

高等职业教育旅游类“十二五”规划教材



旅游企业人力资源管理

LUYOU QIYE RENLI ZIYUAN GUANLI

胡 华 主编



郑州大学出版社

旅游企业人力资源管理

主编 胡 华



郑州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

旅游企业人力资源管理/胡华主编. — 郑州: 郑州大学出版社, 2011. 9

(高等职业教育旅游类“十二五”规划教材)

ISBN 978-7-5645-0489-2

I. ①旅… II. ①胡… III. ①旅游企业—人力资源管理—高等教育—教材 IV. ①F590.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 112397 号

郑州大学出版社出版发行

郑州市大学路 40 号

出版人: 王 锋

全国新华书店经销

新乡市凤泉印务有限公司印制

开本: 787 mm × 1 092 mm 1/16

印张: 7

字数: 161 千字

版次: 2011 年 9 月第 1 版

邮政编码: 450052

发行部电话: 0371-66966070

印次: 2011 年 9 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978-7-5645-0489-2 定价: 18.00 元

本书如有印装质量问题, 由本社负责调换

目 录

| | | |
|-----|--------------------|----|
| 1 | 旅游企业人力资源管理概述 | 1 |
| 1.1 | 人力资源概述 | 1 |
| 1.2 | 人力资源管理 | 3 |
| 1.3 | 人力资源管理的发展与变迁 | 7 |
| 1.4 | 旅游业与人力资源管理 | 10 |
| 2 | 人力资源规划 | 15 |
| 2.1 | 人力资源规划概述 | 15 |
| 2.2 | 人力资源规划的分类 | 18 |
| 2.3 | 人力资源规划的制订 | 19 |
| 3 | 工作分析 | 27 |
| 3.1 | 工作分析概述 | 27 |
| 3.2 | 旅游企业工作分析的方法 | 29 |
| 3.3 | 工作分析的流程 | 31 |
| 4 | 员工招聘 | 36 |
| 4.1 | 招聘概述 | 36 |
| 4.2 | 招聘的流程 | 38 |
| 4.3 | 招聘的来源渠道和方法 | 40 |
| 4.4 | 人员选拔 | 44 |
| 4.5 | 旅游企业招聘评估 | 47 |
| 5 | 员工培训 | 50 |
| 5.1 | 培训概述 | 50 |
| 5.2 | 旅游企业培训的类型和方法 | 52 |
| 5.3 | 有效的培训系统 | 55 |

| | | |
|-----|-------------------|-----|
| 6 | 员工绩效考评 | 60 |
| 6.1 | 绩效考评概述 | 60 |
| 6.2 | 绩效考评的方法 | 66 |
| 6.3 | 绩效考评的结果 | 72 |
| 7 | 薪酬与福利 | 80 |
| 7.1 | 旅游企业薪酬概述 | 80 |
| 7.2 | 旅游企业薪酬制度的建立 | 82 |
| 7.3 | 奖金制度 | 86 |
| 7.4 | 福利 | 88 |
| 8 | 员工关系管理 | 92 |
| 8.1 | 员工职业发展管理 | 92 |
| 8.2 | 员工沟通管理 | 95 |
| 8.3 | 员工劳动关系管理 | 97 |
| | 参考文献 | 100 |



旅游企业人力资源管理概述

教学目标

1. 掌握人力资源的含义
2. 熟悉人力资源的构成
3. 掌握人力资源管理的内容
4. 了解人力资源管理的发展过程

关键词

人力资源 人力资源管理内容 人力资源发展过程

1.1 人力资源概述

1.1.1 资源的含义

资源是指一个国家或一定地区内拥有的物力、财力、人力等各种物质要素的总称。分为自然资源和社会资源两大类。前者如阳光、空气、水、土地、森林、草原、动物、矿藏等；后者包括人力资源、信息资源以及经过劳动创造的各种物质财富。

1.1.2 人力资源的含义

人力资源是指一定时期内组织中的人所拥有的，能够被组织所用，且对价值创造起贡献作用的教育、能力、技能、经验、体力等的总称。

这个解释包括几个要点：人力资源的本质是人所具有的脑力和体力的总和，可以统



称为劳动能力。这一能力要能够对财富的创造起贡献作用,成为社会财富的源泉;这一能力还要能够被组织所利用,组织可以大到一个国家或地区,也可以小到一个企业或作坊。

作为一种资源,人力资源也同样具有量和质的特性。通常来说,人力资源的数量为具有劳动能力的人口数量,一定数量的人力资源是社会生产的必要的先决条件。一般说来,充足的人力资源有利于生产的发展,但其数量要与物质资料的生产相适应。若超过物质资料的生产,不仅会消耗大量新增的产品,多余的人力也无法就业,对社会经济的发展反而产生不利影响。人力资源质量是由劳动者的身体素质、智能素质和心理素质构成,在这三者组合作用下,劳动者在劳动中表现出的体力、知识、智力和技能水平,反映了人力资源的质量状况。

1.1.3 人力资源的特点

人力资源作为人类各种资源中的一个特殊种类,有其自身的特点,主要体现在以下几个方面。

(1)人力资源具有社会性 人力资源与人的自然生理特征相联系,这是它的生物性。但由于人力资源都处于特定的社会和时代之中,它既是人类社会活动的结果,也是构成人类社会活动的前提;因此,它又具有社会性特征。在不同的时代或不同的社会,由于发展程度的差异,人力资源的素质是不一样的。人力资源的社会性特征具体表现为两个方面:从宏观上看,人力资源的形成要依赖社会,其配置要通过社会,其使用更是处于社会经济的分工体系之中;而从微观上看,由于人类劳动都是群体性劳动,所以不同的人都分别属于社会之中不同的组织或群体。从本质上讲,人力资源是一种社会资源。

(2)人力资源具有能动性 人力资源不同于自然界的其他资源,它具有主观能动性,能够有目的地进行活动,有目的地改造外部物质世界。人力资源的能动性,主要表现在三个方面:①自我强化,即通过发展教育、努力学习、锻炼身体等积极行为,使自己获得更高的劳动能力,从而使人力资源得到强化。②选择职业,即人可以通过主动地选择职业,来达到与物质等其他资源的有机结合。③积极性的发挥,这是人力资源能动性最重要的方面,对于能否挖掘人力资源的潜力,具有决定性的影响。

(3)人力资源具有再生性 整个资源可分为可再生性资源和不可再生性资源两大类。人力资源是一种可再生性资源,在开发过程中,不会像不可再生性资源(如矿物资源)那样因为使用而减少;相反,还可能会因为使用而提高水平,增强活力。人力资源具有再生性,除了遵守一般的生物学规律之外,还受人类意识的支配和人类活动的影响。因为人力资源具有这一特征,所以对人力资源可以进行二次开发乃至多次开发。

(4)人力资源具有时效性 人力资源的形成、开发、使用都具有时间方面的限制,对人力资源储而不用,人的才能就会荒废、退化。从个体的角度看,作为生物有机体的人,有其生命的周期;而作为人力资源的人,能从事劳动的自然时间又被限定在生命周期的中间一段,能够从事劳动的不同时期,其劳动能力也有所不同。这也就是说,无论哪类人,都有其才能发挥的最佳期、最佳年龄段。因此,人力资源开发与使用必须及时,把握



住关键期,以取得最大效益。

(5)人力资源具有核心性 人力资源是所有资源中的核心资源,是一切资源中最为宝贵的资源。这是因为,一切生产活动都是由人的活动引起和控制的过程。在任何生产或劳动过程中,人力资源始终居于主体地位,起着决定性的作用。而一切其他自然资源,只有通过人力资源,才能得到深层次的开发和利用,发挥出更大的效益。

1.2 人力资源管理

1.2.1 人力资源管理概述

1.2.1.1 人力资源管理的含义

人力资源管理是指根据企业发展战略的要求,有计划地对人力资源进行合理配置。它通过招聘、培训、使用、考核、激励、调整等一系列过程,调动员工的积极性,发挥员工的潜能,为企业创造价值,确保企业战略目标的实现。它是企业的一系列人力资源政策以及相应的管理活动。这些活动主要包括企业人力资源战略的制定、员工招募与选拔、员工培训与开发、绩效管理、薪酬管理、员工流动管理、员工关系管理、员工安全与健康管理等。综上,人力资源管理是企业运用现代管理方法,对人力资源的获取、开发、保持和利用等方面所进行的计划、组织、指挥、控制和协调等一系列活动,最终达到实现企业发展目标的一种管理行为。

1.2.1.2 人力资源管理的职能

(1)获取 根据企业目标确定的所需员工条件,通过规划、招聘、考试、测评、选拔,来获取企业所需人员。获取职能包括工作分析、人力资源规划、招聘、选拔与使用等活动。

1)工作分析 它是人力资源管理的基础性工作,在这个过程中,要对每一职务的任务、职责、环境及任职资格作出描述,编写出岗位说明书。

2)人力资源规划 它将企业对人员数量和质量的需求与人力资源的有效供给相协调。需求源于组织工作的现状与对未来的预测,供给则涉及内部与外部的有效人力资源。

3)招聘与挑选 应根据对应聘人员的吸引程度选择最合适的招聘方式,如利用报纸广告、网上招聘、职业介绍所等。挑选有多种方法,如利用求职申请表、面试、测试和评价中心等。

4)使用 经过上岗培训,给合格的人安排工作。

(2)保持 通过薪酬、考核、晋升等一系列管理活动,保持员工的积极性、主动性、创造性,维护劳动者的合法权益,保证员工在工作场所的安全、健康、舒适的工作环境,以增进员工满意感,使之安心、满意地工作。



保持职能包括两个方面的活动：一是保持员工的工作积极性，如公平的报酬、有效的沟通与参与、融洽的劳资关系等；二是保持健康、安全的工作环境。其中，公平的报酬指制定公平合理的工资制度；有效的沟通与参与指公平对待员工，疏通关系，沟通感情，让员工参与管理等；融洽的劳资关系指处理劳资关系方面的纠纷和事务，促进劳资关系的改善。

(3)整合 通过企业文化、信息沟通、人际关系和谐、矛盾冲突的化解等有效整合，使企业内部的个体、群众的目标、行为、态度趋向企业的要求和理念，与企业形成高度的合作与协调，发挥集体优势，提高企业的生产力和效益。

(4)评价 对员工工作成果、劳动态度、技能水平和其他方面进行全面的考核、鉴定和评价，为做出相应的奖惩、升降、去留等决策提供依据。评价职能包括工作评价、绩效考核、满意度调查等。其中绩效考核是核心，它是奖惩、晋升等人力资源管理及其决策的依据。

(5)发展 通过员工培训、工作丰富化、职业生涯规划与开发等方式，促进员工知识、技巧和其他方面素质提高，使其劳动能力得到增强和发挥，最大限度地实现其个人价值和对企业的贡献率，达到员工个人和企业共同发展的目的。

1.2.2 人力资源管理的任务

1.2.2.1 制订人力资源计划

制订人力资源计划，主要是根据组织的发展战略和经营计划，评估组织的人力资源现状及发展趋势，收集和分析人力资源供给与需求方面的信息和资料，预测人力资源供给和需求的发展趋势，确定人力资源招聘、调配、培训、开发及发展计划等政策和措施。

1.2.2.2 人力资源成本会计工作

人力资源管理部门应与财务等部门合作，建立人力资源会计体系，开展人力资源投入成本与产出效益的核算工作。人力资源会计工作不仅可以改进人力资源管理工作本身，而且可以为决策部门提供准确和量化的依据。

1.2.2.3 岗位分析和工作设计

对组织中的各个工作和岗位进行分析，确定每一个工作和岗位对员工的具体要求。这些要求主要包括技术的种类、范围和熟悉程度，学习、工作与生活的经验，身体健康状况，工作的责任、权利与义务等方面的情况。这些具体要求必须形成书面材料，即工作岗位职责说明书。这种说明书不仅是招聘工作的依据，也是对员工的工作表现进行评价的标准，进行员工培训、调配、晋升等工作的根据。

1.2.2.4 人力资源的招聘与选拔

根据组织内的岗位需要及工作岗位职责说明书，利用各种方法和手段，如接受推荐、



刊登广告、举办人才交流会、到职业介绍所登记等,从组织内部或外部吸引应聘人员以及委托猎头公司确定应聘人员。然后经过教育程度、工作经历、年龄、健康状况等方面的资格审查,从应聘人员中初选出一定数量的候选人。再经过严格的考试,如笔试、面试、评价中心、情景模拟等方法进行筛选,确定最后录用人选。人力资源的选拔,应遵循平等就业、双向选择、择优录用等原则。

1.2.2.5 雇佣管理与劳资关系

员工一旦被组织聘用,就与组织形成了一种雇佣与被雇佣的、相互依存的劳资关系,为了保护双方的合法权益,有必要就员工的工资、福利、工作条件和环境等事宜达成一定协议,签定劳动合同。

1.2.2.6 入厂教育、培训和发展

任何应聘进入一个组织(主要指企业)的新员工,都必须接受入厂教育,这是帮助新员工了解和适应组织、接受组织文化的有效手段。入厂教育的主要内容包括组织的历史发展状况和未来发展规划、职业道德和组织纪律、劳动安全卫生、社会保障和质量管理知识与要求、岗位职责、员工权益及工资福利状况等。

为了提高广大员工的工作能力和技能,有必要开展富有针对性的岗位技能培训。对于管理人员,尤其是对即将晋升者有必要开展提高性的培训和教育,目的是促使他们尽快具有在更高一级职位上工作的全面知识、熟练技能、管理技巧和应变能力。

1.2.2.7 工作绩效考核

工作绩效考核,就是对照工作职责说明书和工作任务,对员工的业务能力、工作表现及工作态度等进行评价,并给予量化处理的过程。这种评价可以是自我总结式,也可以是他评式或综合评价。考核结果是员工晋升、接受奖惩、发放工资、接受培训等的有效依据,它有利于调动员工的积极性和创造性,检查和改进人力资源管理工作。

1.2.2.8 帮助员工的职业生涯发展

人力资源管理部门和管理人员有责任鼓励和关心员工的个人发展,帮助其制订个人发展计划,并及时进行监督和考察。这样做有利于促进组织的发展,使员工有归属感,进而激发其工作积极性和创造性,提高组织效益。人力资源管理部门在帮助员工制订其个人发展计划时,有必要考虑该计划与组织发展计划的协调性或一致性。也只有这样,人力资源管理部门才能对员工实施有效的帮助和指导,促使个人发展计划的顺利实施并取得成效。

1.2.2.9 员工工资报酬与福利保障设计

合理、科学的工资报酬与福利体系关系到组织中员工队伍的稳定与否。人力资源管理部门要从员工的资历、职级、岗位及实际表现和工作成绩等方面,来为员工制定相应的、具有吸引力的工资报酬福利标准和制度。工资报酬应随着员工的工作职务升降、工



工作岗位的变换、工作表现的好坏与工作成绩进行相应调整,不能只升不降。

员工福利是社会和组织保障的一部分,是工资报酬的补充或延续。它主要包括政府规定的退休金或养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、节假日;并且为了保障员工的工作安全卫生,企业需要提供必要的安全培训教育、良好的劳动工作条件等。

1.2.2.10 保管员工档案

人力资源管理部门有责任、有义务保管员工入厂时的简历、应聘考核表以及入厂后关于工作职能、工作表现、工作成绩、绩效考核、工资报酬、职务升降、奖惩、接受培训和教育等方面的书面记录材料。

1.2.3 人力资源管理的重要性

在人类所拥有的一切资源中,人力资源是第一宝贵的,自然成了现代管理的核心。不断提高人力资源开发与管理的水平,不仅是当前发展经济、提高市场竞争力的需要,也是一个国家、一个民族、一个地区、一个单位长期兴旺发达的重要保证,更是一个现代人充分开发自身潜能、适应社会、改造社会的重要措施。

目前,“科教兴国”、“全面提高劳动者的素质”等国家的方针政策,实际上谈的是一个国家、一个民族的人力资源开发管理。只有一个国家的人力资源得到了充分开发和有效管理,一个国家才能繁荣,一个民族才能振兴。在一个组织中,只有求得有用人才、合理使用人才、科学管理人才、有效开发人才,才能促进组织目标的达成和个人价值的实现。对个人而言,存在着潜能开发、技能提高、适应社会、融入组织、创造价值、奉献社会的问题,这都有赖于人力资源的管理。

现代人力资源管理对企业的意义,体现在以下几方面:

(1)对企业决策层的意义 人、财、物、信息等,可以说是企业管理关注的主要方面。人又是最为重要的、活的第一资源,只有管理好了“人”这一资源,才算抓住了管理的要义、纲领,纲举才能目张。

(2)对人力资源管理部门的意义 人不仅是被管理的“客体”,更是具有思想、感情、主观能动性的“主体”,如何制定科学、合理、有效的人力资源管理政策,并为企业组织的决策提供有效信息,永远都是人力资源管理部门的课题。

(3)对一般管理者的意义 任何管理者都不可能是一个“万能使者”,更多的应该是扮演一个“决策、引导、协调”属下工作的角色——他不仅仅需要有效地完成业务工作,更需要培训下属、开发员工潜能、建立良好的团队组织等。

(4)对普通员工的意义 任何人都想掌握自己的命运,但每个员工都会存在一些自己十分关心而又深感困惑的问题:自己适合做什么;企业组织的目标、价值观念是什么;岗位职责是什么;自己如何有效地融入组织中;如何结合企业组织目标,开发自己的潜能、发挥自己的能力;如何设计自己的职业人生;等等。我们相信现代人力资源管理会为每位员工提供有效的帮助。



1.3 人力资源管理的发展与变迁

1.3.1 人力资源管理的发展过程

1.3.1.1 人事管理阶段

人力资源管理是一门新兴的学科,问世于20世纪70年代末。人力资源管理的历史虽然不长,但人事管理的思想却源远流长。从时间上看,从18世纪末开始的工业革命时期,一直到20世纪70年代,被称为传统的人事管理阶段。从20世纪70年代末以来,人事管理真正成为人力资源管理。人事管理阶段又可具体分为以下几个阶段:科学管理阶段、工业心理学阶段、人际关系管理阶段。

(1)科学管理阶段 20世纪初,科学管理理论学派推动了科学管理实践在美国的大规模推广和开展。管理学家泰勒提出了“计件工资制”和“计时工资制”,以及实行劳动定额管理。1911年,泰勒的《科学管理原理》一书问世,这本著作不仅奠定了科学管理理论的基础,泰勒也因此被西方管理学界称为“科学管理之父”。

(2)工业心理学阶段 以德国心理学家芒斯特伯格等为代表的心理学家的研究成果,推动了人事管理工作的科学化进程。芒斯特伯格于1913年出版的《心理学与工业效率》标志着工业心理学的诞生。

(3)人际关系管理阶段 1929年美国哈佛大学教授梅奥率领一个研究小组到美国西屋电气公司的霍桑工厂进行了长达九年的霍桑实验,真正揭开了对组织中的人的行为研究的序幕。

1.3.1.2 人力资源管理阶段

人力资源管理阶段又可分为人力资源管理的提出和人力资源管理的发展两个阶段。

“人力资源”这一概念早在1954年就由德鲁克在其著作《管理的实践》中提出并加以明确界定。20世纪80年代以来,人力资源管理理论不断成熟,并在实践中得到进一步发展,为企业所广泛接受,并逐渐取代人事管理。

进入20世纪90年代,人力资源管理理论不断发展,也不断成熟。人们更多地探讨人力资源管理如何为企业的战略服务,人力资源部门的角色如何向企业战略合作伙伴关系转变。战略人力资源管理理论的提出和发展,标志着现代人力资源管理的新阶段。

1.3.1.3 现代人力资源管理与传统人事管理的主要区别

现代人力资源管理,深受经济竞争环境、技术发展环境和国家法律及政府政策的影响。它作为近几十年来出现的一个崭新的和重要的管理学领域,已超出了传统人事管理



的范畴。具体说来,存在以下一些区别:

第一,传统人事管理的特点是以“事”为中心,只见“事”,不见“人”;只见某一方面,而不见人与事的整体性、系统性;强调“事”的单一方面的静态的控制和管理。其管理的形式和目的是“控制人”。现代人力资源管理以“人”为核心,强调一种动态的心理与意识的调节和开发,管理的根本出发点是“着眼于人”,将管理归结于人与事的系统优化,使企业取得最佳的社会和经济效益。

第二,传统人事管理把人设为一种成本,将人当成一种“工具”,注重的是投入、使用和控制。现代人力资源管理把人作为一种“资源”,注重产出和开发。作为“工具”,你可以随意控制、使用;作为“资源”,特别是把人作为一种资源,你就需要小心保护、引导、开发。有学者认为,21世纪的管理哲学是“只有真正解放了被管理者,才能最终解放管理者自己”。

第三,传统人事管理是某一职能部门单独使用的工具,似乎与其他职能部门的关系不大,但现代人力资源管理却与此截然不同。实施人力资源管理职能的各组织中的人事部门,逐渐成为决策部门的重要伙伴,从而提高了人事部门在决策中的地位。人力资源管理涉及企业的每一个管理者,现代的管理人员应该明确:他们既是部门的业务经理,也是这个部门的人力资源经理。人力资源管理部门的主要职责在于制定人力资源规划、开发政策,侧重于人的潜能开发和培训,同时培训其他职能经理或管理者,提高他们对人的管理水平和素质。所以说,企业的每一个管理者,不仅要完成企业的生产、销售目标,还要培养一支能够为实现企业组织目标打硬仗的员工队伍。

1.3.2 人力资源管理发展趋势

1.3.2.1 人力资源管理更趋人性化

以人为中心,应实行“以人为本”的人性化管理,人力资源管理者将更多担当起员工代言人的角色——充分了解员工、服务员工,这将是一个重大的改变。面对时代的要求,人力资源管理者角色将从行政专家转变为人力资源开发者、员工鼓动者、职能专家和战略伙伴的角色。

作为人力资源管理者的人力资源部门,要以新的思维对待员工,要以营销的视角开发组织中的人力资源。从某种意义上说,人力资源管理也是一种多元互动的营销工作,即企业在表现自己需求、特点的同时,也要站在员工需求的角度,通过提供人性化的产品与服务来吸纳、留住、激励、开发企业所需要的人才。

1.3.2.2 人力资源管理更趋信息化

信息技术正不断渗透到人力资源管理的每一个领域,对人力资源管理的影响表现在三个方面:

第一,信息技术使人力资源管理从烦琐的日常事务中解脱出来,大大提高了事务性、程序性人力资源管理工作的效率,使组织的精力聚集在更重要的工作方面,在公司管理



中发挥战略性的作用。

第二,信息化可以使企业实现人力资源与资金流、物流、供应链、客户关系管理等系统的关联和一体化,整合了企业内外人力资源的信息和资源,使人力资源管理真正成为企业的战略性工作。

第三,员工将更加方便、有效地获取信息,做出新的决策或提出新的要求,更加自主把握自己的前途。管理系统信息化的发展改变了传统的时空观念,创造了一个不受地理边界限制与束缚的全球工作环境和视野。新技术的飞速发展,不仅提高了企业的经营生产效率,大大降低了交易费用,而且对企业管理方式产生了巨大冲击。

1.3.2.3 人力资源管理更趋外包化

目前很多企业已把人力资源管理中的招聘事务外包,既有利于企业专注于自身核心业务,也可以充分利用外包服务商的专业化服务获得规模效益。比如简历筛选,企业人力资源部门经常要面对大量应聘材料,自行处理效率很低,由招聘网站把简历汇集起来后,利用简历筛选软件,根据企业设定的个性化条件,可以自动淘汰不符合条件的应聘者,同时自动生成一封委婉的谢绝信反馈给被淘汰的求职者。随着中国金融服务业的成熟,中国企业,特别是中小企业人力资源管理中的养老金、公积金等员工福利方面的事务性工作也完全可以外包给保险公司、银行等。

1.3.2.4 人力资源管理更加强调建设学习型组织

所谓学习型组织,是指通过营造整个组织的学习气氛,充分发挥员工的创造性思维能力,而建立起来的一种有机的、扁平的、符合人性的、能持续发展的组织。学习型组织取得成效的主要原因在于:它为从高层管理者到一般员工的组织内所有成员提供了自我提升的机会,并具备将有价值的资源进行整合和合理运用的机制。从这个角度来说,打造学习型组织可以被视为人力资源管理的一种手段,同时也是人力资源管理的内容和目标之一。

1.3.3 中国企业人力资源管理面临的问题

加入世贸组织对中国企业的发展产生了深刻的影响,中国企业的人力资源管理也面临着新的机遇和挑战。当今世界,科学技术突飞猛进,知识经济已见端倪,国际竞争日趋激烈。综观世界各国之间以经济、科技、国防实力为主要内容的综合国力的竞争,归根到底都是对人才的竞争。在这场争夺战中,我国人才资源管理中存在的不适应问题已显露了出来,主要表现在以下几个方面。

1.3.3.1 重管理、轻开发的现象普遍存在

目前,我国的人力资源整体素质与国外发达国家相比有很大的差距,从开发利用方面来看,我们国家的劳动力资源数量众多,但是整体素质确实不高。员工个人的潜质有待开发,大量潜在人才有待发现与培养。人才开发是经济社会发展的动力源泉,是提高



企业素质的根本保证。例如许多跨国公司的高管非常重视员工的培训,他们相信对人力资源的投资能产生成倍的经济效益,投入越多回报越大,重管理才容易出效益。而一些中国的企业却盲目地强调向管理要效益,没有把员工的前期培训、开发工作做好,最后导致效益低下。

1.3.3.2 忽视对各级管理者素质的提高

西方发达国家的人力资源开发,首先强调开发管理者,其次才是开发员工。我们现在的企业只强调开发员工而忽视管理者自身观念的改变和素质的提高。目前我们的企业搞得不好,关键是管理者的问题。因为管理者占企业员工总数的5%~10%,而他们的作用却远远超过其余90%的员工在企业组织中的作用。所以,管理者素质的高低,直接影响到企业人力资源的开发与管理,直接关系到企业的生存与发展。培养和选拔优秀的职业经理人才是提高整个企业管理水平的有效措施和必要途径。

1.3.3.3 企业人力资源管理与发展战略严重脱节

改革开放以来,我国企业虽进行过一系列的改革,但人力资源管理仍处于传统的人事管理阶段,其职能多为工资分配方案的制订和人员调配、晋升、培训等,还没有完全按照企业发展的需要,将员工(包括管理层)进行统一规划;更未制定出符合国家政策的选择、任用、激励等规定,以达到尽可能地利用人的创造力,增加企业及社会财富的目的。传统的人事管理使我国企业人员很难做到人事相宜,人事配制手段较弱,形不成合理流动的优化配置机制。企业的人事安排往往因人设岗,情大于法的人事管理仍然很普遍。

1.3.3.4 企业文化建设机制缺失

我国许多企业的人事部门未把企业文化纳入人力资源管理。企业文化在一个企业中所具有的动力功能、导向功能、凝聚功能、融合功能、约束功能都没有被很好地挖掘出来,没有被作为经济发展本身的一种科学规律加以总结和应用,职工的责任感成了一句空话。职工个人的价值取向与企业的管理理念、发展战略不易形成一致。这种情况下,必然使企业的奋斗目标和经营理意难以达成全员共识;企业精神缺乏鲜明特色,凝聚力明显不足。

1.4 旅游业与人力资源管理

1.4.1 旅游业概述

旅游业,国际上称为旅游产业,是凭借旅游资源和设施,专门或者主要从事招徕、接待游客,为其提供交通、游览、住宿、餐饮、购物、文娱等六个环节服务的综合性行业。



与其他行业不同,旅游业无法根据其提供产品的特点来划定行业边界,而只能从旅游需求的角度,即按照旅游者消费范围划定行业范围。因为人们的旅游活动涉及吃、住、行、游、购、娱、体、疗、学等诸多方面,所以旅游服务也就涉及很多方面,很难准确界定旅游业的边界。人们一般认为,餐饮业、交通运输业、旅行服务业、娱乐业、旅游商业等行业是旅游业最基本的组成部分,如表 1-1 所示。

表 1-1 旅游业的基本组成部分

| 服务类型 | 相关行业 |
|-------|------------------|
| 餐饮业 | 饭店 餐厅 饮食场所 |
| 交通运输业 | 铁路 航空 汽车 船舶 交通租赁 |
| 旅游服务业 | 旅行社 旅游网站 |
| 娱乐业 | 各类公园、景区、体育赛事 |
| 旅游商业 | 旅游纪念品商店 旅游特产店 |

旅游业能够满足人们日益增长的物质和文化的需要。通过旅游,人们在体力上和精神上得到休息,在改善健康情况、开阔眼界、增长知识的同时,推动了社会生产的发展。旅游业的发展以整个国民经济发展水平为基础并受其制约,同时又直接、间接地促进国民经济有关部门的发展,如推动商业、饮食服务业、旅馆业、民航、铁路、公路、邮电、日用轻工业、工艺美术业、园林业等的发展,并促使这些部门不断改进和完善各种设施、增加服务项目、提高服务质量。随着社会的发展,旅游业日益显示出它在国民经济中的重要地位。

1.4.2 我国旅游产业的现状

在新世纪、新阶段,国家把扩大内需、促进消费确立为促进国民经济发展的长期战略方针和基本立足点。旅游业是第三产业的重要组成部分,是我国发展最快的新兴产业之一,随着我国全面建设小康社会的进程不断推进,中国旅游业面临重大发展机遇,并呈现一系列鲜明的特征。

1.4.2.1 旅游市场持续增长

在保持国际旅游竞争力的同时,国内旅游、出境旅游将步入快速发展时期。中国旅游市场将从以入境旅游为主导、国内旅游为基础,发展到国内、入境、出境三大旅游市场共同发展。到 2015 年,我国入境过夜旅游者将达到 1 亿人次;国内旅游将达到 28 亿人次,人均出游 2 次;出境旅游将达到 1 亿人次;三大市场游客总量达 30 亿人次。中国将成为世界上第一大旅游接待国、第四大旅游客源国和世界上最大的国内旅游市场。

1.4.2.2 对外开放不断加快

随着加入世贸组织过渡期的结束,旅游业将启动新一轮的对外开放,国内外旅游市



场一体化进程将加快,与国际市场、国际规则、国际水平将进一步接轨。中国入境旅游、出境旅游的规模不断扩大,旅游业将进一步发挥提升国家软实力的作用,我国旅游业在世界旅游界的话语权将继续增强,国际地位和影响力不断提升,参与国际规则、标准的制定与应用的空间进一步扩大。

1.4.2.3 旅游产业多元化发展

随着我国经济的持续快速增长和人民生活水平的不断提高,在传统的观光旅游持续增长的同时,休闲度假旅游将快速发展。与现代生活方式紧密相关的旅游新业态将大量涌现。城乡居民出游的选择将更趋多样,旅游产品的供应将更加丰富和充裕。

1.4.2.4 旅游效益显现

今后一段时期,旅游发展对全面建设小康社会的贡献将更为明显。到2015年,全国旅游业增加值可达2万亿元左右,约占国内生产总值的4.8%,约占服务业增加值的11%;旅游业对国内生产总值增长的贡献率可达1个百分点,对服务业增长的贡献率可达2个百分点。旅游业可以为经济发展发挥积极作用。

1.4.2.5 从业人员数量不断增加

通过大力开展旅游教育培训和资格认证,在我国已初步建立起一支与旅游业发展相适应的,规模宏大、门类齐全、结构较为合理的旅游人力队伍。近年来,我国旅游从业人员人数不断增长。到2006年年底,中国旅游直接从业人员约1000万人,加上间接从业人员,旅游就业总数达4800多万人。

在新的发展阶段,我国旅游业处于发展的关键期,既有重要的发展机遇,又有严峻的挑战。我国旅游业已处在市场转型期、矛盾凸显期、管理提升期,面临着优化产业结构、转变增长方式、提升发展质量和水平的艰巨任务;迫切需要由粗放型经营向集约化经营转变,由数量扩张向素质提升转变,由满足人们旅游的基本需求向提供高质量的旅游服务转变。

1.4.3 我国旅游业人力资源特征

旅游业影响着我国社会经济快速、持续、稳定的发展。为此,我国旅游业在今后一段时期要完成促进旅游产业体系建设,全面提升旅游产业素质,综合发挥旅游产业功能三大任务;达到建设世界旅游强国,培育新型重要产业的战略目标。旅游行业人力资源是提升我国旅游业竞争力和可持续发展能力的重要保障。目前,我国旅游行业人力资源显现出以下特征。

1.4.3.1 旅游从业人员素质不断提高

国家旅游局有关资料显示:截至2010年底,全国共有高、中等旅游院校(包括完全的旅游院校和只开设有旅游系或旅游专业的院校)1641所,其中高等院校770所、中等职