，一个国家和地区的人力资源，主要不是表现在数量而是表现在质量上，因为在创造社会财富方面，人力资源的质量远远优于它的数量。数量庞大而科学文化技术素质低下的劳动大军只能从事传统的、低效的、简单的劳动，很难形成发展经济的重要源泉和推进现代化的主体力量。而且，过多的低素质的劳动力，不但不能看做是“丰富的资源”，反而会成为国际竞争和未来发展的十分沉重的负担。这是因为：

1. 文盲和愚昧有着很强的复制性，自循环性，文盲常常繁殖文盲，愚昧往往扩散着愚昧。

2. 庞大的剩余劳动力和失业人口不仅对食品、衣物等供应产生持续性压力，而且还不断地强化对投资和积累的约束力，从而形成恶性循环，使短缺的生产基金更加短缺，匮乏的教育经费更另加匮乏。

3. 在一定条件下，他们为一时所迫还会成为经济发展中的破坏力量。例如，盲目拓荒，砍伐森林，滥捕幼鱼，草原过度放牧，对矿物资源的掠夺性开采，从事严重污染环境的土法冶炼等等，都直接威胁到民族的长期生存环境。这些破坏性活动的共同特征，就是过多的、低素质的劳动力不断堆积的结果。

可以看出，人力资源质量的提高是人力资源开发的核心和关键所在，是新技术革命条件下最迫切的问题，也是当代面临的最

严峻的挑战。

第二节 人力资源管理的主要内容

一、人力资源管理的主要内容

人力资源管理，就是指运用现代化的科学方法，对人力进行有效的管理，合理的使用，充分调动人的积极性、主动性和创造性，使有限的人力资源发挥出尽可能大的作用，以达到实现组织目标的目的。

人力资源管理的职能与主要内容包括以下几个方面：

1. 制定人力资源计划

计划是组织对整体的人力资源组织目标进行分析后给出数量上、种类上、质量上的明确需求规划，制定人力资源招聘、调配、培训、开发及发展的政策和措施。

2. 人力资源的获取与配置

这是对组织获取的人力资源根据其数据、素质、经验、知识进行选拔并使之成为组织一员的过程。人力资源如何配置，目前有三种制度体系：一是市场配置制度，二是行政配置制度，三是市场配置与行政调控相结合的制度。

3. 人力资源的使用与发展

这是人力资源运行各环节最为重要的方面。它是将人力资源这一生产要素投入到社会生产及其他经济活动之中，是为了保证员工在组织上拥有必要的技能与知识，并使员工本身不断成长同时获得满足感的一系列措施、政策和方法。

它主要包括：

(1) 职业导向。为新员工提供组织内的有关信息，并向其