

旅 游 管 理 译 丛

饭店业人力资源管理

MANAGING HUMAN

Resources in the Hospitality Industry

(美) KATHLEEN M. IVERSON 著

张 文 等译



旅游教育出版社

TOURISM EDUCATION PUBLISHING



培生教育集团

PENGUIN EDUCATION

F719.3
18

旅游管理译丛

饭店业人力资源管理

(美) KATHLEEN M. IVERSON 著

张文 等译

00186358



石化 S186358C



旅游教育出版社
TOWERS & BARRON PUBLISHERS



培生教育出版集团
PEARSON EDUCATION

北京市版权局著作权合同登记图字：01-2002-0492 号

责任编辑：单丽平

图书在版编目 (C I P) 数据

饭店业人力资源管理 / (美) 艾弗森 (Iverson, K. M.) 著; 张文等译. —北京: 旅游教育出版社, 2002.3

ISBN 7-5637-0996-7

I . 旅... II . ①艾... ②张... III . 旅游业 - 劳动力资源 - 资源管理 IV . F590.6

中国版本图书馆 C I P 数据核字 (2002) 第 006089 号

Simplified Chinese edition copyright © (2002 by Tourism Education Press) by PEARSON EDUCATION NORTH ASIA LIMITED and TOURISM EDUCATION PRESS) (Original English language title from Proprietor's edition of the work).

Managing Human Resources in the Hospitality Industry :an experiential approach ,1st ed. by Kathleen M. Iverson copyright © 2001, All Rights Reserved.

Published by arrangement with the original publisher , Prentice Hall , Inc., a Pearson Education Company.

This edition is authorized for sale only in People's Republic of China(excluding the Special Administrative Region of Hong Kong and Macau).

未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。本书封面贴有 Pearson Education 培生教育集团激光防伪标签, 无标签者不得销售。

饭店业人力资源管理

(美) Kathleen M. Iverson 著 张文 等译

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)
E-mail	tepx@fm365.com
印刷单位	河北省三河市文化局灵山红旗印刷厂
经销单位	新华书店
开 本	787 × 1092 1/18
印 张	22 2/3
字 数	294 千字
版 次	2002 年 3 月第 1 版
印 次	2002 年 3 月第 1 次印刷
印 数	5000 册
定 价	46.00 元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

前言

饭店业的成功与否同员工的表现直接相关。只有当员工感到管理人员支持他们，他们才会为顾客提供出色的服务。饭店业中出色的领导者已经认识到员工的不满情绪会导致不满意的顾客。只有以人——不仅是顾客，还包括员工——为本的企业才能在激烈的竞争中存活、兴旺。由于饭店业劳动力越来越密集化，因此未来饭店的管理者应该首先是人力资源管理者，包括对员工的领导、激励、奖励，以及同他们共商管理大计。饭店业的管理者必须随时准备在不断变革、高度参与性的企业中担任新的角色。

《饭店业人力资源管理》一书将帮助您掌握“以人为本”管理方法的知识与技能。您将从中学到先进的管理原则以及如何运用这些原则来甄选、培训、评估、激励您的员工，以确保他们表现出色。本书将涉及人力资源管理领域中诸多新的研究成果，如多元化 (Diversity)、自我管理团队 (self-managed teams)、指导 (coaching)、学习型组织 (the learning organization)、全面自我控制 (personal mastery)、事业模型 (career modeling)、行为面试 (behavioral

interviewing) 等。

您若想接受教育、把握时机、面对挑战，最终成为一名杰出的管理者，本书是您不可或缺的好教材、好帮手。大量的真人实例、故事、案例和启发式的练习使每一章都趣味盎然，您和您的同学们将会从学习中找到乐趣，轻松地掌握知识。作为饭店管理专业的学生，您将了解到最新的领导与管理方法、思想及技巧。模拟练习不仅具有可读性，而且给您提供了将所学的理论概念运用于实践的机会。本书所提供的情境将会同您在本行业中遇到的实际情况极为相似。

本书的第一部分着重阐述管理者应掌握的基本技能，包括沟通、解决问题、决策和职业发展。第二部分探讨了人力资源管理所涉及的一些重要问题，包括员工的甄选、评估、管理、培训，以及向他们征求建议。最后一部分概述了组织管理理论的过去与发展，包括当今一些重要的热门课题，如组织文化及变革 (organizational culture and change)、多元化管理 (diversity management)、团队 (teams)、学习组织和质量运动 (quality movement) 等。本书将向学生传授人力资源管理的相关理论及实际操作，并介绍当今服务业的管理模式。

本书的特点

本书系统地讨论了有关饭店管理的最新的重要课题，例如：绩效管理 (performance management)、多



元化、质量管理 (quality management) 等。其不同于一般的特点大大地增强了该书的可读性, 并有助于学生对重要概念的理解。本书设计了多种教学方法, 包括大量的实例、模拟练习和技能测试, 会给学生带来身临饭店管理其境的感受。

书中的每一章都以“杰出的管理者”为开头, 以引导学生有意识地将所学的内容与将来从事的职业联系起来。名为“范例”、“洞察力”、“研究概述”的总结性主题栏贯穿全书, 目的在于把书本上的理论与饭店业的实际运作结合起来。每章的最后都设计了案例分析、复习题、思考题、网络工具, 以及应聘文件夹, 主要是为了给学生提供机会去运用所学的理论观念。下面是每一章内容框架的介绍。

杰出的管理者: 一个短小的案例, 目的在于帮助学生将本章的内容与将来从事的职业联系起来。

教学目标: 每章一开始都明确地提出了本章要达到的目标。目标是根据该章所讨论的内容以及案例分析、章节练习所达到的效果而设定的。

洞察力: 每章都有一个这样的主题栏, 其中包括一个或多个从最新出版物中节选的例子, 用以说明所讨论理论在实际生活中的应用。

范例: 某些章节包含了这样的主题栏, 介绍目前饭店管理中的一些最佳范例。

管理实例分析: 每章都有一个这样的主题栏, 提供两位新任管理者的经历。读者将作为顾问就他们所遇到的问题向他们建

2015.10



议解决的方法。

复习题：每章的最后是一系列的问题，用于巩固所学内容。这部分练习可作为家庭作业，也可作为测试前的复习点。

思考题：为了增强学生分析、运用本章知识的能力，这部分特别设计了一些情景，要求学生运用所学知识，开动脑筋，解决问题。

网络工具：每章都设计了要求学生使用因特网进行研修的练习。

应聘文件夹：这部分的练习专门用于将学生培养成为职业的管理者。他们可运用所积累的经验提高管理技能，以备应聘或晋升。

网站支持：Prentice-Hall出版公司的网站为广大的师生提供了更多的辅助材料，其中包括课堂练习和网上辅助学习。他们会定期更新材料，以确保信息的时效性和实用性。

目 录

CONTENTS

前 言

第一章 21 世纪的领导艺术	1
杰出的管理者	1
教学目标	2
学习领导艺术	2
评估人力资本	3
劣质服务的高昂代价	7
优质服务需要齐心协力	8
企业重塑	12
理想的管理者	13
领导才能的核心	14
古往今来饭店业杰出的领导者	18
雷·克罗克	18
哈尔·罗森布鲁斯	19
玛丽·马霍尼	21
比尔·马里奥特	22
霍斯特·舒尔茨	23
沃尔特·迪斯尼	24
结论	25
关键术语	25
注释	25
案例 1.1 管理实例背景介绍	27
复习题	28
思考题	29
网络工具	31
应聘文件夹	31
第二章 高效率的沟通	33
杰出的管理者	33
教学目标	34
发送高质量信息	34



领导艺术与沟通	34
关系的类型	35
不良习惯	36
高效率的人际交流	38
社会信息	38
技术能力	39
果断自信	40
沟通艺术	40
倾听	40
倾听时的姿态	41
非言语语言沟通	42
做出回应	43
提问	44
反馈	45
冲突管理	47
冲突管理模式	48
解决冲突	49
结论	52
关键术语	52
注释	52
案例 2.1 困难的选择	53
案例 2.2 应该留住这名员工吗?	54
复习题	54
思考题	56
网络工具	57
应聘文件夹	57
第三章 创造性地解决问题和做出决策	59
杰出的管理者	59
教学目标	59
昂贵的学费	60
识别问题	60
追根溯源	61
环境扫描	63

创造性地解决问题	65
管理思维	65
杰纳斯式思维	66
求异思维	66
角色互换	67
挑战预测	67
假设情景	68
为创新留出时间	69
创造力的价值	70
做出决策	70
决策过程	70
解决冲突	72
保证双赢	72
谈判技巧	73
结论	75
关键术语	75
注释	76
案例 3.1 困境练习	76
复习题	77
思考题	78
网络工具	80
应聘文件夹	80

第四章

全面自我控制	81
杰出的管理者	81
教学目标	82
管理自己	82
全面自我控制的特征	82
个人长远目标	83
成功的压力	85
管理自己的时间	88
拖拉	89
建立指导关系	90
构筑关系网	91



管理您的事业发展	93
准备进入人才市场	93
职业应聘文件夹	94
采访	94
简历	95
成功求职	98
面试	99
面试之后	101
晋升的阶梯	101
不要在同一职位上裹足不前	102
困难时期	104
结论	105
关键术语	106
注释	106
案例 4.1 制定事业发展计划	107
复习题	107
思考题	108
网络工具	110
应聘文件夹	110

第五章 聘用优秀人才	111
杰出的管理者	111
教学目标	112
聘用过程	112
招贤纳士	112
有关法规	114
博纳法伊德职业资格	116
避免法律错误	116
不能询问的问题	117
遴选的系统方法	118
制订工作标准	118
招聘	119
筛选过程	126
全面面试	127



收集求职者资料的其他方法	131
收集信息	134
评估候选人	135
提供工作	136
结论	137
关键术语	137
注释	138
案例 5.1 寻找人才	138
复习题	138
思考题	140
网络工具	141
应聘文件夹	141
第六章 为最佳绩效而培训	142
杰出的管理者	142
教学目标	143
缩小知识差距	143
成年学习者的需求	147
先入为主的见解	148
学习环境	149
培训菜单	150
迎新情况介绍会	150
讲授工作技能	152
培养您的管理人员	153
培养小组的工作效率	154
适时的话题	154
培训体系	154
培训需求评估	155
培训设计	157
活跃的教学法	160
培训计划的实施	164
评估:投资培训值得吗?	167
结论	169
关键术语	170



注释	171
案例 6.1 自己写案例分析	171
复习题	172
思考题	173
网络工具	173
应聘文件夹	174
第七章 运用激励的领导艺术	175
杰出的管理者	175
教学目标	175
建立一个积极性高涨的工作团队	176
什么是激励?	176
激励理论	177
马斯洛的需求层次理论	177
麦克莱兰德的获取需求学说	179
公平理论	181
制定目标	182
强化学说	183
内在激励和外在激励	184
培养献身精神	185
小结	187
对出色工作表现的认可	187
奖励制度	189
制定改进的目标	191
向上流动性	192
能力模型	193
结论	194
关键术语	194
注释	195
案例 7.1 艰难的抉择	196
复习题	196
思考题	198
网络工具	198
应聘文件夹	199

第八章	工作绩效管理	200
	杰出的管理者	200
	教学目标	201
	将人力资源的作用融入企业的发展目标	201
	以顾客需求为基础的绩效管理体系	202
	实施绩效管理	203
	指导	204
	全面进行指导	206
	指导优秀的员工	206
	通过指导改进工作	207
	提供指导的时机	209
	尊重他人的指导方式	210
	员工表现评估	212
	评估准备	213
	评估会	216
	全方位反馈意见	217
	处罚措施	217
	分等级的处罚	219
	实施处罚决定	220
	正面训导	220
	事业发展	221
	多等级工作分类	222
	结论	222
	关键术语	223
	注释	224
	案例 8.1 对不良表现做出反应	224
	复习题	225
	思考题	226
	网络工具	226
	应聘文件夹	227
第九章	保护雇员权益	228
	杰出的管理者	228

教学目标	229
避免违法行为	229
劳工法的沿革	231
《民权法》.....	231
平等就业机会委员会	232
《就业年龄歧视法》.....	232
《老兵重新就业法》.....	232
《移民改革与控制法》.....	232
《怀孕歧视法》.....	234
《家庭与病假法》.....	234
《美国残疾人法》.....	234
《公平劳动标准法》.....	235
将法律的风险降至最小	236
性别歧视	236
工作表现评估	236
药物检查	237
宗教歧视	237
外表	238
性骚扰	238
就业申请表	240
可以提什么样的问题?	243
公正地解雇雇员	243
以“态度不好”作为解雇的理由	246
出现诉讼时	247
指控有效吗?	247
提交诉状	248
文明的管理者	249
结论	249
关键术语	250
注释	251
案例9.1 工作场所的艾滋病	252
复习题	253
思考题	254
网络工具	255



应聘文件夹	255
第十章 劳资关系	256
杰出的管理者	256
教学目标	257
工会与管理	257
工会的类型	257
工会组织结构	258
员工为何参加工会	258
工会的历史	259
适用于工会的法律	260
劳资冲突	261
工会面临的挑战	262
工会的形象	263
壮大组织	263
工会宣传活动	263
渗透策略	264
躲避工会	264
达成集体协议	266
协议失败	268
执行合同	270
结论	272
关键术语	273
注释	274
案例 10.1 工会的目标饭店	274
复习题	275
思考题	276
网络工具	276
应聘文件夹	277
第十一章 管理理论的演进	278
杰出的管理者	278
教学目标	279
管理理论	279

管理知识的演进	281
工业革命	283
生产力革命	283
管理的演进	284
人性管理理论	284
霍桑试验	284
X理论和Y理论	285
参与管理	286
工作环境的质量	287
现代管理理论	289
日本式管理	290
开放式管理	291
联邦式组织结构	292
Z理论	293
公仆型领导者	294
您的管理哲学	295
结论	295
关键术语	296
注释	297
案例 11.1 管理哲学	298
复习题	299
思考题	300
网络工具	300
应聘文件夹	301

第十二章 战略管理	302
杰出的管理者	302
教学目标	303
创造价值	303
核心能力	304
人是推动成功的动力	305
职责和责任	305
战略规划的过程	306
公司的使命	307