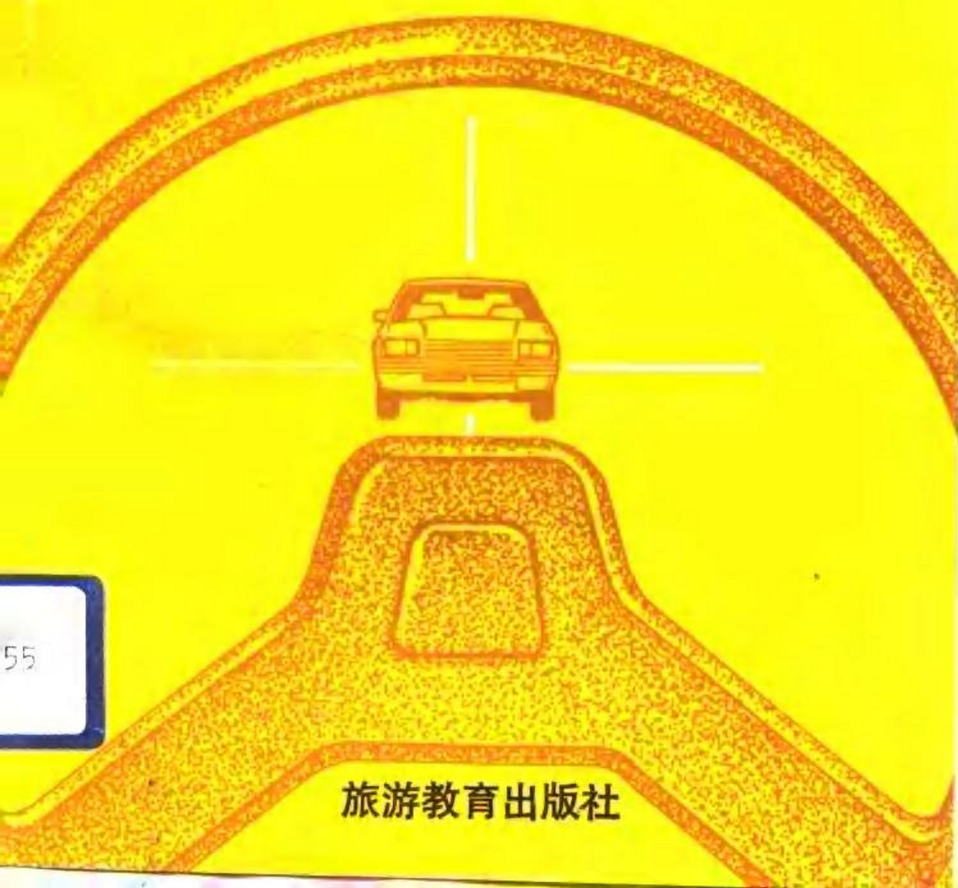


旅游汽车企业人事劳动管理

旅游汽车企业中层管理人员岗位培训系列教材

国家旅游局人教司编



旅游教育出版社

旅游汽车企业中层管理人员岗位培训系列教材

旅游汽车企业人事劳动管理

国家旅游局人教司 编

主编 李隆茂

旅游教育出版社

(京)新字168号

[旅游汽车企业中层管理人员岗位培训系列教材]

旅游汽车企业人事劳动管理

国家旅游局人教司 编

主编 李隆茂

*

旅游教育出版社出版

(北京市朝阳区定福庄1号)

北京印刷一厂印刷

新华书店北京发行所经销

*

开本: 787×1092毫米1/32 8印张 150千字

1991年12月第1版 1991年12月第1次印刷

印数: 1—4000册 定价: 4.00元

ISBN7-5637-0275-X/F·058

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

旅游汽车企业中层管理人员

岗位培训系列教材编委会

主 任 王克坚

副主任 宋民生 邵振一 张东生

委 员 郭怀光 陈禹武 卢民生

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。这套系列教材是指定的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书。

《旅游汽车企业管理人员岗位培训系列教材》(试用)中，中层管理人员培训教材6本，由陕西省旅游局组织西安公路学院和陕西省旅游汽车公司具体编写，书名是：

- 1.《旅游汽车企业车队管理》
- 2.《旅游汽车企业财务管理》
- 3.《旅游汽车企业营运管理》
- 4.《旅游汽车企业技术管理》
- 5.《旅游汽车企业人事劳动管理》
- 6.《旅游汽车企业交通安全管理》

陕西省旅游局对教材的编写工作十分重视，专门成立了教材编委会，由局领导任编委会主编，统筹安排教材的编写工作。

《旅游汽车企业人事劳动管理》一书的编写者为宋民生、李隆茂、王振华、谢军占、黄晓波、卢民生，由李隆茂任主编。参加大纲审定的有上海旅游汽车公司倪新荣、北京旅游汽车公司周爱华、首都汽车公司秦成立、吴连进；参加书稿审定的有上海友谊汽车公司张德顺、上海旅游汽车公司赵新建、北京旅游汽车公司李光来、首都汽车公司孟兆云，最后经国家旅游局人教司原副司长、高级经济师常殿元同志终审。

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
人事劳动教育司
1991年4月

目 录

第一章 总论	(1)
第一节 企业人事劳动管理的任务和内容	(1)
第二节 企业人事劳动组织机构	(11)
第三节 企业人事劳动部门岗位规范	(16)
第四节 企业劳动定额	(32)
第五节 劳动定员	(51)
第二章 干部工人使用管理	(59)
第一节 干部选拔使用原则	(59)
第二节 干部任用方式和干部考核	(62)
第三节 工人的招收和录用	(71)
第四节 人事调整	(78)
第五节 劳动纪律和职工奖惩	(86)
第三章 工资、福利、社会保险和劳动保护	(96)
第一节 工资	(96)
第二节 企业福利	(111)
第三节 社会保险	(116)
第四节 劳动保护	(123)
第五节 劳动工资统计与档案管理	(133)
第六节 计算机在企业人事劳动管理中的应 用	(147)
第四章 劳动关系调整	(157)

第一节	劳动法对企业劳动关系的调整·····	(157)
第二节	企业职工的基本权利和义务·····	(164)
第三节	企业行政和工会的法律地位及其义 务·····	(171)
第四节	劳动合同·····	(181)
第五节	劳动争议处理·····	(187)
第六节	劳动法执行的检查监督·····	(193)
第五章	职工培训·····	(200)
第一节	职工行为·····	(200)
第二节	职工培训的性质和作用·····	(210)
第三节	在职教育的特点·····	(221)
第四节	职工培训的内容·····	(226)
第五节	职工培训的分类和管理·····	(233)
第六节	人才预测·····	(241)

第一章 总 论

中国共产党十一届三中全会以来，随着我国旅游业迅速发展，一大批旅游汽车企业应运而生，为外国宾客和海外侨胞的观光旅游、休假疗养、学术交流、洽谈贸易、探亲访友，提供了各种运输服务。旅游汽车企业，已经成为我国旅游业发展的一大支柱。旅游汽车企业人事劳动管理，是整个旅游汽车企业管理的核心。做好旅游汽车企业人事劳动管理工作，搞清楚企业人事劳动管理的任务和内容、人事劳动组织机构、人事劳动部门岗位规范、劳动定额和劳动定员等基本问题，对于提高旅游汽车企业管理水平和促进旅游业的发展有着重要的作用。

第一节 企业人事劳动管理的任务和内容

一、人事劳动管理的概念

旅游汽车企业人事劳动管理，包括企业人事管理和劳动管理。在习惯上，企业人事管理的主要对象是干部，企业劳动管理的主要对象是工人。在机构设置上，往往也是分开的，干部科（或组织干部科）主要管理干部，劳动工资科主要管理工人。但无论企业人事管理还是劳动管理，其管理的对象

都是企业劳动者，目的在于激发劳动者的积极性，增强劳动者的智慧和创造力，提高企业的生产力水平。

旅游汽车企业人事劳动管理，是对企业生产经营活动所需的各类人员进行计划、组织、调节、考核、培训、激励和保护等一系列活动的总称。旅游汽车企业人事劳动管理的最终目的是实现企业目标。企业目标可分为四个方面：第一是社会贡献目标，企业要不断为社会做出贡献；第二是市场目标，企业要利用市场，影响市场，扩大自己的市场，才能提高车辆运行效率，增加产量，降低成本，改善企业经营状况；第三是发展目标，企业要不断积累发展基金，根据社会需要和市场情况，发展业务，扩大规模，以适应旅游业的发展；第四是利益目标，直接表现为企业盈利状况和职工物质报酬水平，这是企业目标最基本方面。企业目标四个方面相互联系，形成企业全体劳动者为之奋斗的目标总体。当然，实现企业目标，仅靠企业人事劳动管理是不够的，还要做好其它方面的工作。

二、人事劳动管理的职能

旅游汽车企业人事劳动管理的具体职能是计划、组织、调节、考核、培训、激励和保护。

（一）计划

旅游汽车企业用人要根据旅游业发展对旅游车辆的需要，本着节约用人的原则，制定和执行劳动力计划、劳动生产率计划、工资计划、职工文化技术培训计划等。

（二）组织

组织就是将企业各类劳动者的劳动在空间时间的联系

上，在上下左右的相互关系上，有机地结合起来，充分发挥生产流程中各个要素的作用，不断提高劳动生产率。

组织职能的执行，要从旅游汽车企业生产经营特点出发，服从于实现企业目标的需要，建立健全管理体制、管理机构和规章制度，正确挑选和配备各类劳动者，科学地组织劳动。

（三）调节

旅游汽车企业生产经营活动不断进行变化，劳动者的情况也不断发生变化，人事劳动管理要适应这种变化，并促进这种变化向着对企业有利的方向发展；要使人与事达到最佳结合，就必须进行调节，做好人事调整工作，搞好劳动力的合理流动。

（四）考核

所谓考核，就是旅游汽车企业人事劳动管理者，对企业劳动力计划、劳动生产率计划、工资计划和职工文化技术职训计划的执行情况，对劳动者劳动时间的利用情况，对劳动者的劳动贡献和绩效，对劳动者的学习成绩等，进行经常的考查、校核，以便掌握劳动者劳动方面、报酬方面、数量方面和素质方面的动态，为企业经营决策，为劳动者调动工作、升迁、晋级、评定工资和奖励提供可靠的依据。

（五）培训

由于旅游需求、科学技术和管理工作方式不断变化，要求对劳动者进行经常有效的培训，不断提高职工思想政治觉悟、道德水平、文化水平和业务技术水平。

执行培训职能，需要事先明确企业各岗位劳动者的主要职责、知识要求、能力要求、职业道德和培训要求，采用适

当的培训方式，制定和执行严密的培训计划，做好培训工作，同时将职工培训和职工使用、考核、奖励等工作有机结合起来，才能提高培训效果，提高职工素质。

（六）激励

激励就是对劳动者进行激发鼓励，使之增强内在动力，从而有效地实现目标。需要是激励的基础，未满足的需要是激励的起点。通过激励，使劳动者始终处于一种兴奋状态之中，积极进取，不断取得新的成绩。一个人工作成绩的大小，取决于能力的大小和动机激发程度的高低两个因素。在能力一定的情况下，动机激发程度越高，工作成绩越大。

人事劳动管理工作中激励的方式多种多样，总的讲可分精神和物质两个方面，具体讲有目标激励、奖惩激励、竞赛与评比激励、关怀激励、榜样激励等主要形式。

（七）保护

管理本身就意味着保护。人事劳动管理工作对象是职工，理所当然应做好职工保护工作。职工保护，包括保护职工在生产中的安全与健康，保护职工应有的名誉和地位，使职工身体健康，心情愉快，充分发挥职工在企业中的国家主人翁责任感。

三、人事劳动管理的任务

旅游汽车企业人事劳动管理的首要任务是通过劳动计划、劳动组织、劳动定额和定员以及劳动调配等管理工作有效地利用企业劳动力资源，提高劳动时间利用，提高工作效率和劳动效率，促进企业生产发展和提高经济效益。

管理也是教育。作为以人为管理对象的人事劳动管理，

培养有理想、有道德、有纪律、有文化的新型劳动者，是每个管理者的重要任务之一。旅游汽车企业职工素质的高低，直接影响运输服务质量水平，因此，加强职工的教育与培训是十分重要的，通过培训提高职工的政治素质和业务素质，使每个职工成为精通本岗技术，热爱本职工作，具有良好职业道德和团队精神的社会主义企业的主人。

四、人事劳动管理的内容

旅游汽车企业人事劳动管理的内容是相当广泛的，归纳起来主要有：

1. 制定企业人事劳动目标、方针政策和计划；
2. 建立和完善企业人事劳动组织机构，制定和贯彻执行人事劳动管理规章制度（包括人事劳动部门工作职责及每个工作人员的岗位规范）；
3. 劳动定额的制定、执行、修改和统计分析；
4. 劳动定员标准的制定和贯彻执行；
5. 职工招收、录用、调配；
6. 专业干部业务技术职称管理；
7. 职工培训、考核与纪律管理；
8. 工资奖励管理；
9. 劳动保护、生活福利和社会保险管理；
10. 劳动工资统计和人事劳动档案管理。

五、人事劳动管理的特点

旅游汽车企业人事劳动管理的主要特点有：

（一）复杂性

由于人事劳动管理的对象是人和事，人和事的复杂性引起人事劳动管理的复杂性。要求从事人事劳动管理的人员，具有多方面的知识和才干。

（二）系统性

人事劳动管理虽然复杂，但其各方面之间存在着有机联系，形成完整的系统，有着很强的系统性，企业各个岗位的劳动者都为着实现企业目标而努力。要求人事劳动管理者具有系统观念。

（三）规律性

人事劳动管理有它自身的规律，无论是制定人事劳动目标及方针政策，还是进行其它的人事劳动管理工作，都必须遵循客观规律。例如干部、工人使用管理，就必须遵循“人尽其才”规律。

（四）技术性

人事劳动管理工作中，有许多是技术性的。例如，制定劳动定额和定员、计算工资奖金、使劳动过程优化等等。

（五）情感性

人是有感情的动物。在一个劳动集体内部，人们感情深厚，相互帮助，相互鼓励，会创造更高的劳动效率。

（六）模糊性

人是有思维的动物。人的思想活动，很难确切掌握。人事劳动管理工作中，往往要使用一些模糊的数字作为决策的依据。

（七）政策性

人事劳动管理要讲政策。因为人事劳动管理的多数内容牵涉到职工的切身利益，利益的分配和协调，需要按政策进

行。

六、人事劳动管理规律

人事劳动管理是一门科学，它要遵循一系列客观规律。

（一）人事相宜规律

人要做事，事要人做，人事相宜是人事劳动管理的基本规律。企业生产经营活动的发展需要决定着人的素质和能力的发展方向和水平，而人的素质和能力的状况又制约着企业生产经营活动的发展。正确处理企业生产经营活动中人和事之间的这种决定和被决定、作用和反作用的关系，使之人事相宜，是企业人事劳动管理的出发点和归宿。

（二）人尽其才规律

劳动力是一种再生资源，只有在使用中才能创造社会财富，未使用或使用不好，都会随着时间的流逝而浪费。它是不能储存的。同时，社会主义制度的建立，为充分使用劳动力，人尽其才，提供了可能性。所以，人尽其才，是企业人事劳动管理的重要规律。遵循人尽其才规律，在企业人事劳动管理工作中，要搞好人力资源开发，保护和引导人才竞争，认真用人所长，注意促进人才流动。

（三）知识更新规律

人们的物质文化生活需求不断变化，使得生产技术和经营管理也随之不断变化，要求劳动者的知识不断更新。劳动者随着经验的积累和学习的增加，知识的深度和广度，也不断变化。科学技术的发展，为劳动者知识更新提供了有利条件。知识更新成为人事劳动管理的重要规律之一。根据知识更新规律的要求，要认真做好职工培训和考核工作。

（四）人的行为规律

人的行为是有规律的，它受环境的影响和动机的支配。环境引起需要，需要引起动机。人的需要是多层次的、主体的。一般说来，人只有在低层次的需要获得基本满足之后，较高层次的需要才能显示其重要性，才能成为引发动机的主要因素。同时，人的需要又是多种多样的，其中有主有次，主要需要对于人的行为起着重要的作用。在人事劳动管理中，要认真分析人的需要，把人的需要作为管理的杠杆，做好激励工作，使人始终保持劳动积极性，不断追求，促进整个企业的兴旺发达。

（五）时间节约规律

马克思曾指出：“社会发展，社会享用和社会活动的全面性，都取决于时间的节省。一切节约归根到底都是时间的节约。……因此，时间的节约，以及劳动时间在不同生产部门之间计划的分配，在共同生产的基础上仍然是首要的经济规律，这甚至在更加高得多的程度上成为规律。”（《经济学手稿〈1857—1858〉》，《马克思恩格斯全集》第46卷上册第120页）时间节约规律，要求在人事劳动管理工作中，搞好劳动时间管理，加强劳动纪律，合理确定每项工作的时间消耗标准，努力节约时间消耗。

（六）效率提高规律

人事劳动管理中，要认真分析影响效率的因素，充分发挥社会主义制度的优越性，尽量采用和充分利用先进的技术装备，不断提高职工的思想素质和业务技术素质，改进工作方法，改善生产组织和劳动组织，合理使用劳动力，提高劳动生产率。