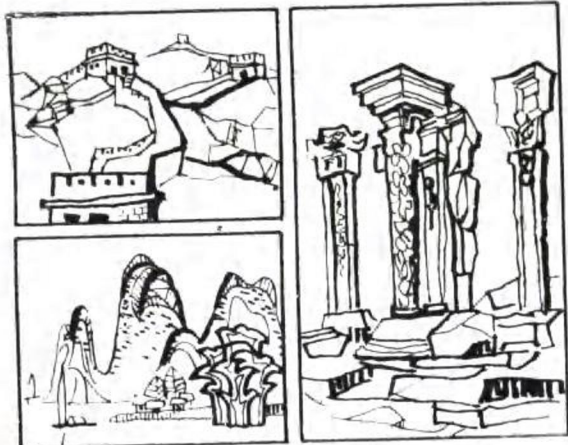


旅行社管理人员岗位培训系列教材(试用)

旅行社人事培训部的业务与管理

国家旅游局人教司编



中国旅游出版社

92
F590.63
1
2✓

旅行社人事培训部的 业务与管理

国家旅游局人教司编

XAI 11/20

中国旅游出版社

B

831166

(京)新登字031号

责任编辑: 唐志辉

封面设计: 陈威威

技术编辑: 吴子文

旅行社人事培训部的业务与管理

国家旅游局人教司编

•
中国旅游出版社出版

(北京建内大街甲九号)

北京巨山印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

•
开本: 787×1092毫米 1/32 印张: 6.15 字数: 130千

1991年11月第一版 1991年11月第一次印刷

印数: 8300册 定价: 3.60元

ISBN 7-5032-0478-8/Z·115

序

我国旅游事业的发展，已经有了相当的规模。党和国家要求大力发展国际旅游和引导提倡国内旅游。为了适应形势发展的需要，急需培养人才，以促进旅游管理的加强，服务质量的提高。为此，国家旅游局已制定了培训计划。但是计划的实现，除了加强领导等一系列措施外，必须有一套好的教材。正在这时，人教司组织一些同志，共同努力编写了这套旅游企业管理人员岗位培训系列教材。我除了祝贺它的出版发行外，更希望在岗位培训中充分发挥它的作用，并不断丰富它！

刘 毅

一九九一年六月

旅行社中层管理人员岗位培训系列

教材编辑委员会

主 任 钱 炜

副主任 郭 毅

编 委 (以姓氏笔划为序)

仇向明 孔长耿 朱 杭

朱新春 陈 纲 周宗馥

周秀春 郁伯钧 倪连生

钱 钧 曹云兵 蒋丁新

韩益民 傅菊华 彭海跃

前 言

为贯彻落实《国家旅游局关于1990—1995年旅游行业开展岗位培训工作的实施意见》提出的“按照各类管理人员岗位职务标准，于1993年底以前完成旅游企业总经理和主要部门管理人员的岗位资格培训”的要求，使培训工作规范化，保证培训质量，我司组织并委托有关省、市旅游局和旅游院校统一编写了旅游行业管理人员岗位培训系列教材。目前已经编写或正在编写的有《旅游饭店管理人员岗位培训系列教材》共17本；《旅行社中层管理人员岗位培训系列教材》7本；《旅游汽车企业中层管理人员岗位培训系列教材》6本。

为保证教材质量，编写中认真贯彻了科学性、实用性和先进性，以实用性为主的原则，并严格按照教材编写的程序，从全国旅游院校、旅游饭店、旅行社和旅游车船公司聘请专家，对教材编写大纲和书稿进行了审定。这套系列教材既为旅游行业管理人员的岗位培训用书，也可作为旅游院校教学的参考用书。

《旅行社中层管理人员岗位培训系列教材》（试用），由浙江省旅游局负责组织编写。这七本教材是：

1. 《旅行社销售部的业务与管理》
2. 《旅行社财务部的业务与管理》
3. 《旅行社接待部的业务与管理》

4. 《旅行社综合业务部的业务与管理》
5. 《旅行社人事培训部的业务与管理》
6. 《旅行社计调部的业务与管理》
7. 《怎样当好旅行社部门经理》

浙江省旅游局对教材编写工作十分重视，专门成立了教材编委会，统筹安排教材的编写工作。

《旅行社人事培训部的业务与管理》的编写者为国旅杭州分社人事培训部副经理、副译审周秀春、浙江省中国旅行社接待一部经理彭海耀。参加大纲审定的有国旅北京分社人事部经理李明治、国旅上海分社培训部经理、副译审周明德、中旅总社业务指导处处长魏桐煊；参加书稿审定的有李明治、广东中旅社培训部办公室主任曾庆刚、上海中旅社人事部副经理陈绥琴、江苏省海外旅游公司人事部经理苏小妹。最后经国家旅游局人教司成教处副处长陈志学同志终审。

教材编写过程中，先后得到一些单位和有关同志的支持、帮助，国家旅游局刘毅局长还特为本套系列教材作序，在此一并表示感谢。由于时间短，编写岗位培训教材尚属首次，不足之处在所难免，恳请各级旅游管理部门和广大读者批评指正，以便今后修订。

国家旅游局人教司

1991年6月

目 录

第一章 概 论

第一节 人事培训部的业务内容	(1)
一、人事管理和教育培训的含义.....	(1)
二、人事培训部的业务内容.....	(3)
三、人事培训部工作的特点.....	(3)
第二节 人事培训部的地位和作用	(7)
一、人事培训部的地位.....	(7)
二、人事培训部的作用.....	(8)
三、人事培训部和其他部门的关系.....	(12)
第三节 人事培训部的结构组成	(14)
一、人事培训部的设置.....	(14)
二、人事培训部的岗位职责和素质要求.....	(15)

第二章 人力资源的开发

第一节 人力资源的含义	(25)
一、人力资源开发的内容和任务.....	(25)
二、旅行社从业人员素质标准的特点.....	(32)
第二节 旅行社人材结构	(36)
一、人材结构的类型.....	(36)
二、人材来源.....	(39)

第三节 合理使用人材	(42)
一、科学地利用人材资源.....	(42)
二、使用和造就人材相结合.....	(47)
第四节 激励	(49)
一、旅行社激励的含义和作用.....	(49)
二、激励的基本形式.....	(54)

第三章 劳动人事管理

第一节 劳动定额和定员管理	(60)
一、旅行社的机构设置.....	(60)
二、旅行社人员构成和主要工种特点.....	(62)
三、劳动定额.....	(64)
四、编制定员.....	(67)
第二节 员工的招收和录用	(69)
一、招收和录用员工的原则和标准.....	(69)
二、招收和录用员工的程序.....	(72)
三、干部聘用手续.....	(74)
四、职称的评定和管理.....	(77)
第三节 员工行为控制	(78)
一、员工的行为规范.....	(78)
二、劳动考核和业绩评估.....	(82)
三、行为结果和奖惩.....	(83)
第四节 日常人事管理	(85)
一、常规人事处理.....	(85)
二、人事内勤管理.....	(88)
三、档案管理.....	(89)

第四章 工资、保险福利管理

第一节 工 资	(92)
一、旅行社的工资制度	(92)
二、旅行社的工资形式	(94)
三、工资发放	(95)
四、工资调整	(103)
五、旅行社的工资改革	(104)
第二节 奖 金	(108)
一、设立奖金的意义	(108)
二、奖金的形式	(109)
三、奖金的发放原则和方法	(110)
四、奖金的日常管理工作	(113)
第三节 津 贴	(114)
一、设立津贴的意义	(114)
二、津贴的种类	(115)
三、津贴管理	(117)
第四节 保险福利	(118)
一、福利的含义	(118)
二、福利性补贴制度	(118)
三、劳动保险的性质	(121)
四、劳动保险待遇种类	(121)
五、劳动保险制度的改革	(126)
第五节 假 期	(128)
一、假期的含义	(128)
二、休假制度	(129)
三、职工按劳动保险条例规定的假期	(131)

四、旅行社假期的管理	(133)
------------------	-------

第五章 安全保卫工作

第一节 安全保卫工作的意义	(135)
一、安全保卫工作的含义	(135)
二、安全保卫工作的重要性	(136)
第二节 安全保卫工作的任务	(138)
一、保障旅游者的人身安全和财物安全	(138)
二、国家安全工作	(140)
三、保守机密	(143)
四、加强旅行社内部治安保卫工作	(146)
第三节 安全管理	(148)
一、旅行社领导责任和保卫组织	(148)
二、加强安全保卫工作的宣传教育	(150)
三、制订和健全治安保卫工作制度	(152)
四、贯彻执行“安全第一、预防为主”的方针 ...	(153)
五、制订和落实旅游安全措施	(155)
六、对违法违纪人员的教育和处理	(159)
七、保卫档案的管理	(161)
八、奖励和惩罚	(163)

第六章 培训管理

第一节 培训管理的目标和计划	(165)
一、培训工作的重要性	(166)
二、旅行社培训工作的特点	(167)
三、培训目标和计划	(169)
第二节 培训的种类和方式	(172)

一、培训的种类	(172)
二、培训的对象	(175)
三、培训的方式	(178)
第三节 培训组织与考核	(181)
一、培训组织	(181)
二、培训考核	(183)
三、培训工作的评估与总结	(184)
四、培训经费的制定和使用	(185)

第一章 概 论

第一节 人事培训部的业务内容

一、人事管理和教育培训的含义

我国大多数一、二类旅行社（以下简称旅行社）都是独立经营、自负盈亏的全民所有制企业。其人事培训部是负责本单位的劳动工资、人事管理、职工培训和安全保卫的行政职能机构。旅游部门和其它许多部门一样，离不开人事管理和劳动管理，因为两者都是管理系统的重要组成部分。人事部门管理干部，劳动部门管理工人，这是我国的管理体制所决定的实际情况。从管理的内容来看，人事部门和劳动部门都是对人员的管理，包括对人员的招收、录用、调配、培训、考核、工资福利、劳动保险、奖惩、晋升、调动和劳动保护等。一般省、市旅游局都设有人事处或劳动工资处分别管理干部和工人。但是由几十个至几百个职工组成的企业，即旅行社的“劳动部门”和“人事部门”只有“合二为一”了。

（一）旅行社人事管理

从行政学上讲，所谓“人事”是指机关、团体、企事业单位内部工作人员的录用、培养、调配、奖励等工作事宜，即用人以治事，处理人与人和人有关的事。

人事管理是指有关人事方面的领导、计划、组织、控制、协调管理工作的总称。旅行社的人事管理是指为了实现旅行

社的既定目标，运用科学的原理、原则和方法，对职工的录用、调配、考核、工资、保险福利等项事宜所实施的具体管理活动。其根本目的在于谋求人与事的恰当配合，建立人与人、人与事之间的高度协调的关系，通过管理活动，达到因事而求才、因才而施用，使每个人的品德、才能、资历与其所担任的工作相吻合，最大限度地发挥积极性和创造性，从而取得最好的工作效果。旅行社人事管理的业务主要包括录用、招聘、调配奖惩、工资（包括奖金、津贴）、保险、福利、职称、退职、退休、离休、编制、定员、考核、安全保卫、档案、统计等。

（二）旅行社的教育培训

培训是对职工在思想、业务、技术等方面进行的有组织的培养、训练或提高的教育活动。培训可分为就业前的培训和在岗培训。就业前的培训是对未上岗的人员按其岗位需要进行的专门知识和技术的培养和训练；在岗培训是对在职职工进行的培训。旅行社的培训主要属于后者。

党的十一届三中全会以来，我国党和政府对职工教育培训非常重视。1981年2月，中共中央、国务院颁发了《关于加强职工教育的决定》，提出了“先培训、后就业，先培训、后上岗”的原则，确定了多形式、多层次、多方面的培训方针，建立并正在逐步完善“培训、考核、使用 and 待遇相结合”的制度。

针对我国旅游资源十分丰富，旅游建设的“硬件”达到或基本达到国际先进水平，但旅行社职工素质不很高，服务质量还存在许多问题的现实，旅行社应采取以岗位培训为主的多种方式，对翻译导游人员进行全员培训，全面提高职工的政治、文化、技术、业务素质，建设“四有”的旅游职工队

伍，为旅游事业服务，为社会主义两个文明建设服务。这也是旅行社职工教育的根本任务。

二、人事培训部的业务内容

目前，我国旅行社人事培训部的业务内容很广泛，但就其职能来说，主要分为四部分：

（一）劳动人事的工作（业务内容）包括劳动计划、劳动组织、定编定员、劳动纪律、劳动力的吸收与调配、劳动统计；干部的录用、调配、考核、离退休、职称、档案等。

（二）劳动工资包括劳动报酬（工资、奖金、津贴）、集体福利和劳动保险等方面的工作。

（三）安全保护的业务范围包括：旅游者的安全管理，国家安全工作和保密工作、旅行社内部的治安保卫工作。

（四）教育培训

教育培训的业务内容包括：制订培训计划和有关培训政策，确定培训内容，落实师资及培训经费，购买教材教具，搜集编印培训资料，组织导游员及其他职工的培训考核。

三、人事培训部工作的特点

旅行社的每一个部门都有它的特点。旅行社人事培训部工作特点既有和其他部门相同之处，又有不同的地方。它的特点归纳起来有以下几点：

（一）政策性

旅行社总经理（有的旅行社只设一位总经理，但大多数旅行社都设一位或几个副职，作为集体领导，对外往往称总经理室）既管人又管财和物。人事培训部作为管理人事的职

能部门其工作显示出很强的政策性。因为人事管理每一个环节的工作都需要有相应的政策，如任用（聘任）政策，晋升政策，工资、保险、福利政策，安全保卫政策，退休退职离休政策，培训政策等。这就要求在人事培训部工作的人员有良好的政治素质，包括思想意识，政治觉悟和思想作风诸方面。他们应该熟悉并且认真执行党的人事政策。

（二）原则性

每个管理人员都要求在工作中坚持原则。在人事培训部工作尤其如此。比如在选拔干部要坚持“德才兼备”的原则；在分配中要坚持“按劳分配、多劳多得”的原则；在工作中要坚持“实事求是”的原则等等。

有人曾说，人事干部的任务就是要排除不正常的人为因素在认识干部中的干扰和影响，实事求是地反映干部的本来面貌，要是他们不坚持实事求是的原则，轻者会使一个干部成长和使用受影响，重者会毁了他的政治生命。这种例子过去并不鲜见，教训是十分深刻的。

目前，旅游工作仍然是比较热门的工作。旅行社一旦登报招工，报名者十分踊跃，报名人数可能超过计划录用人数的几倍、十几倍甚至几十倍。要求照顾的电话和条子便接踵而来，其中有的可能来自本系统或有关主管部门的领导。人事部门是坚持招工条件，摆脱人情关系的羁绊，择优录取，还是照顾关系？这是衡量一个人事干部原则性强不强的标志。一照顾关系招工质量就没有保证，不照顾关系就会得罪一批人，会给以后工作带来许多不便。但是，为了旅行社职工的素质，人事培训部必须应该坚持原则。

（三）纪律性

人事培训部不仅要负责制订和健全本单位的许多规章制

度，而且要带头执行这些制度，模范地遵守劳动纪律，例如保密制度，考勤制度。

我国一、二类旅行社都是涉外单位，人事培训部不是一线人员，但同样要严格遵守外事纪律。

保守党和国家的机密是一项严格的政治纪律，又是人事工作者的责任。人事工作更须严守纪律，保证自己绝对不失密。

干部的调动是人事工作者的一项工作。在干部商调过程中，干部的审批表、干部档案、干部商调函、干部的调令（或称调动通知）都是调动双方组织之间的公文，不允许被调动人员本人携带，以免丢失和失密。

不要把旅行社领导未决定的事，特别是人事聘任、晋升、调动等方面保密的事项，泄露出去。

招聘和录用新职工的考试卷子要保密，绝不能泄露给应试者或熟人。

（四）专业性

人事培训工作是一项专业性很强的工作。它和其他部门的工作有很大的区别。人事培训部的工作人员虽然不多，但每个人都要掌握自己所管理的工作的专业知识和专业技能。如劳动工资、人事调配等工作都有相当的专业性，这些工作很少有替代性。举个简单的例子，接待部门缺少导游员，可以从社会上请兼职导游员来帮助，但人事培训部人手不够，别人一时很难插手。人事培训管理需要运用的专业知识是多方面的，主要有旅游业务、管理学、行政管理、人事管理、劳动工资管理、社会学、统计学、法律学、安全保卫、职工教育学、档案学等。对于这些专业知识，有的要求能精通熟悉，有的只要了解或略懂一点就行了。