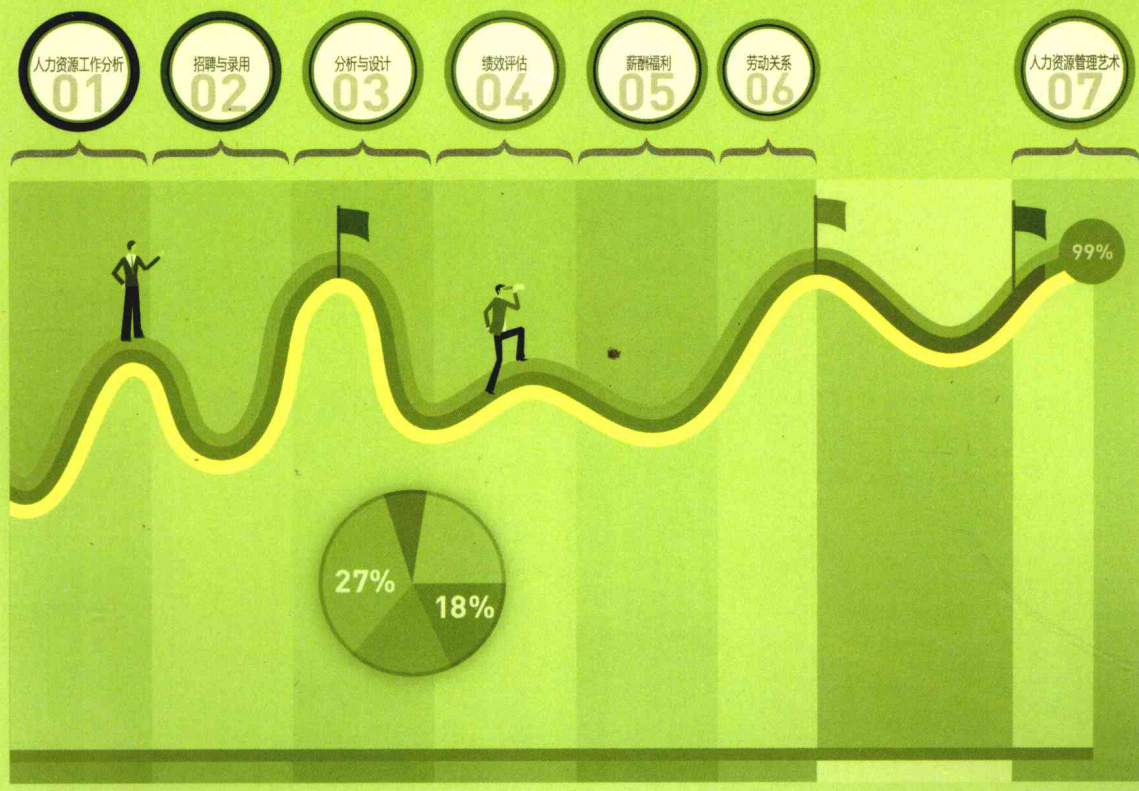


LÜYOU QIYE RENLI ZIYUAN GUANLI YU KAIFA

旅游企业

人力资源管理 与 开发

主 编 / 逢爱梅 副主编 / 王春林



华东理工大学出版社
EAST CHINA UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

LÜYOU QIYE RENLI ZIYUAN GUANLI YU KAIFA

旅游企业

人力资源管理与发展



主 编 / 逢爱梅

副主编 / 王春林



华东理工大学出版社

EAST CHINA UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

旅游企业人力资源管理与开发/逢爱梅主编.
—上海:华东理工大学出版社,2009.1
ISBN 978-7-5628-2416-9
I. 旅... II. 逢... III. 旅游-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(2008)第 168300 号

旅游企业人力资源管理与开发

主 编/逢爱梅

副 主 编/王春林

责任编辑/严国珍

责任校对/李 晔

封面设计/戚亮轩

出版发行/华东理工大学出版社

地址:上海市梅陇路 130 号,200237

电话:(021)64250306(营销部)

传真:(021)64252707

网址:www.hdlgpress.com.cn

印 刷/上海长阳印刷厂

开 本/787 mm×960 mm 1/16

印 张/18.25

字 数/356 千字

版 次/2009 年 1 月第 1 版

印 次/2009 年 1 月第 1 次

印 数/1-4 050 册

书 号/ISBN 978-7-5628-2416-9/C·129

定 价/32.00 元

(本书如有印装质量问题,请到出版社营销部调换。)

内 容 提 要

本书依照旅游企业人力资源管理活动的基本过程和规律,系统论述了人力资源管理与开发各项职能在旅游企业的运用,力求突出实用性、实践性、可操作性,为旅游企业科学有效的人力资源管理与开发提供指导;同时也体现了近年来国内外在人力资源管理与开发领域相关的研究成果,为人力资源管理学科的建设与发展提供借鉴。

本书共分为三篇。第一篇旅游企业人力资源规划和第二篇旅游企业人力资源管理涵盖了人力资源管理的产生与发展、工作分析与工作设计、员工的招聘与录用、工作绩效考评、薪酬与福利设计、劳动关系管理规范、人力资源管理艺术等;第三篇旅游企业人力资源开发阐述了旅游企业人员的职业道德和职业养成、员工培训与职业发展、员工潜能的激励、人力资源开发的途径和方法。

本书在体例设计上的特点是,每章后都有复习与训练题,包括主要概念、阅读理解、判断题、选择题和相关的案例分析题,通过这些训练题,可加强对各章教学内容的理解和接受。

前 言

据专家预测,到 2050 年,最有发展前途的十大产业中,旅游业排名第一,大力发展旅游业已成为世界潮流。旅游业的发展依赖于旅游饭店、旅行社、旅游交通等旅游企业实体的支撑。旅游企业管理如何建立有效的现代企业管理体制和运行机制,使旅游企业可持续快速发展,真正起到支柱产业、重点产业和先导产业的作用,关键在于旅游企业人力资源管理与开发的有效性。美国管理学权威彼得·德鲁克曾说过:“企业或事业唯一的真正资源是人,管理就是充分开发人力资源以做好工作。”人力资源作为一种特殊的、宝贵的资源,对人力资源的有效管理已成为旅游企业的共同战略,人力资源管理职能在企业中的地位也日益重要。今天的旅游企业面临着更加激烈的市场竞争,旅游企业的各级管理者都清醒地意识到,竞争实质上就是企业经营管理水平的竞争、服务质量和工作质量的竞争,归根到底是人才的竞争。面对激烈的市场竞争环境,管理者进一步提高经营管理水平和管理人力资源的水平已迫在眉睫。

我们编写本书的旨在探讨 21 世纪知识经济时代,作为服务行业的旅游企业人力资源管理在旅游企业运作中所起的至关重要的作用,有助于旅游企业管理者和未来的旅游业管理者提高管理人力资源的水平和能力。全书共分为三篇十二章。本书条理清晰,内容全面充实,实用性和实践性强。在整体设计和编写体例等方面和同类教材相比突出了“开发篇”。此外,每章后都配有复习与训练内容,包括主要概念、阅读理解、判断题、选择题和相关的案例分析,可加强学生对各章教学内容的理解和接受。因此,这是一本相关专业学生学习该课程较理想的教材,同时对旅游企业人力资源经理和各级管理人员的管理人力资源

实践活动也会有直接的指导和帮助作用,本书非常适合作为高校本科和专科的旅游管理专业、酒店管理专业学生的教学用书,也可作为旅游业各层次管理人员的岗位培训用书。

本书编者长期在高等旅游教育岗位从事旅游人力资源管理和旅游管理相关课程的教学工作,本书是编者结合长期的教学实践和体会,在参考了国内外同行研究成果的基础上完成的。全书由逢爱梅编写第一篇旅游企业人力资源规划和第二篇旅游企业人力资源管理的第一、二、三、四、五、六、七章;吴中祥编写第二篇旅游企业人力资源管理的第八章;王春林编写第三篇旅游企业人力资源开发的第九、十、十一、十二章。全书由王春林负责统稿。

在本书编写过程中,参考了国内外诸多的文献、资料和案例,在此对相关作者表示衷心的感谢。对本书编写中可能存在的不足和问题,也敬请读者批评指正。

编 者

2009 年

目 录

第一篇 旅游企业人力资源规划

第一章 旅游企业人力资源管理与开发导论·····	2
第一节 人力资源管理概述·····	2
一、人力资源及其特征·····	2
二、人力资源管理及其特征·····	4
第二节 旅游业与人力资源管理·····	8
一、旅游业行业结构·····	8
二、旅游业性质及特点·····	9
三、旅游业人力资源的特征·····	10
第三节 人力资源管理的历史演进及发展趋势·····	12
一、人力资源管理的历史演进·····	12
二、人力资源管理的发展趋势·····	14
第四节 人力资源开发与管理·····	17
一、人力资源开发的定义·····	17
二、人力资源开发的目标·····	18
三、人力资源开发与管理的关系·····	18
复习与训练·····	19
第二章 旅游企业人力资源计划·····	22
第一节 人力资源计划概述·····	22
一、人力资源计划的基本问题·····	22
二、人力资源计划的原则与内容·····	24
三、制订人力资源计划的步骤·····	26
第二节 人力资源需求预测·····	26
一、人力资源需求定性预测法·····	27
二、人力资源需求定量预测法·····	29

第三节 人力资源供给预测	31
一、人力资源内部供给预测	31
二、人力资源外部供给预测	36
三、确定人力资源供需差距	37
第四节 人力资源计划的制订	37
一、人力资源政策的制定	37
二、人力资源计划的编制	39
三、人力资源计划的实施与控制	40
复习与训练	41
第三章 旅游企业工作分析与工作设计	45
第一节 工作分析概述	45
一、工作分析的含义	45
二、与工作分析相关的基本概念	46
三、工作分析的作用	47
四、工作分析的程序	49
第二节 工作分析内容与方法	51
一、工作分析的具体内容	51
二、工作说明书	52
三、任职资格	54
四、工作分析的方法	55
第三节 工作设计	59
一、工作设计的含义	59
二、工作设计的内容	60
三、工作设计需要考虑的因素	60
四、工作设计的方法	61
复习与训练	65

第二篇 旅游企业人力资源管理

第四章 旅游企业员工招聘管理	68
第一节 员工招聘的原则与渠道	68
一、招聘的含义	68
二、招聘的原则	69
三、招聘的渠道	70

第二节 员工招聘的程序	75
一、人员招募	75
二、选拔	76
三、录用	79
四、招聘评估	80
第三节 员工招聘的评价方法	80
一、面试的组织技巧	81
二、面试的提问技巧	82
三、招聘测验的方法	85
第四节 员工招聘实务操作	87
一、招聘广告的写法和范例	87
二、工作申请表格的设计	89
三、面试用表格的设计	92
复习与训练	96
第五章 旅游企业员工绩效考评管理	99
第一节 绩效考评概述	99
一、绩效与绩效考评	99
二、绩效考评的原则	101
三、绩效考评的内容	102
四、绩效考评人员的选择	102
第二节 绩效考评的程序和方法	103
一、绩效考评的一般程序	104
二、员工绩效考评的方法	105
三、绩效考评中的问题及改善方法	108
第三节 员工绩效考评的反馈	111
一、反馈面谈	111
二、绩效改进	115
复习与训练	117
第六章 旅游企业薪酬与福利管理	120
第一节 薪酬管理概述	120
一、薪酬和薪酬管理	120
二、薪酬管理的功能	122
三、薪酬管理的原则	123
第二节 工资制度	124
一、设计工资制度的原则	124

二、工资制度的类型	125
三、影响工资制度制定的因素	128
第三节 员工福利	130
一、福利及其意义	130
二、企业福利的内容	131
三、企业福利的有效管理	133
复习与训练	134
第七章 旅游企业劳动关系管理	137
第一节 劳动关系概述	137
一、劳动关系的概念	137
二、劳动关系的构成	138
三、劳动关系的主要内容	138
四、处理劳动关系的原则	141
第二节 劳动合同管理	142
一、劳动合同的订立	142
二、劳动合同的内容	144
三、劳动合同的履行	145
四、劳动合同的变更和终止	146
五、新劳动合同法调整要点	148
第三节 劳动安全与保护	149
一、旅游企业不安全因素分析	150
二、加强劳动安全保护的方法与措施	150
三、劳动保护的内容	151
第四节 劳动争议与处理	152
一、劳动争议的主要内容	153
二、劳动争议的处理原则	153
三、劳动争议的处理程序	154
复习与训练	157
第八章 旅游企业人力资源管理艺术	160
第一节 员工管理艺术	160
一、员工合理使用原则	160
二、提高员工的工作满意度	163
三、降低员工流动率对策	165
四、员工管理秘诀	167
第二节 员工压力及其控制方法	170

一、员工的压力及其种类	170
二、控制压力的方法	172
第三节 多元文化团队的管理	174
一、文化差异的表现	174
二、多元文化管理面临的挑战	176
三、多元文化管理的对策	177
复习与训练	178

第三篇 旅游企业人力资源开发

第九章 旅游从业人员职业道德与职业养成教育	182
第一节 旅游职业道德的基本原则和要求	182
一、旅游职业道德	182
二、旅游职业道德的基本原则	183
三、旅游职业道德的基本要求	184
四、旅游从业人员职业道德规范	186
附录：上海市导游人员职业道德规范	187
第二节 旅游从业人员敬业意识和服务意识的培养	189
一、旅游从业人员敬业意识的培养	189
二、旅游从业人员服务意识的培养	192
第三节 旅游从业人员职业养成教育方案	194
一、旅游从业人员的职业观偏差	195
二、旅游从业人员流失状况及原因	196
三、旅游职业养成教育方案探讨	197
复习与训练	203
第十章 旅游企业员工培训与职业发展	205
第一节 旅游企业员工培训规律	205
一、员工培训的特点与原则	205
二、旅游企业员工培训的基本规律	208
第二节 旅游企业员工培训的程序	210
一、确定培训需要	210
二、制订培训计划	212
三、实施培训	213
四、评估培训	214

第三节 旅游企业员工培训内容与方法	218
一、员工培训的内容	218
二、员工培训的方法与技巧	220
第四节 员工职业生涯规划与管理	224
一、员工职业生涯的阶段划分	225
二、职业生涯规划策略	227
三、员工职业生涯管理	228
复习与训练	230
第十一章 旅游企业员工潜能的激励	233
第一节 人性观与激励模式	233
一、“经济人”与管理策略	233
二、“社会人”与管理策略	234
三、“自我实现人”与管理策略	235
四、“复杂人”与管理策略	236
第二节 激励理论及其运用	237
一、内容型激励理论	237
二、过程型激励理论	242
第三节 员工个人激励方法与技巧	246
一、目标激励	247
二、奖惩激励	248
三、工作鼓励	249
四、领导行为激励	250
第四节 员工集体激励	252
一、霍桑效应	252
二、利润分享计划和增益分享计划	253
三、斯坎伦计划	254
复习与训练	255
第十二章 旅游企业人力资源开发	258
第一节 人力资源开发的途径与内容	258
一、人力资源开发的原则和规律	258
二、人力资源开发的内容	261
第二节 旅游企业整体性人力资源开发	263
一、配置开发	264
二、使用开发	265
三、培训开发	266

四、激励开发	267
第三节 旅游企业人力资源开发的具体方法	268
一、结构功能法	268
二、初期兴趣定位法	269
三、潜能开发法	270
四、情商开发法	272
五、“倒金字塔”开发法	272
六、“二八”开发法	273
复习与训练	274
参考文献	278

1

第一篇 旅游企业人力资源规划

人力资源规划是旅游企业人力资源管理各项工作的依据,是人力资源发展的基础。旅游企业要生存和发展,人力资源是最关键的因素。人力既然是一种资源,就有必要对已获得的人力资源加以认真的规划,才能避免浪费,进而发挥其功能和作用。而工作分析是人力资源管理第一个主要环节,人力资源管理工作的一个重要内容是使人与工作实现最佳匹配,做到人尽其才,才适其职。为此就要了解各种工作的特性以及能够胜任各项工作的人员的特性。本篇通过人力资源管理与开发概述、人力资源计划、工作分析和工作设计,了解人力资源管理与开发概况,掌握人力资源计划制订、工作分析与工作设计的方法。

第一章

旅游企业人力资源管理与发展导论

人力资源管理是 20 世纪 60 年代末才逐渐出现并普及的新概念与新术语,以前称为人事管理。人力资源管理研究如何最有效、最合理地管理和使用企业所拥有的最宝贵的资源——员工的才能与热情,从而实现企业的既定目标。人力资源开发要求不断改善人力资源管理的工作。人力资源的管理与开发是现代企业最重要的经营管理活动。

第一节 人力资源管理概述

“资源”一词是经济学术用语,是指可以投入到生产中去创造财富的生产条件的统称,即可以为人们带来新的使用价值和价值的客观物质。而“人力资源”更多地表达了人作为一种资源的价值,即人是一种有价值的商品,它对一个组织的利润和效率都起着核心作用。因此,如何运用这些资源并对其进行有效管理就变得越来越重要。

一、人力资源及其特征

1. 人力资源概念

“人力资源”的概念最早是由美国管理学大师彼得·德鲁克于 1954 年在《管理的实践》一书中首次提出来的,以后逐渐成为管理学领域的研究热点之一,受到广泛的重视。但目前,学术界对这一概念并没有统一的定义。

伊凡·伯格(Ivan Berg)认为,人力资源是人类可用于生产产品或提供各种服务的活力、技能和知识。

内贝尔·埃利斯(Nabil Elias)认为,人力资源是企业内部成员和外部的人可提供潜在服务及有利于企业预期经营的总和。

也有人认为人力资源是一切具有智力和体力劳动能力的人的总称。

从上述定义可以看出,不管从哪个角度去定义它,其本质的含义是一致的,即:人力资源是指一定时间空间条件下,能够推动经济发展和社会进步现实和潜在劳动力的数量和质量总和。

人力资源能力包括体能和智能两个基本方面。体能即人的身体素质,智能包含三个方面,即智力、知识和技能。

最新的研究认为,人力资源除了包括知识、能力等“共性化”要素外,个性、兴趣、价值观等个性化要素和努力、态度、情感等情绪化要素,也应该包含在其定义中。个性化要素和情绪化要素对人力资源的“贡献弹性”,具有明显的控制和调节作用。

因此可以认为:人力资源是指人拥有的知识、技能、经验、健康等共性化要素和个性、兴趣、价值观、团队意识等个性化要素以及态度、努力、情感等情绪化要素的有机组合。三要素有机组合的人力资源定义,可以提升此概念对人力资源构成要素的覆盖能力、对人力资源管理实践的解释能力和对未来人力资源管理的前瞻能力。通常人们对人力资源概念的理解一般都侧重于共性化要素。

2. 人力资源的特征

人力资源是一种进行社会生产的特殊而又重要的资源。这种资源与其他资源相比较,具有自己独特而鲜明的个性特征。

(1) 具有生成过程的时代性与时间性。人力资源是属于人类自身特有、存在于人体之中的一种活的资源,具有生成过程的时间性和时代性。人力资源的成长具有深刻的时代烙印,受时代条件的制约,也就是说,当时的生产力、生产关系,即社会发展水平决定了人力资源的数量、质量和整体素质。而随着时间的延续、社会的发展,人的工作器具、工作方式发生了巨大变化,人的价值观念和认知方式也随之发生了质的变化,管理者逐渐探索从人的受教育程度、人的工作能力、人的思想意识等诸多方面对他的属下进行管理。

(2) 具有开发过程的能动性和持续性。人力资源不仅是开发的对象和客体,同时又是开发的动力和主体。当人力资源作为生产要素的一部分进入生产过程后,便在一切活动中居于中心位置,可以起到主导的作用,还能够发挥引导、操纵、控制其他资源的功效。能动性主要表现在自我强化、自主择业、爱岗敬业等方面。每个人都有自己的欲望,都有理想抱负,都有着明显或隐含的突出自己的愿望,在这种愿望下,每个人都有接受教育培训、开发自身潜能的能力。正因为如此,人们会自主选择自己热爱的职业或者适合于自己的职业。人们会用自己的热情和才干去把工作做得更好。选择了某个自己并不热爱但却比较适合个人情况(如专业、学历、经济状况等)的职业,那么人们也会通过后天兴趣的培养或者由于掌握工作内容、技巧后产生的自豪感而尊重自己的职业并努力把工作做得更好。

人力资源的开发是一个持续的过程,根据时代的发展、岗位的变化以及个人的

需要,人力资源在其使用过程中需要不断开发,以满足变化了的主客观条件。

(3) 具有使用过程的时效性和闲置过程的消耗性。人力资源是一种活的资源,具有生物性,因此其形成、使用都要受时间的限制。它不像“无生命”的资源如矿山、海洋等,即使长时间不用也不会消失。人力资源在其生长的各个黄金期,如果不好好利用,其功效就会消退或无谓地消耗掉。比如一个人在青壮年时,其精力正处于一生中的高峰期,如果他碌碌无为,那么等到暮年翻然悔悟想再次拥有这样的时光大干一场是不可能的。

(4) 具有社会性。其社会性的含义是:人类资源的每一个个体,其作用的发挥不是单一性的,即很大程度上社会环境、文化特征、组织结构等各方面都对人力资源会产生直接或间接的影响。因为人是不可能脱离社会存活的,不可避免地要受政治、经济、文化、教育等方面的影响,不可避免地要受周围人的影响(尤其是个人所属群体的影响),不可避免地要受自己的社会背景、文化背景的影响。这些影响有些是显而易见的,而有些则是潜移默化的。

(5) 具有潜力巨大的创造性。从人类的起源和发展来看,人类曾经运用自己的智慧,发明了钻木取火,并能制造工具,因而减轻了自身的劳动负担,丰富了生产资料和生活资料。人脑的开发、科技的进步,给人类带来了更多的惊喜。当今社会,人们更为注重人的潜能的开发,甚至从婴幼儿时期就开始了智力的开发。这些开发,使人们获益匪浅,也激励人们以更多的精力和时间去思考、挖掘,去创造新生活。

二、人力资源管理及其特征

1. 人力资源管理概念

人力资源管理是管理学中的一个崭新和重要的领域。人力资源管理可以分为宏观和微观两个方面。宏观人力资源管理即是对全社会人力资源的管理,微观人力资源管理则同企业的生产、营销、财务管理等一样,同为组织的一项必不可少的基本管理职能。基于这一认识,微观人力资源管理的定义即是指组织充分有效地运用计划、组织、激励、控制等现代管理措施和手段,对人力资源的取得、开发、保持和运用等方面进行管理和协调的一系列活动,以实现组织效益最大化等既定目标。

在企业的经营活动中,人、财、物、信息共同构成了决定企业兴衰的四大要素,这四大要素也是企业管理的内容。而人力资源是企业管理的主体,失去了人的能动作用,财、物、信息都不能发挥应有的作用。随着知识经济时代的到来,人的积极性和创造性日益成为提高组织效率的关键环节,人力资源的地位越来越重要,对其管理也越来越复杂,所要求的管理技能也越来越高。人力资源作为企业最重要的