



中国旅游院校五星联盟教材编写出版项目

中国骨干旅游高职院校教材编写出版项目

旅游管理专业模块

模块主编 黄国良 陈增红

旅游企业人力资源管理

Human Resource Management of Tourism Enterprises

主编 胡红梅

中国旅游出版社



中国旅游院校五星联盟教材编写出版项目

中国骨干旅游高职院校教材编写出版项目

旅游管理专业模块 | 模块主编 黄国良 陈增红

旅游企业人力资源管理

Human Resource Management of Tourism Enterprises

主 编 胡红梅

副主编：李志丹 宋 州

参 编：雷俊霞 付 娟

中国旅游出版社

项目统筹：付 蓉

责任编辑：张珊珊

责任印制：冯冬青

封面设计：鲁 筱

图书在版编目（CIP）数据

旅游企业人力资源管理 / 胡红梅主编. --北京：
中国旅游出版社，2015.2

中国旅游院校五星联盟教材编写出版项目 中国骨干
旅游高职院校教材编写出版项目

ISBN 978 - 7 - 5032 - 5164 - 1

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（2014）第 310915 号

书 名：旅游企业人力资源管理

作 者：胡红梅

出版发行：中国旅游出版社

（北京建国门内大街甲 9 号 邮编：100005）

<http://www.cttp.net.cn> E-mail: cttp@cnta.gov.cn

发行部电话：010 - 85166503

排 版：北京旅教文化传播有限公司

经 销：全国各地新华书店

印 刷：河北省三河市灵山红旗印刷厂

版 次：2015 年 2 月第 1 版 2015 年 2 月第 1 次印刷

开 本：787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张：14.5

字 数：280 千

定 价：32.00 元

I S B N 978 - 7 - 5032 - 5164 - 1

版权所有 翻印必究

如发现质量问题，请直接与发行部联系调换

出版说明

把中国旅游业建设成国民经济的战略性支柱产业和人民群众更加满意的现代服务业，实现由世界旅游大国向世界旅游强国的跨越，是中国旅游界的光荣使命和艰巨任务。要达成这一宏伟目标，关键靠人才。人才的培养，关键看教育。教育质量的高低，关键在师资与教材。

经过 20 多年的发展，我国高等旅游职业教育已逐步形成了比较成熟的基础课程教学体系、专业模块课程体系以及学生行业实习制度，形成了紧密跟踪旅游行业动态发展和培养满足饭店、旅行社、旅游景区、旅游交通、会展、购物、娱乐等行业需求的人才的开放式办学理念，逐渐摸索出了一套有中国特色的应用型旅游人才培养模式。在肯定成绩的同时，旅游教育界也清醒地看到，目前的旅游高等职业教育教材建设和出版还存在着严重的不足，体现在教材反映出的专业教学理念滞后，学科体系不健全，内容更新慢，理论与旅游业实际发展部分脱节等，阻碍了旅游高等职业教育的健康发展。因此，必须对教材体系和教学内容进行改革，以适应飞速发展的中国旅游业对人才的需求。

上海旅游高等专科学校、浙江旅游职业学院、桂林旅游高等专科学校、南京旅游职业学院、山东旅游职业学院、郑州旅游职业学院等中国最早从事旅游职业教育的骨干旅游高职院校，在学科课程设置、专业教材开发、实训实习教学、旅游产学研一体化研究、旅游专业人才标准化体系建设等方面走在全国前列，成为全国旅游教育的排头兵、旅游教学科研改革的试验田、旅游职业教育创新发展的先行者。他们不仅是全国旅游职业教育的旗帜，也是国家旅游局非常关注的旅游教育人才培养示范单位，培养出众多高素质的应用型、复合型、技能型的旅游专业人才，为旅游业发展做出了贡献。中国旅游出版社作为旅游教材与教辅、旅游学术与理论研究、旅游资讯等行业图书的专业出版机构，充分认识到高质量的应用型、复合型、技能型人才对现阶段我国旅游行业发展的重

要意义，认识到推广中国骨干旅游高等职业院校的基础课程、专业课程、实习制度对行业人才培养的重要性，由此发起并组织了旅游院校五星联盟教材编写出版项目暨中国骨干旅游高职院校教材编写出版项目，将六校的基础课程和专业课程的教材成系统精选出版。该项目得到了“五星联盟”院校的积极响应，得到了国家旅游局人事司、教育部高职高专旅游专业教学指导委员会、中国旅游协会旅游教育分会的大力支持。经过各方两年多的精心准备与辛勤编写，在国家“十二五”开局之年，这套教材终于推出面世了。

中国旅游院校五星联盟教材编写出版项目暨中国骨干旅游高职院校教材编写出版项目所含教材分为六个专业模块：“**旅游管理专业模块**”（《旅游概论》、《旅游经济学基础》、《中国旅游地理》、《中国旅游客源国与目的地概况》、《旅游市场营销实务》、《旅游服务业应用心理学》、《旅游电子商务》、《旅游职业英语》、《旅游职业道德》、《旅游策划实务》、《休闲学概论》、《旅游商品概论》、《旅游服务礼仪与实训》、《中国历史文化》、《旅游企业人力资源管理》、《旅游公共关系》）；“**酒店服务与管理专业模块**”（《酒店概论》、《酒店前厅部服务与管理》、《酒店客房部服务与管理》、《酒店餐饮部服务与管理》、《酒店财务管理》、《酒店英语》、《酒店市场营销》、《调酒与酒吧管理》）；“**旅行社服务与管理专业模块**”（《旅行社经营管理》、《旅游政策与法规》、《导游业务》、《导游文化基础知识》、《旅行社门市业务》、《旅行社业务操作技能实训》、《出境旅游领队实务》）；“**景区服务与管理专业模块**”（《景区规划原理与实务》、《景区服务与管理》、《旅游资源的调查与评价》）；“**会展服务与管理专业模块**”（《会展概论》、《会展策划与管理》、《会展设计与布置》、《实用会展英语》）；“**烹饪工艺与营养专业模块**”（《厨政管理》、《烹饪营养与食品安全》、《面点工艺学》、《西餐工艺与实训》）。本套教材实行模块主编审稿制，每一个专业模块均聘请了一至三位该学科领域的资深专家作为特邀主编，负责对本模块内每一位主编提交的编写大纲及书稿进行审阅，以确保本套教材的科学性、体系性和专业性。“五星联盟”的资深专家及六校相关课程的骨干教师参与了本套教材的编写工作。他们融合多年的教学经验和行业实践的体会，吸收了最新的教学与科研成果，选择了最适合旅游职业教育教学的方式进行编写，从而使本套教材具有了鲜明的特点。

1. 定位于旅游高等职业教育教材的“精品”风格，着眼于应用型、复合型、技能型人才的培养，强调互动式教学，强调旅游职业氛围以及与行业动态发展的零距离

接触。

2. 强调三个维度能力的综合，即专业能力（掌握知识、掌握技能）、方法能力（学会学习、学会工作）、社会能力（学会共处、学会做人）。

3. 注重应用性，强调行动理念。职业院校学生的直观形象思维强于抽象逻辑思维，更擅长感性认识和行动把握。因此，本套教材根据各门课程的特点，突出对行业中的实际问题和热点问题的分析研讨，并以案例、资料表述和图表的形式予以展现，同时将学生应该掌握的知识点（理论）融入具体的案例阐释中，使学生能较好地将理论和职业要求、实际操作融合在一起。

4. 与相关的行业资格考试、职业考核相对应。目前，国家对于饭店、导游从业人员的资格考试制度已日渐完善，而会展、旅游规划等的从业资格考核也在很多旅游发达地区逐渐展开。有鉴于此，本教材在编写过程中尽可能参照最新的各项考试大纲，把考点融入到教材当中，让学生通过实践操作而不是理论的死记硬背来掌握知识，帮助他们顺利通过相关的考试。

中国旅游院校五星联盟教材编写出版项目暨中国骨干旅游高职院校教材编写出版项目是一个持续的出版工程，是以中国骨干旅游高职院校和中国旅游出版社为平台的可持续发展事业。我们对参与这一出版工程的所有特邀专家、学者及每一位主编、参编者和旅游企业界人士为本套教材编写贡献出的教育教学和行业从业的才华、智慧、经验以及辛勤劳动表示崇高的敬意和衷心的感谢。我们期望这套精品教材能在中国旅游高等职业教育教学发挥它应有的作用，做出它应有的贡献，这也是众多参与此项编写出版工作的同人的共同希望。同时，我们更期盼旅游高等职业教育界和旅游行业的专家、学者、教师、企业界人士和学生在使用本套教材时，能对其中的不足之处提出宝贵意见和建议，我们将认真对待并吸纳合理意见和建议，不断对这套教材进行修改和完善，使之能够始终保持行业领先水平。这将是我们的不懈追求。

中国旅游出版社
2013 年 11 月

前言

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。对人力资源的有效管理已成为企业的共同战略。人力资源管理职能在企业中的地位也日益重要。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,使旅游企业快速可持续发展,真正起到支柱产业、重点产业和先导产业的作用,关键在于提高旅游企业人力资源管理与开发的效率。

旅游企业人力资源管理,是通过招聘、甄选、培训等管理形式对旅游企业相关人力资源进行有效运用,满足旅游企业当前及未来发展的需要,保证组织目标实现与成员发展的最大化。具体来说就是预测企业人力资源需求,做出人力需求计划、招聘选择人员并进行有效组织、考核绩效、支付报酬,进行有效激励、结合企业和个人需要进行有效开发以便实现最优绩效的全过程。

在编写本书的过程中,我们以企业人力资源管理基本理论为基础,结合旅游企业管理特点编写。全书共十章,包括绪论、旅游企业人力资源规划、旅游企业工作分析、旅游企业员工招聘与配置、旅游企业员工培训及职业发展管理、旅游企业员工绩效考核管理、旅游企业薪酬与福利管理、旅游企业劳动关系管理、旅游企业员工激励机制等内容。全书把当前旅游企业人力资源管理中比较新颖、具有特色的基础理论知识介绍给读者,使读者能够掌握人力资源开发与管理的方法与技能,从而达到提高旅游企业经济效益的目的。本书条理清晰,内容全面充实,案例的实用性和实践性强,很适合作为学习指导用书。

本书由郑州旅游职业学院的胡红梅任主编,李志丹、宋州任副主编。参加本书编写的有胡红梅(第一章、第六章、第八章),雷俊霞(第二章、第九章),李志丹(第三章、第十章),宋州(第四章),付娟(第五章、第七章);最后由胡红梅和李志丹对全

书进行统编定稿。

本书既可以作为高职高专院校旅游管理类相关专业学生的教材，也可以作为人力资源管理课程的自学用书，还可以作为旅游企业工作人员的参考用书。本书的错误与不足之处，希望广大读者批评指正。

编者

2014 年 12 月

目 录

CONTENTS

前 言	1
第一章 绪论	1
第一节 人力资源管理概述	2
第二节 旅游企业人力资源管理概述	10
复习与思考	22
第二章 旅游企业人力资源规划	24
第一节 人力资源规划概述	26
第二节 旅游企业人力资源规划的制定	39
复习与思考	45
第三章 旅游企业工作分析	48
第一节 旅游企业工作分析概述	49
第二节 旅游企业工作分析的内容与方法	57
第三节 旅游企业岗位规范与职位说明书	67
复习与思考	73

第四章	旅游企业员工招聘与配置	75
第一节	招聘概述	76
第二节	招聘的流程	79
第三节	招聘的渠道和方法	81
第四节	人员选拔	86
第五节	招聘评估	94
复习与思考		97
第五章	旅游企业员工培训及职业发展管理	99
第一节	旅游企业员工培训概述	102
第二节	旅游企业员工培训的内容、程序及方法	104
第三节	旅游企业员工的职业生涯管理	112
复习与思考		118
第六章	旅游企业员工绩效考核管理	120
第一节	绩效考核概述	122
第二节	旅游企业员工绩效考核的程序和方法	127
第三节	旅游企业员工绩效考核的内容和标准	135
第四节	旅游企业员工绩效考核结果管理	137
复习与思考		142
第七章	旅游企业薪酬与福利管理	144
第一节	旅游企业薪酬管理概述	146
第二节	旅游企业员工薪酬管理	149
第三节	旅游企业员工福利管理	153
复习与思考		159
第八章	旅游企业劳动关系管理	162
第一节	旅游企业劳动关系概述	163

第二节	劳动合同管理	169
第三节	劳动争议与处理	179
第四节	旅游企业员工的劳动权益	184
复习与思考		187
第九章	旅游企业员工激励机制	189
第一节	旅游企业员工激励概述	191
第二节	旅游企业员工激励的方法和技巧	198
复习与思考		202
第十章	旅游企业人力资源发展前景展望	204
第一节	经济发展全球化与旅游企业国际化对人力资源管理的影响	206
第二节	信息化和知识化对旅游企业人力资源开发管理的影响	211
复习与思考		219
参考文献		220

绪论

了解人力资源，理解人力资源的开发与使用，关系着企业经营的成败，也影响着国家综合国力的强弱。企业如何合理利用人力资源，并对其进行科学规划和管理，充分调动员工的积极性、主动性，是企业人力资源管理的核心问题。

本章主要介绍人力资源及人力资源管理的含义和特征，旅游企业人力资源管理的含义、特征及未来的发展趋势。通过学习本章内容，学生可以了解人力资源管理的作用，掌握旅游企业人力资源管理的具体内容，并结合所学知识进行旅游企业人力资源管理的实践。

学习目标

知识目标

- 1 了解人力资源及旅游企业人力资源管理的含义与特征。
- 2 掌握旅游企业人力资源管理的内容。

能力目标

- 1 能够制订旅游企业人力资源部的各项工作职责。
- 2 能够结合所学旅游企业人力资源管理的相关知识进行人力资源管理的实践。

案 例

马里奥特酒店集团“以人为本”的哲学

马里奥特酒店集团认为酒店业的竞争归根结底是人才的竞争,尽管竞争的表现形式是多样的,如服务质量的竞争、管理水平的竞争、客源市场的竞争、价格的竞争等,但最终还是酒店人员素质的竞争。因此,马里奥特酒店集团与世界一流的酒店管理学院——美国康奈尔大学酒店管理学院建立了合作关系。马里奥特酒店集团华盛顿总部每年都为康奈尔大学酒店管理学院毕业生提供实习机会。其中,选中的实习生将留在马里奥特酒店工作,他们能够得到高于其他酒店集团 4000 ~ 6000 美元的年薪。

马里奥特酒店集团的人事管理非常有特点。从 1938 年开始,酒店每年举办年度员工晚会,为员工集体交保险,赠送圣诞礼物、服务年限礼物,建立员工建议系统等以增强员工对酒店的认同感和归属感。1953 年,马里奥特酒店集团鼓励员工优先购买酒店股票。马里奥特酒店集团也是最早提倡利润共享计划的企业。在 20 世纪 90 年代,酒店每年要拨出 2000 多万美元的利润来发给员工。1993 年,董事会拨款 2200 万美元来支持员工利润共享计划。马里奥特酒店集团成功的基石是酒店对员工的承诺,酒店把员工看成酒店最重要的资源。该酒店有著名的“员工公平合理待遇的保证”声明,其主要内容是:马里奥特酒店集团始终为每一位员工提供公平和合理的待遇。

——资料来源:中国酒店管理网



案 例 分 析

1. 如何理解“员工公平合理待遇的保证”声明的含义?
2. 马里奥特酒店集团是如何吸引人才的?

第一节 人力资源管理概述

一、人力资源概述

(一) 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。这个解释包括以下要点：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，对社会经济的发展会产生不利影响。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的。在这三者综合作用下，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。

（二）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）**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不同的社会组织或群体。所以从本质上讲，人力资源是一种社会资源。

（2）**能动性**。不同于自然界的其他资源，人力资源具有主观能动性，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：第一，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。第二，选择职业。即人们可以通过主动地选择职业，达到与物质等其他资源的有机结合。第三，积极性的发挥。这是人力资源能动性最重要的方面。积极性的发挥，对于能否挖掘人力资源的潜力，具有决定性的影响。

（3）**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（如矿产资源）那样因为使用而减少，而相反，还可能会因为使用而提高水平，增强活力。人力资源的再生性，除了遵守一般的生物学规律之外，它还受人类意识的支配和人类活动的影响。因为人力资源具有可再生性特征，所以对人力资源可以进行二次开发乃至多次开发。

(4) **时效性**。人力资源的形成、开发、使用都具有时间方面的限制。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;并且在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,把握关键期,以取得最大效益。

(5) **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,才能得到深层次地开发和利用,发挥出更大的效益。

二、人力资源管理概述

(一) 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,通过对企业中员工的招聘、培训、使用、考核、激励、调整等一系列过程,调动员工的积极性,激发员工的潜能,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订、员工的招募与选拔、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。

(二) 人力资源管理的特点

(1) **管理目标的战略性**。在激烈的市场竞争中,企业要想获胜,只有不断追求技术、产品和市场的领先。经营管理人才和技术开发人才成为企业经营战略成功与否的决定性因素,人力资源成为企业的重要战略性资源。

(2) **管理对象的时效性**。人力资源不像矿产资源那样可以储存,它具有很强的时效性。如果储备的人力资源长久不用,人的才能会荒废、退化,造成资源的浪费。因此,人力资源的开发必须及时,要充分关注各类人员的才能发挥黄金期,做到人尽其才。

(3) **管理内容的广泛性**。随着经济社会的发展,人力资源管理的范围在逐渐扩大,内容日益广泛。它包括机构设计、职位设置、招聘、培训、薪酬、考核、激励、劳资关系等大量与“人”有关的内容。

(三) 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

拔等方法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、招聘与选拔、使用等活动。工作分析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、环境及任职资格做出描述,编写岗位说明书。人力资源规划要协调企业对人员数量和质量的需求与人力资源的有效供给。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。招聘与选拔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、招聘网站、职业介绍所等。选拔有多种方法,如利用求职申请表、面试、测试和评价中心等。使用是指经过上岗培训,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,保证员工在安全、健康、舒适的环境中工作,以提升员工满意度。保持职能包括两个方面的活动:第一,保持员工的工作积极性,例如,制订公平合理的工资制度;公平对待员工,疏通关系,沟通感情,让员工参与管理等;处理劳资关系方面的纠纷和事务,促进劳资关系的改善。第二,保持健康安全的工作环境。

(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,使之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、技能水平以及其他方面做出全面考核、鉴定和评价,为做出相应的奖惩、晋升、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,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、职业生涯规划与开发,促进员工知识、技巧和其他方面素质的提高,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该企业的贡献率,达到员工个人和企业共同发展的目的。

(四) 人力资源管理的任务

(1) **制订人力资源计划**。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,制订人力资源招聘、调配、培训、开发及发展计划等政策和措施。

(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。人力资源成本会计工作,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。

(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,包括技术及种类、范围和熟悉程度;学习、工作与生活经验;身体健康状况;工作的责任、权利与义务等方面的情况。这种具体要求必须形成书面材料,这就是工作岗位职责说明书。这种说明书既是招聘工作的依据,也是对员工的工作表现进行评价的标准,以及进行员工培训、调配、晋升等工作的根据。

(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。然后经过如接受教育程度、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,最后确定录用人选。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。

(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 and 环境等事宜达成一定协议,签订劳动合同。

(6) **入职教育、培训和发展。**任何通过应聘进入一个组织(主要指企业)的新员工,都必须接受入职教育,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。入职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及要求、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。

(7) **工作绩效考核。**工作绩效考核,就是对照工作岗位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,也可以是他评式的,或者是综合评价的方式。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,检查和完善人力资源管理工作。

(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,帮助其制订个人职业发展计划,并及时进行监督和考查。这样做有利于促进组织的发展,使员工产生归属感,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,有必要考虑它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。

(9) **员工工资报酬与福利保障设计。**合理、科学的工资报酬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