



请直接打印, 已按字母排版

已整理 700 个国开科目, 有需要请直接微信 Wj585858-, 说明要购买的试卷号及科目名称即可

ps: 资料考前整理, 只供大家复习使用! 已和最新历届试题核对, 有新题并已整合, 以此版为准

1849《公共部门人力资源管理》开放大学期末考试机考试题库(按拼音)(1003)

适用:【机考】【课程号: 00506】

总题量(1003): 简答(218) 论述(50) 名词解释(55) 判断(331) 不定项选择题(349)

(任何问题可微信留言, 搜微信: Wj585858-)

资料考前整理, 只供大家复习使用! 题库上次考试可用, 这次有可能改版, 如果科目改版资料对不上, 可以把科目名称发我微信, 可退回下载该改版科目的积分

ps: 如果把改版科目可用的题目拍图发微信可奖励 10-20 下载券, 把最新版题库发微信可奖励 20-50 下载券

简答(218)- : (微信搜: Wj585858-)

- 1、“三支柱”模式对公共部门人力资...
- 2、21 世纪人力资源的特征。
- 3、21 世纪人力资源的特征有哪些? ...
- 4、“三支柱”模式对公共部门人力资源管理有什...
- 5、“三支柱”人力资源管理模式的内涵是什么? ...
- 6、《公务员法》对监控约束机制的新发展表现在...
- 7、《国家公务员法》对《国家公务员暂行条例》...
- 8、产生公共部门人力资源损耗的原因是什么? ...
- 9、促进我国公共部门人力资源流动的对策。...
- 10、当代西方发达国家公共部门人力资源管理的发...
- 11、发达国家公共部门人事制度具有哪些基本特点...
- 12、发达国家公共部门人事制度具有哪些特点? ...

- 13、发展中国家的公共人事制度存在哪些问题?...
- 14、分类法的操作步骤是怎样的?
- 15、福利制度改革的路径。
- 16、各国公共人事制度共同的发展趋向是什么? ...
- 17、工作分析的程序是什么?
- 18、工作分析的方法有哪些?
- 19、工作分析具有哪些特征?
- 20、工作分析需要遵循哪些原则?
- 21、工作分析在公共部门管理中具有哪些作用? ...
- 22、工作分析遵循哪些原则?
- 23、工作评价的目的有哪些?
- 24、公共部门工作分析的作用。
- 25、公共部门工作说明书包括哪些内容? ...
- 26、公共部门工作说明书的编写应该遵循哪些准则...
- 27、公共部门工作说明书的内容有哪些? ...
- 28、公共部门工作说明书的内容有哪些? 2...
- 29、公共部门监控的对象有哪些?
- 30、公共部门人才笔试具有哪些特点? ...
- 31、公共部门人力激励的特殊性。
- 32、公共部门人力激励的特殊性表现在哪些方面? ...
- 33、公共部门人力激励具有哪些特殊性? ...
- 34、公共部门人力使用应遵循哪些原则? ...
- 35、公共部门人力资本不同于一般人力资本之处是...
- 36、公共部门人力资本不同于一般人力资本之处有...
- 37、公共部门人力资本与一般人力资本的不同。...
- 38、公共部门人力资本与一般人力资本有哪些不同...
- 39、公共部门人力资源开发发展的特点和趋势是什...
- 40、公共部门人力资源管理的四大功能是什么?...
- 41、公共部门人力资源管理发展的特点和趋势是什...
- 42、公共部门人力资源管理与传统人事行政管理的...
- 43、公共部门人力资源管理与人事行政管理有哪些...
- 44、公共部门人力资源规划的程序是什么?...
- 45、公共部门人力资源规划的程序是什么? ...
- 46、公共部门人力资源规划的程序是什么? ...
- 47、公共部门人力资源规划的含义
- 48、公共部门人力资源规划的内容是什么? ...
- 49、公共部门人力资源规划的内容有哪些? ...
- 50、公共部门人力资源规划的作用。...
- 51、公共部门人力资源规划的作用是什么? ...
- 52、公共部门人力资源规划具有哪些作用? ...
- 53、公共部门人力资源规划有哪些作用? </div>

- 64、公共部门人力资源流动的意义有哪些? ...
- 65、公共部门人力资源流动的原则
- 66、公共部门人力资源流动的原则有哪些? ...
- 67、公共部门人力资源流动需要遵循哪些原则? ...
- 68、公共部门人力资源培训的程序主要包括哪些? ...
- 69、公共部门人力资源培训的形式。...
- 70、公共部门人力资源培训的形式有哪些? ...
- 71、公共部门人力资源培训的原则。...
- 72、公共部门人力资源培训的作用是什么? ...
- 73、公共部门人力资源培训计划由哪些内容构成? ...
- 74、公共部门人力资源培训遵循哪些原则? ...
- 75、公共部门人力资源使用应遵循哪些原则? ...
- 76、公共部门人力资源需求预测方法有哪些? ...
- 77、公共部门人力资源业务规划包括哪几种类型? ...
- 78、公共部门人力资源约束机制具有哪些作用? ...
- 79、公共部门人力资源在招募与选录过程中, 必须遵...
- 80、公共部门人力资源招募的目标是什么? ...
- 81、公共部门人力资源招募的意义是什么? ...
- 82、公共部门人力资源招募具有哪些功能? ...
- 83、公共部门人力资源招募渠道有哪些? ...
- 84、公共部门人力资源招募与选录包括哪些评估? ...
- 85、公共部门人力资源招募与选录的程序是什么? ...
- 86、公共部门如何实现培训成果的转化? ...
- 87、公共部门薪酬具有哪些功能?
- 88、公共部门薪酬制度遵循哪些基本原则? ...
- 89、公共部门与私人部门在人力资源管理方面的不...
- 90、公共部门与私人部门在人力资源管理方面有哪...
- 91、公共部门与私人部门在人力资源管理方面有哪...
- 92、公共部门与私人部门在人力资源管理方面有哪...
- 93、公共行政人事环境对公共人事行政价值、制度...
- 94、公共行政人事环境对公共人事行政价值、制度...
- 95、公务员职位分类的程序是什么? ...
- 96、共部门人力资源开发与管理的独特性是什么? ...
- 97、共享经济对公共部门人力资源管理产生了哪些...
- 98、互联网技术对人力资源管理的影响有哪些? ...
- 99、绩效管理和绩效考核的区别是什么? ...
- 100、绩效管理与绩效考核的区别有哪些? ...
- 101、绩效具有哪些特点?
- 102、绩效考核的比较法有哪些类型? ...
- 103、绩效评估的程序。
- 104、绩效评估的程序是什么?
- 105、绩效指标设计时应遵循哪些基本要求? ...
- 106、计点评分法的操作步骤是怎样的? ...
- 107、简述绩效评估的程序。
- 108、简述目标设置理论与人力资源管理。...
- 109、简述目标设置理论在人力资源管理中的运用。...
- 110、简述品位分类的优缺点。
- 111、简述强化理论在人力资源管理中的运用。...
- 112、简述双因素理论在人力资源管理中的运用。...
- 113、简述职位分类的优缺点。
- 114、进行绩效评估时应注意的事项。...

- 115、[柯克帕特里克评估模型的主要内容是什么? ...](#)
- 116、[面试具有哪些特点?](#)
- 117、[目标设置激励理论如何在人力资源管理中运用...](#)
- 118、[目标设置激励理论与人力资源管理。...](#)
- 119、[目标设置理论如何在人力资源管理中加以运用...](#)
- 120、[目前较具代表性和较为通用的公共部门人力资...](#)
- 121、[目前较具代表性和较为通用的公共部门人力资...](#)
- 122、[排列法的优缺点有哪些?](#)
- 123、[培训和常规教育有哪些区别?](#)
- 124、[培训在公共部门中具有哪些作用? ...](#)
- 125、[培训在人力资源管理体系中具有哪些作用? ...](#)
- 126、[品位分类的优缺点。](#)
- 127、[品位分类的优缺点各是什么?](#)
- 128、[评价中心项目有哪些?](#)
- 129、[欠发展国家人事制度具有哪些特征? ...](#)
- 130、[强化理论与人力资源管理](#)
- 131、[人工智能技术对人力资源管理的影响表现在哪...](#)
- 132、[人力激励的基本方法有哪些?](#)
- 133、[人力激励具有哪些功能?](#)
- 134、[人力资本的特点。](#)
- 135、[人力资本的性质](#)
- 136、[人力资本具有哪些特点?](#)
- 137、[人力资本具有哪些性质?](#)
- 138、[人力资源的特征](#)
- 139、[人力资源服务业的兴起对公共部门人力资源管...](#)
- 140、[人力资源管理具有哪些作用?](#)
- 141、[人力资源具有哪些特征?](#)
- 142、[人力资源开发中的政府行为有哪些? ...](#)
- 143、[人力资源市场的功能有哪些?](#)
- 144、[人力资源市场对人力资源流动的作用是什么? ...](#)
- 145、[人力资源市场对人力资源流动的作用有哪些? ...](#)
- 146、[如何促进我国公共部门人力资源流动? ...](#)
- 147、[如何将目标设置激励理论应用到人力资源管理...](#)
- 148、[如何将双因素理论应用在人力资源管理中? ...](#)
- 149、[如何理解公共部门人力资源规划的含义? ...](#)
- 150、[如何理解公共部门人力资源规划的含义? ...](#)
- 151、[如何理解人力激励的含义?](#)
- 152、[如何理解人力资本的涵义?](#)
- 153、[如何理解人力资本激励的含义? ...](#)
- 154、[如何评价人力资本理论?](#)
- 155、[如何完善我国的公务员工资制度? ...](#)
- 156、[如何完善我国公务员的福利制度? ...](#)
- 157、[如何完善我国公务员考核制度? ...](#)
- 158、[如何引入绩效评估,改进我国公务员考核制度? ...](#)
- 159、[如何优化我国公共部门人力资源生态环境? ...](#)
- 160、[什么是人力资源?如何理解人力资源的含义?...](#)
- 161、[什么是人力资源?如何理解人力资源的含义?...](#)
- 162、[实施有效激励应遵循哪些原则? ...](#)
- 163、[双因素理论如何在人力资源管理中加以运用? ...](#)
- 164、[双因素理论如何在人力资源管理中运用? ...](#)
- 165、[双因素理论在人力资源管理中的运用。...](#)

- 166、[完善我国公共部门人力资源监控与约束的基本...](#)
- 167、[完善中国公共部门人力资源监控与约束的基本...](#)
- 168、[完善中国公共部门人力资源监控与约束的基本...](#)
- 169、[为减少绩效考核中的误区,组织应采取哪些措施...](#)
- 170、[我国公共部门福利制度面临的问题是什么? ...](#)
- 171、[我国公共部门工资制度面临的问题。...](#)
- 172、[我国公共部门工资制度面临的问题是什么? ...](#)
- 173、[我国公共部门工资监控约束体系存在哪些...](#)
- 174、[我国公共部门人力资源监控约束体系存在的问...](#)
- 175、[我国公共部门人力资源流动的障碍有哪些? ...](#)
- 176、[我国公共部门人力资源生态环境存在哪些问题...](#)
- 177、[我国公共部门人力资源生态环境面临的问题有...](#)
- 178、[我国公务员考核制度存在的问题。...](#)
- 179、[我国公务员考核制度存在哪些问题? ...](#)
- 180、[我国公务员考试录用遵循哪些原则? ...](#)
- 181、[我国公务员整体的薪酬状况是什么样的? ...](#)
- 182、[我国公务员职位分类遵循哪些原则? ...](#)
- 183、[西方国家的公共部门人力资源监控与约束机制...](#)
- 184、[西方国家的公共部门人力资源监控与约束系统...](#)
- 185、[西方国家公共部门人力资源监控与约束机制的...](#)
- 186、[西方国家公共部门人力资源监控与约束机制的...](#)
- 187、[西方国家公共部门人力资源监控与约束机制有...](#)
- 188、[系统化的绩效考核方法有哪些? ...](#)
- 189、[现代人力资源管理的发展趋势有哪些? ...](#)
- 190、[新世纪我国人力资源开发与管理应该注意的问...](#)
- 191、[新世纪我国人力资源开发与管理应该注意的问...](#)
- 192、[因素比较法的实施步骤是怎样的? ...](#)
- 193、[影响公共部门人力资源管理外部生态环境的构...](#)
- 194、[优化我国公共部门人力资源生态环境的对策。...](#)
- 195、[有效激励应遵循哪些原则?](#)
- 196、[与工商界的绩效特征相比较,公共部门的绩效具...](#)
- 197、[与工商界的绩效特征相比较,公共部门的绩效具...](#)
- 198、[与工商界的绩效特征相比较,公共部门绩效的特...](#)
- 199、[与西方国家相比较,我国公共部门人力资探监控...](#)
- 200、[与西方国家相比较,我国公共部门人力资源监控...](#)
- 201、[与西方国家相比较,我国公共部门人力资源监控...](#)
- 202、[在进行绩效评估时应注意哪些事项? ...](#)
- 203、[在人力资源管理中如何运用目标设置理论? ...](#)
- 204、[在人力资源管理中如何运用强化理论? ...](#)
- 205、[在人力资源管理中如何运用双因素理论? ...](#)
- 206、[在运用德尔菲法进行人力资源预测时应遵循的...](#)
- 207、[在运用德尔菲法进行预测时应遵循哪些原则? ...](#)
- 208、[造成我国公务员考核制度现存问题的原因。...](#)
- 209、[造成我国公务员考核制度现存问题的原因是什...](#)
- 210、[这个定义主要强调以下四点:](#)
- 211、[政府在人力资源市场建设中的作用。...](#)
- 212、[政府在人力资源市场建设中的作用有哪些? ...](#)
- 213、[政府在人力资源市场建设中发挥哪些作用? ...](#)
- 214、[职位分类的优缺点。](#)
- 215、[职位分类的优缺点各是什么?](#)
- 216、[中国公共部门福利制度面临的问题是什么? ...](#)

- 217、[中国公共部门人力资源生态环境面临的问题。...](#)
- 218、[转任具有哪些特点?](#)
- 1、“三支柱”模式对公共部门人力资源管理有什么影响?
答案: (1) 公共部门人力资源管理也要“以人为本”; (2) 公共部门人力资源管理的基本职能与私营部门并无二致; (3) 市场经济体制的不断完善为公共部门人力资源管理变革创造了条件; (4) 现代信息技术提高了公共部门应用“三支柱”模式的可行性。◁
- 2、**21世纪人力资源的特征。**
答: (1) 稀缺性。
(2) 层次性。
(3) 知识性。
(4) 创造性。
(5) 流动性。
(6) 可再生性。
(7) 收益递增性。
- 3、**21世纪人力资源的特征有哪些?**
答: (1) 稀缺性。生产资源的稀缺性是由人类需要的无限性引出的生产资源的相对有限性。人力资源的稀缺性则是由能与它配合的其它资源的相对丰富而引出的人力资源相对有限性。20世纪末世界经济的发展经验向世人昭示, 知识成为创造财富的最重要的资源, 但知识资源与物质资源不同, 它需要通过人这一载体来体现其价值和使用价值, 并发挥其创造财富的功能。掌握并善于运用知识资源来创造财富的那些人被称为人才资源。由于人们的先天禀赋和后天生存发展环境的差异以及社会教育资源的有限性, 使社会人口中仅有少数人有幸成为人才资源。在主要依靠科学技术知识来发展事业、保持强大竞争力的时代, 人才资源总量与社会各方面对它的巨大需求相比, 显得尤为稀缺和宝贵。
(2) 层次性。人力资源作为一个整体一般是指社会人口中那些掌握并能运用一定科学技术知识的群体, 但由于在这一群体中人们所掌握和运用的科学技术知识在质和量上存在差异, 人力资源因此又可分为若干层次。如按以往我国政府文件规定, 凡属受过中等专业教育以上的人员均可视为人才, 则可按人们的学历将人才资源划分成中等专门人才、高等专门人才、硕士、博士等多层次人才资源。据人们掌握和运用知识资源的实际情况将人力资源分成一般人力资源和高级人才资源等等。
(3) 知识性。知识是人们在社会实践中积累起来的经验。有学者将知识分为编码化知识和经验性知识两类, 编码化知识可通过数据、信息、科学(知识体系)和技术(专利)等形式固化在软件、数据库、设计方案等特殊形态中; 经验性知识则通过教育培训被固化在人的头脑中。拥有比一般人更多的经验性知识, 并能熟练运用编码化知识来创造财富是人才资源的显著特征之一。此外, 在不同的经济社会形态下, 人力资源所载有的知识资本又具有不同的特点。在农业经济社会, 知识是一般劳动生产经验的总结; 在工业经济社会, 知识主要体现在机械化、自动化技术以及与之相适应的管理技术和人文社会科学知识之上; 在知识经济社会, 知识作为第一生产资源, 呈现出以创新能力为主要标志的信息化、智能化态势。
(4) 创造性。人力资源作为知识资源的载体, 它是以知识为资本, 以智力为依托, 以创新为使命的一种活的资源, 只要具备适当的环境和必要的条件, 人力资源的使用就能体现出其创造性功能, 即人力具有通过产品创新、技术创新、管理创新等创新才能, 为

人力资源的拥有者带来巨大物质财富的特殊功能。人力资源的创造性,不仅体现在物质财富的创造上,更重要的是它还能对知识本身加以创新。

(5) 流动性。人作为思想者,都有自己的个人素养、独立精神、自主意识以及理想抱负,他们对成就、荣誉、责任等有着更大的期望值。因此,人一旦发现他们目前所处的工作、生活环境无助于实现其预期目标时,他们就会表现出强烈的流动倾向,除非有强硬的制度约束,否则他们一旦采取行动,人力资源的稀缺性使他们很容易成功流动。人力资源的这种流动性特征表明人力资源不象物质资源那样,可以成为占有者最终使用或消费的对象。

(6) 可再生性。人力资源的可再生性体现在两个方面:第一,对人力资源的使用或消费实际上是对知识资源的消费,知识资源的消费不是一次性消费,只要人力资源所承载的知识没有全部老化,这种知识资源就可被反复利用;第二,人力资源具有主动补充和更新知识资源的天性,因为具有较高科学文化知识素养的人才,尤其懂得知识的不断充实和更新与个人发展的联系,懂得不断增加自身人力资本的价值。人力资源的可再生性意味着人力资源是一种低投入高产出、并能使拥有者长期受益的特殊资源。

(7) 收益递增性。在正常情况下,人力资源的边际产量收入总是大于其边际支出,且呈现出边际收益递增的趋势。人力资源的这种特性是由其稀缺性、知识性、创造性、可再生性等特征所决定的:首先,由于人力资源的稀缺性,通常情况下能与其它可利用资源相配合的人力资源总是显得不足,使增加这种稀缺生产资源投入的经济主体在正常情况下总可获得高于其成本的收益。其次,由于人力资源的知识性和创造性,在知识和智力对经济发展、经济竞争起决定作用的时代,拥有人力资源就意味着拥有产品创新、技术创新、管理创新、知识创新等创新能力和在相关领域中的领先地位与市场垄断地位,这样的能力和地位可为人力资源拥有者不断增加财富。比尔·盖茨主要依靠知识和人才缔造微软帝国的神话以及美国依靠人才资源和科技领先优势创造的连续九年实现低通胀高增长的经济奇迹等事实,都有力地佐证了上述结论。最后,由于人力资源的可再生性,使人力资源的拥有者在拥有期内可以持续获得人才资源所固有的出色的创造力和产出率,并可减少乃至避免发生类似于物质资源的反复搜寻和获取所需要的成本。

4、“三支柱”模式对公共部门人力资源管理有什么影响?

答:1) 公共部门人力资源管理也要“以人为本”

“三支柱”模式在私营部门人力资源管理中的应用,其根本就是强调以人为本为中心,私人企业在组织中的作用,通过资源整合发挥人的主观能动性,使各管理环节形成闭环,达到优化组织结构、合理分配人力资源的目的。无论是私营部门还是公共部门的人力资源管理,其出发点和落脚点都是以人为本,包括政策制定、人力资源分配、组织目标实现等环节的衔接都强调以人为中心,通过对人的内部调动、外部联系优化人力资源平衡。在以人为本的基础上,“三支柱”模式通过私营部门与公共部门的联系,完全可以被引入公共部门人力资源管理实践。

2) 公共部门人力资源管理的基本职能与私营部门并无二致
公共部门和私营部门人力资源管理的基本职能都包括人力资源规划、招聘、培训、考核、薪酬福利、员工关系等,而“三支柱”模式也是以这些基本职能为基础的。两类部门的人力资源管理只是在一些表现形式上有差别,私营部门人力资源管理比公共部门有更大的灵活性,但这种灵活性也使私营部门人力资源管理产

生了不确定性,在运用“三支柱”模式时,私营部门人力资源管理需要随时进行调整,耗费了许多人员的精力。而公共部门人力资源管理在管理职能方面有更大的稳定性,为“三支柱”模式的搭建提供了条件。

3) 市场经济体制的不断完善为公共部门人力资源管理变革创造了条件

随着“放管服”改革的深入,我国公共部门在许多领域的权力都依法依规逐渐下放,在这一力量的推动下,公共部门的组织结构也相应进行调整,更加明确了各层级、各部门、各行政领域之间的关系,加强了人力资源主管部门与各职能部门以及相关业务部门的沟通和联系,而“三支柱”模式建立初期,正需要各业务单元紧密衔接,以确保信息的传递和反馈,在较短的时间内完成人力资源信息的互通,促进“三支柱”模式在公共部门的落地。

4) 现代信息技术提高了公共部门应用“三支柱”模式的可行性
信息技术的快速发展减少了公共部门内部单元之间沟通的环节,提高了信息传递及共享的效率。信息技术缩短了各职能部门之间信息传递的时间,为公共部门内部单元之间的信息共享搭建平台,而“三支柱”模式的应用需要短、平、快的信息传递方式,尤其是人力资源共享平台的搭建,需要大量人力资源信息,通过信息的交付和使用,降低资源的浪费,提升整个组织的人力资源平衡。同时,人力资源业务伙伴和人力资源专业中心的职能角色,也需要在短时间内对人力资源信息、政策落地信息等进行及时的跟踪和反馈。因此现代信息技术为“三支柱”模式在公共部门人力资源管理中的应用提供了便利条件。

5、“三支柱”人力资源管理模式的内涵是什么?

答:“三支柱”人力资源管理模式的兴起。随着以互联网为代表的信息技术的发展,组织变革加快,无论是组织内部的信息传递速度和管理流程推进速度,还是组织向客户提供产品和服务的速度都大大加快。为了加快对内部和外部客户的响应时效,人力资源管理部门被要求像业务部门一样运作,人力资源管理部门首先要回答的是“我的客户是谁”“他们的需求是什么”。人力资源管理部门通过满足内部客户(业务部门)的需求,间接实现外部客户需求的满足,兴起了“三支柱”人力资源管理模式。人力资源管理模式的运作模式要服务于客户需求的满足,同服务外部客户一样,最难满足的是定制化需求,为此,HRBP (businesspartner) 角色应运而生。这一角色定位于业务的合作伙伴,针对内部客户需求,提供咨询服务和解决方案,他们是确保 HR 贴近业务需求的关键。提供解决方案意味着需要同时精通业务及 HR 各领域知识。寻找一群样样精通的人才是不现实的。在这种情况下,就出现了专业的需要,这就是 HRCOE (center of expertise)。HRCOE 角色定位于领域专家,他们借助本领域精深的专业技能和对领先实践的掌握,负责设计业务导向,创新的 HR 的政策、流程和方案,并为 HRBP 提供技术支持。HR 的第三类客户——员工,其需求往往是相对同质的,存在标准化、规模化的可能。因此,就出现了 HRSSC (shared service center)。HRSSC 是人力资源标准服务的提供者,他们负责解答管理者和员工的问询,帮助把 HRBP 和 HRCOE 从事务性工作中解脱出来,并对客户的满意度和卓越运营负责。

6、《公务员法》对监控约束机制的新发展表现在哪些方面?

答:(1) 从监控与约束的双向性出发,为公务员义务与权利的对等提供了法律保障;

(2) 将公务员惩戒制度与权益保障制度相结合,使监控约束更加

行之有效;

(3) 制定了更具弹性的公务员回避制度,并扩大了公务员回避制度的使用情形,公务员的约束条件更为全面合理;

(4) 在退出机制方面,引入引咎辞职、责令辞职等制度,强化领导成员的责任意识,体现了“执政为民”的根本宗旨;

(5) 《公务员法》对公务员的考核更为全面彻底。

7、《国家公务员法》对《国家公务员暂行条例》的超越与发展表现在哪些方面?

答:在基本内容上与《国家公务员暂行条例》相比较,《公务员法》进一步健全了干部人事管理的四个机制:

(1) 新陈代谢机制。《公务员法》从公务员队伍的“进口”到“出口”都作出了规定。“进口”严格,“出口”畅通,做到能进能出;

(2) 竞争择优机制。《公务员法》规定录用采取公开考试、严格考察、平等竞争、择优录用的办法;职务晋升有严格程序;机关内设机构领导职务实行竞争上岗,部分职务可以在社会上公开选拔;对考核不称职的要降职;对工作表现突出,有显著成绩和贡献的个人、集体进行奖励等,体现了优胜劣汰的宗旨;

(3) 权益保障机制。《公务员法》规定了公务员的 8 项权利以及申诉控告制度、聘用制公务员的人事争议制度和公务员的工资福利保险制度;明确了不得辞退公务员的 4 种情形,显现了公务员权益保障的重要性;

(4) 监督约束机制。《公务员法》规定了公务员的 9 项义务、16 条不得违反的纪律,规定了考核制度、惩戒制度、辞退制度、领导人员引咎辞职和责令辞职制度等,作为对公务员严格监督的制度保障。

8、产生公共部门人力资源损耗的原因是什么?

答:(1) 制度性损耗:制度性损耗是指由于公共部门人力资源管理制度存在缺陷和不合理而导致的人才未尽其用的损耗现象,这种损耗是一种隐形损耗;

(2) 人事管理的损耗:管理的损耗就是公共部门人事管理的问题导致没有充分调动公共部门工作人员的工作积极性,没有充分发挥其聪明才干;

(3) 后续投资的损耗:由于人才知识结构老化得不到及时更新,从而适应不了新技术环境下公共部门工作要求所造成的损耗,这在一定程度是由于公共部门与公共部门工作人员对再教育再学习的投资不够而引起的。

9、促进我国公共部门人力资源流动的对策。

答:(1) 明确公共部门人力资源流动的市场主体地位。

(2) 完善市场法规和社会保障制度。

(3) 改革户籍制度。

(4) 破除官本位观念。

10、当代西方发达国家公共部门人力资源管理的发展趋势。

答:(1) 传统公共行政中公务人员政治中立的原则出现变通。

(2) 公共人事制度中职业的永久性和稳定性传统被打破,现实的公共人事实践已经从根本上影响了公共服务提供的方式。

(3) 职位分类和品位分类兼容并蓄和工资制度的改革。

(4) 简化法规和制度规定,增强人力资源管理的灵活性。

(5) 新的改革使公务员制度朝着人力资源管理模式的方向发展。

(6) 改革从根本上触及了整个官僚体制,使行政管理朝着后官僚制的方向发展。

11、发达国家公共部门人事制度具有哪些基本特点?

答案:一是政府所有行政组织系统与公务人员管理形态都以韦伯的“理想型官僚体制”为典范,管理法规齐全,管理制度明确,管理功能完善(2分)。二是管理的人力以专业性人才为主,重视启用专业人才;三是具有相应的职业保障制度,并建立对相应的保障体系,使公务人员的职业稳定;四是实行政务官与事务官两官分途的制度,保证对行政工作的连续性;五是实行公开考试,公平竞争,公平竞争的选录制度,公务人员的录用与甄选以注重才能为标准。六是公务人员体制以有效的政策规划与严密的法治管理为支撑。(1)

12、发达国家公共部门人事制度具有哪些特点?

答案:(1)政府所有行政组织系统与公务人员管理形态都以韦伯的“理想型官僚体制”为典范,管理法规齐全,管理制度明确,管理功能完善;(2)管理的人力以专业性人才为主,重视启用专业人才;(3)具有相应的职业保障制度,并建立了相应的保障体系,使公务人员的职业稳定;(4)实行政务官与事务官两官分途的制度,保证了行政工作的连续性;(5)实行公开考试,公平竞争,公平竞争的选录制度,公务人员的录用与甄选以注重才能为标准;(6)公务人员体制以有效的政策规划与严密的法治管理为支撑。<

13、发展中国家的公共人事制度存在哪些问题?

(1)做官重于任事。公权取向明显,公务人员热衷于争取权势地位,却未必勇于任事(2分)

(2)人情恩惠重于人事法制。重视在行政体制内编织“关系网”,亲情、朋友意识浓厚,在人事任免上注重于亲情、裙带关系,因而往往因人而异;(2分)

(3)身份观念重于职位观念。看重身份与品位等级,而且身份与品位与工作能力和绩效在取向上不一致;(2分)

(4)公务人员素质不能适应国家发展的要求,各级行政组织中多缺乏科技人才与管理人才;(2分)

(5)政治因素影响浓厚。政党政治、政治特权、政治活动等因素对公共人事制度的介入和干预程度较高。(2分)

14、分类法的操作步骤是怎样的?

答:第一步,建立工作类别或级别。无论是对同一种性质的工作还是对包括各种性质工作在内的组织整体,都要确定等级数目。等级数目取决于工作的性质、组织规模、职能和工资政策。在这一步骤,没有对所有组织都普遍适用的规则。

第二步,等级定义,即给建立起来的工作等级做出工作分类说明。等级定义是在选定要素的基础上进行的。所以,首先是确定基本要素,以便通过这些要素进行等级定义或分类说明。这些要素主要包括技术要求、智力要求、脑力和体力消耗程度、需要的培训和经验、工作环境。

接下来的工作是在选定要素的指导下进行等级定义。等级定义要为工作等级的评定分类提供标准,因此,要清楚地描述出不同等级的特征及其重要程度。一般等级定义的做法是从确定最低和最高等级的岗位开始的,因为这相对容易些。在分类定级中,对低等级工作的要求大致是:能够在领导者的指导下处理简单的日常工作,很少或不要求工作人员具备独立判断、处理问题的能力。对较高等级工作的要求依不同程度而定,包括文化素质、管理能力、人际关系、责任,以及独立分析和解决问题的能力。

等级定义是分类法中最重要、最困难的工作,要求极高,它必须使两个等级之间的技术水平和责任大小显而易见。相对于其

他工作来说,等级定义花费的精力最多、时间最长。第三步,评价和分类,即由评价人员阅读工作分类说明,并依据评价人员对工作的相对难度、包括的职责以及必备的知识 and 经验的理解,来决定每项工作应列入哪一等级。

15、福利制度改革的路径。

答:(1)简化各项补贴项目,实现福利的货币化、显性化。将“冬季取暖补贴”、交通费补贴这些容易确定补贴标准的各项补贴,实行“明码标价”向全社会公开,这样既有利于减少外界对公务员补贴的各种猜测,增加透明度,也可以简化补贴项目,将大部分的货币纳入工资之中,实现货币化和显性化。此外福利补贴的货币化可以有效控制福利形式过于社会化。公务员通过货币收入直接从市场上获得生活、文化设施服务,既避免了机关办社会之嫌,又突出了工资收入的主导地位。

(2)建立驻地财务中心制度,加大预算外资金监管力度。所谓驻地财务中心制度,就是取消行政机关内设的财务人员和财务账簿,实行行政机关财务驻地管理,将各部门的预算外经费纳入预算内统一管理,统一规定福利补助,严禁部门内设小金库和私发福利补贴,另外,全面实行“收支两条线”和“票款分离”制度,使政府应收的钱都按时足额入库,通过建立会计核算中心,集中发放公务员各项津补贴,为统一和规范公务员薪酬待遇创造有利的载体。

(3)福利费的增减应与国民收入相协调,按一个合适的比例范围上下浮动。福利费是国家为解决公务中员的生活困难问题而建立的一种专项费用,要对福利费的具体补助项目做明确规定,例如赡养直系亲属补助,生活困难补助,子女教育补助等。这些补助可以通过现金形式发放,但福利费开支必须与国民经济增长相适应,在一个合理范围之内。

(4)通过全国统一平衡和调节,逐步缩小发达地区与不发达地区之间的差距。国家对有关的公务员福利待遇,要做出统一的规定,通过政策杠杆防止地区间差距扩大。与此同时,与社会保障制度改革,财税体制改革,人事制度改革等配套,搞好各方面配套改革,使之不断完善。

16、各国公共人事制度共同的发展趋向是什么?

答案:一是在发展的方向上都指向现代的功绩制;二是在发展的路径上都是由封建制而官僚制,继而为民主型的开放制。各国在发展路径上的差别只在于其在这条发展道路上的位置不同;三是在对公务人员的素质要求上,由传统的通才模式向专才模式过。专业化的要求日趋强烈,尤其是对科技专才的需求,以成为各国发展的关键之所在。四是在人事价值观上由重视个人权威及特权观念向对事不对人的平等价值观过渡。

17、工作分析的程序是什么?

答案:(1)合理确定工作分析信息的目的;(2)科学确定工作分析的执行者;(3)选择有代表性的工作进行分析;(4)搜集工作分析信息;(5)让工作相关者审查和认可所搜集到的信息;(6)编写工作说明书和工作规范书。<

18、工作分析的方法有哪些?

答:(1)访谈法。访谈法是被广泛使用的一种资料搜集的方法,访谈者通过与工作承担者面对面的交流来收集有关工作目的、工作内容、工作职责、工作环境、任职条件等方面的信息。访谈法的优点在于能相对迅速的获取信息,而且能够获取其他方法不可能了解到的工作情况和行为;特别适用于对文字理解有困难的任职者。访谈法的缺点表现在:工作分析人员的个人观点可能影响

工作分析结果的正确判断;而任职者则可能出于自身利益的考虑,有意无意地夸大自身工作的重要性从而导致信息失真。因此,访谈法不能单独使用,只适合与其他方法结合使用。

(2)问卷法。问卷法是指通过让员工填写问卷来收集其工作中所包括的工作任务及职责的一种收集资料的方法。它通过员工对各种工作行为、工作特征出现的频数、重要性、难易程度及与整个工作的关系等特点进行回答,根据其回答结果进行描述和分级,进而对结果进行整理和分析,获得有关工作特性或任职者特点方面的信息。问卷调查法的最大优点在于收集信息速度快、用时少、调查面广,能在较短时间内同时向众多任职者收集工作分析信息;此外,问卷法所得的结果能够量化,可用于多种用途的分析。其不足之处主要表现在:一是设计问卷工作技术要求高,费时费力;二是由于个人认知能力的差异,不同任职者对问卷中同一问题的理解不一致,进而导致收集到的信息失真,影响调查结果的准确性。因而,问卷法一般不单独使用,常与其他方法结合使用效果更佳。

(3)直接观察法。直接观察法是指在工作现场,充分运用感觉器官或其他工具观察任职者的工作过程、工作行为、工作内容、工作环境等,并用文字或图表形式记录下来以收集任职者工作信息的一种资料收集方法。这种方法对主要由身体活动构成的工作进行工作分析时特别有效。但当工作中包含了难以测量的脑力劳动时(如教师、法官的工作),观察法就不可能很准确。此外,对于一些只是偶然发生,但是却非常重要的工作活动(如紧急医疗事故、抢险等),观察法可能也会失效。直接观察法通常和访谈法相结合使用。

(4)工作实践法。工作实践法,也称参与法,指通过亲身参与到工作中,深入细致地了解并搜集工作目的、工作任务、工作职责等工作信息的一种工作分析方法。工作分析者直接体验工作的特点使得工作实践法能够获得真实的信息,从而能弥补直接观察法的不足,但同时也限制了其应用范围。对于许多高度专业化的工作,或需要经过大量培训才能胜任的工作,工作分析者就很难在短时间内掌握完成该项工作的知识和技能,工作实践法也就难于实施。因此,工作实践法只适用于一些所需知识和技能相对简单的工作,或者适用于在短期内就可掌握工作方法的工作,而不适用于需进行大量训练或具危险性的工作的分析。

(5)工作日志法。工作日志法就是要求从事工作的员工每天以日志的形式记录下所进行的工作活动,即将自己所从事的每一项活动按照时间顺序记录下来。它可以为工作分析者提供一个非常完整的工作图景,如果同时辅助以面谈,工作信息搜集方法的效果会更好。但同时,工作日志的信息整理量大,归纳工作烦琐;此外,员工有可能具有夸大自己工作重要性的倾向,从而会有意无意地夸大某些活动,同时对某些活动低调处理。然而,详细的、按时间顺序记录的日志会减少这种对工作信息的准确性产生的负面影响。

(6)功能性工作分析法。功能性工作分析法指以人、物、信息之间相互关系为基础,对该工作的功能特点进行分析来获取工作资料的一种定量分析方法。它不仅仅是依据人、物、信息三个方面来对工作进行分类,同时还考虑以下四个因素:在执行工作时需要得到多大程度的指导;执行工作时需要运用的推理和判断能力应达到什么程度;完成工作所要求的数学能力有多高;执行工作

时所要求的口头及语言表达能力如何。此外,功能性工作分析法还确定工作的绩效标准以及工作对任职者的培训要求。

19、工作分析具有哪些特征?

答: (1) 以职位为中心
(2) 整体的系统性
(3) 全员的参与性
(4) 实施的动态性

20、工作分析需要遵循哪些原则?

答: (1) 目标明确
(2) 分工协作
(3) 责、权、利明确
(4) 成本适当
(5) 流程合理

21、工作分析在公共部门管理中具有哪些作用?

答: (1) 工作分析是公共部门有效地进行人才招聘和录用、配置合适人才的前提条件
(2) 工作分析有利于为公共部门员工培训确定明确的方向
(3) 工作分析为公共部门员工考核提供重要依据
(4) 工作分析有利于为公共部门设计出合理的工资报酬
(5) 工作分析有利于公共部门建立科学的员工晋升渠道和职业生涯发展路径

22、工作分析遵循哪些原则?

答案: (1) 目标明确; (2) 分工协作; (3) 责、权、利明确; (4) 成本适当; (5) 流程合理。<

23、工作评价的目的有哪些?

答: 工作评价是工作分析的逻辑结果,其目的如下:确认组织的工作结构;保障工作间的联系公平、有序;确保开发一个工作价值的等级制度,据此可用以建立工资支付结构;并就关于企业内部的工作和工资方面,通过沟通协调确保经理与员工间的一致性。我国公务员实行国家统一规定的工资制度,在政府部门中一般不需要组织工作评价,主要是按规定执行,而在一些具有薪酬自主分配设计权限的事业单位和国有企业(除部分政策控制的高管外),则需要根据自身的经营管理实际进行有效的工作评价,下面所阐述的内容主要是针对后者而言的。

24、公共部门工作分析的作用。

答: (1) 工作分析是公共部门人力资源规划的基础。
(2) 工作分析为公共部门人员甄选与录用提供了客观标准。
(3) 工作分析对公共部门的员工培训与开发工作具有重要的指导意义。
(4) 工作分析为公共部门的绩效评价提供客观依据。
(5) 工作分析有助于薪酬制度设计的科学性。
(6) 工作分析有利于公共部门员工的动态调配与安置。
(7) 工作分析有助于劳动安全。
(8) 工作分析有助于公共部门的工作设计工作。

25、公共部门工作说明书包括哪些内容?

答: (1) 工作标识: 工作标识部分通常包括的信息有: 工作名称、工作代码、所属部门、直接主管的工作名称、工作的工资等级和工资范围、编写人、编写日期和审批人。
(2) 工作目的: 这部分主要描述该工作的总体性质, 要求运用简短而精确的陈述说明该工作在组织中的主要功能或主要活动。忌笼统描述, 如“执行需要完成的其他任务”, 以避免成为逃避责任

的托辞。

(3) 工作职责: 这部分通常以分条记载的形式详细罗列出工作职责和工作任务。每一种工作的主要职责都应当列举出来, 并用一到两句话分别对每一项任务加以描述。

(4) 工作权限: 这部分界定工作承担者的权限范围, 包括决策权限、对其他人实施监督的权限以及经费预算的权限等。

(5) 绩效标准: 有些工作说明书中还包括一部分有关工作绩效标准的内容, 这部分内容主要说明员工在完成每一项任务时所应达到的标准。

(6) 工作环境: 这部分列明执行工作任务时的一般工作条件, 包括使用工具、办公设备和机器设备、温度、噪音水平、危害条件等。

26、公共部门工作说明书的编写应该遵循哪些准则?

答: (1) 清楚。工作描述应清楚地说明该工作的具体情况, 包括工作范围、工作职责和工作流程, 不能与其他的工作混淆不清。

(2) 准确。工作描述应当全面、真实地反映工作的实际状况, 使任职者完全根据工作说明书就能够准确地把握工作的基本要求。

(3) 专门化。编写工作说明书要选用专门化的词汇来表示工作种类、复杂程度、技能要求程度、任职者对工作所负责任大小等信息。对工作目的和工作职责的陈述多运用表示动作的词汇, 如分析、搜集、召集、计划、引导、维持、监督等。

27、公共部门工作说明书的内容有哪些?

答案: (1) 工作标识; (2) 工作目的; (3) 工作职责; (4) 工作权限; (5) 绩效标准; (6) 工作环境。<

28、公共部门工作说明书的内容有哪些? 2

答案: 一是工作标识, 二是工作目的, 三是工作职责, 四是工作权限, 五是绩效标准, 。

29、公共部门监控的对象有哪些?

答: (1) 对公职人员守法的监控。即对公共组织在对其成员管理的过程中执行贯彻法规情况的监控;

(2) 对公职人员执法的监控。也就是对国家机关及其公务员实施国家法律、法规和政策以及决定、命令的情况进行监督检查, 并对违反法律、法规及政策的行为提出建议、加以纠正甚至予以必要惩戒的过程;

(3) 对公职人员廉政的监控。主要是依据法律和道德的规范对公务员个人执行公务的行为进行的监控;

(4) 对公职人员勤政的监控。这一方面的监控着眼于公职人员行政活动的效能和效率。

30、公共部门人才笔试具有哪些特点?

答案: (1) 经济高效; (2) 测评面宽; (3) 误差易控; (4) 督导力强。<

31、公共部门人力激励的特殊性。

答: (1) 公务员身份保障。公务员由于有任用身份上的保障, 一直被称为“铁饭碗”打不破, 因而只要“大错不犯, 小错可以不断”, 这种情形使得人力激励的手段——赏罚分明制度——打了许多的折扣, 无法重罚, 也无法即赏即罚。

(2) 层级节制。官僚组织的层级节制, 使得公务员在升迁、沟通、公文的传达上皆比一般企业缓慢、无效率许多, 也因此产生了“天高皇帝远”或“公门好修行”的心态, 使得公务员存在与组织、他人或自己疏离的情况, 继而妨碍了激励手段的运用。

(3) 法规限制。公务体系由于受到太多的法律规章限制, 造成公

务人员过度消极、僵化, 甚至不推不动、阳奉阴违的形式主义, 以及把遵守法规当成第一要务的“目标替代”情况。而且, 法规的修订旷日废时, 导致公务人员的服务永远赶不上人民的期待, 不但引起民怨, 公务人员自己本身也无奈, 因而产生反激励效果。另外, 譬如“图利他人”的罪刑, 也让许多公务人员生怕动辄触犯法律, 而采取明哲保身, 或多一事不如少一事的心态。

(4) 预算限制。官僚组织预算有限, 而且必须要受到立法机关的严格审核, 因此无法做到即时有效的奖赏作用, 同时也无法编列足够的预算在公务人员的教育训练上。

(5) 升迁。公务员能否升迁除了受到法令的限制外, 也时常传出有因意识形态、政党、小团体的差异或裙带关系或不够会吹会捧等原因, 而有升迁不公的情况。更惨的情况是: 表现良好的公务员由于受到极度的“欣赏”与“重用”, 主管反而舍不得他升迁, 而要把他留在身边, 上述情况皆是对公务人员士气和激励上的伤害。

(6) 人事制度的缺失。官僚组织除了以上五种问题, 其他譬如现行考试制度、考试方法及任用制度是否能找到最适当的人, 并把他(她)放在最适当的职位上, 恐怕仍有许多的疑问。其次, 公务人员考绩制度也有同样的问题, 常无法明辨优劣。一方面是因公务绩效难以衡量, 先天限制, 更因制度未彻底落实或长官主观、人情、徇私之弊; 而且在考绩方面, 也无法给予公务人员有效、即时的赏罚。

(7) 政治挂帅。公务体系如果太政治化, 可能导致反激励的三种情形: (1) 绩效放两边, 政治摆中间: 不论是非、不论表现, 只要加大对政党、跟对人, 每日汲汲营营搞政治, 就可官运亨通; (2) 政治横行, 专业弃守: 如果公务人员以其专业拟定出来的政策, 轻易地即被政党、长官以意识形态或政治的理由, 或民意代表所扭曲, 对公务人员之气势必造成相当的伤害; (3) 成群结党, 破坏关系: 组织里面分成好几派, 或把别人归为哪一派, 都造成彼此间失去信任, 而导致人际(沟通)关系和组织气氛不良, 甚或相互诋毁、攻击。

32、公共部门人力激励的特殊性表现在哪些方面?

答: (1) 公务员身份保障。公务员由于有任用身份上的保障, 一直被称为“铁饭碗”打不破, 因而只要“大错不犯, 小错可以不断”, 这种情形使得人力激励的手段——赏罚分明制度——打了许多的折扣, 无法重罚, 也无法即赏即罚。

(2) 层级节制。官僚组织的层级节制, 使得公务员在升迁、沟通、公文的传达上皆比一般企业缓慢、无效率许多, 也因此产生了“天高皇帝远”或“公门好修行”的心态, 使得公务员存在与组织、他人或自己疏离的情况, 继而妨碍了激励手段的运用。

(3) 法规限制。公务体系由于受到太多的法律规章限制, 造成公务人员过度消极、僵化, 甚至不推不动、阳奉阴违的形式主义, 以及把遵守法规当成第一要务的“目标替代”情况。而且, 法规的修订旷日废时, 导致公务人员的服务永远赶不上人民的期待, 不但引起民怨, 公务人员自己本身也无奈, 因而产生反激励效果。另外, 譬如“图利他人”的罪刑, 也让许多公务人员生怕动辄触犯法律, 而采取明哲保身, 或多一事不如少一事的心态。

(4) 预算限制。官僚组织预算有限, 而且必须要受到立法机关的严格审核, 因此无法做到即时有效的奖赏作用, 同时也无法编列足够的预算在公务人员的教育训练上。

(5) 升迁。公务员能否升迁除了受到法令的限制外, 也时常传

出有因意识形态、政党、小团体的差异或裙带关系或不够会吹会捧等原因,而有升迁不公的情况。更惨的情况是:表现良好的公务人员由于受到极度的“欣赏”与“重用”,主管反而舍不得他升迁,而要把他留在身边,上述情况皆是对公务人员士气和激励上的伤害。

(6)人事制度的缺失。官僚组织除了以上五种问题,其他譬如现行考试制度、考试方法及任用制度是否能找到最适当的人,并把他(她)放在最适当的职位上,恐怕仍有许多的疑问。其次,公务人员考绩制度也有同样的问题,常无法明辨优劣。一方面是因公务绩效难以衡量,先天限制,更因制度未彻底落实或长官主观、人情、徇私之弊;而且在考绩方面,也无法给予公务人员有效、及时的赏罚。

(7)政治挂帅。公务体系如果太政治化,可能导致反激励的三种情形:(1)绩效放两边,政治摆中间;不论是非、不论表现,只要加大对政党、跟对人,每日汲汲营营搞政治,就可官运亨通;(2)政治横行,专业弃守;如果公务人员以其专业拟定出来的政策,轻易地即被政党、长官以意识形态或政治的理由,或民意代表所扭曲,对公务人员之士气势必造成相当的伤害;(3)成群结党,破坏关系;组织里面分成好几派,或把别人归为哪一派,都造成彼此间失去信任,而导致人际(沟通)关系和组织气氛不良,甚或相互诋毁、攻击。

33、公共部门人力激励具有哪些特殊性?

答案:(1)公务人员身份保障;(2)层级节制;(3)法规限制;(4)预算限制;(5)升迁;(6)人事制度的缺失;(7)政治挂帅。<

34、公共部门人力使用应遵循哪些原则?

答案:(1)用其所长、用其所愿、用当其时;(2)鼓励竞争、优胜劣汰、人尽其才;(3)以人为本、以能为本;(4)德才兼备、注重实绩;(5)优化资源、合理配置。<

35、公共部门人力资本不同于一般人力资本之处是什么?

答:(1)公共部门人力资本具有社会延展性。这是公共部门人力资本最重要的特征。它是以公共权力为基础,以社会资本为中介的。公共部门人力资本水平的提高,有助于培育公共部门与社会之间良好的信任关系、互惠规范和参与网络。

(2)公共部门人力资本具有成本差异性。这就决定了公共部门人力资本在产权上不十分明晰,在成本上具有差异,一方面公共部门人力资本的产权和成本与公共部门密切相关,另一方面又是通过个人的自身努力和投资形成的,具有很大程度上的私人性质。

(3)公共部门人力资本具有绩效测定的困难性。因为:(1)公共部门人力资本的产出大部分是非物质的;(2)公共部门人力资本的产出具有外部性;(3)公共部门人力资本的产出是延迟的,只有在一定时期之后才能显现出来。因此,经济学家称其为“非市场产出”。

(4)公共部门人力资本具有收入与贡献难以对等性。其贡献无法用劳动边际生产率或生产要素贡献率确定。公共部门人力资本所获得的工资、奖金等收入只是其所付出成本的一种补偿,按照其贡献支付应得到的收益是相当难以测定的。

(5)公共部门人力资本具有市场交易不充分性。公共部门人力资本承载着合法的公共权力,公共权力在一定条件下转化为公共部门工作人员的人力资本,这使其发展成本与自身私人投资成本出现差异。所以,在市场交易中,公共部门人力资本受到更大的限制。

36、公共部门人力资本不同于一般人力资本之处有哪些?

答案:一是公共部门人力资本具有社会延展性;二是公共部门人力资本具有成本差异性;三是公共部门人力资本具有绩效测定的困难性四是公共部门人力资本具有收入与贡献难以对等性;五是公共部门人力资本具有市场交易不充分性。(

37、公共部门人力资本与一般人力资本的不同。

答:(1)公共部门人力资本具有社会延展性。这是公共部门人力资本最重要的特征。它是以公共权力为基础、以社会资本为中介的。公共部门人力资本水平的提高,有助于培育公共部门与社会之间良好的信任关系、互惠规范和参与网络。

(2)公共部门人力资本具有成本差异性。这就决定了公共部门人力资本在产权上不十分明晰,在成本上具有差异,一方面公共部门人力资本的产权和成本与公共部门密切相关,另一方面又是通过个人的自身努力和投资形成的,具有很大程度上的私人性质。

(3)公共部门人力资本具有绩效测定的困难性。因为:(1)公共部门人力资本的产出大部分是非物质的;(2)公共部门人力资本的产出具有外部性;(3)公共部门人力资本的产出是延迟的,只有在一定时期之后才能显现出来。因此,经济学家称其为“非市场产出”。

(4)公共部门人力资本具有收入与贡献难以对等性。其贡献无法用劳动边际生产率或生产要素贡献率确定。公共部门人力资本所获得的工资、奖金等收入只是其所付出成本的一种补偿,按照其贡献支付应得到的收益是相当难以测定的。

(5)公共部门人力资本具有市场交易不充分性。公共部门人力资本承载着合法的公共权力,公共权力在一定条件下转化为公共部门工作人员的人力资本,这使其发展成本与自身私人投资成本出现差异。所以,在市场交易中,公共部门人力资本受到更大的限制。

38、公共部门人力资本与一般人力资本有哪些不同?

答案:(1)公共部门人力资本具有社会延展性;(2)公共部门人力资本具有成本差异性;(3)公共部门人力资本具有绩效测定的困难性;(4)公共部门人力资本具有收入与贡献难以对等性;(5)公共部门人力资本具有市场交易不充分性。<

39、公共部门人力资本管理发展的特点和趋势是什么?

答案:一是专家治理以及政府管理职业化(2分)。二是从消极的控制转为积极的管理;三是公共部门人力资源发展的重视和强调;四是人力资源管理新型组织的整合(1分)。五是公共部门人力资源管理的电子化;六是政府人力精简与小而能的政府;七是绩效管理的强调与重视;八是公务伦理责任的强调和重视。

40、公共部门人力资本管理的四大功能是什么?

答:(1)人力资源规划的主要目标是预算准备和人力资源计划、在政府官员之间划分与分配工作任务(工作分析、职位分类和工作评估)、决定工作的价值(工资或薪酬)。公共部门人事管理者应承担技术人员、专业人员、人力资源管理专家及斡旋者的角色。预算过程表现了政治回应性和效率的价值,科学的工作分类与分析,能够提高行政效率,而且有利于对社会公平和个人权利更多地加以关注。工资与福利制度不仅有利于改善雇员的经济生活,而且还有助于提供评判雇员个人价值的相对客观的经济尺度,同时还能够体现个人权利的价值。

(2)人力资源获取的主要目标是招募、选录和甄补政府雇员。公平就业机会、弱势群体保护行动和劳动力多样化计划对人事管理的功能产生了重要的影响。这些计划均建立在社会公平和个人权

利的价值,以及用于实现这些价值的弱势群体保护行动的法律和程序的基础上。由于公共职位是稀缺资源,因而在其分配过程中存在着影响人力资源获取功能实现的价值冲突,这些价值是分配公共职位的基础,主要包括回应性、效率、个人权利和社会公平等。

(3)人力资源开发的主要目标是适应、培训、激励及评估雇员,提高其知识、技能与能力。人力资源开发是现代公共部门人事管理的重点和核心,追求工作质量要求雇主在劳动力的知识、技能和能力上给予投资,劳动力的资格条件要求雇员通晓公共服务提供的系统和适应顾客的需求。公共服务系统中的效率价值,为政府应对这些挑战提高了基础。绩效评估体现了个人责任、社会公平、效率和回应性等价值。职业安全与健康则体现了人力资源管理中的主要价值观念——对民选官员的回应、行政效率以及雇员权利的保护之间的难以避免的冲突。

(4)纪律与惩戒的主要目标是确立、保证雇员和雇主之间的期望、权力与义务的关系,建立惩戒途径与雇员申诉程序;健康、安全以及雇员宪法权力等。纪律与惩戒是人事管理四个核心功能中最重要的功能,其过程体现了行政效率、个人权利与有关组织正义的合理作用的冲突。

总的来看,公共部门人事管理的四项功能之间是相互关联、环环相扣的,并且与外部环境处于动态的平衡之中。其中,人力资源规划是基础,是整个人力资源管理体的蓝图和基石;人力资源获取是手段,是整个人力资源管理体的基石;人力资源开发是核心,是整个人力资源管理体的心脏;纪律与惩戒是保障,是整个人力资源管理体的安全阀。上述四个方面的功能构成一个有机整体,各个部分之间相对独立,但又相互影响、相互制约。

41、公共部门人力资本管理发展的特点和趋势是什么?

答:(1)专家治理以及政府管理职业化。(2)从消极的控制转为积极的管理。(3)公共部门人力资本发展的重视和强调。(4)人力资源管理新型组织的整合。(5)公共部门人力资本管理的电子化。(6)政府人力精简与小而能的政府。(7)绩效管理的强调与重视。(8)公务伦理责任的强调和重视。

42、公共部门人力资本管理与传统人事行政管理的不同。

答:(1)人力资源开发与管理将组织中的人本身看作资源,强调其再生性和高增值性。人力资源与其他物质资源一样,在投入使用以后都可能引起损耗,但人力资源和其他资源不同,它自身能在使用过程中不断实现自我补偿、更新和发展,可以持续不断地开发和有效使用。它本身就能够给组织带来巨大的投资回报率和效益,是一种高增值的资源。而人事行政管理将人只视为是一种成本或生产、技术要素,是对组织资本资源的消耗。

(2)人力资源开发与管理强调人力资源的能动性。人力资源之能动性,核心表现为人力资源在管理活动中的主导作用。人力资源的活动总是处在发起、组织、操纵和控制其他资源的中心位置。与其他资源相比,在经济活动中,人力资源是惟一起创造作用的资源,能够主动地适应不同工作种类与性质的需要,完成组织的工作任务。因此,人力资源管理注重的是塑造组织人才成长的环境,尊重员工主体地位的态度和发展激励、保障、服务、培训等引导性、开发性和管理功能,重现人与组织发展的统一性。人事

行政管理一般将组织的工作人员看成是被动的工具,他们的存在无非是要满足组织工作性质的需要,与组织工作相比,人的地位是附属性的。因此,在人事行政管理过程中,组织比较强调管制、监控等方面的功能。

(3) 人力资源开发与管理的内容不断进行拓展,不仅包含传统人事行政管理的基本内容,而且适应现代社会发展和人力资源发展的需求,重视和增强了一些新的管理内容。如公共人力资源的预测与规划,人员评析与人员甄选,激励与薪酬管理,人力资源管理与组织发展紧密地结合在一起。传统人事行政管理的内容比较简单,主要从事录用、考核、奖惩、工资等管理活动,过程也比较僵化和呆板。

(4) 人力资源开发与管理的强调的是人力资源使用和开发并重。一方面要充分发挥现有人员的科研智慧才能,避免闲置,同时,还要充分挖掘人员的潜能,使其在未来发展中具有较大的弹性,这就是现代人力资源管理的“全方位拓潜”的功能。人事行政管理强调的是组织成员的现状,它比较注重人员现有能力的使用,而不重视其素质的进一步开发,不具前瞻性。

43、公共部门人力资源管理与人事行政管理有哪些不同之处? 111

答案:一是公共部门人力资源管理将组织中的人本身作为资源,强调其再生性和高增值性;二是公共部门人力资源管理强调人力资源的能动性;三是公共部门人力资源管理的内容不断进行拓展,不仅包含传统人事行政管理的基本内容,而且适应现代社会发展和人力资源发展的需求,重视和增强对一些新的管理内容;四是公共部门人力资源管理强调的是人力资源使用和开发并重。

44、公共部门人力资源规划的程序是什么?

答:(1) 确立目标;(2) 收集信息;(3) 进行供给和需求预测;(4) 制定并实施规划;(5) 评估和反馈。

45、公共部门人力资源规划的程序是什么?

答:(1) 核查组织现有人力资源状况
(2) 预测组织人力资源需求
(3) 预测组织人力资源拥有量
(4) 确定组织人力资源净需求量
(5) 制定人力资源供求平衡规划
(6) 确定实现人力资源供求平衡的执行计划
(7) 执行反馈和控制
(8) 评估人力资源规划

46、公共部门人力资源规划的程序是什么?

答:□确立目标:定性、定量。人数、学历、年龄;满意度、组织文化等。
□收集信息:基本环境、供需状况、利用情况等。
□供需预测:总体需求、供给预测、供求平衡。制定、实施规划;
v评估反馈:运行效果如何,是否需要修正。

47、公共部门人力资源规划的含义

答:公共部门人力资源规划是公共部门根据一定时期组织发展战略需要,在对外部环境和本部门人力资源需求状况进行分析预测的基础上,为确保组织对人力资源数量、质量和结构上的需求,制定本部门人力资源管理的行动方针的过程。

这个定义主要强调以下四点:

(1) 公共部门人力资源规划是以组织战略目标为基础的,是为实

现公共组织战略目标服务的。公共部门人力资源规划是整个公共组织战略规划的有机组成部分。公共部门人力资源规划不只是公共部门人力资源部门的工作,而是整个公共组织的重要工作。有什么样的组织战略,就有什么样的人力资源规划与之配套。当组织战略发生变化时,人力资源规划也要相应进行调整。

(2) 公共部门人力资源规划要对未来的情况进行预测分析,以增强人力资源管理的适应性和科学性。公共部门未来的外部环境处在不断的变化之中,制定人力资源规划需要对其进行分析预测,将复杂多变的环境纳入组织的考虑范围之内,增强环境的可预期性和可把握性,使组织能够尽快地学习和对环境做出反应,不断扩大组织竞争优势。

(3) 公共部门人力资源规划是制定行动方针的过程。人力资源规划不仅是静态的工作指南,也是动态的制定工作指南的过程。公共部门在对环境进行分析预测的基础上,通过制定合理的政策和方案,指导人力资源管理的政策和实践,使人力资源管理活动在充满不确定性的未来条件下保持内在的一致和外在的高效。

(4) 公共部门人力资源规划是管理过程中的一个环节。人力资源规划为公共部门实施和评价人力资源管理活动的效果提供依据,同时根据规划的实施情况来修正人力资源规划。

48、公共部门人力资源规划的内容是什么?

答:(1) 总体规划。总体规划是从整个公共组织系统和公职人员队伍出发,在分析政府机构和预算状况的基础上,确定一个时期内人力资源管理的总目标、总政策、实施步骤和总预算的安排,以求公共组织的职位与人员数量、素质结构在总量上达到基本均衡。这一规划具有战略性指导性,是公共组织自身战略发展规划的重要组成部分。人力资源总体规划是连接组织战略与人力资源管理战略、人力资源管理战略与人力资源具体活动的桥梁。

(2) 业务规划。业务规划是指公共组织根据其工作岗位的需要、部门预算情况及其发展方向,在工作描述和工作分析的基础上,确定本组织在一个时期或一个财政年度内,对人力资源的需求状况,制定出人力资源获取、分析、晋升、教育培训、考核评估、工资保险福利、劳动关系、退休等方面的工作计划。这些计划是宏观人力资源规划的展开和具体化,每一项业务计划都由目标、任务、政策、步骤及预算等部门构成。

49、公共部门人力资源规划的内容有哪些?

答:(1) 晋升规划
(2) 补充规划
(3) 培养开发规划
(4) 配备规划
(5) 薪酬规划
(6) 员工生涯规划

50、公共部门人力资源规划的作用。

答:(1) 维持政治稳定。
(2) 促进行政发展。
(3) 提高人力资本使用效率。
(4) 实现人事管理技术科学化。
(5) 帮助员工实现个人价值。

51、公共部门人力资源规划的作用是什么?

答案:一是维持政治稳定(2分)。二是促进行政发展;三是提高人力资本使用效率;四是实现人事管理技术科学化;五是帮助员工实现个人价值。

52、公共部门人力资源规划具有哪些作用?

答:(1) 确保公共部门职能转变和发展过程中对人力资源的需求
(2) 有利于公共部门制定战略目标和发展规划
(3) 有利于更好地控制人工成本
(4) 有利于公共部门人力资源管理活动的有序化
(5) 有利于调动员工的积极性和创造性

53、公共部门人力资源规划有哪些作用?

答案:(1) 确保公共部门职能转变和发展过程中对人力资源的需求;(2) 有利于公共部门制定战略目标和发展规划;(3) 有利于更好地控制人工成本;(4) 有利于公共部门人力资源管理活动的有序化;(5) 有利于调动员工的积极性和创造性。<

54、公共部门人力资源获取的意义

答:(1) 人力资源获取工作的质量直接影响组织人才输入和引进的质量,进而影响到组织目标的实现;
(2) 人力资源获取工作有助于塑造和推广组织形象;
(3) 人力资源获取工作的有效性影响组织人员的流动率;
(4) 人力资源获取工作的质量影响到人事管理费用。

55、公共部门人力资源激励具有哪些特殊性?

答:公共部门与私营部门激励的对象都是人,两者之间具有相通性,私营部门大部分的观念与做法也适用于公共部门。但是,公共部门存在一些困难与限制,使得其人力资源激励具有特殊性:

(1) 公职人员身份保障
公职人员由于有任用身份上的保障,而使得人力资源激励的手段——赏罚分明大打折扣。

(2) 层级节制
公共部门层级节制使得公职人员在升迁、沟通等方面比一般组织要慢,造成公职人员与组织、与他人疏离的情况,妨碍激励手段的运用。

(3) 法规限制
公务体系由于受到法律规章的限制,个别公职人员生怕触犯法律,而采取明哲保身,或多一事不如少一事的做法。

(4) 预算限制
公共部门预算有限,而且预算要受到立法机关的严格审核,因此无法做到有效、即时的赏罚,同时无法编制足够的预算在公职人员的教育培训上。

(5) 升迁
公职人员能否升迁,除了受法规的限制,还受其他因素的影响,有时会出现升迁不公的情况。这些都会挫伤公职人员的士气。

(6) 人事制度的缺失

公共部门除了以上五种问题,其他诸如现行录用及任用制度能否找到最合适的人,并把他放在最适当的岗位,恐怕仍有许多的疑问。其次,公职人员考绩制度也有同样的问题,常无法明辨优劣。这一方面是因公职人员的绩效难以衡量,另一方面无法给予公职人员有效、即时的赏罚。

56、公共部门人力资源监控的对象有哪些?

答案:(1) 对公职人员守法的监控。即对公共组织在其成员管理的过程中执行贯彻法规情况的监控;(2) 对公职人员执法的监控。也就是对国家机关及其公务员实施国家法律、法规和政策以及决定、命令的情况进行监督检查,并对违反法律、法规及政策的行为提出建议、加以纠正甚至予以必要惩戒的过程;(3) 对公

职人员廉政的监控。主要是依据法律和道德的规范对公务员个人执行公务的行为进行的监控;(4)对公职人员勤政的监控。这一方面的监控着眼于公职人员行政活动的效能和效率。<

57、公共部门人力资源监控与约束的内容有哪些?

答案:公共部门人力资源监控与约束的主要内容分为内部监控约束和外部监控约束。(一)内部监控约束即公共部门内部对人员的监督与约束。它主要由如下两方面的形式组成:(1)合同监控约束。合同监控约束就是指个人与组织签订合同书,明确双方权利义务关系,以合同的形式约束个人行为,并防止公共部门人力资源的流失。在政府部门实行的公务员聘任制,就是合同化管理人才的体现。我国在《公务员法》里专门规定对一些专业性较强的职位和辅助性的职位可以进行聘任,聘任就要签订合同,按照合同进行管理,这是过去暂行条例所没有的。我国目前对事业单位人员实行聘用制,单位与职工依据国家有关法律、法规、规章和政策在平等自愿、协商一致的基础上,通过签订聘用合同,确定单位与个人的聘用关系,明确双方的责任、权利、义务。(2)制度监控约束。制度监控约束是指通过建立健全公共部门内部的管理制度来规范公职人员的行为,它是人才管理的基础工作。公共部门的制度监控,不仅是针对全体公职人员的全部行为的监控,而且还必须贯穿于所有行政程序与行政过程的始终。约束监控制度若设计得科学严密,能对行政行为本身构筑起预防性防范的屏障。同时约束监控制度还能为组织提供一个公平竞争的平台。通过监控与约束,保障组织正常、高效地运作。(二)外部监控与约束是社会对公职人员形成的一种外在约束与控制。它包括法律监控与约束、道德约束、社会舆论和媒体监控与约束。(1)法律监控与约束。法律约束与监控是运用法律制裁措施对公共部门及其成员通过法律途径维护组织与成员的合法权益的同时,约束其行为。(2)道德约束。从职业伦理的角度来看,公职人员所必须达到的精神状态也必然不同于对普通职业的要求,这种精神状态具象化为“职业道德”,并被社会认同。作为“职业道德”,它依赖于公职人员内在的精神认知,并通过主观意识的约束来实现。道德约束对公职人员队伍中的所有成员都是一样的,是公务员所“共有”的约束。(3)社会舆论和舆论的约束监控。社会舆论对公职人员的约束监督,主要是通过批评、建议、申诉、控告和检举等形式来实现的。对公职人员实行舆论约束监控主要是通过报刊广播电视等途径实现的。公务员的一切言行均在舆论约束监控之列,如公务员是否称职;是否公正廉洁;是否遵守党纪国法;是否具有高尚的品德及修养等。舆论约束监控的作用特别巨大。<

58、公共部门人力资源开发与管理的独特性是什么?

答案:(1)公共部门是一个横向部门分化,纵向层级节制的庞大的组织结构体系;(2)国家制定专门的法律和法规对公共部门人力资源的行为和管理行为进行规制,保证他们依法合理地行使行政管理和人事管理的权力;(3)在公共部门人力资源的具体管理中,体现出了自身的性质。如针对政府组织的工作性质与公职人员的政治要求,强化了其德才的测评、考核与培训的方法和技术;而针对公共部门产生的非量化性特征,公共部门人力资源开发管理必然发展出适用于公共组织的绩效评价指标。<

59、公共部门人力资源开发与管理与人事行政管理有哪些不同?

答:(1)公共部门人力资源管理将组织中的人本身看作资源,强调其再生性和高增值性;

(2)公共部门人力资源管理强调人力资源的能动性;

(3)公共部门人力资源管理的内容不断进行拓展,不仅包含传统人事行政管理的基本内容,而且适应现代社会发展和人力资源发展的需求,重视和增强了一些新的管理内容;

60、公共部门人力资源开发与管理与人事行政管理有哪些不同?

答案:(1)公共部门人力资源管理将组织中的人本身看作资源,强调其再生性和高增值性;(2)公共部门人力资源管理强调人力资源的能动性;(3)公共部门人力资源管理的内容不断进行拓展,不仅包含传统人事行政管理的基本内容,而且适应现代社会发展和人力资源发展的需求,重视和增强了一些新的管理内容;(4)公共部门人力资源管理强调的是人力资源使用和开发并重。<

61、公共部门人力资源开发与培训的作用是什么?

答:(1)公共部门人力资源培训是提高公职人员整体素质和业务能力的基本途径和重要保证。公职人员在进入公共部门之前已经具备一些基本的素质,进入公共部门后,还需通过实际工作和进一步的培训去发展和提高。尽管在进入公共部门之前,工作人员已具备一定的学识并具有一定的智力水平,但他们还需掌握和熟悉处理某项工作的特殊技能。基于此,对部门新录用人员的培训就显得十分重要。

(2)随着现代科学技术的发展,公职人员所涉及的业务内容和处理方法也处在不断更新和变化之中,一些新的理论和科学技术越来越多地渗透到公共管理中,如系统论、控制论和信息论等现代管理理论日益为管理部门所用,先进的计算机和互联网技术、通信技术以及办公自动化设备也广泛地应用于公共部门。这些变迁给公职人员提出了挑战,要求他们更新知识结构,通过快速的学习,运用新的方法从事公共管理活动,跟上社会发展和时代进步的潮流。

(3)公共部门人力资源培训是充分开发人才资源的重要渠道,是公职人员自身职业发展的重要台阶。人的品德、智力、知识、技能和体力具有很大的可塑性和发掘的潜力,培训便是发掘人的潜能和塑造人才的有效途径。高质量的人才资源不是自然形成的,它是开发的结果。对公职人员进行系统培训,有助于开阔其视野,提高其工作情趣,激励其进取精神,提高其领导、计划与协调能力,从而为公职人员职务的晋升和未来的发展创造条件。

(4)公共部门人力资源培训是公共部门管理职能调整和转变的要求。21世纪以来,各国政府的职能不断扩大,政府的活动几乎遍及社会生活的方方面面。伴随着政府职能的扩大和加强,政府管理的内容也发生了巨大的变化。作为政府管理的主体。政府的公职人员承担着繁重的管理职责。为此,及时对公职人员进行培训,使之认清形势,做到称职合格,便势在必行。

62、公共部门人力资源开发与培训应遵循哪些原则?

答:(1)理论联系实际的原则。理论联系实际是公共部门人力资源培训的基本原则,是辩证唯物主义思想方法和工作方法的体现,也是对公职人员进行行之有效的培训的基本途径。理论联系实际就是把党的路线、方针、政策和本部门、本单位的工作结合起来,把各种理论和公共部门工作的实际内容给合起来,注重运用现代理论去解决实际问题。在培训中,在推动公职人员学习理论知识的同时,重视对他们实际工作能力和适应能力的培养和训练。

(2)学用一致的原则。学用一致的原则是指把对公职人员的培训和他们培训后知识的实际运用统一起来,培训的内容要与部门的工作实际相结合。培训本身是为了更好地开发公共部门的人力资

源,使受训者通过培训能够更好地适应职位需要,提高工作能力和工作效率。如果培训与使用脱节,培训便失去了意义。受训者学而不用,不仅造成人力、物力、财力的浪费,也使受训者失去了学习的动力。只有贯彻学用一致原则。做到学以致用,通过培训提高公职人员的专业知识和岗位技能,培训才能收到实际效果。

(3)按需施教的原则。按需施教的原则主要是针对培训内容和形式而言,即根据部门的需要和各级各类公职人员岗位职责的要求,有针对性地选择培训形式、确定培训内容,对公职人员进行切合实际需要的培训。当前我国正处于转型期,社会的变动使公共部门的工作目标和工作内容也处于经常调整之中,因此对公职人员的培训,也要根据国家在不同时期的中心工作以及部门的职责规范来确定。此外,在不同职类、不同层次和不同岗位上任职的公职人员所需要的知识和技能也不同,因此培训的形式和内容也有所差别。其他国家对公共部门人员的培训也强调此类原则,称这种区分培训对象的培训原则为分类分级原则。在分类分级培训中,培训部门为不同的公职人员设置不同的培训课程,对他们采用不同的培训方法,使培训工作收到明显效果。

(4)讲求实效的原则。讲求实效的原则主要针对公职人员培训的实际效果而言。为了实现提高公职人员素质和提高公共管理效能的目标,培训必须保证质量、突出实效。培训质量的高低是衡量培训成败的关键,没有质量,培训也就不可能取得好的效果。贯彻讲求实效的原则,应从以下几个方面着手:首先,要认真分析需求,根据需求制定培训计划。培训计划是对公职人员进行培训的依据。培训计划的内容主要包括培训目标、培训范围、培训对象、培训方式、培训内容和培训步骤等。培训计划制定得如何直接关系到对公职人员培训的效果,成为培训工作取得实效的首要环节。其次,要根据不同情况,采用灵活、多样的培训方式,并根据需要确定培训时限、培训的手段可以采用学校脱产培训,也可以采用在岗培训或业余进修等多种形式。

63、公共部门人力资源流动的意义。

答:(1)合理的人力资源流动有利于提高公职人员的素质和能力。

(2)合理的人力资源流动有利于优化公共部门人才队伍结构。

(3)合理的人力资源流动有利于促进用人治事的统一。

(4)合理的人力资源流动有利于改善组织的人际关系。

(5)公共部门人力资源的流动,还有利于解决公职人员的实际生活困难,如长期两地分居、上班路途遥远等,体现组织对公职人员的关心和爱护,具有稳定公职人员队伍的作用。

64、公共部门人力资源流动的意义有哪些?

答:(1)合理的人力资源流动有利于提高公职人员的素质和能力。公共部门通过有计划的人员流动,可以使公职人员在不同的岗位上丰富管理经验和知识,增长阅历和才干,达到锻炼干部,提高干部素质和能力的目的。同时通过人员流动,可以从其他组织向公共部门输送新鲜血液,带来新的管理理念和管理思想,激发公职人员在新的岗位上努力学习,培养开拓进取的精神,从而防止公共部门及公职人员因循守旧、不思进取、封闭僵化的现象,保持和发展整个公职系统的朝气和活力,实现稳定与流动、维持与发展之间的平衡。

(2)合理的人力资源流动有利于优化公共部门人才队伍结构。公共组织绩效不仅取决于公职人员的个体素质和能力,而且取决于整个公职人员的结构。公共部门人才队伍的年龄、性别、知识、专业、能力、职级等之间必须有一个合理的结构比例,这样才能

使大家各尽所能,发挥群体的最优效能。公共部门人力资源的合理流动,可以优化人才配置,实现适才适用,提高组织效益。

(3)合理的人力资源流动有利于促进用人与治事的统一。在公职系统中,存在着一些专业不对口、学非所用、能力不足或才能难以发挥的现象。这些公职人员在现有的工作岗位上或不能运用他们的特长,为组织和社会公众服务;或不能胜任组织安排他们的任务。人与事不匹配,既影响工作的有效完成,也影响个人能力和积极性的发挥。封闭的系统只能维持这种职位配置的不当,而建立流动机制能够在实践中适时调整人与事之间的关系,尽可能实现人事相宜,适才适用,促进用人与治事的统一。

(4)合理的人力资源流动有利于改善组织的人际关系。组织内融洽的人际关系是公职人员身心愉快地开展工作的重要条件。但是由于人们的思维方式、价值观念、利益及性格等方面的不同,相互之间很容易产生矛盾和冲突。特别是在我们这样一个十分重视人情关系的国家,一些特殊行政职位上和担任领导职务的公职人员,如果在一个岗位任职过久,其周围往往会形成盘根错节的关系网。公职人员一旦身陷其中,就会受到人为的干扰和困扰,既影响能力的发挥,也影响执行公务的公正性。有些严重偏私者,还会置法律法规于不顾,以权力作交易,谋求自己、亲属和关系网的利益,破坏公共组织在公众心目中的形象。因此,合理的人员流动,既可以使组织维持正常的、融洽的人际关系,也有利于使公职人员摆脱关系网的羁绊,廉洁奉公,公正执法,自觉维护公众的利益。

(5)公共部门人力资源的流动,还有利于解决公职人员的实际生活困难,如长期两地分居、上班路途遥远等,体现组织对公职人员的关心和爱护,具有稳定公职人员队伍的作用。

65、公共部门人力资源流动的原则

答:(1)用人所长的原则。

(2)人事相宜的原则。

(3)依法流动的原则。

(4)个人自主与服从组织相结合的原则。

66、公共部门人力资源流动的原则有哪些?

答:(1)用人所长的原则。公共部门人力资源流动的重要目的是充分发挥人的作用,促进人力资源的发展。过去我国对人力资源进行统一计划调配的管理方式,对于保证新开发地区、边远地区、重点项目等对人才的需要、对于稳定人才队伍,发挥了积极作用,但也出现了管得过多,统得过死的弊端,相当程度上造成学非所用、用非所长、人才缺乏与人才积压并存的现象。因此在人员流动中应贯彻以人为本的原则,根据人力资源的特点和特长,扬长避短,充分发挥人力资源的作用。

(2)人事相宜的原则。这一原则要求在人力资源流动过程中,要合理处理人与事、人与人之间的关系,以更好地实现组织目标和个人目标。为处理好人与工作的关系,必须详细了解不同岗位、不同职位的工作内容,以及工作对人员资格条件的要求。同时要尽可能全面了解公职人员与工作有关的个人信息,如能力、受教育程度、性格、身体状况、家庭背景等,以谋求人与事的科学结合。为处理好人与人的关系,要分析员工群体的结构是否合理,彼此的性格、年龄、能力等要素是否匹配,是否有利于组织目标的实现,通过人力资源流动实现优化组合,促进组织内形成良好的人群关系,提高工作效率。

(3)依法流动的原则。公共部门人力资源,特别是政府机关人力

资源的流动,必须按照法定的条件、程序进行。如流动的人员必须符合拟任职位的资格条件;符合编制员额的条件;符合流动的程序规定。只有按照法律、法规和政策规定的条件和程序进行流动,才能较好地防范流动中任人唯亲、裙带关系等不正之风的出现,真正保证有能力的人员被安排到适当的工作岗位上去。

(4)个人自主与服从组织相结合的原则。合理的人力资源流动必须有一个基本条件,即劳动者个人能根据自身条件及外部环境决定流动去向。在人员流动中坚持个人自主原则,就是允许人员在国家法律、法规和政策规定的范围内,根据自身条件选择组织和岗位,组织要尊重个人选择,照顾和保护公职人员的切身利益和合理要求。同时,由于公共部门的特性,公职人员有义务服从组织因工作需要而做出的流动安排,并按规定的期限到职就任,不得拖延或拒不服从安排。

67、公共部门人力资源流动需要遵循哪些原则?

答案:(1)用人所长的原则;(2)人事相宜的原则;(3)依法流动的原则;(4)个人自主与服从组织相结合的原则。

68、公共部门人力资源培训的程序主要包括哪些?

答案:(1)公共部门人力资源培训需求分析;(2)公共部门人力资源培训预算管理;(3)公共部门人力资源培训计划制订;(4)公共部门人力资源培训实施;(5)公共部门人力资源培训效果评估。

69、公共部门人力资源培训的形式。

答:(1)部内培训。部内培训是指各职能部门内部自设培训机构。根据本部门工作的需要对本部门人员所进行的培训;

(2)部际培训。部际培训是指由若干职能部门横向联合举办的培训;

(3)交流培训。交流培训是指通过部门之间、地区之间人员的交流对公职人员实施的培训,有时也表现在公并部门和私营部门之间的相互调任或借调,目的在于帮助公职人员扩大知识面,增强在各种环境中处理问题的能力;

(4)工作培训。工作培训是指在实际工作中对公职人员所进行的训练,通过政府高层领导或公共部门中经验丰富的人员的言传身教和具体帮助指导,使新进人员、下级工作人员或一些有培养前途的年轻人接受锻炼,在实际工作中获得经验,增长才干;

(5)学校培训。学校培训是指由各部门选送部分有培养前途的公职人员,委托国内外的高等院校对之进行培训,或者指公职人员仅据有关规定,通过考试到公共部门的高中级行政学院或国内外高等院校脱产研修的形式。

(6)选择培训。选择培训是指公职人员根据自己的知识结构状况和兴趣,自由选择培训专业方向进行培训的形式。

70、公共部门人力资源培训的形式有哪些?

答案:(1)部内培训。部内培训是指各职能部门内部自设培训机构。根据本部门工作的需要对本部门人员所进行的培训;(2)部际培训。部际培训是指由若干职能部门横向联合举办的培训;(3)交流培训。交流培训是指通过部门之间、地区之间人员的交流对公职人员实施的培训,有时也表现在公并部门和私营部门之间的相互调任或借调,目的在于帮助公职人员扩大知识面,增强在各种环境中处理问题的能力;(4)工作培训。工作培训是指在实际工作中对公职人员所进行的训练,通过政府高层领导或公共部门中经验丰富的人员的言传身教和具体帮助指导,使新进人员、下级工作人员或一些有培养前途的年轻人接受锻炼,在实际工作中获得经验,增长才干;(5)学校培训。学校培训是指由各部门选

送部分有培养前途的公职人员,委托国内外的高等院校对之进行培训,或者指公职人员仅据有关规定,通过考试到公共部门的高中级行政学院或国内外高等院校脱产研修的形式。(6)选择培训。选择培训是指公职人员根据自己的知识结构状况和兴趣,自由选择培训专业方向进行培训的形式。

71、公共部门人力资源培训的原则。

答:(1)理论联系实际的原则。理论联系实际是公共部门人力资源培训的基本原则,是辩证唯物主义思想方法和工作方法的体现,也是对公职人员进行行之有效的培训的基本途径。理论联系实际就是把党的路线、方针、政策和本部门、本单位的工作结合起来,把各种理论和公共部门工作的实际内容结合起来,注重运用现代理论去解决实际问题。在培训中,在推动公职人员学习理论知识的同时,重视对他们实际工作能力和适应能力的培养和训练。

(2)学用一致的原则。学用一致的原则是指对公职人员的培训和他们培训后知识的实际运用统一起来,培训的内容要与部门的工作实际相结合。培训本身是为了更好地开发公共部门的人力资源,使受训者通过培训能够更好地适应职位需要,提高工作能力和工作效率。如果培训与使用脱节,培训便失去了意义。受训者学而不用,不仅造成人力、物力、财力的浪费,也使受训者失去了学习的动力。只有贯彻学用一致原则。做到学以致用,通过培训提高公职人员的专业知识和岗位技能,培训才能收到实际效果。

(3)按需施教的原则。按需施教的原则主要是针对培训内容和形式而言,即根据部门的需要和各级各类公职人员岗位职责的要求,有针对性地选择培训形式、确定培训内容,对公职人员进行切合实际需要的培训。当前我国正处于转型期,社会的变动使公共部门的工作目标和工作内容也处于经常调整之中,因此对公职人员的培训,也要根据国家在不同时期的中心工作以及部门的职责规范来确定。此外,在不同职类、不同层次和不同岗位上任职的公职人员所需要的知识和技能也不同,因此培训的形式和内容也应有所差别。其他国家对于公共部门人员的培训也强调此类原则,称这种区分培训对象的培训原则为分类分级原则。在分类分级培训中,培训部门为不同的公职人员设置不同的培训课程,对他们采用不同的培训方法,使培训工作收到明显效果。

(4)讲求实效的原则。讲求实效的原则主要针对公职人员培训的实际效果而言。为了实现提高公职人员素质和提高公共管理效能的目标,培训必须保证质量、突出实效。培训质量的高低是衡量培训成败的关键,没有质量,培训也就不可能取得好的效果。贯彻讲求实效的原则,应从以下几个方面着手:首先,要认真分析需求,根据需求制定培训计划。培训计划是对公职人员进行培训的依据。培训计划的内容主要包括培训目标、培训范围、培训对象、培训方式、培训内容和培训步骤等。培训计划制定得如何直接关系到对公职人员培训的效果,成为培训工作取得实效的首要环节。其次,要根据不同情况,采用灵活、多样的培训方式,并根据需要确定培训时限、培训的手段可以采用学校脱产培训,也可以采用在岗培训或业余进修等多种形式。

总之,理论联系实际、学用一致、按需施教和讲求实效是贯穿公职人员培训整个过程中的准则。贯彻这些原则,可以防止学用脱节,避免培训流于形式,保证公共部门人力资源培训的健康发展。

72、公共部门人力资源培训的作用是什么?

答案:(1)公共部门人力资源培训是提高公职人员整体素质和业务能力的根本途径和重要保证;(2)随着现代科学技术的发展,

公职人员所涉及的业务内容和处理方法也处在不断更新和变化之中。一些新的理论和科学技术越来越多地渗透到公共管理中,这些变迁给公职人员提出了挑战,要求他们更新知识结构,通过快速的学习,运用新的方法从事公共管理活动,以跟上社会发展和时代进步的潮流;(3)公共部门人力资源培训是充分开发人才资源的重要渠道,是公职人员自身职业发展的重要台阶;(4)公共部门人力资源培训是公共部门管理职能调整和要求的要求。<

73、公共部门人力资源培训计划由哪些内容构成?

- 答:(1)培训目标(why)。
(2)培训内容(what)。
(3)培训师(who)。
(4)培训对象(whom)。
(5)培训时间(when)。
(6)培训场地(where)。
(7)培训方法或形式(how)。
(8)培训经费预算(cost)。

74、公共部门人力资源培训遵循哪些原则?

答案:(1)理论联系实际的原则;(2)学用一致的原则;(3)按需施教的原则;4)讲求实效的原则。<

75、公共部门人力资源使用应遵循哪些原则?

答案:一是用其所长、用其所愿、用当其时;二是鼓励竞争、优胜劣汰、人尽其才;三是以人为本、以能为本;四是德才兼备、注重实绩;五是优化资源、合理配置。

76、公共部门人力资源需求预测方法有哪些?

- 答:(1)直觉预测法
(2)比率分析法
(3)德尔菲法
(4)趋势预测法
(5)回归预测法

77、公共部门人力资源业务规划包括哪几种类型?

答:(1)晋升规划。是根据公共部门人员分布状况和层级结构,拟定人员的提升政策。晋升规划一般用晋升比率、平均年资、晋升时间等指标来表达。晋升是分类规划的,如根据职务级别可制定不同的规划。由于不同类别的人员在工作性质、工作稳定性、人员流动性等方面有所不同,所以并非所有的人的晋升规划都可用清楚、准确的指标表达出来的。

(2)人员补充规划。因公共部门会有人员退休、离职等,组织会出现职位空缺,这就要制定相关政策,保证在出现职位空缺能及时获得所需数量和质量的补充,这就是人员补充规划。补充规划与晋升规划密切相关,晋升也是一种补充,表现为人员在组织内部由低级向高级职位的补充运动,运动的结果使职位空缺逐级向下推移,直至产生最低职位空缺。这时内部补充变成外部补充。补充规划与培训规划、人员配备规划也有密切的关系。

(3)培训开发规划。公共组织通过培训开发一方面可以使组织成员更好地适应正从事的工作,另一方面通过提高人员素质和能力,也为组织未来发展所需要的一些职位储备必要的后备人才。

(4)职业规划。职业规划有两个层次,即个人层次的职业规划和组织层次的职业规划。每个人都有自己的职业生涯,即一个人从首次参加工作开始的一生中,所有的工作活动与工作履历按编年的顺序串接组织的整个工作过程。人们对自己的职业生涯一般都会进行有意识的设计,个人层次的职业规划,是个人为自己设计

的成长、发展和不断追求满意的计划。组织层次的职业规划是组织为了不断地增强其成员的满足感,并使其能与组织的发展和需要相一致,而制定协调有关组织成员个人成长、发展与组织的需求、发展相结合的计划。职业规划在现代公共组织人力资源规划中占有重要的地位。

(5)人员使用规划。人力资源使用规划就是通过优化部门编制和人力资源结构,进行人员的职务轮换,从而发现各个人员的特长,并安排到合适岗位,使得人力资源实现优化配置,促进人尽其才,最大限度地发挥人力资本的效用。

(6)绩效评估及激励规划。公共组织要制定绩效评估与激励规划,实行业绩导向,奖勤罚懒,奖优汰劣,提高员工的积极性,激发其潜能,改善组织绩效。

(7)退休及解聘规划。为降低成本,提高效率,必须制定合适的退休政策、解聘程序,确定安置费用标准等,此即为退休及解聘规划的内容。

78、公共部门人力资源约束机制具有哪些作用?

答:(1)组织中的约束功能有利于明确组织成员的职权,组织成员在享有一定权利的同时,必须承担相应的义务,负起一定的职责,接受组织的监督。组织成员的职权明晰,可以有效地避免侵权和超权等不良现象地发生;

(2)现代人力资源开发与管理理论中,刚性约束向柔性约束的转变有利于组织由金字塔型向扁平化的方向转变,这样的转变可以帮助打破传统的官僚制下的死板严格的科层管理和单一的沟通渠道,从而建立起灵活的、信息通畅的管理模式;

(3)组织中的约束机制同激励机制的有机配合,是保证组织按既定目标高效运转且保持稳定的前提。

79、公共部门人力资源在招募与选录过程中,必须遵循哪些原则?

答案:(1)能岗匹配原则;(2)因事择人原则;(3)德才兼备原则;(4)公平竞争原则;(5)信息公开原则;(6)合法原则。<

80、公共部门人力资源招募的目标是什么?

答:(1)恰当的时间(righttime)。恰当的时间就是指要在合适的时间内完成招聘计划中的招募任务,及时向空缺职位补充所需人员,这是对招募活动最基本的要求。

(2)恰当的范围(rightarea)。恰当的范围就是指要在合适的地点、合适的空间开展招募活动,在合适的空间内吸引足够数量适合职位要求的人员。

(3)恰当的来源(rightsource)。恰当的来源,一方面,就是要通过适当的渠道寻找目标人员,公共部门由于其性质的特殊性,招募必须通过统一、正规、合法的渠道进行;另一方面,不同的职位对人员的要求不同,因此需要针对空缺职位的需要选择。

(4)恰当的信息(rightinformation)。恰当的信息就是需要在招募之前对空缺职位的工作职责、任职资格、职位需求人数等信息全面、准确地进行描述,同时在官方渠道向社会公开发布。

(5)恰当的成本(rightcost)。恰当的成本就是指要用最低成本完成招募任务,同时还要保障招募质量。在招募质量相同的情况下,选择费用最低的。

(6)恰当的人选(rightpeople)。恰当的人选,一方面就是吸引足够多的合适人选参与招募,另一方面就是要选出最适合职位要求的人选。

81、公共部门人力资源招募的意义是什么?

- 答:(1)有效的人力资源招募是公共部门健康发展的基础
(2)有效的人力资源招募有利于公共部门人员的稳定
(3)有效的人力资源招募有利于降低人力资源管理成本
(4)有效的人力资源招募有利于提高公共部门的整体效能
(5)有效的人力资源招募会对员工自身的发展产生深层次的影响

82、公共部门人力资源招募具有哪些功能?

答:(1)获取公共部门所需的人力资源,为组织输送和补充新生力量,特别是具有高素质、与职位要求相匹配的专业技术人员,为组织人力资源的合理配置和结构调整提供可靠的人员保障。

(2)提高公共部门组织结构的稳定性,减少人员进出对公共部门日常工作节奏的影响。同时,合理的人力资源招募与选录可以将人员安排到恰当的位置,提升人员的工作满意度。

(3)降低公共部门管理成本。选择适合职位要求的人员上岗,可以降低录用后人员培训和开发费用。

(4)提升公共部门运作效率。招募和选录适合职位要求的人员,必定会提升组织的工作效率,减少人员的管理难度。

83、公共部门人力资源招募渠道有哪些?

答:常见的外部招募方式:

- 第一、广告招募
- 第二、校园招聘
- 第三、利用职业介绍所和人才交流中心招募
- 第四、利用猎头公司招募
- 第五、转业军人安置
- 第六、内部职员介绍
- 第七、网络招募

几种常见的内部招募方式:

- (1)内部提升
- (2)内部调用
- (3)内部公开招聘

84、公共部门人力资源招募与选录包括哪些评估?

答:人力资源招募与选录的最后一个环节是对人力资源招募与选录进行评估,它是公共部门对人力资源招募与选录整个过程的评价和总结,目的是分析和了解本次人力资源招募与选录的成本及其效益,以及通过招募与选录获得的经验和教训,为今后的招募与选录提供信息支持。评估主要从成本评估、数量评估和质量评估三个方面进行。

(1)成本评估

招募与录用的成本主要包括以下几种:

- 1)招募成本
- 2)甄选成本
- 3)录用成本

(2)数量评估

具体量化指标的计算如下:

- 1)录用比:
- 2)招聘完成比:
- 3)应聘比:
- (3)质量评估

1)测试的信度

2)测试的效度

85、公共部门人力资源招募与选录的程序是什么?

答案:(1)招募计划制订;(2)确定公共部门人力资源招募的

策略:(3)发布人力资源招聘信息;(4)公共部门人力资源招募与选录流程;(5)公共部门人力资源招募与选录评估。<

86、公共部门如何实现培训成果的转化?

答案:一是激发受训者的学习动机;二是改进培训项目设计环节;三是培育有利于培训成果转化的工作环境;四是积极而有效地沟通。

87、公共部门薪酬具有哪些功能?

答:(1)补偿职能

公共部门人员在工作过程中,必然要消耗体力和脑力,只有得到补偿,才能维持劳动力的再生产,才能使工作循环进行。同时,公共部门人员为了更好地完成工作,提高自身素质,需要进行自我教育投资,这笔费用也需要得到补偿,否则,劳动力素质将难以提高,进而影响组织目标的实现。另外,公共部门人员大多还承担着抚养孩子和赡养老人的责任,在现阶段,这部分费用还不能完全由社会来承担,使得公共部门人员必须通过劳动获得报酬,补偿在这方面的支出。

(2)调节职能

公共部门薪酬的调节职能表现在:引导合理的人才流动;通过薪酬关系(薪酬差别)的调整,留住组织发展的关键人才,并吸引优秀人才;薪酬能调节组织内部的薪酬分配关系,协调个人、组织、国家三者间的利益关系。

(3)激励职能

薪酬是员工满足物质生活、精神生活需要的主要手段。要想提高生活水平,员工就需努力工作,以得到更高的薪酬。薪酬也是激励员工为组织战略目标实现而持续奉献的物质措施。同时,薪酬的多寡往往与职位和社会地位挂钩,从而激励员工不断积极向上。另外,从世界各国的薪酬管理经验来看,足够高的薪酬也是公职人员廉洁奉公的物质保障。可以说,薪酬是人员激励的经济基础。

88、公共部门薪酬制度遵循哪些基本原则?

答案:(1)比较平衡原则;(2)定期增薪原则;(3)物价补偿原则;(4)同工同酬原则;(5)激励绩效原则;(6)法律保障原则。<

89、公共部门与私人部门在人力资源管理方面的不同。

答:(1)价值取向差异使管理目标不同。

(2)管理对象行为取向的不同。

(3)公共部门与私人部门对员工任职资格的要求差异。

(4)公共部门与私人部门人力资源管理重点的不同。

(5)公共部门与私人部门适用法律方面的差异。

90、公共部门与私人部门在人力资源管理方面有哪些不同?

答:(1)价值取向差异使管理目标不同。公共部门管理追求的是公共利益,政府以公众委托身份提供公共产品,对政府行政人员的管理是为了最大化的为社会利益服务,而私营机构则多是赢利单位,追求效率、效益是它基本的价值取向。公共部门的财政来源是税收,这决定其工作人员的行为要对公共利益负责,而企业只需对领导者利益、企业自身利益负责就够了。因此,公共部门的人力资源管理必须考虑政治价值,企业人力资源管理首先考虑的不是政治回应性与社会公平,而是经济生活中的交换与回报,人力资源管理则主要考虑的是谁进入企业的这些职位将最有利于企业的发展。政府系统的人力资源管理部门必须注意其透明化程度、公众的接受程度,必然面向社会,承受社会的压力,而企业人力资源管理部门只听命于领导者,领导者完全可以决定员工的

任命与使用,对员工的需要通过专业化的工作分析获得,并通过职位说明书及培训计划等充分展现出来,录用和解雇员工时较少考虑外部压力,政治责任与社会责任的相对缺失。企业的管理活动服从于其决策层的意志,无须对社会公众公开,其操作过程也是经常隐蔽不公开的。

(2)管理对象行为取向的不同。在公共部门中工作的员工,其行为为一种保守趋向,倾向于明哲保身,不求有功,但求无过、好自为之的心态;在企业组织中的员工更加趋向于要富有创造性,这与公共部门组织强调稳定性有关。作为政府系统的人力资源管理部门必须能从根本上保障政府运作的稳定,进而维护社会的稳定,这是政府人力资源管理须遵守的基本价值取向。公共部门的组织成员要受更多规章制度的限制,强调严格遵守规则,势必使成员或多或少地变得墨守成规和强求一致,组织成员的工作具有更多“非人性化”的特征,行政人员多半带有官的味道,人们的着眼点在于其行为是否符合规范而不是其什么行为能给组织带来最大的贡献。可以说理性官僚制的弊端在行政组织比在企业组织体现得更加明显,帕金森效应更容易在公共部门中发挥作用,这也可以说是现代人力资源管理制度难以在公共部门建立的原因。在以工作成果或工作目标为导向的私人组织中帕金森定律是不会发生作用的,私人企业部门以“效率”为首要追求目标,对利益追求的永恒性,使得私营部门成为最具创新精神的部门。只有以行为为导向,人们才会不惜成本、代价去创造事情。试想,如果一个部门的领导对利润负责,对成本负责,他怎么会找两个助手去做毫无意义的事呢?

(3)公共部门与私人部门对员工任职资格的要求差异。这一区别是由于公共部门本身的政治性决定的。作为行政部门总是不可避免的和政治联系在一起的,行政与政治是不可能完全分离的。当前公共部门政府公务员招考信息对应聘人员任职资格中公务员对宪法及法律以及对党和国家所具备的忠诚,是制度化的要求。公务员的道德素质被排在前面,能力素质一般包括知识、技能和行政职业能力。在当前的情况下,对于公务员的绩效管理实际上并不是政府的第一目标,尽管口头上很多政府都称之为第一目标。在私人部门,雇主首先要雇员具备必要的专业能力。专业能力是指对专业的熟悉程度,处理专门业务的技巧和能力。对于下属的道德素质要求相对要淡化一些,雇主们还希望员工更具有创造力,这意味着雇员可能带来更高的效率和更多的财富。当然这并不意味着私人部门完全忽视员工的道德素养,只是道德素质考察的困难使企业领导更加注重可以量化的指标如专业能力方面。在私人部门,雇主以雇员是否损害雇主的根本利益为第一道德标准。一个有能力但道德水准一般的人,有时是能被雇主容忍的。一般说来,私人部门的领导们不会对雇员提出过多的道德要求。

(4)公共部门与私人部门人力资源管理重点的不同。人力资源管理可以分为选人、用人、育人、留人四个方面,相对而言,公共部门在人力资源管理中比较关注人力资源选取环节,而私人部门则更重视人力资源的开发环节。公共部门对于人员的招募录用是较为重视的,有时公共部门对于人员的雇用要受制于外部压力,同时公共部门绩效评估的困难,导致公共部门比较忽视内部人力资源的开发环节和绩效评估环节。直到今天,我国尚没有对政府公务活动进行全面系统的工作分析,没有制定出科学、规范的职位说明书。私人部门基于绩效的考虑,则更注重人力资源管理的开发功能,员工的培训、教育与发展方案设计和绩效评估及员工

的职业生涯规划成为人力资源管理者的重点工作。在企业组织中,绩效评估标准是确定的,指标都是可以量化的,员工对人力资源的开发、自身专业能力的提高也更为重视。总之在当前的情况下,公共部门人力资源管理具有更多的传统人事管理的特征,而在企业中,把人视作使组织在激烈的竞争中脱颖而出的关键性因素,致力于使人力资本增值为企业创造更大的效益。

(5)公共部门与私人部门适用法律方面的差异。政府公务员的行为多是行政执法行为,公务员的行政行为以行政执法为第一要义,对法律责任的关注始终居于第一位,选择主动性、创造性行政行为的责任风险或法律风险就会相应加大,这也是公务员的行政行为总是趋向于保守的重要原因。企业则是为追求经济效益而生长的组织,以效率为中心制定员工的行为规范,有时这些行为规范可能是与法律规范相冲突的,当企业利益与法律规范相冲突时,极易采取规避措施。企业在个人利益保障方面,企业适用《劳动法》界定劳动关系,《国家公务员法》是公务员必须遵守的基本法律规范。公务员的个人权力较容易得到保障,而劳动法对劳动关系的规定比较原则性,企业必须依照此制定更加具体的管理规范。由于主雇地位的非对等性,企业容易制定有利于雇主的规则,就存在企业员工的个人利益难以得到充分保障的可能。例如,政府淘汰公务员比较困难,而企业组织淘汰一个员工有时只需老板的一句话。

91、公共部门与私人部门在人力资源管理方面有哪些不同?

答案:一是价值取向差异使管理目标不同,二是管理对象的行为取向不同,三是对员工任职资格的要求有差异,四是人力资源管理重点不同,五是适用法律方面有差异。

92、公共部门与私人部门在人力资源管理方面有哪些不同之处?

答案:0)价值取向差异使管理目标不同;二是管理对象的行为取向不同;三是公共部门与私人部门对员工任职资格的要求有差异;四是公共部门与私人部门人力资源管理的重点不同;五是公共部门与私人部门适用法律方面有差异。

93、公共行政人事环境对公共人事行政价值、制度的作用有哪些是什么?

答:(1)公共人事行政价值与制度都是适应环境的需要而产生的;

(2)环境不仅决定了公共人事行政价值与制度的产生与发展,还规定了其内在的目标、规模、结构、行为方式和意识形态;

(3)人事行政系统中的各种要素,都要从环境中输入,没有环境所提供的物质、能量和信息,公共人事行政价值就不能形成,人事行政制度也就不可能建立;

(4)公共人事行政的价值与制度要随着环境的变化而不断发生变化。

94、公共行政人事环境对公共人事行政价值、制度具有哪些作用?

答案:一是公共人事行政价值与制度都是适应环境的需要而产生的;二是环境不仅决定了公共人事行政价值与制度的产生与发展,还规定了其内在的目标、规模、结构、行为方式和意识形态;三是人事行政系统中的各种要素,都要从环境中输入,没有环境所提供的物质、能量和信息,公共人事行政价值就不能形成,人事行政制度也就不可能建立;四是公共人事行政的价值与制度要随着环境的变化而不断发生变化。

95、公务员职位分类的程序是什么?

答:(1)职位调查。职位调查是人事管理部门调查、收集有关职位的各种资料的过程,以作为办理职位分类的根据。职位调查是

职位分类的事实基础。职位调查的主要内容包括:(1)职位的工作性质及特点;(2)工作目的和工作范围;(3)职位的职务和责任;(4)为完成职位工作所必要的任职资格和条件的资料;(5)有关领导对该职位的叙述和认定;(6)有关职位调查的其他资料。职位调查结束之后要进行调查资料的审核和整理。在职位调查、资料审核和整理完成之后,应根据调查结果,撰写每一职位的职位说明书。职位说明书应包括七个方面的内容:职位名称、编号、工作项目、工作描述、所需知识和能力、转化和升迁范围、工作标准。

(2) 职位分析。职位分析是对职位调查结果的分析。分为两步:(1)统计分析。即对职位的数量、类别等进行分析。(2)理论分析。即借助于概念、判断和推理等思维形式,对职位的内容及其内在联系进行系统的分析。职位分析的目的在于职位调查的基础上,系统地、全面地客观的、科学的了解职位工作的全部内容。

(3) 职位评价。职位评价是在职位调查的基础上,根据基本分类的比较,对职位进行区分职系、划定职级的过程。职位评价的内容具体包括三个方面:区分职系。区分职系就是区分职位的性质。区分职级。职级列等。职级列等是指将各职系的职级,就其职责程度的高低做互相的比较,凡程度相当的各职系的职级,列入同一职等。

(4) 职位归级。职位归级就是依据一定的程序,将各机关的职位,根据职系说明书的说明确定职位所属职系,再根据职级规范确定职位所属职级等级的过程。简言之,就是将职位归于适当的职级。职位归级后,职位现任工作人员在人事行政是就要依据所归职级职等支薪;从这时起,职位分类就直接与工作人员发生关系。

96、共部门人力资源管理与管理独特性是什么?

答:(1)公共部门是一个横向部门分化,纵向层级节制的庞大的组织结构体系。而这样一个体系又是按照完整统一的组织原则建立起来的,它意味着组织必须目标统一、领导指挥统一、机构设置统一。因此,合理划分职责与权力是政府管理体制必然的要求。原则上,用人与治事应当统一,事权与人权应尽量接近工作点,划分人事行政管理权限,建立相关的管理制度,明确职责范围是完整统一原则的实施,是公共部门人力资源管理有效管理的基础。以此建立起与公共组织体制契合的纵横交错的人力资源主管部门,在上级机关的统一领导下,承担着不同部门、不同层级的人力资源管理职能。由此可见,任何其他形态的组织,其人事权的划分与人事管理部门的构造,都无法与公共组织人事行政机构的复杂性相比拟。

(2) 国家制定专门的法律和法规对公共部门人力资源的行为和管理行为进行规制,保证他们依法合理地行使行政管理和人事管理的权力。

(3) 在公共部门人力资源的具体管理中,体现出了自身的性质。如针对政府组织的工作性质与公职人员的政治要求,强化了其德才的测评、考核与培训的方法和技术;而针对公共部门产出的非量化性特征,公共部门人力资源开发管理必然发展出适用于公共组织的绩效评价指标。

97、共享经济对公共部门人力资源管理产生了哪些影响?

答:1) 松散型人力资源

共享经济对传统的劳资关系带来一定的冲击,平台和资源提供者之间保持一种非雇佣关系是平台发展的重要的松散型人力资源。传统人力资源管理理念强调企业雇佣模式与人力资源全职就业模式,但共享经济下自主加入平台的资源提供者代替了传统企

业中人员提供服务和资源的形式,大多数资源提供者在自身的本职工作以外,通过资源共享取得额外收入。对于共享平台而言,自主性较强的资源提供者在平台运行中有自身的灵活性,既是资源提供者,又要遵循雇员烦琐的程序,这样资源提供者和平台间形成一种协作关系而不是雇佣关系。

2) 人力资源全球库

共享经济下,人力资源不再局限于某一区域,而是趋向全球库形式发展。根据互联网背景下共享经济也具有互联网人力资源的特点,人才由封闭式向开放式转变,使得人才在各个方面发挥作用。如海尔集团提出“分布式”管理模式,而其管理方式也反映了这一模式,实现“全球都有我的人力资源部”,全球资源都可为企业提供服务。共享经济不仅强调闲置资源,还注重资源的社会性,倾向于规模经济和网络外部带来的强大的效益,人力资源全球库充分体现了共享经济职位基础的重要性。

3) 市场化结算体系

共享经济下,人力资源管理要以评价体系作为依托,实现了平台和资源提供者市场化结算方式。与传统企业雇佣者提供服务不同,共享经济平台使用消费者付费机制,将资源提供者和消费者连接起来,平台不需要具有考核和结算职能,而是采取一套完善的评价体系,交易完成后消费者对资源提供者的各项服务给出评价并支付费用,消费者的评价对资源提供者后续交易将产生直接的影响,这一切可通过企业和平台与市场对接。共享经济下,资源提供者的个人信誉、品牌会直接面对市场,突出个体服务能力,这样的模式有助于资源提供者时刻注重优化自身服务。因此,市场化结算体系对于松散型人力资源管理表现出很强的主动性和创造性。

4) 依托移动互联网

松散型人力资源管理要依托移动互联网,随着互联网技术的应用而发展,包含第三方结算市场化系统。共享经济理念已经在企业中得到发展,加强不同区域人与人之间的交往,互联网技术是必不可少的基础。因此,要参与到共享经济中,互联网技术是基础条件,其可以调动全球资源者充分利用闲置资源。同时,开展松散型人力资源市场化结算体系对形成第三方结算有促进作用。我国主要利用支付宝和微信,而国外也有第三方支付工具,为共享经济的发展和人力资源结算管理提供了很大的可能性。共享经济下人力资源管理模式主要以松散型的非雇佣形式为主要特点,呈现出人力资源全球化态势,利用互联网特点提高人力资源管理主动性和灵活性。

98、互联网技术对人力资源管理的影响有哪些?

答:互联网技术的这些特点深深地影响了人力资源管理,主要体现在:

1) 改变了人力资源管理的外部环境及组织与外部环境的交互模式。互联网技术对社会的影响迅速改变了组织人力资源管理所面临的外部环境,国家政策、行业动态、人力资源市场信息的获取虽然更加便捷,但与竞争对手面对外部信息的透明度和均等性也都提高了,对组织自身人力资源管理的要求更高了。

2) 人力资源管理模式发生了迭代升级。由于互联网技术及大数据技术的支撑作用,许多组织变革了传统的人力资源模块化,代之以“三支柱”等新的人力资源管理模式,大大提高了组织的运行效率。

3) 变革了传统人力资源管理技术。互联网在技术层面对人力资源管理招聘、培训等都产生了很大的影响,如远程面试、在线培训、网络课程等应运而生。

99、绩效管理和绩效考核的区别是什么?

答:绩效管理和绩效考核的区别主要有:

(1) 绩效管理是相对系统的一个整体,贯穿整个组织的管理之中,而绩效考核只是这个整体中的一部分,且只在某一考核的时间段出现。

(2) 绩效管理是一个过程,由绩效计划、绩效监控、绩效考核和绩效反馈构成,注重过程的管理,具有前瞻性和规划性,而绩效考核只是一个阶段性的总结,关注事后的评价。

(3) 绩效管理充分考虑员工的个人发展,为员工能力开发与教育培训提供各种指导,注重个人素质和能力的全面提升,而绩效考核只关注当前的绩效结果。

(4) 绩效管理能建立管理者和员工之间的绩效合作伙伴关系,而绩效考核更容易使管理者和员工站到对立面。

100、绩效管理与绩效考核的区别有哪些?

答案:(1) 绩效管理是相对系统的一个整体,贯穿整个组织的管理之中,而绩效考核只是这个整体中的一个部分,且只在某一考核的时间段阶段性出现;(2) 绩效管理是一个过程,由绩效计划、绩效监控、绩效考核和绩效反馈构成,注重过程的管理,具有前瞻性和规划性,而绩效考核只是一个阶段性的总结,主要关注事后的评价;(3) 绩效管理充分考虑员工的个人发展需要,为员工能力开发与教育培训提供各种指导,注重个人素质和能力的全面提升,而绩效考核只关注当前的绩效结果;(4) 绩效管理能建立管理者和员工之间的绩效合作伙伴关系,而绩效考核更容易使管理者和员工站到对立面。<

101、绩效具有哪些特点?

答:一般来说,绩效具有多因性、多维性和动态性三个特点。多因性是指员工的绩效不但受个体因素(如智商、性格、价值观、技能和知识结构等)的影响,而且受多种外部因素(如组织制度、激励机制、设备和工作场所、机会等)的影响。多维性是指员工的绩效往往体现在多个方面,要从多个方面进行分析和评价,才能取得比较合理的、客观的、易接受的结果。比如,在进行绩效评价时,应该综合考虑工作业绩、工作能力和工作态度三个方面的因素。动态性是指员工的绩效并不是固定不变的,会随着岗位调整等主客观条件的变化而变化。

102、绩效考核的比较法有哪些类型?

答:比较法是通过对比考核对象进行,进而得出相对绩效水平的一种考核方法。比较法简便易行,运用广泛,但其结果无法对不同部门的考核对象做出横向比较,也很难找出绩效差距的原因。实践中,比较法主要有排序法、成对比较法、强制分布法和人物比较法。

103、绩效评估的程序。

答:(1) 制定绩效计划。制定绩效计划是绩效管理过程的起点,是员工与直接上级就工作职责、工作任务及其有效完成的标准以及员工个人发展确定目标,达成共识的过程。在这个过程中,上级和员工对以下问题进行沟通并确定为书面计划:员工本年度的主要职责和任务,何时完成,判断完成成效的标准,完成工作所需要的权责及其他资源,工作目标、任务的完成对部门乃至企业的影响,上级如何帮助员工实现绩效目标,员工需要学习什么技

能,如何沟通以了解工作进展、克服影响工作绩效的障碍和问题等。为避免员工与上级对绩效标准的认识出现偏差,制定绩效计划需要在双方有效沟通的基础上达成一致意见。所谓绩效标准是指组织期望员工达到的绩效水平,绩效计划中绩效标准的确定非常关键,上级必须与员工达成共识。

(2)持续沟通。持续沟通是绩效管理的重要环节,也是传统的绩效管理现代模式与本质区别之一。持续的沟通为促进员工理解和接受组织目标、阐明工作中潜在的问题、增进员工技能等提供了良好的机会,为员工接受最终评价结果奠定了基础,可以避免绩效评价结果偏离员工自身的期望。

(3)实施绩效评价。绩效评价是绩效管理的核心环节,是对员工在一定期间内的工作绩效进行考察和评定,确定员工是否达到预定的绩效标准的管理活动。在公共部门人力资源管理中,不是单纯地对以往绩效进行评价,而是包括选择评价指标与测量方法、绩效信息收集与分析、选择评价主体与客体,以及绩效评价的结果运用等一系列复杂的管理系统。

(4)提供绩效反馈。绩效评价结束后,上级或主管应就绩效评价结果与员工进行沟通使之明确绩效不足或改进方向以及个人特性和优点。绩效反馈是绩效管理的一个重要步骤。

(5)绩效改进指导。绩效评价结果反馈给员工后,如果不进行绩效改进和提高的指导,这种反馈就失去了意义。绩效改进指导也需要贯穿整个绩效管理过程,帮助员工识别造成绩效不足的原因或改进提高的机会,帮助员工寻求解决方法的过程;绩效辅导则是帮助员工提高知识和技能,克服绩效障碍。

104、绩效评估的程序是什么?

答案:(1)制定绩效计划;(2)持续沟通;(3)实施绩效评价;(4)提供绩效反馈;(5)绩效改进指导。<

105、绩效指标设计时应遵循哪些基本要求?

答:绩效计划作为绩效管理的起点,是绩效管理实施的基础。

(1)绩效计划制订过程,收集和交换信息,让员工做好制订绩效计划的准备;沟通制订绩效计划;

(2)绩效计划的内容,绩效计划的内容包括工作内容、绩效目标、绩效评价标准、所占的权重等。

1)绩效目标的确定。绩效目标的确定和评价指标的设计是其中最为关键和复杂的两项工作。绩效目标界定了员工的工作任务,即员工在绩效考核期间应完成什么样的事情,包括绩效项目和绩效指标。

2)绩效项目是指从哪些方面对员工的绩效进行考核,通常包括三个方面:工作业绩、工作能力和工作态度。绩效指标是指绩效项目的具体内容,可以理解为是对绩效项目的进一步细化和分解。

3)绩效指标的设计。绩效指标设计的基本要求。绩效指标设计的科学、合理,有助于保证绩效考核的客观性。绩效指标设计时应遵循以下基本要求:绩效指标的选择要依据绩效评价目标、被评价人员所承担的工作内容进行设计,同时应考虑取得评价所需要信息的便利程度;绩效指标的选择应清晰、具体,不能过于笼统;以定量指标为主,定性指标为辅;综合考虑所有指标的整体一致性、差异性和独立性,并随着具体情况对指标做出变动。

106、计点评分法的操作步骤是怎样的?

答:第一步,进行工作分析。

第二步,选择报薪酬因素。所谓的薪酬因素是指能够为各种

工作的相对价值的比较提供依据的工作特性。常见的薪酬因素包括技能、责任、工作条件和努力程度等。一般工作评价委员会在确定薪酬因素时,会根据工作的重要性来选择薪酬因素。根据情况需要,所选择的薪酬因素可能只有一个,也可能有很多个。从美国企业的经验来看,薪酬因素的数目一般在3~25种,典型的情况是10种左右。

第三步,为各种薪酬因素建立结构化量表,反映各个等级之间的程度差异。

107、简述绩效评估的程序。

答案:(1)制定绩效计划。制定绩效计划是绩效管理过程的起点,是员工与直接上级就工作职责、工作任务及其有效完成的标准以及员工个人发展确定目标,达成共识的过程;(2)持续沟通。持续沟通是绩效管理的重要环节,也是传统的绩效管理现代模式与本质区别之一;(3)实施绩效评价。绩效评价是绩效管理的核心环节,是对员工在一定期间内的工作绩效进行考察和评定,确定员工是否达到预定的绩效标准的管理活动;(4)提供绩效反馈。绩效评价结束后,上级或主管应就绩效评价结果与员工进行沟通使之明确绩效不足或改进方向及个人特性和优点。绩效反馈是绩效管理的一个重要步骤;(5)绩效改进指导。绩效评价结果反馈给员工后,如果不进行绩效改进和提高的指导,这种反馈就失去了意义。<

108、简述目标设置理论与人力资源管理。

答:(1)目标是一种外在的能够得到精确观察和测量的标准,人力资源管理能够直接调整和控制,具有可应用性。

(2)人力资源管理应帮助下属设立具体的、有相当难度的目标,使下属认同并内化为自己的目标,变成员工行动的方向和动力。

(3)人力资源管理者应尽可能地使下属获得较高的目标认同:(1)使所有下属人员了解组织目标,并参与目标设置过程;(2)支持和鼓励下属认同目标,相信下属人员的能力及承担完成目标的责任;(3)对目标的实现采取各种形式的激励和肯定,以强化和调动员工完成目标的积极性。

(4)加强和做好目标进程的反馈工作。信息反馈是管理中的重要环节,运用目标理论,经过设置、核查目标,使员工经常看到组织目标和个人目标,并随目标的实现进程不断予以反馈,实施反馈控制。

109、简述目标设置理论在人力资源管理中的运用。

答案:(1)目标是一种外在的可以得到精确观察和测量的标准,人力资源管理者可以直接调整和控制,具有可应用性。(2)人力资源管理者应帮助下属设立具体的、有相当难度的目标,使下属认同并内化为自己的目标,变成员工行动的方向和动力。(3)人力资源管理者应尽可能地使下属获得较高的目标认同:一是使所有下属人员了解组织目标,并参与目标设置过程;二是支持和鼓励下属认同目标,相信下属人员的能力及承担完成目标的责任;三是对目标的实现采取各种形式的激励和肯定,以强化和调动员工完成目标的积极性。(4)加强和做好目标进程的反馈工作。信息反馈是管理中的重要环节,运用目标理论,通过设置、核查目标,使员工经常看到组织目标和个人目标,并随目标的实现进程不断予以反馈,实施反馈控制。<

110、简述品位分类的优缺点。

答案:品位分类制度的优点是:(1)结构富有弹性,适应性强,应用范围广,便于人事机构调整公务员的职务,所采用的级别随

人走,免除了因职务变动和另有任命所带来的不安全感,能调动公务员工作的积极性,有利于个人的全面发展和人才流动;(2)它是建立在公务员应该是具有多面的知识的通才,而不需要很专门的知识这一认识基础上的,比较适用于担任领导责任的高级公务;(3)注重按行政首长和上级主管的意图行事,有利于集中统一地领导,树立行政权威,工作任务特别是临时性的任务指派也容易。品位分类制度的缺点是:(1)不注重对工作人员现有岗位设置是否合理进行调查分析,因人设岗,容易造成机构臃肿、职责不清,人浮于事局面;(2)在人事管理中主观随意性比较大,没有统

111、简述强化理论在人力资源管理中的运用。

答案:(1)正确选择强化物。要根据员工的需要和特点,正确地选择正反两方面的强化物,不能搞“一刀切”;(2)正确选择强化的方式。员工的差异性很大,组织应该根据不同的情景选择合适的强化方式;(3)正确选择强化时间。选择强化的时间段时必须注意最适合于强化的时间;(4)设立一个目标体系。分步实现目标,不断强化行为;(5)及时反馈、及时强化;(6)强调员工的社会学习;(7)要实事求是地进行强化。<

112、简述双因素理论在人力资源管理中的运用。

答案:(1)管理者要充分了解员工的兴趣爱好,尽量将员工安排在其喜欢的工作岗位上;(2)管理者首先要注意满足员工的保健因素;(3)管理者要使员工的工作丰富化,满足员工的高层次需求;(4)管理者要注意正确地发放工资和奖金;(5)管理者要注意正确运用表扬激励。<

113、简述职位分类的优缺点。

答案:职位分类的优点在于:(1)因事设人而避免了因人设事滥竿充数现象;(2)可以使考试和考核标准客观,有利于事得其人,人尽其才;(3)便于实行公平合理的工资待遇和制定工作人员的培训计划;(4)可以做到职责分明,减少不必要的推诿纠纷,有利于获得职位的最佳人选,解决机构重叠、层次过多、授权不清、人浮于事等问题,提高组织机构的科学化、系统化水平,使组织机构经常处于合理高效的状态。职位分类的缺点主要表现在:(1)在适用范围上,职位分类较适用于专业性较强的工作和职位,而对高级行政职位、机密性职位,临时性职位和通用性较强的职位,则不太适用;(2)实施职位分类的程序繁琐复杂,需要动用大量的人力、物力并需要有经验的专家参予,否则难以达到科学和准确地步;(3)职位分类重事不重人,强调“职位面前人人平等”,因此严格限制了每个职位的工作数量、质量、责任,严格规定了人员的升迁调转途径,有碍于人的全面发展和人才流动,个人积极性不容易得到充分发挥;(4)职位分类在考核方面过于注重公开化和量化指标,使人感到繁琐、死板、不易推行。<

114、进行绩效评估时应注意的事项。

答:(1)管理者成为业绩考核的中坚推动力量。公共部门的各级管理者应作为业绩改善和提高的有效推动者,而不仅仅是员工业绩和能力的评定者。绩效评估是主管与员工之间的一种双向交互过程。这一过程包含了考评者与被考评者的工作沟通,考评者把工作要项、目标以及工作价值观传递给被考评者,双方达成共识与承诺。在实施目标的过程中,考评者随时对被考评者进行指导、帮助和观察,收集考评信息,通过实施可控的工作过程从而使考评结果可靠,令人信服。因此,绩效评估必须得到各级管理者的有效支持和认同,不然结果肯定是白费力气。公共部门绩效评估

的主要执行人是各级主管而不是人力资源部门。只有各级管理者的中坚力量得以发挥,绩效评估的思想才能深入员工心中,受到重视与接纳。

(2) 目标管理与行为评价有效结合起来,协调好业绩评估的监督职能与引导职能。目标管理能够指导和监控员工的行为,使其把时间和精力最大程度地投入到主要的组织目标上。目标越具体,越具有挑战性,反馈越及时,奖励越明确,员工表现就越好。行为评价通过列出可操作性的行为指标,便于主管观察员工的行为并作出评价,也便于公共部门文化建设过程中在内部寻找适合的行为案例,使公共部门最终实现形成一支高效能工作团队的管理目标。

(3) 形成有效的人力资源管理机制。业绩评估作为公共部门人力资源开发与管理工作的一个方面,它的顺利进行离不开组织的整体人力资源开发的管理架构和机制的建立和完善,同时绩效评估也要成为组织企业文化建设的价值导向。组织应从整体战略的眼光来构筑整个人力资源管理的大厦,让绩效评估与人力资源管理的其它环节相互联结、相互促进。具体的措施包括:及时的目标跟进与绩效辅导、评估后能给予相应的奖惩或改进监督、建立员工的投诉渠道和将评估结果运用到培训中去等等。如果这些措施不完备,业绩评估效果就无法保证。

(4) 要注意评估方法的适用性。运用业绩评估不是赶时髦,而是要运用科学的方法来检查和评定组织员工对职位所规定职责的履行程度,以确定其工作成绩,从而促进组织的人力资源管理,提高企业竞争力。当前,一些公共部门在进行绩效评估时,盲目运用所谓新兴的绩效评估方法,结果导致评估失灵。“平衡记分卡”、360度绩效考核等绩效评估方法固然有其先进性,但对于你的单位来说并不一定具有适用性。如果一知半解,盲目引入,有时未获其利,可能反受其害。任何绩效评估方法都不是十全十美的,没有最好的绩效评价工具,只有最适合你组织的工具。简单实用或复杂科学,严厉或宽松,非正式的考核方式或系统性的考核方式,不同规模、不同文化、不同阶段的组织要选用不同的方式。因此,因地制宜、顺势而为,选择适合自己的绩效评估方法,方为明智之举。

(5) 要注意评估标准的合理性。绩效评估标准是对员工绩效的数量和质量进行监测的准则。在进行绩效评估时,要充分考虑标准的合理性,这种合理性主要体现在几个方面:一是考核标准要全面。要保证重要的评价指标没有遗漏,公共部门制定的各种考核标准要相互补充,扬长避短,共同构成一个完整的考核体系。二是标准之间要协调。各种不同标准之间在相关质的规定性方面要衔接一致,不能相互冲突。三是关键标准要联贯。特别是关键绩效指标(KPI)应有一定的联贯性,否则不仅不利于考评工作的开展,而且可能导致员工奋斗目标的困惑。四是标准应尽可能量化,不能量化的要细化。只有科学合理的量度方法,才能让员工相信绩效评估的公正性和可行性。倘若绩效量度的内容过于笼统,量度的方法不明确,员工完全有理由认为考核结果是由考核者主观臆断而作出的判定,无任何客观标准和实际意义,只不过是形式上“走过场”,从而产生不满和抵抗情绪。

(6) 要注意评估过程的完整性。完整的绩效评估过程包括事前沟通,制订考核标准,实施考核,考核结果的分析、评定,反馈、控制等五个阶段。而我们的人力资源主管们通常忽视了最前面和最后面的两个重要过程。尽管人事部门把绩效评估系统和政策设

计得比较完美,但如果事前没有和部门主管进行有效的沟通,得不到很好的理解和认同,结果肯定是白费劲。要知道绩效评估的主要执行人是各部门直接主管,而不是人事部门。绩效评估的结果是必须让员工知道的,这就是绩效评估的反馈。如果企业做了绩效评估后,却不让员工知道评估的结果,而只作为企业对员工的奖赏或其他决定,那么这种做法就不能发挥绩效评估的应有目的,从而使绩效评估工作前功尽弃。

115、柯克帕特里克评估模型的主要内容是什么?

答:培训效果如何,可以通过培训对象所获得的知识、技能、态度和其他特性应用于工作的程度和有效性来反映。培训效果可能是积极的,表现为工作绩效得到提高,这也是培训的根本目的;培训效果也可能是消极的,还可能是中性的,表现为工作绩效没有变化,甚至恶化。培训效果评估最有代表性的观点是柯克帕特里克评估模型(简称柯氏评估模型),柯氏评估模型从四个层次对培训项目进行评估。

(1) 反应评估

这是指培训对象对培训项目的满意度,关注的是培训对象对培训项目及其有效性的主观感受和看法。这是最基本、最常用的评估方式。反应评估可以采取问卷调查法、面谈法、座谈会等方法。

(2) 学习评估

这是指培训对象在接受培训以后,评估其在知识、技能、态度方面是否有所提高或改变,以及有多大程度的提高或改变。学习评估更多地停留在认知层面。学习评估可以采取考试法、实际操作、自我评价量表等方法。

(3) 行为评估

这是指培训对象在接受培训以后工作行为发生改变的程度,也可以看作对学习成果的运用,在工作中是否改进了以前的行为,是否运用了培训的内容。员工行为和组织效益的改变,才是组织最终关注的培训结果。行为评估可采用360度绩效考核,从多方面进行评估,或者采用行为评价量表。

(4) 结果评估

这是与组织利益最为相关,也最重要的评估层次。结果评估衡量经过培训后,组织的绩效是否得到了提高。结果评估的指标包括社会满意度、客户投诉率、服务效率、产品品质、人员流失率、员工士气、成本、利润等。

116、面试具有哪些特点?

答案:(1) 测评的素质更全面;(2) 测评内容的不固定性;(3) 考官与考生交流的互动性;(4) 测评手段的灵活性与针对性;(5) 主观性强。<

117、目标设置激励理论如何在人力资源管理中运用?

答案:(1) 目标是一种外在的可以得到精确观察和测量的标准,人力资源管理者可以直接调整和控制,具有可应用性;(2) 人力资源管理者应帮助下属设立具体的、有相当难度的目标,使下属认同并内化为自己的目标,变成员工行动的方向和动力;(3) 人力资源管理者应尽可能地使下属获得较高的目标认同;(4) 加强和做好目标进程的反馈工作。<

118、目标设置激励理论与人力资源管理。

答:(1) 目标是一种外在的可以得到精确观察和测量的标准,人力资源管理者可以直接调整和控制,具有可应用性。

(2) 人力资源管理者应帮助下属设立具体的、有相当难度的目标,

使下属认同并内化为自己的目标,变成员工行动的方向和动力。

(3) 人力资源管理者应尽可能地使下属获得较高的目标认同:(1) 使所有下属人员了解组织目标,并参与目标设置过程;(2) 支持和鼓励下属认同目标,相信下属人员的能力及承担完成目标的责任;(3) 对目标的实现采取各种形式的激励和肯定,以强化和调动员工完成目标的积极性。

(4) 加强和做好目标进程的反馈工作。信息反馈是管理中的重要环节,运用目标理论,通过设置、核查目标,使员工经常看到组织目标和个人目标,并随目标的实现进程不断予以反馈,实施反馈控制。

119、目标设置理论如何在人力资源管理中加以运用?

答案:一是目标是一种外在的可以得到精确观察和测量的标准,人力资源管理者可以直接调整和控制,具有可应用性;二是人力资源管理者应帮助下属设立具体的、有相当难度的目标,使下属认同并内化为自己的目标,变成员工行动的方向和动力;三是人力资源管理者应尽可能地使下属获得较高的目标认同;四是加强和做好目标进程的反馈工作。

120、目前较具代表性和较为通用的公共部门人力资源培训方法。

答:(1) 讲授式培训法。讲授式培训法是由教师在课堂上给受训者进行系统讲授的培训方法,是一种以教师为中心的教学培训方法。此种方法较具经济性、容易操作,因此至今仍是大部分培训的首选方法。对公职人员进行系统知识和理论的传授,适合于此种方式。目前在讲授式培训中有“启发式讲授”、“发现式讲授”和“开放式讲授”等多种形式。教师在讲授过程中通过引导和提问等多种形式调动学生的积极性,提高学生在课堂上的主动性,鼓励学生通过课堂参与,提高分析问题和解决问题的能力。

(2) 研讨式培训法。研讨式培训法是如今广泛运用于职业培训的方法。其基本程序是:第一,教师提出问题,此类研讨的问题要有理论意义和现实意义,一般应该能够引起争论;第二,学员根据问题查阅有关资料;第三,在查阅资料的基础上,在教师的指导下,学员采用小组讨论式、系列研讨式、沙龙式等不同形式进行交流和研讨,研讨中教师要善于引导,使学员较快地投入,并能围绕某些重点进行讨论,要善于总结学员提出的观点,把握讨论的节奏,控制好讨论中的冲突。通过研讨,提高学员对问题的认识,或寻找到相应的解决问题的办法。具体的研讨形式可以有较大的灵活性,可以由教师主持,也可以由学员主持。目前此种培训方式的效果较为明显。

(3) 案例分析培训法。案例分析培训法是目前公职人员培训中普遍采用的方法。案例分析法的优点在于,它提供了具体、复杂的管理情景,让学员进行有针对性地分析。在此种培训中,分析研究的主体是学员自身,通过学员的独立思考和相互讨论,提高其解决问题的能力。

案例分析培训法的采用,要注意以下几点:第一,选择合适的案例。所选案例应该是真实具体的和具有相对独立和完整的情节,其中包含事件的背景资料、事件发生的时间和人物关系等内容。案例应涉及至少一项管理或决策方面的问题,要能够代表行政管理中的重要问题。第二,鼓励学员积极、独立地进行案例分析。在案例分析培训中,教师要予以引导,而不是代替学员进行分析,防止此类培训流于形式。力图通过学员自己对问题的分析,增进其解决实际问题的能力。第三,写出分析报告,要求学员写出简明的书面分析报告,以供教师批阅。书面分析报告一般在小组及

班级讨论之后,由学员独立完成。第四,评定案例分析的成绩。案例分析成绩的评定,要综合考虑学员分析问题的能力、决策能力和创新能力,允许学员从不同角度分析问题和设计方案,采用不同的方法解决问题。

(4)合作研究培训法。合作研究培训法一般是在公职人员培训的中后期采用,是由教师指定或由学员自愿组成研究小组,共同承担研究项目,在搜集资料、调查了解情况和分析研究问题之后,写出对策性的研究报告。这是对学员进行的一种综合的理论、智力和技能的训练,也是学员接受培训后的综合性成果。合作研究培训法的运用,要注意以下几点:第一,研究小组的成员应尽可能是工作性质相近、对问题的关注点有相对一致性,研究小组成员的组合要有利于研究中的相互配合,从而使课题研究取得较好的成果。第二,要选好研究小组的组长。组长是合作研究的组织者,应由热心研究工作、有组织协调能力和负责任的成员担任。选好组长是使研究工作顺利进行并取得较好成效的保证。第三,搞好小组的内部分工,使每个成员的工作能够有所侧重,责任明确。第四,要在调查研究上下功夫,通过各种方法和途径了解情况,力求详细占有资料。第五,在深入分析研究和统一认识的基础上,撰写研究报告。研究报告中应阐明所研究的问题、对问题进行研究的过程以及对问题的分析和解决问题的办法。要做到观点鲜明、材料详实、论证充分,能够提出具有可行性的对策和具有可操作性的意见。研究报告是项目研究的最终成果。

(5)角色扮演培训法。角色扮演培训法是指事先设计制造一种情景,由受训者分别扮演模拟情境中的不同角色,从事指定的活动,通过此种方法训练学员在复杂情况下处理问题的能力。角色扮演培训法常用于对管理人才的培训。采用角色扮演培训法,要注意以下几点:第一,由教师担任编剧和导演,精心策划情景,引导事件和情节的合理展开;第二,情景的设计要符合情理,富有逻辑性,使之有可能逐渐展开,要使学员能够在情景的发展中运用所学的理论知识;第三,调动学员的积极性,引导学员主动进入角色,并能站在所扮演角色的角度思考和处理问题,从而真正经历一次有益的、解决实际问题的锻炼。

(6)人格拓展训练培训法。人格拓展训练法是指由教师设计出模拟的惊险情景或极限训练方法,让学员参与其中。通过此种训练,培养学员的忍耐力和克服障碍、实现目标的意志力。此种方法源于野外生存训练,以后逐步扩展到管理训练和心理承受能力等方面。它强调对学员意志品质和心理承受能力的培养和训练,有助于培养学员的团队精神和合作态度,培养他们对环境的适应性和积极进取的人生态度。人格拓展训练法是一种体验式的教育方法,具有较强的实际意义。

公共部门的人力资源培训还包括自学法、领导成就训练法等,还可采取运用现代科技手段的视听技术培训法和计算机培训法等。

121、目前较具代表性和较为通用的公共部门人力资源培训方法有哪几种?

答案:(1)讲授式培训法。讲授式培训法是由教师在课堂上给受训者进行系统讲授的培训方法,是一种以教师为中心的教学培训方法;(2)研讨式培训法。研讨式培训法是如今广泛运用于职业培训的方法;(3)案例分析培训法。案例分析培训法是目前公职人员培训中普遍采用的方法;(4)合作研究培训法。合作研究培训法一般是在公职人员培训的中后期采用,是由教师指定或由学

员自愿组成研究小组,共同承担研究项目,在搜集资料、调查了解情况和分析研究问题之后,写出对策性的研究报告。这是对学员进行的一种综合的理论、智力和技能的训练,也是学员接受培训后的综合性成果;(5)角色扮演培训法。角色扮演培训法是指事先设计制造一种情景,由受训者分别扮演模拟情境中的不同角色,从事指定的活动,通过此种方法训练学员在复杂情况下处理问题的能力。角色扮演培训法常用于对管理人才的培训;(6)人格拓展训练培训法。人格拓展训练法是指由教师设计出模拟的惊险情景或极限训练方法,让学员参与其中。通过此种训练,培养学员的忍耐力和克服障碍、实现目标的意志力;公共部门的人力资源培训还包括自学法、领导成就训练法等,还可采取运用现代科技手段的视听技术培训法和计算机培训法等。<

122、排列法的优缺点有哪些?

答:排列法的优点:在理论上与计算上简单,容易操作,省事省时,因而可以很快地建立起一个新的工资结构;每一个岗位是作为一个整体比较,是凭直觉来判断的,因而可以吸收更多的人参加,并且容易在岗位数量不太多的组织中获得相当满意的评价结果;排列法虽不很精确,但较易使用,特别适用于小企业和机关办公室的评价。一般来讲,如果评价委员通过日常的接触熟悉了他们要考察岗位的工作,那么这种方法就可提供符合实际的岗位等级。

排列法的主要缺点:岗位等级完全靠评价委员或主管人员的主观判断,而不同评定人员往往有不同的标准,且难以清楚地回答诸如“为什么这个岗位比那个岗位在多大程度上重要”等问题。因此,岗位等级和工资等级标准不可避免地要受到评价委员个人品质的影响;不易找到熟悉所有工作的评价人员,各评定人员的评定结果有时差异很大,容易导致错误;在大组织中很耗时间,因为成对数将随所要评价的岗位数的增加而翻番。

123、培训和常规教育有哪些区别?

答:(1)从培训的性质看,公共部门人力资源培训属于成人教育和职业教育的范畴,是一种继续教育。对于公职人员是终身的和不断进行的过程,是一个接受再教育的过程。它伴随着公职人员职业生涯的始终,成为常规教育的发展和延续。人们在小学、中学以至大学所受的教育,则是第一教育过程,其主要任务是学习一般的知识和技能。

(2)从培训的目的看,公共部门人力资源培训是以任职人员为主要对象、以工作为中心的定向培训。其目的是使受训者掌握履行岗位职责所必须具备的知识和技巧,从而使之提高工作效率和工作水平,改进工作方式。而学校常规教育则是以一般人为对象,以传授知识为中心,目的在于提高人们各个方面的素质。

(3)从培训的内容看,公共部门人力资源培训是多元化培训和针对性培训的统一。公共部门人力资源培训是一种多学科、多层次的教育训练活动,它包含的内容极其丰富,几乎涵盖所有文化、管理和科学知识。同时,公共部门人力资源培训又有强烈的针对性和实用性。在职业培训中,在向受训者传授专业知识和特殊技能时,要考虑社会和经济发展的需要,要以部门的工作需要为着眼点,还要考虑接受培训者自身职业发展的特点,等等。而常规教育则是为新生一代未来进入社会生活所进行的基本素质上的准备,从德、智、体、美等几个方面入手,对受教育者进行全面的、综合的、通用的教育,以使人获得全面发展。

(4)从培训的形式看,公共部门人力资源培训不像学校常规教育那样整齐划一。它可以根据需要和具体条件采取灵活多样的培训形式。培训的时间可长可短,既可以进行定期培训,也可以进行不定期培训;既可以采取脱产培训,又可以进行在职培训;既可以进行部内培训和部际培训,又可以在部外采取委托培训的方式。在培训的方法上,既可以进行课堂讲授,又可以采取研讨、实地考察和实际操作等手段,伸缩性较强。

124、培训在公共部门中具有哪些作用?

答:(1)培训是提高公共部门人员思想道德和政治水平的重要手段

(2)培训可以有效地提高公共部门人员的工作绩效

(3)合理的培训体系可以提高公共部门人员的稳定性

(4)培训是推进组织文化建设的重要手段之一

125、培训在人力资源管理体中具有哪些作用?

答:(1)培训规划是人力资源规划的重要组成部分

(2)培训与招聘工作紧密衔接

(3)培训贯穿工作分析全过程

(4)培训是职位调整和人员晋升必然涉及的内容

(5)培训是解决绩效考核结果不够理想的重要手段

126、品位分类的优缺点。

答:品位分类制度的优点是:(1)结构富有弹性,适应性强,应用范围广,便于人事机构调整公务员的职务,所采用的级别随人走,免除了因职务变动和另有任命所带来的不安全感,能调动公务员工作的积极性,有利于个人的全面发展和人才流动;(2)它是建立在公务员应该是具有多面的知识的通才,而不需要很专门的知识这一认识基础上的,比较适用于担任领导责任的高级公务;(3)注重按行政首长和上级主管的意图行事,有利于集中统一地领导,树立行政权威,工作任务特别是临时性的任务指派也容易。品位分类制度的缺点是:(1)不注重对工作人员现有岗位设置是否合理进行调查分析,因人设岗,容易造成机构臃肿、职责不清,人浮于事局面;(2)在人事管理中主观随意性比较大,没有统一、规范的要求;(3)过分重视学历、资历、身份等静态因素,不利于学历低、资历强但能力强、水平高的人才脱颖而出。因此,近年来英国对品位制度作了较大改进,表现了向专业分工和职业分类方向发展的趋势。英国现行的分类管理制度是在品位分类的基础上,吸收了美国职位分类的精神建立起品位分类与职位分类相结合的分类制度。

127、品位分类的优缺点各是什么?

答:(1)品位分类制度的优点是:(1)结构富有弹性,适应性强,应用范围广,便于人事机构调整公务员的职务,所采用的级别随人走,免除了因职务变动和另有任命所带来的不安全感,能调动公务员工作的积极性,有利于个人的全面发展和人才流动;(2)它是建立在公务员应该是具有多面的知识的通才,而不需要很专门的知识这一认识基础上的,比较适用于担任领导责任的高级公务;(3)注重按行政首长和上级主管的意图行事,有利于集中统一地领导,树立行政权威,工作任务特别是临时性的任务指派也容易。

(2)品位分类制度的缺点是:(1)不注重对工作人员现有岗位设置是否合理进行调查分析,因人设岗,容易造成机构臃肿、职责不清,人浮于事局面;(2)在人事管理中主观随意性比较大,没有统一、规范的要求;(3)过分重视学历、资历、身份等静态因素,不利于学历低、资历强但能力强、水平高的人才脱颖而出。因此,

近年来英国对品位制度作了较大改进,表现了向专业分工和职业分类方向发展的趋势。英国现行的分类管理制度是在品位分类的基础上,吸收了美国职位分类的精神建立起品位分类与职位分类相结合的分类制度。

128、评价中心项目有哪些?

答:(1)分内工作

分内工作指让应聘者逐一处理实际面对空缺职位时所要做的一堆事务,如写信、记备忘录、安排会议行程等,然后由经验丰富的评价人员对工作绩效予以评价。

(2)无主持的群体讨论

无主持的群体讨论指给一群应聘者一个问题,让他们一起讨论,并做出群体决策。然后由评价人员对应聘者的沟通技巧、领导能力、个人影响力以及群体接纳程度进行评价。

(3)管理游戏

管理游戏是一种以完成某种“实际操作任务”为基础的标准化模拟活动,通过活动观察与测评应聘者的实际能力。

(4)公文筐测试

公文筐测试又称文件筐测试,是指评价者通过筛选出目标职位日常工作中经常接触的文件对应聘者进行测试,以考察应聘者的组织能力、分析判断能力、计划控制能力和决策能力等。

(5)面谈模拟

面谈模拟是指由多位评价者与应聘者面谈,以发掘应聘者的背景、过去的工作绩效、目前兴趣以及行为激励状态。这是一种特殊的情景模拟。

(6)即席演讲

即席演讲是指给应聘者一个题目,让应聘者稍做准备后按题目要求进行演讲,以便了解应聘者的心理素质和潜在能力。

129、欠发展国家人事制度具有哪些特征?

答:(1)传统的族群酋长权威与现代的功绩制观念相背离;

(2)政局不稳,动乱频发,行政体制在政治动荡的局面下毫无行政效能可言;

(3)其制度构架缺乏相应的组织管理体系,离韦伯所说的“理想型官僚体制”相距甚远;

(4)极端缺乏各类专业人才与管理人才。

130、强化理论与人力资源管理

答:(1)正确选择强化物。要根据员工的需要和特点,正确地选择正反两面的强化物,不能搞“一刀切”。各人的心理特点不一样,对正负强化的反应也不一样。有的人爱面子,口头表扬就有作用;有的人讲实惠,希望有点物质鼓励;有的人脸皮薄,会上公开点名批评受不了;有的人相反,不狠狠批评,引不起他的心理震动。有的人害怕大会小会表扬他,人们表扬他,他反而觉得不自在。采用强化措施时,更要因人而异。例如,在正强化时,可采取的奖励措施有:绩效工资、公开表扬、员工对工作有更多选择权、给予员工更大的发挥潜在能力的机会、给予员工更大的权利或发言权等。在惩罚时,可以采取降低工资、公开批评、降低职位等方法。

(2)正确选择强化的方式。员工的差异性很大,组织应该根据不同的情景选择合适的强化方式。按员工心理可接受的程度,这几种方式的排列顺序依次为:正强化、负强化、自然消退、惩罚。他们最愿接受的方式当然是正强化,正强化对于影响行为来说是最省力和有效的工具,因为它促进了员工有效行为的发生。因此,

在人力资源管理中,要以正面引导为主,以表扬为主。正强化能够使人产生积极的情绪,精神受到鼓舞,优点和长处能够得到肯定和强化,并能产生较强的驱动力。在组织中要尽量避免使用惩罚的方式,当组织有时不得不使用惩罚的方式时,一定要告知原因,让其心服口服,并告诉他们正确的方式应该怎么做,还要将惩罚和正强化二者结合起来,当员工出现有所改正的表现时,应及时给予正强化,使之得到肯定及巩固。

(3)正确选择强化时间。选择强化的时间段时必须注意最适合于强化的时间。例如,很多教育培训项目往往是选择在组织中刚来新人时(如公司进来新雇员、学校新生刚入学)或组织的转变时期。这时进行强化和行为改造,员工心理容易接受,行为容易改变,组织所花时间和费用最少,效果最佳。强化因子运用在不同的时间间隔、进度和频率上会产生不同的激励效果。因此要注意强化的时间频率。强化方案的设计要根据工作性质、工作要求、岗位特点、组织目标等来确定。比如,惩罚的最好时机一般是:(1)错误事实已搞清楚;(2)领导的过激情绪已经消失,如果领导在气头上,就容易干出非理智的事来;(3)错误影响尚未扩大;(4)员工记忆犹新之时,如果时间拖得太长,就会减小对当事人的教育效果。另外要注意强化不能太频繁,因为行为改造一般是在一段时间内起作用,随着新奇感的消失,正强化的作用会减弱,员工可能会把它看作是报酬系统中的常规部分。

(4)设立一个目标体系。步步实现目标,不断强化行为。组织不仅要设立一个合理的总目标,而且要将总目标分成若干分目标。这是因为:对于总目标来讲,不是一次性强化就能了事的,在实现目标过程中员工不能经常得到成功结果的反馈和强化,积极性会逐渐消退。相反,应把总目标分成若干阶段性目标,通过许多分目标的完成而逐渐完成总目标。对每一分目标取得的成功结果,管理者都应予以及时强化,以长期保持关于实现总目标的积极性,而且通过不断的激励可能增强信心。

(5)及时反馈、及时强化。所谓及时反馈,就是人们通过某种途径或形式,及时了解自己行为的结果。反馈,就是知道结果,无论结果好与坏,对行为都具有强化的作用,好的结果能鼓舞信心,继续努力,坏的结果能促使其分析原因,及时纠正。因此,及时反馈也是影响和改变行为的重要环节。

(6)强调员工的社会学习。在行为改造的方式上,还要强调员工的社会学习,即人们通过观察他人的行为并识别其结果,然后改变自身行为。例如,组织对以往发生的一些重大安全事故或不良现象,反复地以各种方式告诉员工,让员工从这些人的事情和教训中学习。如果让员工从自身的行为中来认识某种安全操作道理,显然代价是很高的。

(7)要实事求是地进行强化。正负强化都必须注意准确性。表扬、批评都必须在调查的基础上,做到实事求是,力求准确。在表扬时,不能添枝加叶,凭空拔高,为了突出某个人,把他人的功劳也贴到他身上,或者为了说明某个人的变化,就把他过去说得一无是处,这都起不到强化的作用。

131、人工智能技术对人力资源管理的影响表现在哪些方面?

答:1)合理降低管理成本,提高工作效率

人力资源管理运用人工智能技术,一方面,可以减少对员工数量的需求,降低人力成本费用的实际支出,在数据统计和内容分析上更加严谨、科学和高效,提高工作效率;另一方面,通过人工智能技术的合理应用可以强化人力资源管理的综合能力,逐

渐完善人力资源管理模式。

2)提高数据处理的综合能力,保障信息的准确性

借助人工智能技术,可以提高数据处理的综合能力,保障信息的准确性,强化人力资源管理的利用效率。例如,考勤打卡机的应用,能够借助人工智能技术对员工的指纹或者面部信息进行存档管理,在规定时间内进行出勤考核,对员工每天的出勤情况进行数据记录和有针对性的处理,这样可以给管理部门提供有效的数据支持。在进行每月工资计算过程中可以通过人工智能操作系统对考勤情况进行录入和处理,根据工作情况快速地计算出员工的工资所得,可以强化人力资源管理工作精准性和实效性。

3)强化各模块的管理效率,提高人才招聘和利用的质量

在人力资源管理中,将人工智能技术有效地融入,可以提高各模块之间的关联度,强化各模块的管理效率。例如,在招聘过程中,人工智能技术和招聘模块进行有效的结合,借助人工智能操作系统对应聘人员进行初期筛查、分类、分析和归纳比较,这样可以直观地判断出应聘人员是否符合岗位要求,也可以针对应聘人员所体现出的综合能力进行岗位的合理分配,提高岗位招聘的成功率。同时管理者也可以借助人工智能技术对员工进行综合评价,分析其工作优势和劣势,这样可以增强对员工进行岗位培训的针对性,进一步提高员工参与岗位工作的综合能力。

4)人工智能技术直接改变了人力资源管理的工具

人工智能技术由于具有对海量数据的处理能力、对数据和行为方式的适应和学习能力,可以在技术层面直接对人力资源管理的一些工具或方法进行创新,提高工作效率和结果的精确性。例如,对于海量的求职信息和岗位信息,通过数据喂养,可以针对特定的岗位需求进行智能化筛选,其分析因素涉及常规人工筛选所力所不能及的范围。在人员测评手段上,可以利用人工智能技术分析被测对象特定行为特征的含义,对被测对象提出有价值的建议。在工作效率监控上,可以利用人工智能技术帮助组织实时了解员工的工作效率,并可以个性化分配工作工时,提高人力资源管理的精准性。

132、人力激励的基本方法有哪些?

答:(1)权力激励。权力是政治的生命线。权力是公共部门进行激励的有效方法。权力激励指的是在公共部门中进行权力的合理配置,并建立有效的权力制约机制,形成良好的权力运行规律,充分发挥权力的激励作用,以促使公务人员合理用权的积极性,提高公共管理的绩效水平。权力激励及效应主要表现在两个方面:一是向公务人员适度分权。向公务人员适度分权,就是要保证公务人员有责有权,达到权责相对平衡,实现对权力需求的满足,提高公务人员的工作积极性、主动性、创造性。在进行分权时,要做到权力配置适当,使公共部门及每位公务人员明确职权关系,并自主行使履行职责所需的相应权力,就能激发人们的创造精神,达到权力激励作用的最大化。二是形成互相监督和自我约束的权力制约机制。有效的权力制约也是一种激励,它能促使公务人员正确地认识权力结构,规范权力的运作行为,增强合理用权的主体意识,不越权、不弃权、不滥用力。建立权力的制约机制就是要保证权力运作的规范化、科学化。

(2)目标激励。制定目标是正式组织及其内部协作的出发点,也是一个组织存在的目的。没有明确的目标,就无法进行管理。共同的目标有利于促进组织内部的协作,形成共同的理想和信念。制定目标不仅仅是组织发展和管理本身的需要,而且是激励员工

的需要。员工参与目标的制定,可以看到自己的价值和责任,感到工作的乐趣,并从实现目标中获得满足感。目标制定还有利于上下左右之间沟通意见,减少完成目标的阻力,保证目标的完成,并使个人利益与组织目标得到统一。激励理论认为,激励=目标意义×实现可能性。要使目标发挥最大的激励效用,就必须使目标本身具有重要的意义和实现的可能性。员工对于目标的制定一般有三种需要:需要知道他们该干什么(对目标的理解清晰),需要感到参与了工作标准的制定(对目标价值的认识),需要对他们实际所做工作进行经常性的信息反馈(对目标实施的了解)。因此,用于激励的目标必须包含三大要素:(1)目标清楚明了,可以传达;(2)实施目标的组织成员要参与目标制定工作;(3)根据结果对履行职责的情况进行评估与反馈。这些不仅是目标激励的要求,而且是目标管理的特征。

(3) 竞争激励。人都是有自尊心的,因此,管理者要善于有意识地营造一种良好的竞争氛围,巧妙地激发员工的工作热情,从而获得良好的激励效果。要做事,就要有竞争。这不仅是为了获取报酬的竞争,而且是人们出自本能追求卓越的欲望。竞争激励指的是在组织内通过评比竞赛方法进行激励,也就是管理者通过经常性的检查评比和多种形式的竞赛活动,来激发员工的上进心 and 竞争意识,努力使自己的工作走在他人前面。竞争激励具体实施方法是:评比竞赛前,拟订好具体的标准和实施细则,提出明确的要求,做好宣传工作;评比竞赛过程中,以事实为根据,坚持标准,客观衡量,秉公办事,并注意克服胜利高于一切的不良倾向;评比竞赛结果之后,及时总结,要做到鼓励先进更先进,帮助后进赶先进。竞争激励是一种已被实践证明能有效地激励员工上进心和积极性的好方法。应该注意的是,评比和竞赛不能过于频繁,要突出重点,注意实效。

(4) 奖罚激励。奖励包括物质奖励和精神奖励,前者主要通过增加工资或奖金等,后者主要指通过各种形式的表扬,给予一定的荣誉等等来调动人的积极性。其中物质奖励是最古老和传统的激励方式之一,我国古代就有“重赏之下,必有勇夫”之说。在运用奖励时,要根据本组织的实际情况,在调查分析的基础上,制定科学的奖励制度。一般说来,制定奖励制度必须遵守两个重要的原则:(1)组织为其成员提供的奖励必须对其成员有较高的价值,即组织成员认为这种奖励对他有重要意义。(2)组织制定的奖励制度要使其成员得到的报酬与他们的工作绩效相联系,即工资奖金与绩效挂钩。对不同的奖励制度,可以从重要性、数量上的灵活性、使用的频率、可见性、低成本等五个方面进行评价。各种组织,尤其是企业组织常用的奖励方式有五种,即增加报酬、津贴、提升、地位和身份象征、特殊奖励证书等。这五种奖励方式并不是相互排斥的,且各有优缺点,可以结合起来运用。在运用激励措施时,只奖不惩是不行的,只奖不惩在管理上是一种不封闭的表现。适当的惩罚也是一种教育,有时是更实际更深刻的教育,因为许多健康的行为事实上都是来自于自然惩罚的过程。许多期望行为是从自己和别人非期望行为所得到的惩罚受教育而来的。但是,惩罚容易引起副作用,如产生不满、顶牛、关系紧张、丧失信心和行为固化等。为消除惩罚产生的副作用,必须正确地使用惩罚手段,如在惩罚之前要发安民告示、奖惩比例要适当、要言行一致、从善意出发等。

(5) 榜样激励。榜样反映了组织精神,代表了组织发展的方向,把抽象的道理转化为具体的榜样,使对象仿效,从仿效中得到激

励,通过榜样示范激发人们的行为。榜样激励具有可感性、可知性、可见性、可行性的特点,说服力强、号召力大,能够激励斗志,鼓舞士气,起到潜移默化的作用。实施榜样激励要做到以下几点:第一,要善于发现、把握榜样,尤其是身边的榜样,于细微处见精神,从平凡的人中发现不平凡的事迹。对先进榜样不能求全责备,要找出有普遍性、针对性,在某方面表现突出、有重要贡献的先进榜样。要引导公共部门中的其他人员学其所长,避其所短,防止机械地模仿或吹毛求疵;第二,榜样的事迹要真实,可信,决不能人为拔高,榜样要具有普遍指导意义。榜样树立起来以后,要大力进行实事求是的宣传;第三,榜样要在公务人员总结评比的基础上产生,要有广泛的民意基础,经得起检查和考验;第四,要关心爱护先进榜样,给予培养和扶持,对于挖苦、讽刺、打击榜样的错误行为,要严肃处理,以正法邪。

(6) 荣誉激励。荣誉是精神奖励的基本形式,它属于人的社会需要方面,是公务人员贡献社会并获得社会承认的标志。荣誉可以分为个人荣誉和集体荣誉两类。荣誉激励可以调动公务人员的积极性,形成一种内在的精神力量。个人荣誉激励法是指通过对做出一定成绩和贡献的个人授予相当的荣誉称号,并在一定的范围内加以表彰和奖励,以表示公共部门对个人成就的认可和褒奖,鼓励公务人员为取得相应的荣誉而努力工作,并使个人产生一种成就感和自我实现的心理状态。实施个人荣誉激励法要注意以下几点:(1)要引导公务人员树立正确的荣辱观,把个人荣誉建立在公共部门发展、集体进步、对公共部门的归属感的基础上;(2)要引导公务人员用正当手段去争取荣誉;(3)要做好榜样的宣传工作,对榜样的宣传要实事求是,一分为二;(4)要制定具体明确、可操作性强的荣誉评比标准;(5)要把精神鼓励与物质奖励结合起来,同时配套进行,增强荣誉吸引力。集体荣誉激励法是指通过表扬、奖励集体,来激发公务人员的集体意识,使集体成员产生强烈的荣誉感、责任感和归属感,从而形成维护集体荣誉的向心力量。运用这一方法时应注意:(1)集体目标的设立要同集体成员的利益、荣誉结合起来;(2)各种管理和奖励制度要有利于集体意识的形成;(3)在集体中要造成一种友爱、互助、互敬的融洽气氛,以加强集体荣誉。

(7) 感情激励。感情是沟通员工心灵的桥梁,是人力资源管理的一种重要的动力和手段,与员工之间加强情感的交流,使之相互了解、相互信任,满足员工情感的需要是感情激励的重要内容。所谓感情激励是指管理者通过感情的投入和交流,不断增强组织的凝聚力与人际关系的亲和感。情感的投入与交流,包含两个方面,即管理者的感情投入和被管理者的情感投入。两种情感投入具有互动效应,只要管理者注重情感投入,必然会激励下属员工对领导“合法权威”的认同和增强对组织的归属感,增强员工主体意识,把组织目标与个人目标有机地结合起来,产生相同的目标和价值取向,激发员工的创新意识和创造能力,自觉地为组织的发展贡献力量。管理者情感投入衡量标准:(1)管理者要率先垂范,要求别人做到的自己首先做到,要别人不得违规的,自己绝不越轨。这是产生感情激励效应的首要条件;(2)管理者要有高尚的道德情操,常与被管理者进行感情交流与沟通。具有正直、公正、诚信、进取精神等优秀人格品质的管理者必然能潜移默化地影响组织成员,从而将下属人员吸引并凝聚于组织内,增加对组织的认同感和归属感;(3)管理者要关爱员工,认真帮助他们解决生活与工作中的问题。管理者的感情投入,必然会得到“回报”,管理

者感情投入越多,得到的“回报”也越多。所谓“回报”就是被管理者的感情投入。这种管理者的情感“投入”与被管理者的“回报”之间的互动关系,使管理者与被管理者之间情感不断加深,形成了情感“递进效应”。这种情感“递进效应”必然促使被管理者更多的“回报”,更加努力工作,不断提高绩效水平。

(8) 危机激励。危机激励是指将组织面临的危难、不利条件和困难告诉组织成员,使之产生一种危机感,形成一种不进则退、置之死地而后生的竞技状况,使组织成员奋发进取,拼搏向上,勇往直前。中国古代的“卧薪尝胆”、“破釜沉舟”的故事充分说明了危机激励的重大作用。现代组织所面临是一种竞争激烈、充满挑战的环境,这就要求组织领导人一方面要保持冷静的头脑,时刻注意环境的细微变化;另一方面要组织员工进行“SWOT”(组织面临的优、劣势、机会与挑战)分析,给组织定好位,找出组织真正的竞争对手,唤起员工的危机意识、忧患意识,并把这种意识化为行动的动力。

(9) 组织文化激励。组织文化是组织员工统一意志的体现,这种意志可以形成自身的发展机制,并产生效应,使员工从内心产生一种动力,形成一种激励。组织文化的基础是“以人为本”,在这种“以人为本”价值观的指导下,员工所受到的激励是传统的激励方法所不能比拟的。组织文化所起的激励作用不是被动消极地满足员工对自身价值实现的心理需求,而是通过组织文化的塑造,使员工从内心深处自觉产生为组织努力的精神。组织的价值观一旦被员工认同,就会成为一种粘合剂,从各方面把其成员团结起来,产生一种巨大的向心力和凝聚力。同时,它使个体对外部异质体增强敏感性和竞争性,促使个体凝聚在群体之中,形成“利益共同体”,从而大大增强了组织群体内部的一致性,使组织在竞争中形成一股强大的力量。一个成功的组织,必然是那些能够对环境的各种变化做出敏锐、准确反应的组织。要使组织在动态发展的环境中持续发展,作为组织领导者,就必须在组织中建立一种具有长久影响力的精神支柱——组织文化,有了这种精神支柱的激励作用,组织就能够形成一种有效应对环境因素变化对组织影响的“内在机制”。加强组织文化建设是组织应付未来环境挑战、形成持久激励力的一种有效的激励手段。

(10) 正激。正激即正面激励,它指的是使用赞美的语言,多说员工的优点和长处,使其受到鼓舞,从而迸发出工作热情。恰如其分的赞美是管理者激励员工的最好方式之一。正激是运用最多的一种激励方式。这种方式与表扬不同,在实施程度上,表扬一般较为郑重,正激则较为随便;在接受对象上,表扬是确实做了成绩,取得进步,正激则不一定。

(11) 反激。反激即反面激励,反激并不是从正面激发员工去实现某种目标,而是管理者用刺激性的言语或者反语,向他们提示或暗示与这种目标相反的另一结果,而这种必然出现或可能出现的结果则是他们无法接受的,从而鼓动员工去做原来未打算做、不愿意做或者不敢做的事。在人力资源管理中运用反激常用的方法有:用危机感激发人们的斗志,增加压力,变压力为动力等。

(12) 侧激。这种激励方式既不是正面激励,也不是反面激励,而是以侧面激励。在进行侧面激励时,管理者对受激励者各种情况虽然了解得清清楚楚,但为达到激励的目的,在多数情况下,却佯作不知。侧激在有些情况下,是由于碍于脸面,因为人都有自尊心,在照顾被管理者面子的情况下,可以用暗示的方式引起其注意,形成激励。

133、人力激励具有哪些功能?

答: (1) 激发员工的潜能, 充分发挥员工的能力
(2) 调动员工工作的积极性、创造性
(3) 引导和规范员工的行为
(4) 增强组织的凝聚力
(5) 提高组织的绩效水平, 更好地实现组织目标

134、人力资本的特点。

答: 人力资本虽然具有许多与其他资本一样的共性, 但还具有自己鲜明的特点, 概括为:

- (1) 人力资本是存在于人体之中, 与其承载者不可分离, 不能够直接转让和买卖, 只能被出租, 或转让使用权;
- (2) 人力资本的形成与效能的发挥都与人的生命周期紧密地联系在一起, 而且受其个人偏好的影响;
- (3) 一个人可能拥有不同形式的人力资本但其总量是相当有限的, 同时一个人所具有的非互补的人力资本也不能同时使用;
- (4) 人力资本的形成一般是在消费领域, 当然有时也在生产领域;
- (5) 人力资本不仅是一种经济资源, 而且还是一种涵义更为丰富的社会资源。

135、人力资本的性质

答: 人力资本的性质可以从其与物质资本及其他形式资本统一性角度来认识和理解。人力资本的性质主要体现在以下几个方面:

- (1) 人力资本的生产性。人力资本的生产性是人力资本最本质的性质。人力资本是一种重要的经济资源, 是生产过程中必不可少的生产要素, 特别是在现代经济中, 人力资本相对于物质资本的重要性更加显著。
- (2) 人力资本的稀缺性。同其它形式的资本一样, 人力资本也是一种稀缺资源。这种稀缺性一方面是由于无论是在何等优越的条件下, 一个人所获得的人力资本及其维持的实践终究是有限的; 另一方面是因为人力资本的形成和存量的增加投入劳动、时间和金钱等稀缺性资源。所以存量水平越高的人力资本, 其稀缺性也就越大。
- (3) 人力资本的可变性。一个人或者一个人口群体的人力资本存量不是固定不变的, 其存量水平或价值可能会增加, 也可能消耗、闲置和贬值。因此, 在人力资本使用过程中也需要投入一定的成本进行维护, 使其处于正常的工作状态, 发挥正常的生产功能。
- (4) 人力资本的功利性。人力资本是其所有者用来谋取经济利益的一种手段, 一个人之所以愿意牺牲或放弃眼前的利益和满足, 进行人力资本投资, 就是为了在将来能够从中获得更多的利益和满足。当然, 人力资本本身还可以导致外部效益和非经济效益, 而这类收益对于一个国家的社会经济发展和个人生活质量的提高具有重要意义。

136、人力资本具有哪些特点?

答案: 人力资本虽然具有许多与其他资本一样的共性, 但还具有自己鲜明的特点, 概括为: (1) 人力资本是存在于人体之中, 与其承载者不可分离, 不能够直接转让和买卖, 只能被出租, 或转让使用权; (2) 人力资本的形成与效能的发挥都与人的生命周期紧密地联系在一起, 而且受其个人偏好的影响; (3) 一个人可能拥有不同形式的人力资本但其总量是相当有限的, 同时一个人所具有的非互补的人力资本也不能同时使用; (4) 人力资本的形成一般是在消费领域, 当然有时也在生产领域; (5) 人力资本不仅是一种经济资源, 而且还是一种涵义更为丰富的社会资源。<

137、人力资本具有哪些性质?

答案: 人力资本的性质可以从其与物质资本及其他形式资本统一性角度来认识和理解。人力资本的性质主要体现在以下几个方面:

- (1) 人力资本的生产性。人力资本的生产性是人力资本最本质的性质。人力资本是一种重要的经济资源, 是生产过程中必不可少的生产要素, 特别是在现代经济中, 人力资本相对于物质资本的重要性更加显著。
- (2) 人力资本的稀缺性。同其它形式的资本一样, 人力资本也是一种稀缺资源。这种稀缺性一方面是由于无论是在何等优越的条件下, 一个人所获得的人力资本及其维持的实践终究是有限的; 另一方面是因为人力资本的形成和存量的增加投入劳动、时间和金钱等稀缺性资源。所以存量水平越高的人力资本, 其稀缺性也就越大。
- (3) 人力资本的可变性。一个人或者一个人口群体的人力资本存量不是固定不变的, 其存量水平或价值可能会增加, 也可能消耗、闲置和贬值。因此, 在人力资本使用过程中也需要投入一定的成本进行维护, 使其处于正常的工作状态, 发挥正常的生产功能。
- (4) 人力资本的功利性。人力资本是其所有者用来谋取经济利益的一种手段, 一个人之所以愿意牺牲或放弃眼前的利益和满足, 进行人力资本投资, 就是为了在将来能够从中获得更多的利益和满足。当然, 人力资本本身还可以导致外部效益和非经济效益, 而这类收益对于一个国家的社会经济发展和个人生活质量的提高具有重要意义。<

138、人力资源的特征

答: (1) 附着性
(2) 能动性
(3) 双重性
(4) 时效性
(5) 社会性

139、人力资源服务业的兴起对公共部门人力资源管理有何影响?

答: 1) 利用外部人力资源市场促进组织管理专业化
公共部门可以通过外部人力资源市场一些专业化的人力资源服务机构提供的服务获得很多益处。外部专业化的人力资源服务机构具有很多经验, 同时具有专业化知识, 公共部门自身的人力资源管理人员往往不具有这些优势。经过外部人力资源服务机构的专业指导, 公共部门的整体人力资源管理水平可以得到很大的提升。通过和外部人力资源服务机构的合作交流, 公共部门的人力资源管理人员可以进行有效的学习, 对于其管理能力的提高也会产生潜移默化的影响。

2) 有效降低人力资源管理成本
通过将部分人力资源管理业务外包给外部人力资源服务机构, 公共部门可以减少投入, 减轻成本负担, 有效控制日常的管理成本, 以利于后续发展。外部人力资源服务机构可为公共部门提供更专业的管理, 避免了公共部门人员的低效管理。而且通过政府采购等途径来选择外部人力资源服务机构, 可以有效地保证公共部门的利益。

3) 有利于推动公共部门职能改革
近年来党中央加大了政府职能改革的力度, “放管服”(“简政放权、加强监管、优化服务”的简称) 改革要求公共部门必须打破既有的思维模式, 清晰地界定与市场的关系, 聚焦公共职能。人力资源管理服务内容从传统的职业介绍、劳务派遣, 拓展到网络招聘、人力资源培训、人才测评、高级人才寻访(猎头) 服务、人力资

源外包、人力资源管理咨询等多个方面, 为公共部门人力资源管理提供了多样化选择, 有利于推动公共部门职能改革。

140、人力资源管理具有哪些作用?

答: (1) 人力资源管理对组织中所有的管理人员都是重要的
(2) 人力资源管理能够提高员工的工作绩效
(3) 人力资源管理是现代社会经济生活的迫切需要
(4) 人力资源是组织生存发展并保持竞争力的特殊资源

141、人力资源具有哪些特征?

答案: (1) 人力资源具有自然性和社会性的双重属性; (2) 人力资源具有能动性; (3) 人力资源具有发展性; (4) 人力资源具有稀缺性; (5) 人力资源具有创新性。<

142、人力资源开发中的政府行为有哪些?

答: (1) 宏观人力资源管理的第一个基本职能就是监测和预测社会人力资源的发展变化情况, 诸如人力资源的总量、结构、供求状况、人力资源效益、就业收入状况以及人力资源流动情况等。社会人力资源的现状和发展趋势, 可以作为进行人力资源及其他方面决策和规划的依据。

(2) 战略规划是根据国家和地区社会经济发展总体战略和要求, 分析人力资源发展的软件硬件环境和条件, 制定一定时期内地区人才资源建设与发展的战略与规划, 以此指导社会人才资源的发展, 提高用于人才资源发展的社会资源的配置效率。

(3) 通过改革和完善人事制度、科技教育制度、劳动用工制度及产权制度, 开展再就业工程、支持社会培训、企业在职培训和继续教育项目, 以及投资公共工程、调整产业产品结构, 贯彻引导企业投资和科研发展方向等政策和措施, 以提高就业率, 充分开发和利用人力资源潜力, 促进人力资源合理流动, 不断提高人力资源的素质和人力资源的开发效益。是政府实施社会人力资源的开发、利用与发展的主要任务。

(4) 维护和规范人才市场秩序要求政府通过人才中介机构的改制, 建立人才中介服务职业资格制度, 促进人才中介服务业的多元化、专业化、市场化和规范化发展, 完善和监督实施有关劳动力市场的法律法规, 维护和规范劳动力资源市场的正常秩序, 促进人才中介服务业的服务水平和人力资源配置效率的提高。

(5) 社会人力资源的保障与保护。主要是政府要监督社会保障制度和劳动用工制度的实施, 促进社会保障制度和劳动用工制度的完善, 建立劳动法律救济制度, 保障社会人力资源的合法利益和劳动安全。

(6) 相关法规的策划、制定和监督实施。宏观人力资源管理部门可以根据社会人力资源开发、利用和发展中产生和存在的带有普遍性的问题、有益的实践经验和研究成果, 协助有关部门或主持进行有关人力资源的政策法规的制定和修改, 并负责协调和监督有关政策法规的实施。

从总的来说, 政府在人力资源开发与管理的过程中, 必须坚定的确立起以人为本的管理理念和战略指导原则, 并在实践中自觉贯彻执行, 具体而言要从“更新观念”、“建立机制”、“落实方法”三个方面入手:

(1) 转变观念, 发展教育。人力资本理论的创始人, 美国经济学家, 诺贝尔奖金获得者舒尔茨提出: 人类的未来不是由耕地、空间、能源所决定的, 人类的未来是由人类的智慧所决定的。所以人力资本理论当中渗透着人文关怀, 深刻思考和乐观的情绪, 与人力资本的现实与未来息息相关。我们不能再将专家、学者、青

年中的睿智者等同于机器设备,认为仅仅给予物质的刺激和鼓励便可以趋之如牛。政府应在全社会范围内真正实现尊重人才,服务人才,给人才的成长和才能发挥开路,给予专家、学者以更多的信任,委以重任,给青年中的人才以更多施展才华和自我发展的机会,使之在精神上得到满足,情感上拥有归宿。这不仅是使人力资源能够充分发挥其价值的有效手段,更是我们在硝烟四起的国际人才争夺战中唯一可以与对手抗衡的武器。不错,当我们的竞争对手以高工资、高报酬、优越的工作条件等诱人的物质条件来挖我们的人才时,我们的确捉襟见肘。如果想通过颁布几条政策,给人才的离去多设置几道关卡,这只能是堵了门,却堵不住窗的自欺欺人之术。既然,我们不想像印度那样成为软件发达国家的“后方加工厂”,就必须改变原来被动的留人之道,而改为“一稳定,二发展,三招募”的积极型战略。加入WTO后人才为世界所共有。一方面我们的人才外流严重,另一方面我们也拥有留在海外的“人才银行”。因此,如何改变观念,探索一条具有中国特色的留才之道,是加入WTO后首先应认真思考的问题。中国有众多优秀的高等院校,有许多待开发的课题,更有广阔的市场和发展空间,完全可以靠事业留人,靠环境留人,靠体制留人,而这一切方法的关键是人的感情因素,给予人才更多的信任,更大的权力,更大的施展空间,就能在感情上吸引人才,留住人才。

(2) 建立吸引人才的机制。首先必须站在国家战略的高度来实施人才战略,人才战略的重点是培育决策人才和创新人才、高级经营管理人才,制定出一套培养、造就管理家、前沿领域的科学家和高科技工业领域专家的制度。同时还应制定出既符合国情又具有运作活力的包括知识产权、劳动合同以及社会保障等方面的法律法规体系,从而保证人才作用的充分发挥和人才价值的最大体现。

其次,对于出国留学人员以及已在海外定居的华人学者,政府也应认真研究出一套能吸引他们回国服务的政策,并且应建立一套以“不求所有,但求所用”为指导思想的用人制度,对于已从海外回国的人员不要因为“不放心”就只任命为副校长、副主任、副主任,只要他能把业务搞上去,就放心,让他技术上说了算。同时还应该允许他们继续与国外保持联系,允许他们再次出国深造,消除他们回国服务的后顾之忧。再次,还应加快科技体制和教育体制改革的步伐,促进科技、教育与经济、工业的紧密结合。目前,我国受过高等教育的人才资源有80%以上都在高校、科研院所和事业单位工作,让他们放弃较稳定的收入待遇和安逸的生活条件去企业工作显然不现实。政府应建立一套以科技投资或风险性期权报酬为引导的灵活多样的奖励制度鼓励科技人员、科研院所进入企业,服务于企业的技术创新,加快知识技术产业化的进程,为科技成果与企业构建一个通畅的交流渠道,真正激发科研人员的创造激情,也为科技创新增添活力。

最后,加大国家和社会对教育、科研的投资。教育也是一种产业,而且是投资收益率很高的产业,经济学家经测算后认为高等教育的投资收益率在发达国家、中等发达国家和发展中国家分别为9%、10%和13%,而个人投资的收益率则分别为12%、17%和24%,均远远高于国家平均经济增长率,可以认为教育投资是一项利国利民的投资决策。只是教育投资的投资期限较长,而收益的又是无形资产,因此,政府更应起协调、带动作用,减少个人投资风险,调动个人和企业扩大对教育的投资,从而促进社会人才资源

的发展,从整体上提高国力,来应对国际竞争。国家的兴旺发达,同时也是吸引人才的极为有利的条件。

(3) 科学的落实手段。面对发达国家几近疯狂的人才“掠夺”和国内发展所需优秀人才奇缺的现实,政府应坚决落实一套具操作性和实用性的政策,以保证人才资源的合理开发和有效利用,以保证我们能够与国外的猎头公司和用人单位进行有实力的争夺。

第一,确立以市场为基础的灵活多样的人才流动机制,建立正规的劳动力市场中介服务机构,清除旧体制的障碍,促进人才的合理流动,真正使人才能够实现自身价值最大化。

第二,真正建立一套按贡献大小支付报酬的分配制度,而且要使报酬多少的差距真正体现出贡献大小的差距来,使报酬真正成为衡量人才价值的一把标尺,而且应综合运用高工资,风险期权和继续教育等多种分配手段,使分配真正成为有效调动人才积极性的基础手段。

第三,为科研院所和高等院校的研究成果建立一个通畅的与企业沟通和科技创新商业化、产业化的转化渠道。如鼓励首创精神的政策、保护知识产权的政策和法律、以及创新成果的价格确定政策等。

第四,制定鼓励个人、企业扩大教育投资的政策,可给予收入分配,社会保障待遇,以及税收、费用等方面的优惠政策等,这些均可起到不错的效果。

第五,宣传新的用人观念,为人才的“柔性流动”提供服务和帮助。

143、人力资源市场的功能有哪些?

答:(1) 调配功能。长期以来,我们一直实行高度集中和统一管理的计划经济体制,人才由国家计划分配,统一管理,一切服从于计划,这种体制阻碍了人才的合理流动。人力资源市场是适应市场经济的需要和人才运行规律而建立的,它以市场为取向,将人力资源推向市场,引导人力资源和用人单位行使自主选择权,促进人力资源优化配置。调配功能是人力资源市场的基本功能。

(2) 信息储存和反馈功能。人力资源市场的建立和完善,大大缓解了我国在人才流动问题上的矛盾,为人才选择单位和职业、单位选择人才提供了方便。同时,人力资源市场还通过现代信息手段,分门别类地收集、储存各类流动人员和用人单位人才供求信息,建立人才数据库和各类人才的人事档案,形成大容量、多层次、多功能的人才供求信息网络。通过开放人力资源信息网络系统,实现供求双方在人才市场实现了有机的结合。

(3) 教育培训功能。人力资源市场不仅为人力资源的合理流动提供了方便,而且可为人力资源的再就业提供便利。人力资源市场根据供需双方情况和市场经济的需要,对整个社会人才教育培养提供市场导向,使待业、失业人员尽快实现工作业务或技能的转向。人力资源市场还可通过人才的需求信息,为失业者、落聘者、知识老化者举办各种社会急需人才的培训教育,开办各种适合市场经济需要的培训班,使他们尽快通过培训成为有用的人才。

(4) 管理功能。人力资源市场可通过国家的宏观调控对人力资源进行有效的管理和监督,综合协调市场行为,规划预测人才流向,保护用人单位和个人双方的合法权益,引导人力资源市场健康发展,促进人才合理有序流动。同时,通过维护市场竞争,鼓励人才脱颖而出,克服拉关系、走后门等不正当行为。

144、人力资源市场对人力资源流动的作用是什么?

答:(1) 人力资源市场构成人力资源流动基本渠道。在传统计划经济体制下,人力资源流动主要依赖于组织调配,不需要借助于

市场这一中介。在市场经济条件下,人力资源市场作为人才流动的场所以,它成为人力资源流动的基本渠道。用人单位通过市场搜寻合适的人才,人才个人通过市场选择合适的岗位。离开了市场这一交流平台,人力资源的流动很难实现。

(2) 人力资源市场改变人力资源流动的方式。依赖计划调配的人力资源流动,流动方式带有很强的行政命令色彩,组织在流动中居于强势地位,对人力资源流动有决定性的权力,而个人多处于弱势的地位,只能被动地接受组织安排。有效的人力资源市场作用的发挥,是人力资源供求双方地位平等为前提条件的,劳动者个人能根据自身条件选择要服务的组织,而组织也可按照自身工作需要决定雇佣人选,这种交换关系是通过签订契约的形式来实现的,流动方式更趋于自愿和平等。

(3) 人力资源市场扩大人力资源流动的范围。在计划经济体制下,各部门、各地区人力资源互相分割和封锁,人力资源流动数量少,范围狭窄,许多人从开始参加工作直到退休,在一个岗位上从一而终。在市场经济条件下,由于市场的平等和自身不断扩张,地区性、全国性,甚至全球性的人力资源市场的形成,使人力资源流动的范围更广,人力资源流动已成为一种经常性、大规模的社会现象。

(4) 人力资源市场提高人力资源流动的效益。由于依靠人力资源市场的人力资源流动一定程度上奠基于个人和用人单位的理性选择,一般来说,双方能够比较清晰地认识到自身的所长、所短、所需,并根据自身情况来进行选择,这样既利于发挥个人的长处,也利于单位找到合适的人才,做到适才适用。无论从个人、组织,还是从整个社会来看,市场竞争机制更能发挥人力资源这一稀缺资源的效益。

145、人力资源市场对人力资源流动的作用有哪些?

答案:(1) 人力资源市场构成人力资源流动基本渠道;(2) 人力资源市场改变人力资源流动的方式;(3) 人力资源市场扩大人力资源流动的范围;(4) 人力资源市场提高人力资源流动的效益。

146、如何促进我国公共部门人力资源流动?

答:(1) 明确公共部门人力资源流动的市场主体地位。市场机制要在人力资源流动中发挥作用,一个基本条件是要有自主的供求主体。劳动者是人力资本的当然所有者,享有人力资本的收益权、转移处置权,任何其他主体不能随意侵犯这一权利。否则劳动者就缺乏流动的主动性和积极性,就缺乏不断提高自身素质的进取精神。我国公共部门不能再像过去那样简单提倡个人对组织的义务和服从,也要切实保护劳动者的个人权利,尊重劳动者的个人利益。同时,要改变过去高度集中的人事管理体制,根据实际情况,下放管理权限,进行必要的监督,让公共组织拥有较为自主的人事雇佣选择权。这样通过落实供求双方的自主权,更好地让市场机制在公共部门人才流动中发挥作用。

(2) 完善市场法规和社会保障制度。推进公共部门人力资源市场化改革,必须加强法制建设,健全人力资本产权、劳动关系、就业促进、职工培训、收入分配、争议调解等方面的法律法规,形成比较健全的人力资源市场规范体系。社会保障制度是严重影响人力资源流动决策行为,必须加强社会保障制度建设,特别是要做好失业救济、养老保险及工伤、医疗、住房等保险制度的建设并积极创造条件,逐步向覆盖所有职工的社会化管理程度较高、基金统一调剂使用的社会保障体系过渡。我国现行的公共部门与

私人部门职工在住房、养老、医疗等方面的保障差距甚大,影响了公私部门人员的正常流动。因此在改革中,要尽可能拉平这种人为的差距,对在市场流动中的各供求主体一视同仁,解除公职人员流动的后顾之忧。

(3)改革户籍制度。我国现行的户籍制度是为限制人员流动设计的,附着其上的功能太多,已不合市场经济的要求。长远来看,要让户籍制度仅仅成为公民职业或居住地的标志,不再具有其他功能。目前国家应该制定统一的针对人力资源流动的户籍管理办法作为过渡,促进他们在全国范围内合理流动,打破地域封闭和部门分割,逐步建立全国性的人力资源流动大市场。地方也可通过实行“柔性流动”的办法,突破户籍制度的限制,即对流动的人员,不论有无户口,只要在本地工作一段时间,就可享受该地居民的待遇,变户籍管理为身份证管理,变人员流动为智力流动,从而取消人力资源流动的部门界限、身份界限和地域界限。

(4)破除官本位观念。中华人民共和国是人民当家作主的国家,人民才是国家的主人,国家一切权力属于人民。一切公职人员,不管职务高低,都是人民的公仆,都是接受人民的委托管理国家和社会事务。教育是改变观念的重要方法,但教育只有与利益调整相结合,才能发挥应有的作用。目前要进一步完善人民当家作主的各项规章制度,把官员切实置于人民的日常监督控制之下,让人民感受当家作主的威严,让官员在实践中感受公仆的地位,增强公仆意识。同时,要破除公职人员的等级特权待遇,废除他们不合民主精神和世界潮流的特殊利益。官职只是一种职业,而不是一种特权。只有通过实实在在的改革,而不是简单的说服教育,才是破除官本位观念的唯一有效的途径。

147、如何将目标设置激励理论应用到人力资源管理?

答:(1)目标是一种外在的可以得到精确观察和测量的标准,人力资源管理者可以直接调整和控制,具有可应用性。

(2)人力资源管理者应帮助下属设立具体的、有相当难度的目标,使下属认同并内化为自己的目标,变成员工行动的方向和动力。

(3)人力资源管理者应尽可能地使下属获得较高的目标认同:(1)使所有下属人员了解组织目标,并参与目标设置过程;(2)支持和鼓励下属认同目标,相信下属人员的能力及承担完成目标的责任;(3)对目标的实现采取各种形式的激励和肯定,以强化和调动员工完成目标的积极性。

(4)加强和做好目标进程的反馈工作。信息反馈是管理中的重要环节,运用目标理论,通过设置、核查目标,使员工经常看到组织目标和个人目标,并随目标的实现进程不断予以反馈,实施反馈控制。

148、如何将双因素理论应用在人力资源管理中?

答:(1)管理者要充分了解员工的兴趣爱好,尽量将员工安排在其喜欢的工作岗位上

(2)管理者首先要注意满足员工的保健因素

(3)管理者要使员工的工作丰富化,满足员工的高层次需求

(4)管理者要注意正确地发放工资和奖金

(5)管理者要注意正确运用表扬激励

149、如何理解公共部门人力资源规划的含义?

答案:公共部门人力资源规划是公共部门根据一定时期组织发展战略需要,在对外部环境和本部门人力资源需求状况进行分析预测的基础上,为确保组织对人力资源数量、质量和结构上的需求,制定本部门人力资源管理的行动方针的过程。这个定义主要强调

以下四点:(1)公共部门人力资源规划是以组织战略目标为基础的,是为实现公共组织战略目标服务的;(2)公共部门人力资源规划要对未来的情况进行预测分析,以增强人力资源管理的适应性和科学性;(3)公共部门人力资源规划是制定行动方针的过程;

(4)公共部门人力资源规划是管理过程中的一个环节。<

150、如何理解公共部门人力资源规划的含义?

答案:公共部门人力资源规划是公共部门根据一定时期组织发展战略需要,在对外部环境和本部门人力资源需求状况进行分析预测的基础上,为确保组织对人力资源数量、质量和结构上的需求,制定本部门人力资源管理的行动方针的过程。<

151、如何理解人力激励的含义?

答:人力激励是指通过各种有效的激励手段,激发人的需要、动机、欲望,形成某一特定目标并在追求这一目标的过程中保持高昂的情绪和持续的积极状态,发挥潜力,达到预期的目标。可从以下几个方面理解人力激励的含义:

(1)人力激励是研究人的行为是由什么激发并赋予活力的。这指的是人们自身有什么样的内在能源或动力,能驱动他们以一定方式表现出某一特定行为,以及有哪些外在的环境性因素触发了此种活动。

(2)是什么因素把人们已被激活的行为引导到一定方向上去的。这指的是人的行为总是指向一定的目的物,总是有所为而发的。

(3)这些行为如何能保持与延续。这个问题的考察不仅要着眼于人的内在因素,而且要分析环境中有哪些外在因素对这些行为做出反应,从而影响行为内驱力的强度及行为活力的发散方向,或怎样为行为导向。

152、如何理解人力资本的涵义?

答:(1)人力资本不是指人本身或人口群体本身,而是指一个人或一个人口群体所具有的知识、技术、能力和健康等质量因素。

(2)人力资本是一种具有经济价值的生产能力。

(3)一个人所拥有的人力资本并非与身俱来,而是后天靠投入一定的成本而获得的。

153、如何理解人力激励的含义?

答:人力激励是指通过各种有效的激励手段,激发人的需要、动机、欲望,形成某一特定目标,并在追求这一目标的过程中保持高昂的情绪和持续的积极状态,发挥潜力,达到预期的目标。可从以下三个方面理解人力激励的含义:

(1)人力激励是研究人的行为是由什么激发并被赋予活力的。这是指人自身有什么样的内在能源或动力,能驱使们以一定方式表现出某一特定行为,以及有哪些外在的环境因素触发此行为。

(2)是什么因素把已被激活的行为引导到一定方向上去的。这是指人的行为总是指向一定的目的物,总是有所为而发的。

(3)这些行为如何能保持与延续。这个问题的考察不仅要着眼于人的内在因素,而且要分析环境中有哪些外在因素对这些行为做出反应,从而影响行为内驱力的强度及行为活力的发散方向,或怎样为行为导向。

154、如何评价人力资本理论?

答:(1)人力资本拓展了“资本”的内涵,但也导致了人力资本理论的混乱,为后来者将其与资本混淆埋下了伏笔;

(2)作为一个理论的基石性概念,人力资本的概念具有不确定性;

(3)如何对人力资本进行测量乃是今后我们需要解决的问题;

(4)人力资本与知识、分工、专业化、知识资本等经济范畴之间的关系,尚未形成一个系统的逻辑体系;

最后,重知识,轻技能。将“知识”与“技能”绝然分开,在逻辑上是明显错误的。

155、如何完善我国的公务员工资制度?

答:(1)改革传统的工资结构。

(2)建立规范的公务员工资标准。

(3)创建规范的公务员工资增长机制。

156、如何完善我国公务员的福利制度?

答:(1)简化各项补贴项目,实现福利的货币化、显性化。将“冬季取暖补贴”、交通费补贴这些容易确定补贴标准的各项补贴,实行“明码标价”向全社会公开,这样既有利于减少外界对公务员补贴的各种猜测,增加透明度,也可以简化补贴项目,将大部分的货币纳入工资之中,实现货币化和显性化。此外福利补贴的货币化可以有效控制福利形式过于社会化。公务员通过货币收入直接从市场上获得生活、文化设施服务,既避免了机关办社会之嫌,又突出了工资收入的主导地位。

(2)建立驻地财务中心制度,加大预算外资金监管力度。所谓驻地财务中心制度,就是取消行政机关内设的财务人员和财务账簿,实行行政机关财务驻地管理,将各部门的预算外经费纳入预算内统一管理,统一规定福利补助,严禁部门内设小金库和私发福利补贴,另外,全面实行“收支两条线”和“票款分离”制度,使政府应收的钱都按时足额入库,通过建立会计核算中心,集中发放公务员各项津补贴,为统一和规范公务员薪酬待遇创造有利的载体。

(3)福利费的增减应与国民收入相协调,按一个合适的比例范围上下浮动。福利费是国家为解决公务中员的生活困难问题而建立的一种专项费用,要对福利费的具体补助项目做明确规定,例如赡养直系亲属补助,生活困难补助,子女教育补助等。这些补助可以通过现金形式发放,但福利费开支必须与国民经济增长相适应,在一个合理范围之内。

(4)通过全国统一平衡和调节,逐步缩小发达地区与不发达地区之间的差距。国家对有关的公务员福利待遇,要做出统一的规定,通过政策杠杆防止地区间差距扩大。与此同时,与社会保障制度改革,财税体制改革,人事制度改革等配套,搞好各方面配套改革,使之不断完善。

157、如何完善我国公务员考核制度?

答:(1)提高公务员考核制度的法律地位。在实行《国家公务员法》后,应及时总结经验,根据变化的情况,将《国家公务员考核暂行规定》上升为《国家公务员考核实施细则》,作为国家公务员法的补充条款。从而使考核工作有法可依,避免各地各部门各行其是。

(2)对公务员实行分类管理后,应针对综合管理类、专业技术类、行政执法类分别制定不同的考核标准,最好是每一个岗位都有与其相对应的考核标准,增强考核的针对性,为公务员考核提供科学的依据,以利于公务员考核制度建设。

(3)严格平时考核制度。建议考核委员会在年度考核时,应将平时考核的结果按相应比例纳入年度考核中,引起考核者和被考核者对平时考核足够的重视,同时降低年度考核时评价公务员的片面性。

(4)尽量增加考核标准中定量的内容,减少定性的内容。实践证明,采用定性分析的考核方法,很难区分不同部门之间公务员业

绩的差别和同一部门内工作性质差别不太大的公务员工作业绩的高下,也很难根据考核结果客观、完整地评价一个公务员。因此,在公务员考核中,应建立细致合理的考核标准,可根据重点考核的原则,适当提高考绩分值的比例,为公务员考核提供科学依据。

(5) 按照管理权限,实行分级考核。国家公务员考核工作,要依据公务员管理权限,按公务员等级分级进行。一般公务员由本部门考核,部门领导把关;领导干部则由本部门配合上级主管部门考核,上级主管部门把关,增加部门民主测评分数在最终结果中的比重。这样,增加了公务员考核的可比性,可以克服不同级别公务员一起考核无法比较的现象。

(6) 严格考核制度,加强对考核工作的监督。建立监督考核人员的法规和机制,尤其是要加强对负有考核责任的领导干部的监督。应增加民主评议、民意测验在考核中的所占的比重,对考核结果进行公示,将考核置于群众监督之下,防止考核中个人说了算,或以职务高低、印象论优劣等左右考核结果的现象发生。

(7) 建议规定适当的不称职比例,采用末位淘汰法,提高公务员队伍的整体素质,增强公务员的竞争意识和紧迫感,提高服务水平。

158、如何引入绩效评估,改进我国公务员考核制度?

答:(1) 绩效考核是一个动态、持续的绩效沟通过程。管理者与工作者双方在计划实施的全年随时保持联系,就工作者的绩效进行评定、协商,全程追踪年度目标的进展情况,及时排除遇到的障碍,甚至在必要时修订年度目标,从而提高了考核的针对性。另外,通过不断的绩效沟通面谈,管理者可以以“帮助者”和“伙伴”的角色,增进与工作者之间的相互了解,使得部门内部更易建立起工作团队,减少磨擦和由此引发的低效率,从而可以大大提高工作效率。

(2) 通过引入绩效评估,可以在公务员考核中加入“顾客”即公务员服务对象对该公务员的评价,并影响考核的结果,从而增强公务员的服务意识和对社会公众负责的精神,提高公众对公共部门公共服务的满意程度。

(3) 纳入绩效管理体系的考核则可在融洽和谐的气氛中进行。原因有二,一是在充分参与绩效计划和绩效沟通的基础上,工作者能亲身感受和体验到绩效管理不是和他们作对,而是为了齐心协力提高绩效,他们因此会少些戒备,多些坦率;二是考核不会出乎意料,因为在平时动态、持续的沟通中,工作者已就自己的业绩情况和管理者基本达成共识,此次绩效考核只是对平时讨论的一个复核和总结,不会引起工作者的抵触情绪,从而在另一方面提高了部门的工作效率。

159、如何优化我国公共部门人力资源生态环境?

答案:一是逐步缩小地区经济差距;二是改善育人环境,着重培养高层次人力资源;三是优化人力资源战略和政策环境,引进适用人才;四是创造良好的劳动力市场竞争环境,选拔优秀人才;五是提高人力资源安全环境,防止人才流失。

160、什么是人力资源?如何理解人力资源的含义?

人力资源是指一个国家或地区在一定时期内,能够推动整个国民经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的人们的总称。

(4分)

人力资源的含义一般包括以下三层内涵:

(1) 指能推动国民经济和社会发展的、具有智力劳动和体力劳动能力的总和(2分)

(2) 人力资源是指劳动力资源,即一个国家或地区有劳动能力的总人口总和;(2分)

(3) 人力资源作为一个经济范畴,包括数量和质量两个方面的内容,具有质的规定性和量的规定性。(2分)

161、什么是人力资源?如何理解人力资源的含义?

答:人力资源,也称“劳动力资源”或“劳动资源”,是指一个国家或地区在一定时期内,能够推动整个国民经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的人们的总称。

人力资源的含义一般包括以下三层内涵:

其一:指能推动国民经济和社会发展的、具有智力劳动和体力劳动能力的总和。

其二:人力资源是指劳动力资源,即一个国家或地区有劳动能力的总人口总和。

其三:人力资源作为一个经济范畴,包括数量和质量两个方面的内容,具有质的规定性和量的规定性。人力资源总量表现为人力资源数量与平均质量的乘积,即:人力资源总量=人力资源数量×人力资源平均质量

162、实施有效激励应遵循哪些原则?

答:1) 按需激励原则

激励员工的起点是满足员工的需要,而员工的需要存在着个体差异和动态性,管理者的任务就在于找准员工的需要,采取相应的激励措施,满足员工的各种不同需要,以调动他们的积极性,有效地实现组织目标。为此,要做到以下三点:(1) 依据内容型激励理论,开发测试员工需要的有效方法;(2) 在组织内建立多种多样满足员工不同需要的方法;(3) 满足不同人的需要。

2) 组织目标与个人目标相结合原则

在人力资源管理中,激励所采用的手段都是从员工自身的目标和需要出发的。而员工之所以能从组织中得到其所需,是因为组织目标的实现。也就是说,个人投入自身的资源给组织,使组织的目标得以实现,员工再从中实现个人的目标。所以,组织目标和个人目标是相互依存的。从激励的角度来说,就是要贯彻组织目标与个人目标相结合的原则。要贯彻组织目标与个人目标相结合的原则,必须真正建立组织目标和个人目标的正相关关系。要建立“赏罚分明”的制度,让每个员工都看到,只要自己为组织目标做出了贡献,就会得到回报,个人目标就能实现。

3) 适时适度原则

要形成合适的激励强度,激励力和激励周期必然要合适。首先,激励要适时,激励必须注意实效性,激励周期不可过短或过长。员工工作表现好,取得良好成绩,或者提出了合理建议等都应及时给予肯定,使其良好动机得到激励和强化。反之,激励过迟,则可能会削弱激励的强化作用。现代心理学研究表明,及时激励的效度为80%,滞后激励的效度为70%。其次,激励要适度。无论是奖励还是惩罚,激励力都有一个适度的问题,心理学上称为“阈值”,低于这个阈值的激励是不起作用的,如轻描淡写的批评、漫不经心的表扬等的作用都不大。但是激励力也不能过分,过度奖励和过度惩罚都会增加激励成本,产生不良后果。过度奖励会使员工产生骄傲和满足的情绪,失去进一步提高自己的欲望;过度惩罚会让员工感到不公,或者对组织失去认同,甚至产生怠工或破坏的情绪。

4) 公平原则

公平是人力资源激励的一个很重要的原则。公平激励的理论依据

是由亚当斯提出的公平激励理论。公平理论的基本观点是:当一个人做出成绩并取得了报酬以后,他不仅关心自己所得报酬的绝对量,而且关心自己所得报酬的相对量。因此,他要进行种种比较来确定自己所获报酬是否合理,比较的结果将直接影响今后工作的积极性。通常情况下,人们会作两种比较:一是横向比较,即他将自己所获得的“报偿”(包括金钱、工作安排以及获得的赏识等)与自己的“投入”(包括教育程度、所作的努力、用于工作的时间、精力和其它无形损耗等)的比值与组织内其他人作横向比较,只有相等时他才认为公平;二是纵向比较,即把自己目前投入的努力与目前所获得报偿的比值,同过去自己投入的努力与过去所获得报偿的比值进行比较,只有相等时他才认为公平。公平激励理论对人力激励有着重要的启示作用,即影响激励效果的不只有报酬的绝对值,还有报酬的相对值,人力激励应力求公平并使员工产生公平感,形成良好的环境,才能最大限度地发挥激励的效应。

5) 正向激励为主、负向激励为辅原则

正向激励即从正方向予以鼓励,是主动性激励,负向激励是从反方向予以刺激,是被动性激励它们是激励中不可缺少的两个方面。就效用而言,正向激励是第一位的,负激励是第二位的,所以在激励中应该坚持以正激励为主、以负激励为辅的原则。

163、双因素理论如何在人力资源管理中加以运用?

答案:一是管理者要充分了解员工的兴趣爱好,尽量将员工安排在其喜欢的工作岗位上;二是管理者首先要注意满足员工的保健因素;三是管理者要使员工的工作丰富化,满足员工的高层次需求;四是管理者要注意正确地发放工资和奖金;五是管理者要注意正确运用表扬激励。

164、双因素理论如何在人力资源管理中运用?

答案:(1) 管理者要充分了解员工的兴趣爱好,尽量将员工安排在其喜欢的工作岗位上;(2) 管理者首先要注意满足员工的保健因素;(3) 管理者要使员工的工作丰富化,满足员工的高层次需求;(4) 管理者要注意正确地发放工资和奖金;(5) 管理者要注意正确运用表扬激励。<

165、双因素理论在人力资源管理中的运用。

答:(1) 管理者要充分了解员工的兴趣爱好,尽量将员工安排在其喜欢的工作岗位上。很多人可能都会有这样的感受,当作自己真正愿意作的事情时,往往不容易感到疲劳,而且对其他方面的要求不会那么强烈。在现代社会,随着各种物质生活水平的提高,人们将越来越看重工作本身对自己生活和生命的价值和意义。工作如何成为生活的一部分正越来越成为现代人以及组织行为学家关注的问题。因此,管理者一定要了解员工的需要,有针对性地进行激励。

(2) 管理者首先要注意满足员工的保健因素。具备必要的保健因素才不会使员工产生不满情绪,从而调动和保持员工的积极性。更重要的是还要了解什么是激励因素。双因素理论所提出的成就、责任心、发展、成长等因素的确引起管理者的重视。

(3) 管理者要使员工的工作丰富化,满足员工的高层次需求。双因素论应用于管理的一项引人注目的贡献就是“工作丰富化”。分工专业化、流水线作业带来了工作成效,同时也带来了工作的单调、乏味,影响人们的工作热情。因而在对员工的工作设计上应尽量丰富工作的内容,增加趣味性和挑战性,减少传统工作的单调、平淡和乏味。通过工作丰富化,提高工作本身的挑战性和意

义,可以激发员工的积极性。一般来说,工作丰富化也可以向两个方向发展,一个是垂直工作加重,一个是水平工作加重。垂直工作加重指重新设计工作,给员工更多的责任感、更多的完成度。水平工作加重是指员工完成更多的前后工作程序,结果使员工有对工作的整体感、社会责任感、对自我能力的发展感。

(4)管理者要注意正确地发放工资和奖金。在管理实践中,物质和金钱的激励作用是不可忽视的。但是在运用此项激励措施时要注意适当地发放工资和奖金,以发挥其激励作用,防止其变成保健因素。如何才能使奖金成为“激励因素”而不成为“保健因素”呢?首先,奖金制度必须与员工的绩效挂钩,如果两者没有联系,那么花钱再多,对员工也起不了激励作用。而一旦停发或少发,则会造成员工的不满,这时工资和奖金就成了保健因素。如果工资和奖金反映工人的绩效,那么它们就可以发挥激励作用,也就成了激励因素。这样就可以将组织有限的物质资源充分利用好,以创造更多的财富;其次,要使员工认识到自己与组织的繁荣和发展的关系。要使员工的工资与奖金额随组织绩效的变化而变化,自然浮动,这样,就能使奖金发挥激励的功效。

(5)管理者要注意正确运用表扬激励。通过表扬激励创造一个竞争的环境,增强人们的进取心和荣誉感。员工的工作取得了成绩,一旦得到同事或领导的承认和正确评价,意味着得到了社会的认可;对员工的积极性会有较大的激励。所以,有效地运用表扬“武器”,是领导艺术。

166、完善我国公共部门人力资源监控与约束的基本思路是什么?

答案:(1)确立新的监控理念。要树立公开监督、分权监控、利益监控的理念。加强伦理道德建设。(2)完善加固监控制度。完善我国行政监察制度:提高行政监察机关的法律地位,改革现行行政监察领导体制,扩大监察机关职权,建立监察官身份保障制度。应建立与健全财产申报制度。(3)健全规范监控约束机制。健全分权监控、源头监控、维权监控机制。此外,要鼓励群众监督,把人民群众的监督制度化、经常化。<

167、完善中国公共部门人力资源监控与约束的基本思路

答:(1)确立新的监控理念。首先,要树立公开监督的理念;其次,要树立分权监控的理念;再次,要树立利益监控的理念;最后,要加强伦理道德建设,对公职人员实行“软性监督”;当前加强公共部门及其工作人员道德建设应该从以下几个方面着手:第一,加强国家公职人员的廉政教育;第二,匡邪扶正;第三,建立国家公职人员个人信誉制度;

(2)完善加固监控制度。首先,要从系统的角度来构建已有制度体系的核心环节,下力气做好薄弱环节的修补和加固工作,使这些制度全方位发挥作用;其次,进一步完善我国行政监察制度:

(1)应提高行政监察机关的法律地位,使其树立应有的权威性;(2)改革现行的行政监察领导体制,增强监察机关的抗干扰性;(3)扩大能监察机关的职权。第一,扩大监察机关的处分权限。赋予监察机关对违法、违纪的公务员有警告、记过、记大过、降级、撤职、开除处分的职权;二是赋予监察机关一定的经济处罚权;三是监察机关应有责令申报权和没收权,对一些重大经济嫌疑分子,监察机关有权以财产来源不明予以没收,收归国库;(4)建立监察官身份保障制度。立法部门有必要尽快制定和颁布监察官法,在监察官法中明确规定,监察人员非经法定条件和程序,不受免职和撤职,不被无故调离岗位,当监察人员履行职务时其身份受到非法侵害,有请求法律予以保护的权力。最后,应建立与健全公

职人员财产申报制度。

(3)健全规范监控约束机制。首先,规范分权监控机制;其次,健全源头监控机制;最后,建立维权监控机制。在政府行政机关内部建立维权监控机制,其主要途径有:(1)建立公共部门和内设机关的维权监督机制。(2)建立逐级行政单位的维权监督机制。(3)完善公务员申诉控告监督机制。除此之外,在公共部门系统外,要鼓励人民群众对公共部门进行广泛监督,真正把人民群众对公共部门及其公职人员的监督制度化、经常化。

168、完善中国公共部门人力资源监控与约束的基本思路是什么?

答:(1)确立新的监控理念。首先,要树立公开监督的理念;其次,要树立分权监控的理念;再次,要树立利益监控的理念;最后,要加强伦理道德建设,对公职人员实行“软性监督”;当前加强公共部门及其工作人员道德建设应该从以下几个方面着手:第一,加强国家公职人员的廉政教育;第二,匡邪扶正;第三,建立国家公职人员个人信誉制度;

(2)完善加固监控制度。首先,要从系统的角度来构建已有制度体系的核心环节,下力气做好薄弱环节的修补和加固工作,使这些制度全方位发挥作用;其次,进一步完善我国行政监察制度:

(1)应提高行政监察机关的法律地位,使其树立应有的权威性;(2)改革现行的行政监察领导体制,增强监察机关的抗干扰性;(3)扩大能监察机关的职权。第一,扩大监察机关的处分权限。赋予监察机关对违法、违纪的公务员有警告、记过、记大过、降级、降职、撤职处分的职权;二是赋予监察机关一定的经济处罚权;三是监察机关应有责令申报权和没收权,对一些重大经济嫌疑分子,监察机关有权以财产来源不明予以没收,收归国库;(4)建立监察官身份保障制度。立法部门有必要尽快制定和颁布监察官法,在监察官法中明确规定,监察人员非经法定条件和程序,不受免职和撤职,不被无故调离岗位,当监察人员履行职务时其身份受到非法侵害,有请求法律予以保护的权力。最后,应建立与健全公职人员财产申报制度。

(3)健全规范监控约束机制。首先,规范分权监控机制;其次,健全源头监控机制;最后,建立维权监控机制。在政府行政机关内部建立维权监督机制,其主要途径有:(1)建立公共部门和内设机关的维权监督机制。(2)建立逐级行政单位的维权监督机制。(3)完善公务员申诉控告监督机制。除此之外,在公共部门系统外,要鼓励人民群众对公共部门进行广泛监督,真正把人民群众对公共部门及其公职人员的监督制度化、经常化。

169、为减少绩效考核中的误区,组织应采取哪些措施?

答:为减少甚至避免出现上述误区,组织应采取以下措施:对考核主体进行培训,使其在实践中有意识地避免这些误区;建立完善的绩效目标体系,绩效考核指标和标准应当具体、明确,以避免晕轮效应、逻辑误差、首因效应、近因效应等;选择恰当的考核主体,尽可能让同一名考核主体进行考核,使考核对象之间的考核结果具有可比性,以避免理解差异化;使考核主体正确认识绩效评价的目的,并选择合适的考核方法,如强制分布法和排序法就可以避免宽大化倾向、严格化倾向和中心化倾向;修改考核内容,让考核内容更加明晰,能够量化的尽可能量化。

170、我国公共部门福利制度面临的问题是什么?

答案:(1)福利项目设置不合理,制度老化;(2)福利待遇差距大,标准悬殊;(3)福利形式过于社会化;(4)福利资金提

取和使用混乱,“小金库”盛行,滥发补贴和实物的现象突出,缺乏有效监督。<

171、我国公共部门工资制度面临的问题。

答:(1)公务员工资结构不够合理。我国的工资结构基本上采用的是结构型的工资,无论是1993年以来实行的以职务工资、级别工资、基础工资和工龄工资来体现公务员的职务贡献、能力资历和年度绩效贡献,还是根据公务员法规定的职级工资制,都属于结构型工资制度的范畴,其共同面临的难题是如何公平、合理、有效地确定工资各个成分的标准。职务工资标准和级别工资标准该如何确定则须依赖制度创新,而建立公务员绩效评估机制,将公务员的工作任务按照职能、责任、工作量等因素进行细化分解和量化处理,并与社会经济指标一起构建测算模型,是一个比较理想的解决方法。但是将公务员的工作进行量化是一个庞大和复杂的工程,短时间内是无法完成的。

(2)公务员工资总体水平偏低,难以体现公平原则。我国现阶段的公务员工资水平在公平性上存在以下问题:(1)公务员工资收入水平低。保证公务员薪酬的外部公平性,就是要使公务员的薪酬水平与国有企业同类(级)人员大致相当,但实际上差距较大,同等职务相比,“企业干部工资要比国家干部高20~40%”。在市场经济条件下,其他行业基本上采用了市场机制进行个人收入分配,而公务员的工资分配仍保留了计划经济的分配形式,导致公务员工资水平与其他行业相当人员的工资水平明显不一致。(2)工资标准的级差较小,平均主义盛行。从内部公平性看,由于受传统的职务等级工资制影响,既不考察工作价值与贡献以及专业人员资本收益,也不考虑公务员的社会身份与地位,因而造成现阶段我国公务员队伍内部不同职务、不同级别的公务员工资水平差距较小,平均主义盛行。从全国范围来说,我们公务员的工资标准的级差主要通过两个方面来体现:一是职务工资差别,同一档次的不同职务工资差不超过250元,一般在70—80元左右。二是级别工资的级差,按2001年10月的标准计算,最高为1166元,最低为115元,最高最低差距10倍,平均每级级差在50元,即仅为4%左右。

(3)工资调整不及时、增长机制不完善。我国工资调整和增长机制存在两方面的问题。一方面是定期晋薪机制不完善,工资增长速度过慢。据统计,1979年至2001年,我国经济年平均增长

(9)8%,而公务员调整工资6次,年均才增长(6)8%。而且由于历史原因,我国公务员的工资基数比较低,经过6次调整后的工资水平仍不能准确反映公务员的能力与贡献。公务员的工资水平长期处于低水平,远低于社会平均工资,并滞后于公务员物质生活水平提高的需要,已在一定程度上影响了公务员的工作积极性和公务员队伍的稳定性。长此以往不仅会影响政府的行政效率的提高,还可能导致某些公务员利用权力向百姓寻租,滥用职权谋求灰色收入,败坏政府在公众中的形象。另一方面,通过档次工资和级别工资的晋升获得工资增长的激励机制也存在速度慢、标准低的问题。从表面上看,我国公务员的工资增长也是通过档次工资和级别工资的晋升来实现的。然而,通过这种方式实现工资增长的时间过长,需要连续两年考核称职才提升一级职务工资档次,连续五年考核称职才提升一档级别工资。而且提升所获得的物质报酬(奖励)极少,提升一档职务工资和一个级别工资收入分别只增加约50到60元,按现行的物价水平,只能购买10到15公斤大米,对于提高公务员的生活水平没有实质性的意义,更不用说发挥激励作用了。

(4) 津贴制度不完善, 补充功能难发挥作用。津贴是根据不同公务员的不同情况给予的补贴。它的作用主要是用来调节公务员工资分配收入中的特殊矛盾, 是公务员工资的一种补充形式。虽然《中华人民共和国公务员法》就公务员津贴的种类做出明确的规定, 但是由于津贴制度本身并不完善, 虽就津贴的种类做了规范, 仍无法从根本上解决其存在的主要弊端。(1) 由于财政限制等种种原因, 国家并未就“津补贴”出台统一政策。在此背景下, 由于经济水平和物价水平不一, 各地相继自行出台了各自的“津补贴”政策, 名目大多为“生活补贴”、“职务津贴”、“岗位补贴”等等。但是, 由于财力不一, 各省实行情况差距很大, 有的省三项补贴总共才两三百元, 有的省仅一项补贴就达到这个数额。而在同一个省的不同地市差距也很大。(2) 津贴收入与工资收在薪酬结构中所占的比例本末倒置, 缺乏制度化的保证与监督。公务员的薪酬结构应以工资收入为主体, 而以津贴为补充。由于缺乏全国统一的比例规定, 造成各地、各部门自行发放的各项津补贴成为公务员的主要收入来源, 工资收入占公务员个人总体收入的比例严重偏低。明显的低工资与捉摸不透的补贴、津贴使社会公众难以了解和监督公务员真实的收入水平, 这也造就了一个低工资、多补贴、泛福利且缺乏透明度的公务员薪酬制度。

172、我国公共部门工资制度面临的问题是什么?

答: (1) 公务员工资结构不够合理。
(2) 公务员工资总体水平偏低, 难以体现公平原则。
(3) 工资调整不及时、增长机制不完善。
(4) 津贴制度不完善, 补充功能难发挥作用。

173、我国公共部门工资监控约束体系存在哪些问题?

答案: 一是与西方国家相比, 监控约束的法制程度有待进一步提升; 二是监督主体与监督对象不平衡, 缺乏独立性; 三是侧重事后监控; 四是缺乏双向监控; 五是监督约束机制与激励保障机制不匹配; 六是缺乏透明度。

174、我国公共部门人力资源监控约束体系存在的问题。

答: (1) 监控约束的法制程度有待进一步提升, 法律法规缺乏可操作性且法制监督的弹性空间很大, 主要体现在法律规范没有突出各级、各类公职人员工作的具体特点, 有的仍停留在计划经济时代对全体干部的规范上, 其内容过于笼统、划一, 很难准确把握。由于缺乏可操作性就会使法律很难在实际中得到贯彻落实, 这就给人治提供了法律的空隙。

(2) 监督主体与监督对象不平衡, 缺乏独立性。在监督与约束实践中, 只有共产党的纪监督发挥了实质性的作用, 国家机关的监督和社會监督(如政协监督)由于受到现有的宪政体制的制约, 缺乏足够的独立性和权力支持, 在监督上的作用难以彰显。由于隶属关系、平行关系、利益关系等多种没有厘清的关系, 往往存在着无权监督、无法监督、无力监督、不愿监督的情况。

(3) 侧重事后监控。我国目前对公务员的监控侧重于事后监控。即在违法乱纪的现象发生后, 才调查取证, 依法惩处, 致使只能起到“事发查处”的作用, 而事前防范、事中督察的功能被弱化。

(4) 缺乏双向监控。我国对公务员的监控注重上级领导者对下级的监控, 公务员中的领导者可利用职责对下属公务员进行经常性、全面性的检查督促。而下级对上级的监控却难以落到实处。公务员的维权观念淡泊。

(5) 监督约束机制与激励保障机制不匹配。从我国公务员目前的工资水平来看, 收入水平不高, 而且地区、行业收入以及不同部

门之间的收入差距也比较大, 容易造成公务员的心理失衡, 导致一些领导干部利用手中的权力进行寻租和谋取私利。此外, 我国现有的公务员行为失范后的惩罚措施同公务员本身的利益相关性小、力度不够, 往往因缺乏威慑力而使监督流于形式。

(6) 缺乏透明度。由于长期以来受“官本位”、“上智下愚”等传统文化观念的影响, 由此造成了中国的行政监控基本是“封闭”活动, 对公务员的监控缺乏公开性。

175、我国公共部门人力资源流动的障碍有哪些?

答案: (1) 人力资源的市场主体地位未完全确立; (2) 市场法规和社会保障制度不健全; (3) 户籍制度改革滞后; (4) 官本位思想的影响。<

176、我国公共部门人力资源生态环境存在哪些问题?

答案: 一是人力资源生态环境的不平衡性; 二是人力资源政策体制建设环境还不完善; 三是人力资源管理环境滞后; 四是劳动力市场环境还不成熟。

177、我国公共部门人力资源生态环境面临的问题有哪些?

答案: (1) 人力资源生态环境的不平衡性; (2) 人力资源政策体制建设环境还不完善; (3) 人力资源管理环境滞后; (4) 劳动力市场环境还不成熟。<

178、我国公务员考核制度存在的问题。

答: (1) 不同等级的公务员一起考核。不同性质的岗位工作内容、职责范围不同, 公务员的等级不同, 要求也不一样, 在同一个笼统的标准下很难比较他们的优劣。在实际操作中经常出现科局长、科员一起考核的局面, 这就就会出现以下几种情况: 一是领导掌握全局工作, 大家把所有的工作成绩都归功于领导, 那么领导理所当然被评为优秀; 二是领导有时为了单位团结, 让出优秀名额, 推荐一部分同志为优秀, 大家根据领导意图选其为优秀; 三是个别领导根据个人印象, 干脆指定某人为优秀。这几种情况都违背了公务员考核的目的, 会引其他公务员的不满, 从而影响整个考核的质量。

(2) 重视定期考核, 忽视平时考核。《公务员法》第三十四条和《公务员考核规定》(试行) 第五条均将考核分为平时考核和定期考核, 并且要求定期考核要以平时考核为依据。但在现实执行中, 往往省略了平时考核; 或虽有平时考核, 但根本不重视, 有考核而形不成平时考核结果。这样使定期考核时评价公务员带有很大的盲目性, 无法真正做到客观地评价每一名公务员。

(3) 考核过程中出现论资排辈评优的现象。《公务员考核规定》(试行) 第十七条规定了公务员评优后的待遇, 评上优秀与职务升降、工资高低、奖惩挂钩。个人按照程序进行评选并不一定能被评为优秀, 为了得到优秀, 又能得到大家的支持, 部门内部就“齐心协力”, 论资排辈, 逐年轮流评为优秀, 或为达到晋升目的给某人连续优秀。

(4) 按比例分配名额。目前公务员考核结果一般分为优秀、称职、基本称职、不称职四个等次。合格等次较容易确定, 而优秀等次的确定则要难一些。根据《公务员考核规定》(试行) 第十一条的规定“被确定为优秀等次的人数, 一般掌握在本部门公务员总人数的百分之十五以内, 最多不超过百分之二十”。大多数单位的作法是, 按照各部门实际人数乘以 15%—20% 的比例然后再四舍五入将名额分配到基层单位。结果是按人数分配指标, 而不管部门工作优劣, 使得按考核标准应该是优秀的人因为人数限制评不上优秀,

不应得优秀的却为了保证比例而评上了优秀, 挫伤了公务员的工作积极性。

179、我国公务员考核制度存在哪些问题?

答案: 一是不同等级的公务员一起考核; 二是重视年度考核, 忽视平时考核; 三是考核过程中出现论资排辈评优的现象; 四是按比例分配名额。

180、我国公务员考试录用遵循哪些原则?

答: (1) 公开原则
(2) 平等原则
(3) 竞争原则
(4) 择优原则

181、我国公务员整体的薪酬状况是什么样的?

答: (1) 工资水平稳步增长
(2) 工资结构逐渐趋于合理
(3) 地区公务员薪酬模式呈现出多样性

182、我国公务员职位分类遵循哪些原则?

答: (1) 兼顾原则
(2) 渐进原则
(3) 法制原则

183、西方国家的公共部门人力资源监控与约束机制的特点是什么?

答: 西方国家公共部门人力资源的监控与约束机制历经百余年的发展, 形成了多元化和双向化格局, 并使这种格局呈现出了系统性、制度化、独立性和双向性的运行方式。

(1) 系统性。西方国家公共部门人力资源监控系统既具有相对的独立性, 又具有明确的职能分工, 各司其职、互不干涉, 形成一个较为完整的组织网络。各监控部门职能划分相对科学, 且各具特殊的监控力领域。部门内的监控内容清晰, 事前事中事后监控齐全, 既有对公务员个人的监控又有对公务员管理活动的监控, 兼顾了社会的整体利益和公务员的个人利益。

(2) 制度化。西方各国的监控都有着完善的制度保障, 立法机关在制定法律时, 就很重视有关的监控条款。最直接的对公务员的监控来自行政法规中的规定。在西方除了有健全的实体法的约束, 更有对监控程序的程序法规定, 特别是对公务员进行惩罚时的程序规定较为细致周延。为了防止惩戒权的滥用, 保障公务员的合法权益, 西方各国政府大多建立了公务员惩戒的救济制度。

(3) 独立性。西方各国都很强调监控机构的独立性, 特别重视行政系统内监控机构的独立性。保持监控机构的独立性, 就必须使监控机构的管理权、用人权、财政权都完全脱离于被监控机构。美国的伦理道德办公室就是为了加强廉政方面立法而从人事管理总署内分离出来的一个独立机构。

(4) 双向性。西方政府与公务员的法律关系被定位为雇佣关系, 单个公务员与行政机关相比无疑处于弱势地位, 因此在西方通过组织工会进行集体谈判来影响行政机关以保证公务员个人正当权益的实现。工会就有关公务员切身利益的有关问题通过与政府的谈判, 一方面实现维护公务员集体权益的目的, 一方面以此来监控政府的人事管理活动。

184、西方国家的公共部门人力资源监控与约束系统的构成是什么?

答:目前在西方各国公共部门内已构建了一个错综有序、相互制约、相对完备的公职人员监控系统网络,它由立法系统、司法系统和行政系统诸方面组成。

(1)立法系统的监控。立法系统一方面以立法决定国家的大政方针,一方面又监控着行政系统的工作,及公职人员系统的运营情况。立法系统的监控方法主要有:质询、听取行政部门工作报告、审批财政预算和行政立法等。

(2)司法系统的监控。司法系统以通过司法审判活动一方面纠正公职人员系统运营中的违反规则的情况,另一方面又以司法审判判例的形式参与制定和补充公职人员系统的规则。从处理人事纠纷和参与建立公职人员系统规则这个意义上说,司法系统对公职人员系统的监控属于宏观与微观(工作管理)相结合的监控。

(3)行政系统自身的监控。行政系统自身的监控概括起来可以分为自力监控与规则监控两种情况。所谓自力监控是指行政首长或人事管理机关自上而下地对各级工作人员实施的制约与监控,完成这种监控的主要手段就是激励和制裁。所谓规则监控是指行政系统通过制定规则对公职人员系统进行的制约与监控。

(4)工会的监控。很多西方国家允许由政府 and 公务员工会的联合协议机构直接参与处理公务纠纷案件,工会的监控权主要有上诉与参与仲裁。工会还可以通过罢工的方式作为制约与监控政府人事管理活动的手段。

(5)舆论监控。舆论监控在西方有“第四权力”的美誉,它可以迅速产生影响并能启动法律监控的程序。舆论监控也是一把双刃剑,运用不好,其反作用也很大。正如黑格尔所说的,“在公众舆论中,真理和无穷错误直接混杂在一起”,因此,舆论要加以节制。

185、西方国家公共部门人力资源监控与约束机制的特点是什么?

答案:西方国家公共部门人力资源的监控与约束机制历经百余年的发展,形成了多元化和双向化格局,并使这种格局呈现出了系统性、制度化、独立性和双向性的运行方式。(1)系统性。西方国家公共部门人力资源监控系统既具有相对的独立性,又具有明确的职能分工,各司其职、互不干涉,形成一个较为完整的组织网络。各监控部门职能划分相对科学,且各具特殊的监控力领域。部门内的监控内容清晰,事前事中事后监控齐全,既有对公务员个人的监控又有对公务员管理活动的监控,兼顾了社会的整体利益和公务员的个人利益。(2)制度化。西方各国的监控都有着完善的制度保障,立法机关在制定法律时,就很重视有关的监控条款。最直接的对公务员的监控来自行政法规中的规定。在西方除了有健全的实体法的约束,更有对监控程序的规定,特别是对公务员进行惩罚时的程序规定较为细致周延。为了防止惩戒权的滥用,保障公务员的合法权益,西方各国政府大多建立了公务员惩戒的救济制度。(3)独立性。西方各国都很强调监控机构的独立性,特别重视行政系统内监控机构的独立性。保持监控机构的独立性,就必须使监控机构的管理权、用人权、财政权都完全脱离于被监控机构。美国的伦理道德办公室就是为了加强廉政方面立法而从人事管理总署内分离出来的一个独立机构。(4)双向性。西方政府与公务员的法律关系被定位为雇佣关系,单个公务员与行政机关相比无疑处于弱势地位,因此在西方通过组织工会进行集体谈判来影响行政机关以保证公务员个人正当权益的实现。工会就有关公务员切身利益的有关问题通过与政府的谈判,一方面实现维护公务员集体权益的目的,一方面以此来监控政府的人事管理活动。<

186、西方国家公共部门人力资源监控与约束机制的特征。

答:(1)注重法律建设,规范行政行为。西方国家的立法比较严格,务必做到一切行为皆有法律作为依据和保障。最直接的对公职人员的监控来自行政法规的规定,如美国1911年颁布的《从政道德法》、《廉政法》等,大量的法规和条例已基本形成了一套较系统的具体的公职人员行为规范。

(2)监督与约束的主体独立性。监控机构缺乏独立性也就缺乏权威性,就很难避免“失监”、“弱监”、“虚监”现象的发生,权力发生错位也就在所难免了。由于,监督机构的法律地位高,独立性强,不依附于被监督与约束的主体,西方国家往往可以排除干扰因素有效的进行监控。

(3)约束与监督以“经济人”假设为前提,与公共部门公职人员的利益相结合。从监督约束的运行看,西方将约束与监督机制与个人利益、个人行为挂钩,通过对个人利益的约束来控制公共部门人员的行为。西方国家通过公职人员因损害公共利益将丧失其个人利益的相应规范来约束他们的行为,例如通过扣除或取消养老金公积金的办法来限制公务员的违纪行为。

187、西方国家公共部门人力资源监控与约束机制有哪些特征?

答案:一是注重法律建设,规范行政行为;二是监督与约束的主体独立性;三是约束与监督以“经济人”假设为前提,与公共部门公职人员的利益相结合。

188、系统化的绩效考核方法有哪些?

- 答:(1)关键绩效指标
- (2)平衡计分卡
- (3)目标管理
- (4)标杆管理
- (5)360度绩效考核

189、现代人力资源管理的发展趋势有哪些?

答:1)人力资源运营以外包为主
虽然人力资源管理部门不会消失,但其规模必然会有所缩减。多数企业已将许多日常业务(如工资、福利等)外包给咨询公司,这些咨询公司一般都能提供“一站式”服务,从招聘到职业培训再到离职、面试,无所不包。未来大型人力资源管理部门将不再存在,会出现集中式的团队,它们不仅与高管人员在战略上进行合作,还管理与外包机构的合作。

2)远程办公成为常态
越来越多的公司提供更灵活的工作安排,并将其作为福利计划的一部分,以吸引最优秀的人才,2020年突如其来的疫情直接催化了远程办公的普及。实际上,“千禧一代”的员工,现在已经将灵活办公视为确定工作的关键因素之一。除了服务业、体力劳动和医疗保健岗位,目前已经有更多的人倾向于从事兼职或全职的远程工作。员工甚至愿意以更低的薪水,换取远程办公的便利。而且远程办公也为公司节省了昂贵的办公空间,提升了因交通堵塞、病假等降低的生产效率。未来的人力资源管理部门将适应招聘、管理远程办公员工,也会因此获得来自世界各地最优秀的候选人。

3)招聘将成为一项全球性的竞技运动
由于能够远程办公,招聘人员会考虑来自全球各地的应聘者,人才库的扩大也意味着人才竞争的加剧。未来的人力资源管理团队在招募优秀人才时必须更具有战略性,人力资源管理从业者不仅要与竞争对手争夺最优秀的人才,还要与未曾听说过的世界各

地的公司竞争最优秀的人才。

4)“朝九晚五”将成为过去
公司将不再以每周工作40小时的标准来衡量员工,而是以项目为基础,以产出的成果作为绩效衡量的标准。对生产和工时测量标准的转变会产生一定的负作用。

5)人力资源成为培训和再培训的中心
随着科技的飞速发展,员工很容易在技能上落后。未来雇用新员工成本依旧高于留住现有员工的成本。一旦公司找到了合适的人选,就要想尽一切办法留住,而培训就是吸引其留下的关键因素之一。人力资源管理部门的主要职责之一,就是与其他部门合作掌握最新的技术,促使员工不断学习,这对公司和员工都是有利的。

6)对高素质人力资源专家的需求将会增加
尽管自动化和外包会影响人力资源,但它仍然被称为“人力”资源。当员工的薪水有问题,或者需要调解人来解决冲突时,他们更希望有面对面地交流的机会。随着广义的人力资源职位的取消,对具有专业知识、熟知专业领域的高素质人力资源专家的需求将会增加,在医疗和政府等受到高度监管的行业中,这种情况将会更加突出。

190、新世纪我国人力资源开发与管理应该注意的问题。

答:(1)要注意现代市场经济条件下人力资源的流动性。
(2)要注意现代化市场经济条件下人力资源的竞争性。
(3)要注意区分普通人力资源和高素质人才资源。
(4)应该确立大的人才战略。

191、新世纪我国人力资源开发与管理应该注意的问题有哪些?

答案:(1)要注意现代市场经济条件下人力资源的流动性;(2)要注意现代化市场经济条件下人力资源的竞争性;(3)要注意区分普通人力资源和高素质人才资源;(4)应该确立大的人才战略。
<

192、因素比较法的实施步骤是怎样的?

答:第一步,在每一类工作中选择标尺性工作作为比较的基础。所选择的标尺性工作应该是那些在组织中普遍存在、工作内容又相对稳定且其市场流行工资率公开的工作。标尺性工作的基本工资是固定的,其他薪酬根据基本工资的水平进行调整。

第二步,把一个工作类别中包括的各种工作的共同因素确定为补偿因素,这些补偿因素可能包括责任、工作环境、精力消耗、体力消耗、教育水平、技能和工作经验等。

第三步,根据标尺性工作所包括的各种补偿因素的规模确定各种标尺性工作在各种补偿因素上应该得到的基本工资,其水平应该参照市场标准,以保证组织薪酬体系外部公平性的实现。各种标尺性工作在各种补偿因素上应该得到的薪酬金额的总和就是这种标尺性工作的基本工资。

第四步,将非标尺性工作与标尺性工作的补偿因素逐个进行比较,确定各种非标尺性工作在各种补偿因素上应该得到的薪酬金额。这一步骤确保了各种工作之间的内部公平性。

第五步,将非标尺性工作在各种补偿因素上应该得到的薪酬金额加总,就是这些非标尺性工作的基本工资。

193、影响公共部门人力资源管理外部生态环境的构成有哪些?

答:(1)政治制度。一个国家的政治制度不同,其对待公共部门人力资源的政策和原则就会大不相同,这些均会对公共部门人力资源的生存和发展产生重大的渗透力及影响力;

(2) 经济与技术环境。在经济全球化和知识经济时代, 技术创新在以人们无法追赶的速度发展着。个人对技术的应用同样改变了信息的流动和使用方式。科学技术水平的发展及科学技术作为新的生产手段被广泛运用, 将成为支撑知识经济大潮的关键。因此, 现在的公共部门人力资源就是要走在信息的前面, 不断学会借助信息手段来为经济服务。不仅如此, 在经济全球化和以技术创新为支撑的知识经济两股大潮的冲击下, 新市场、新产品、新观念、新竞争力乃至新经营思维方式层出不穷。创建新的模式和流程来培养全球性的灵敏嗅觉、效率和竞争力, 这是时代对人才能力提出的新要求。作为知识经济发展过程中组织取胜的关键, 人的能力已成为普遍关注的焦点。如何用好用活现有的公共部门人力资源, 如何吸引人才、留住人才, 如何到更广阔的国际市场上招揽人才等将成为公共部门人力资源管理和发展的关键所在。

(3) 市场体制的发展深化。在封闭经济条件下, 解决一国经济问题主要只能靠本国的资源。随着经济全球化的推进, 各种要素、服务与商品的跨国流动更加容易。加入 WTO 对中国以市场为导向的经济体制改革提出了新的要求。加快完善市场经济体制, 建立公平竞争的环境, 变得更为迫切。在经济全球化的新形势下, 一个国家在激烈的国际竞争中取胜的惟一办法, 是创造一个富有吸引力的投资环境, 吸引和聚集世界的人才、资金、信息等生存要素, 发挥本国的比较优势, 推动经济的快速发展。其中, 至关重要的是人力资源的素质, 人的能力的发挥将决定地区的服务支撑环境与制度环境的好坏。

(4) 劳动力的可用性。随着社会、经济, 特别是科学技术的迅速发展和人口增长呈减缓趋势, 劳动力市场进入了卖方市场, 传统的简单、低成本替代已有人员的过程(如解聘、辞职、退休、伤残、死亡后及新增岗位人员的补充过程)已经越来越不能适应科学技术发展对人才的要求。由于具有能从事新岗位工作所需技能的员工供给不足, 越来越多的组织, 包括公共部门, 都出现了人力结构性短缺现象。传统产业人力供给过剩, 而新兴产业的人才, 包括为新兴产业提供服务的人员则供不应求, 这使人力资源的管理在人员流动和人员培训上面临更大压力。随着时代的发展, 未来的需要更高知识的人数将以更快的速度增长。现有的具有专业知识和技能的人才与现有的知识和技能的结构性差距在日益扩大。经济全球化背景下, 政府部分权力向区域组织或国际组织让渡。国际组织的规则也日益成为各国制定法律与政策的依据。培养具有世界级眼光, 提高应对国际竞争力, 建设高素质、专业化人才队伍, 已成为当今时代的当务之急。

(5) 教育水准。一个国家国民受教育水准之高低, 肯定会对公共部门人力资源的发展产生渗透和影响力。若国民受教育的平均水准高, 则会整体提高国民的素质, 就整个国家而言, 人力资源的整体能力水准提升, 将直接提高工作效率和增加工作产量; 若国民受教育的平均水准低, 则会降低国民的素质, 对整个国家而言, 人力资源的整体能力也会偏低, 势必会影响国家的整体经济发展水平和国际竞争力的提高。人力资源是第一资源, 只有加大对人才的教育投资, 才能使人力投资转化为人力资本, 进而转化为物质成果, 为国家的经济和发展做出贡献。

(6) 人口多样性。人口的多样性也是公共部门人力资源的外生环境之一, 并对公共部门人力资源的开发与管理产生直接影响。例如, 随着劳动力平均年龄的持续增长, 老龄化已成为世界各国人口多样性问题较为突出的一面。当许多具有较多工作经验和技能

的老年员工退休时, 各个部门的人力资源将面临重要的挑战。这种挑战就是使他们的员工必须具有老年员工所拥有的能力和工作行为准则, 组织唯有通过调整和培训, 才对能够迅速填补老年员工退休后造成的岗位和技能空缺, 保证组织的持续稳定运转。另外, 针对不同类型、不同层次人才的特点, 注重人才队伍的合理搭配, 也是目前公共部门人力资源管理健康发展的内容之一。

194、优化我国公共部门人力资源生态环境的对策。

答: (1) 逐步缩小地区经济差距。

- (2) 改善育人环境, 着重培养高层次人力资源。
- (3) 优化人力资源战略和政策环境, 引进适用人才。
- (4) 创造良好的劳动力市场竞争环境, 选拔优秀人才。
- (5) 提高人力资源安全环境, 防止人才流失。

195、有效激励应遵循哪些原则?

答: (1) 按需缩小地区经济差距;

- (2) 组织目标与个人目标相结合原则;
- (3) 适时适度原则;
- (4) 公平原则;
- (5) 多种激励形式有机结合原则;
- (6) 正向激励为主、负向激励为辅原则;
- (7) 奖惩相结合原则。

196、与工商界的绩效特征相比较, 公共部门的绩效具有哪些特征?

答案: (1) 公共部门绩效目标的复杂性; (2) 公共部门绩效形态的特殊性; (3) 公共部门绩效的评价机制不健全。 <

197、与工商界的绩效特征相比较, 公共部门的绩效具有哪些特征? 评估程序是什么?

答: 特征: (1) 公共部门绩效目标的复杂性; (2) 公共部门绩效形态的特殊性;

(3) 公共部门绩效的评价机制不健全。

程序: 1. 制订绩效计划 2. 进行持续沟通 3. 实施绩效评价 4. 提供绩效反馈 5. 指导绩效改进

198、与工商界的绩效特征相比较, 公共部门绩效的特征。

答: (1) 公共部门绩效目标的复杂性。企业追求的是利润最大化、市场占有率等可以明确量化的绩效目标, 而公共部门的绩效目标则要相对复杂的多, 社会目标、无形目标和长远目标等具有更根本的意义, 而且公共部门的一些绩效指标一旦涉及到公平、责任等范畴就难以进行定量分析, 如针对决策部门、协调部门、咨询部门等非执行性部门的工作活动就难以形成量化的、可操作性的考评指标;

(2) 公共部门绩效形态的特殊性。企业的绩效形态一般具有“可见性”和“终端性”两个特征, 从而为企业的绩效考评工作提供了直接的、可比较的平台, 而公共部门提供的产品往往是服务性质的, 相当部分的产品是无形的, 并且单个部门提供的绩效在整个公共部门中又往往是“中间状态的”, 可比较性低;

(3) 公共部门绩效的评价机制不健全。企业一般是按照价格波动、供求关系变化、成本约束来调整自己的产品结构、数量和质量, 而公共部门的服务成本已经通过税收的形式预先向社会作了强行扣除, 公共部门的相当产品由于缺少替代和竞争, 无法经受价格机制和消费者偏好机制, 也就是说公共部门的产品缺乏竞争和替代, 因此公共部门产品或服务交易的特殊性导致了公共部门的绩效难以考评和评定。

199、与西方国家相比较, 我国公共部门人力资探监控与约束系统有什么特点?

答案: 一是在我国, 公职人员在中国共产党的领导下工作, “党管干部”是我国对公职人员管理的基本原则。共产党对公职人员的监控与约束是实施党的领导的手段和必然要求; 二是在西方国家, 工会在监督政府人事管理活动、保障公务员的合法权益方面具有重要的作用。而我国的公职人员不是特殊的利益集团, 不存在工会对人事的监控; 三是根据我国宪法中人民主权的原则, 我国的群众监控是一种独立的重要监控形式, 通过各种人民团体对政府的监督来实现, 而西方不存在独立的群众监控; 四是我国的行政监察部门隶属于政府, 属于行政系统内监督。而在西方国家, 大多采用的是系统外监控方式, 且其监督公务员的机构都是与政府相对独立的。

200、与西方国家相比较, 我国公共部门人力资源监控与约束系统的独特性是什么?

答: (1) 在我国, 公职人员在中国共产党的领导下工作, “党管干部”是我国对公职人员管理的基本原则。所以, 共产党对公职人员的监控与约束是实施党的领导的手段和必然要求;

(2) 在西方国家, 工会在监督政府人事管理活动、保障公务员的合法权益方面具有重要的作用。而我国的公职人员不是特殊的利益集团, 不存在工会对人事的监控;

(3) 根据我国宪法中人民主权的原则, 我国的群众监控是一种独立的重要监控形式, 通过各种人民团体对政府的监督来实现, 而西方不存在独立的群众监控;

(4) 我国的行政监察部门隶属于政府, 属于行政系统内监督。而在西方国家, 大多采用的是系统外监控方式, 且其监督公务员的机构都是与政府相对独立的。

201、与西方国家相比较, 我国公共部门人力资源监控与约束系统的特点。

答: (1) 在我国, 公职人员在中国共产党的领导下工作, “党管干部”是我国对公职人员管理的基本原则。所以, 共产党对公职人员的监控与约束是实施党的领导的手段和必然要求;

(2) 在西方国家, 工会在监督政府人事管理活动、保障公务员的合法权益方面具有重要的作用。而我国的公职人员不是特殊的利益集团, 不存在工会对人事的监控;

(3) 根据我国宪法中人民主权的原则, 我国的群众监控是一种独立的重要监控形式, 通过各种人民团体对政府的监督来实现, 而西方不存在独立的群众监控;

(4) 我国的行政监察部门隶属于政府, 属于行政系统内监督。而在西方国家, 大多采用的是系统外监控方式, 且其监督公务员的机构都是与政府相对独立的。

202、在进行绩效评估时应注意哪些事项?

答案: 一是管理者成为业绩考核的中坚推动力量; 二是目标管理与行为评价有效结合起来, 协调好业绩评估的监督职能与引导职能; 三是形成有效的人力资源管理机制; 四是要注意评估方法的适用性; 五是要注意评估标准的合理性; 六是要注意评估过程的完整性。

203、在人力资源管理中如何运用目标设置理论?

答: (1) 目标是一种外在的可以得到精确观察和测量的标准, 人力资源管理者可以直接调整和控制, 具有可应用性。

(2) 人力资源管理者应帮助下属设立具体的、有相当难度

的目标,使下属认同并内化为自己的目标,变成员工行动的方向和动力。

(3)人力资源管理者应尽可能地使下属获得较高的目标认同:(1)使所有下属人员了解组织目标,并参与目标设置过程;(2)支持和鼓励下属认同目标,相信下属人员的能力及承担完成目标的责任;(3)对目标的实现采取各种形式的激励和肯定,以强化和调动员工完成目标的积极性。

(4)加强和做好目标进程的反馈工作。信息反馈是管理中的重要环节,运用目标理论,通过设置、核查目标,使员工经常看到组织目标和个人目标,并随目标的实现进程不断予以反馈,实施反馈控制。

204、在人力资源管理中如何运用强化理论?

答:(1)正确选择强化物

要根据员工的需要和特点,正确选择正反两方面的强化物,不能搞“一刀切”。各人的心理特点不一样,对正负强化的反应也不一样。有的人爱面子,口头表扬就有作用;有的人讲实惠,希望有点物质鼓励;有的人脸皮薄,会上公开点名批评就受不了;有的人不狠狠批评,引不起他的心理震动。有的人害怕大会小会表扬他,人们表扬他,他反而觉得不自在。采取强化措施时,更要因人而异。例如,在正强化时,可采取的奖励措施有:绩效工资、公开表扬、员工对工作有更多选择权、给予员工更大的发挥潜在能力的机会、给予员工更大的权力或发言权等。在惩罚时,可以采取降低工资、公开批评、降低职位等措施。

2) 正确选择强化方式

员工的差异很大,组织应该根据不同的情景选择合适的强化方式。按员工可接受的程度,这几种方式的排列顺序依次为正强化、负强化、自然消退、惩罚。员工最愿接受的方式当然是正强化。正强化是影响行为的最省力和有效的方式,因为它促进了员工有效行为的发生。因此,在人力资源管理中,要以正面引导为主,以表扬为主。正强化能够使人产生积极的情绪,精神受到鼓舞,产生较强的驱动力。组织要尽量避免采取惩罚的方式,当组织不得不采取惩罚的方式时,一定要告知员工原因,让其心服口服,并告诉他正确的方式是什么。同时,还要将惩罚和正强化结合起来,当员工出现有所改正的表现时,应及时给予正强化,使该行为得到肯定并加以巩固。

3) 正确选择强化时间

必须注意选择最适合强化的时间。例如,很多教育培训往往选择在组织中刚来新人或组织的转变期进行。这时进行强化和行为改造,员工容易接受,行为容易改变,组织所花时间和费用最少,效果最佳。

强化因子运用在不同的时间间隔、进度和频率上会产生不同的激励效果,因此要注意强化的时间频率。强化方案的设计要根据工作性质、工作要求、岗位特点、组织目标等来确定。比如,惩罚的最好时机一般是:错误事实已搞清楚;领导的过激情绪已经消失;错误影响尚未扩大;员工记忆犹新。另外,强化不能太频繁,因为行为改造一般是在一段时间内起作用,随着新奇感的消失,正强化的作用会减弱,员工可能会把它看作薪酬系统中的常规部分。

4) 设立一个目标体系,分步实现目标,不断强化行为

组织不仅要设立一个合理的总目标,还要将总目标分成若干分目标,通过分目标的完成逐渐完成总目标。对每一分目标取得

的成功结果,管理者都应及时予以强化,以使员工长期保持工作积极性,增强信心。

5) 及时反馈,及时强化

及时反馈,就是员工通过某种途径,及时了解自己行为的结果。反馈就是知道结果,无论结果如何,对行为都具有强化的作用,好的结果能鼓舞员工的信心,坏的结果能促使员工及时纠正。

6) 强调员工的社会学习(间接行为改造)

在行为改造的方式上,还要强调员工的社会学习,即员工通过观察他人的行为并识别其结果,改变自身行为。例如,组织对以往发生的一些重大安全事故或不良现象,反复地以各种方式告诉员工,让他们通过这些事情进行学习。如果让员工从自身的行为中来认识某种安全操作道理,显然代价很高。

7) 要实事求是地进行强化

正负强化都必须注意准确性,都必须在调查的基础上进行,做到实事求是,力求准确。在表扬时,不能为了突出某个人,就把他人的功劳贴到他身上,或者为了说明某个人的变化,就把他过去说得一无是处,这都起不到强化的作用。

205、在人力资源管理中如何运用双因素理论?

答:(1)管理者要充分了解员工的兴趣与爱好,尽量将员工安排在其喜欢的工作岗位上

很多人都会有这样的感受,当做自己愿意做的事情时,往往不容易感到疲劳,而且对其他方面的要求不会那么强烈。在现代社会,随着物质生活水平的提高,人们越来越看重工作本身对生活和生命的价值与意义。工作如何成为生活的一部分,越来越成为现代人以及组织行为学家关注的问题。因此,管理者一定要了解员工的需要,尽量将员工安排在其喜欢的工作岗位上。

(2)管理者首先要注意满足员工的保健因素

具备必要的保健因素才不会使员工产生不满情绪,从而调动和保持员工的积极性。因此管理者首先要注意满足员工的保健因素。更重要的是,管理者还要了解什么是激励因素。双因素理论所提出的成就、责任心、发展、成长等因素的确应引起管理者的重视。

(3)管理者要使员工的工作丰富化,满足员工的高层次需要

双因素理论应用于管理的一项引人注目的贡献就是“工作丰富化”。分工专业化、流水线作业带来了工作成效,也带来了工作的单调、乏味,影响人们的工作热情。因而在对员工的工作设计上应尽量丰富工作内容,增加趣味性和挑战性,减少传统工作的单调、平淡和乏味。通过工作丰富化,提高工作本身的挑战性和意义,可以激发员工的积极性。一般来说,工作丰富化也可以朝两个方向发展,一个是垂直工作加重,另一个是水平工作加重。垂直工作加重是指重新设计工作,给员工更多的责任感和完成感。水平工作加重是指员工完成更多的前后工作程序,从而使员工有对工作的整体感、对社会的责任感、对自我能力的发展感。

(4)管理者要注意正确地发放奖金

在管理实践中,物质和金钱的激励作用是不可忽视的。但是在运用此项激励措施时要注意正确地发放奖金,以发挥其激励作用,防止其变成保健因素。如何才能使奖金成为“激励因素”而不成为“保健因素”呢?首先,奖金制度必须与员工的绩效挂钩,不能搞“平均主义”,如果两者没有联系,那么花钱再多,对员工也起不了激励作用。而一旦停发或少发,则会造成员工的不满,这时奖金就成了保健因素。如果奖金反映员工的绩效,那么它们就

可以发挥激励作用,也就成了激励因素。这样,就可以将组织有限的物质资源充分利用好,创造更多的财富。其次,要使员工认识到自己与组织的发展的关系。要使员工的奖金额随组织绩效的变化而变化,这样就能使奖金发挥激励的功效。

(5)管理者要正确运用表扬激励

通过表扬创造竞争的环境,增强员工的进取心和荣誉感。员工在工作上取得了成绩,一旦得到同事或领导的承认和正确评价,其积极性就会提高。所以,有效地运用表扬这一“武器”是领导艺术。

206、在运用德尔菲法进行人力资源预测时应遵循的原则。

答:(1)挑选的专家应有一定的代表性、权威性;

(2)在进行预测之前,首先应取得参加者的支持,确保他们能认真地进行每一次预测,以提高预测的有效性。同时也要向组织高层说明预测的意义和作用,取得决策层和其他高级管理人员的支持;

(3)问题表设计应该措辞准确,不能引起歧义,征询的问题一次不宜太多,不要问那些与预测目的无关的问题,列入征询的问题不应相互包含;所提的问题应是所有专家都能答复的问题,而且应尽可能保证所有专家都能从同一角度去理解;

(4)进行统计分析时,应该区别对待不同的问题,对于不同专家的权威性应给予不同权数而不是一概而论;

(5)提供给专家的信息应该尽可能的充分,以便其作出判断;

(6)只要求专家作出粗略的数字估计,而不要求十分精确。

207、在运用德尔菲法进行预测时应遵循哪些原则?

答案:(1)挑选的专家应有一定的代表性、权威性;(2)在进行预测之前,首先应取得参加者的支持,确保他们能认真地进行每一次预测,以提高预测的有效性。同时也要向组织高层说明预测的意义和作用,取得决策层和其他高级管理人员的支持;(3)问题表设计应该措辞准确,不能引起歧义,征询的问题一次不宜太多,不要问那些与预测目的无关的问题,列入征询的问题不应相互包含;所提的问题应是所有专家都能答复的问题,而且应尽可能保证所有专家都能从同一角度去理解;(4)进行统计分析时,应该区别对待不同的问题,对于不同专家的权威性应给予不同权数而不是一概而论;(5)提供给专家的信息应该尽可能的充分,以便其作出判断;(6)只要求专家作出粗略的数字估计,而不要求十分精确。◇

208、造成我国公务员考核制度现存问题的原因。

答:(1)考核内容缺乏针对性、可比性。我国目前实行的公务员考核制度较多地保留了过去干部考核制度的特点,有许多内容并不适应新时期公务员考核的实际情况。如考核标准中的“德、能、勤、绩、廉”,其内容定性成分多,定量成分少,追求全面性,重点不突出,这些内容作为对公务员的普遍要求,是正确和必要的,但作为考核标准却显得过于笼统,缺少明确的标准,在实际执行中难以把握,可比性差,两个情况相差不是很大的人,很难在考核中分出优劣。

(2)岗位之间工作量和难度不一致。公务员职位分类法要求每一等级中的职位在工作性质上可以不同,但其责任大小、工作难易程度、所需资格条件要大致相似,所得报酬和待遇也基本相同。但事实上许多部门之间和部门内部的同一等级不同岗位之间工作量的大小、工作的难易程度差别较大,如在市级单位的一名科长与乡镇的一名镇长,两人同为科级,但工作的环境、难度、

承担的责任就有很大的不同。如果工作情况不同的两者都完成了工作任务,其他表现也差不多,那就只能根据评选者个人印象或者说是人缘好坏来评出优秀。这样有时就会出现工作量大、工作难度高的岗位上的同志没有评为优秀,而工作量不大的岗位的同志却被评为优秀的情况。

(3)考核制度设计也有不尽合理的地方。考核制度设计较多考虑了对工作人员的考核,但对领导者如何考核却语焉不详,如果领导者不负责任或有私心,无法从制度上对其加以约束。在对工作人员的考核中,有的领导干部因不愿意得罪人而不敢坚持原则、标准;有的甚至自己想获得优秀,或希望将与自己关系好的人评为优秀,不想按原则、标准进行考核,这都会导致出现考核不公平的现象。

(4)考核中没有规定不称职人员的比例。在《公务员考核规定》(试行)中只规定了优秀等次的比例,没有对不称职人员的比例做出硬性的规定,在实际执行中,大家都做老好人,相互包容,没有一个不称职的,在客观上出现“搭便车”的行为。如某县级市在公共部门工作的14000余名工作人员在近五年考核中没有一人被评为不称职。

209、造成我国公务员考核制度现存问题的原因是什么?

答案:(1)考核内容缺乏针对性、可比性;(2)岗位之间工作量和难度不一致;(3)考核制度设计也有不尽合理的地方。考核制度设计较多考虑了对工作人员的考核,但对领导者如何考核却语焉不详,如果领导者不负责任或有私心,无法从制度上对其加以约束。在对工作人员的考核中,有的领导干部因不愿意得罪人而不敢坚持原则、标准;有的甚至自己想获得优秀,或希望将与自己关系好的人评为优秀,不想按原则、标准进行考核,这都会导致出现考核不公平的现象;(4)考核中没有规定不称职人员的比例。<

210、这个定义主要强调以下四点:

答案:(1)公共部门人力资源规划是以组织战略目标为基础的,是为实现公共组织战略目标服务的;(2)公共部门人力资源规划要对未来的情况进行预测分析,以增强人力资源管理的适应性和科学性;(3)公共部门人力资源规划是制定行动方案的过程;(4)公共部门人力资源规划是管理过程中的一个环节。<

211、政府在人力资源市场建设中的作用。

答:(1)完善人力资源市场的法律体系。(2)实行有效的宏观调控。(3)加强对人力资源市场的服务功能。(4)维护人力资源市场的秩序。

212、政府在人力资源市场建设中的作用有哪些?

答:(1)完善人力资源市场的法律体系。建立一套公平、公正、公开的行为规则,使人力资源市场的各项活动有法可依,有章可循,是市场有序运行的重要条件。目前我国在人力资源市场方面的立法还比较薄弱,法律法规不健全,覆盖面狭窄,没有形成全国统一的人力资源市场法规体系,必须在宪法指导下,针对人力资源市场的特点,加强人力资源立法。人力资源市场所涉及的法律法规非常复杂,当前要进一步完善并全面实施劳动法,健全规范国家宏观管理人力资源市场行为的法规,加强规范人力资源市场主体、人力资源市中介组织行为的立法等,建立完备统一的人力资源市场法规体系。

(2)实行有效的宏观调控。政府作为制度供给者,要制定必要的

政策,保障人力资源市场健康有序发展。政府宏观调控的任务是,搞好人力资源发展预测,制定和实施人力资源发展的战略,保持人力资源总量供求的基本平衡,促进人力资源结构的优化,使用人力资源的开发与整个经济和社会协调发展,规划提出人力资源发展的目标任务以及需要配套实施的政策,加强对人力资源运行的综合协调,为人力资源的市场化配置创造良好的社会环境。

(3)加强对人力资源市场的服务功能。搞好人力资源市场基础设施建设,创造良好的人才成长环境;培育人力资源市场体系;调节社会分配和组织社会保障。发展以服务为宗旨的中介组织,为人力资源市场提供信息服务。

(4)维护人力资源市场的秩序。在市场经济条件下,政府的一个基本职能是维护市场秩序,充当市场竞争的裁判员,保证市场正常运转。政府要明确市场主体的产权关系,规范市场主体的行为,加强对市场的监管,公正执法,防止有关交易方借助信息不对称进行欺诈和侵权,确保市场交易和市场交易的公正和效率,维护人力资源市场秩序。政府对人力资源市场的监管,主要以经济手段和法律手段,辅以必要的行政手段。

213、政府在人力资源市场建设中发挥哪些作用?

答案:(1)完善人力资源市场的法律体系;(2)实行有效的宏观调控;(3)加强对人力资源市场的服务功能;(4)维护人力资源市场的秩序。<

214、职位分类的优缺点。

答:职位分类的优点在于:(1)因事设人而避免了因人设事滥竽充数现象;(2)可以使考试和考核标准客观,有利于事得其人,人尽其才;(3)便于实行公平合理的工资待遇和制定工作人员的培训计划;(4)可以做到职责分明,减少不必要的推诿纠纷,有利于获得职位的最佳人选,解决机构重叠、层次过多、授权不清、人浮于事等问题,提高组织机构的科学化、系统化水平,使组织机构经常处于合理高效的状态。

职位分类的缺点主要表现在:(1)在适用范围上,职位分类较适用于专业性较强的工作和职位,而对高级行政职位、机密性职位,临时性职位和通用性较强的职位,则不太适用;(2)实施职位分类的程序繁琐复杂,需要动用大量的人力、物力并需要有经验的专家参与,否则难以达到科学和准确地步;(3)职位分类重事不重人,强调“职位面前人人平等”,因此严格限制了每个职位的工作数量、质量、责任,严格规定了人员的升迁调转途径,有碍于人的全面发展和人才流动,个人积极性不容易得到充分发挥;(4)职位分类在考核方面过于注重公开化和量化指标,使人感到繁琐、死板、不易推行。

215、职位分类的优缺点各是什么?

答:(1)职位分类的优点在于:(1)因事设人而避免了因人设事滥竽充数现象;(2)可以使考试和考核标准客观,有利于事得其人,人尽其才;(3)便于实行公平合理的工资待遇和制定工作人员的培训计划;(4)可以做到职责分明,减少不必要的推诿纠纷,有利于获得职位的最佳人选,解决机构重叠、层次过多、授权不清、人浮于事等问题,提高组织机构的科学化、系统化水平,使组织机构经常处于合理高效的状态。

(2)职位分类的缺点主要表现在:(1)在适用范围上,职位分类较适用于专业性较强的工作和职位,而对高级行政职位、机密性职位,临时性职位和通用性较强的职位,则不太适用;(2)实施职位分类的程序繁琐复杂,需要动用大量的人力、物力并需要有经验

的专家参与,否则难以达到科学和准确地步;(3)职位分类重事不重人,强调“职位面前人人平等”,因此严格限制了每个职位的工作数量、质量、责任,严格规定了人员的升迁调转途径,有碍于人的全面发展和人才流动,个人积极性不容易得到充分发挥;(4)职位分类在考核方面过于注重公开化和量化指标,使人感到繁琐、死板、不易推行。

216、中国公共部门福利制度面临的问题是什么?

答:(1)福利项目设置不合理,制度老化;(2)福利待遇差距大,标准悬殊;(3)福利形式过于社会化;(4)福利资金提取和使用混乱,“小金库”盛行,滥发补贴和实物的现象突出,缺乏有效监督。

217、中国公共部门人力资源生态环境面临的问题。

答:(1)人力资源生态环境的不平衡性。(2)人力资源政策体制建设环境还不完善。(3)人力资源管理环境滞后。(4)劳动力市场环境还不成熟。

218、转任具有哪些特点?

答:(1)转任是公务员在机关系统内部的流动活动;(2分)(2)转任不涉及公务员身份问题;(2分)(3)转任只能是平级调动,不涉及公务员职务的升降,一般也不会降低转任者的级别和工资待遇;(3分)(4)转任主要目的是,有计划抽调公务员加强某一方面的工作;调剂机关人才余缺,对超编富余人员转换任职;调整机关内部的职位结构和人员素质结构;改变学非所长或专业不对口的状况;解决公务员实际生活困难;加强廉政建设,防止裙带关系等。(3分)

论述(50)-:(微信搜:Wj585858-)

- 1、理论联系实际,论述工作分析的程序。...
- 2、理论联系实际,论述公共部门人力资源规划的程...
- 3、理论联系实际,论述公共部门如何实现培训成果...
- 4、理论联系实际,论述绩效评估的程序。...
- 5、理论联系实际,论述如何实现培训成果的转化?...
- 6、理论联系实际,论述我国公共部门人力资源监控...
- 7、理论联系实际,论述在进行绩效评估时应注意的...
- 8、理论联系实际论述,促进中国公共部门人力资源...
- 9、理论联系实际论述,公共部门如何实现培训成果...
- 10、理论联系实际论述,公共部门与私人部门在人力...
- 11、理论联系实际论述,我国公共部门人力资源监控...
- 12、理论联系实际论述,新世纪中国人力资源开发与...
- 13、理论联系实际论述,在进行绩效评估时应注意的...
- 14、理论联系实际论述,在进行绩效评估时应注意哪...
- 15、理论联系实际论述,中国公共部门人力资源监控...
- 16、理论联系实际论述如何优化我国公共部门人力...
- 17、试述21世纪人力资源的特征。
- 18、试述促进我国公共部门人力资源流动的对策。...
- 19、试述当代西方发达国家公共部门人力资源管理的...
- 20、试述工作分析在公共部门管理中具有哪些作用...
- 21、试述公共部门工作分析的作用。...
- 22、试述公共部门绩效管理具有哪些作用?...
- 23、试述公共部门人力激励的特殊性。...

- 24、试述公共部门人力使用应遵循的原则。...
 - 25、试述公共部门人力资本与一般人力资本的不同...
 - 26、试述公共部门人力资源培训的原则。...
 - 27、试述公共部门人力资源管理的发展趋势。...
 - 28、试述公共部门人力资源管理发展的特点和趋势...
 - 29、试述公共部门人力资源管理具有哪些特点?...
 - 30、试述公共部门人力资源规划的作用。...
 - 31、试述公共部门人力资源流动的意义。...
 - 32、试述公共部门人力资源培训应遵循的原则。...
 - 33、试述公共部门人力资源培训遵循哪些原则?...
 - 34、试述公共部门人力资源在招募与选录过程中必...
 - 35、试述公共部门人力资源招募遵循哪些原则?...
 - 36、试述公共部门薪酬设计的程序。...
 - 37、试述公共部门薪酬制度遵循哪些基本原则?...
 - 38、试述公共部门与私人部门在人力资源管理方面...
 - 39、试述公共部门与私人部门在人力资源管理方面...
 - 40、试述绩效评估的程序。
 - 41、试述绩效评估应注意的事项。
 - 42、试述如何完善我国的公务员福利制度?...
 - 43、试述完善我国公共部门人力资源监控与约束的...
 - 44、试述我国公共部门人力资源管理面临哪些挑战...
 - 45、试述我国公共部门人力资源激励的改进方略。...
 - 46、试述我国公共部门人力资源监控约束体系存在...
 - 47、试述我国公共部门人力资源监控约束体系存在...
 - 48、试述优化我国公共部门人力资源生态环境的对...
 - 49、试述在进行绩效评估时应注意的问题。...
 - 50、试述在进行绩效评估时应注意哪些事项?...
 - 1、理论联系实际,论述工作分析的程序。
- 答案:要点提示:一是合理确定工作分析信息的目的;二是科学确定工作分析的参与者;三是选择有代表性的工作进行分析;四是搜集工作分析信息;五是让工作相关者审查和认可所搜集到的信息;六是编写工作说明书和工作规范书。(以上要点均须联系实际展开论述,否则酌情扣分,只答要点,每点给2分)
- 2、理论联系实际,论述公共部门人力资源规划的程序。
- 答案:(1)确立目标(2)收集信息(3)进行供给和需求预测(4)制定并实施规划(5)评估和反馈(以上要点均须联系实际展开论述,否则酌情扣分,只答要点,每点给2分)
- 3、理论联系实际,论述公共部门如何实现培训成果的转化。
- 要点提示:
- (1)激发受训者的学习动机;
 - (2)改进培训项目设计环节;
 - (3)培育有利于培训成果转化的工作环境;
 - (4)积极而有效地沟通。
- (以上要点每点5分,均须联系实际展开论述,否则酌情扣分,只答要点,每点给2分)
- 4、理论联系实际,论述绩效评估的程序。
- 答案:要点提示:一是制定绩效计划;二是持续沟通;三是实施绩效评价;四是提供绩效反馈;五是绩效改进指导。(以上要点均须展开论述,否则酌情扣分,只答要点,每点给2分)
- 5、理论联系实际,论述如何实现培训成果的转化?
- 答案:要点提示:一是激发受训者的学习动机;二是改进培训项

目设计环节;三是培育有利于培训成果转化的工作环境;(的积极而有效地沟通。(以上要点均须联系实际展开论述,否则酌情扣分,只答要点,每点给2分)

- 6、理论联系实际,论述我国公共部门人力资源监控约束体系存在的问题。

答案:要点提示:一是与西方国家相比,监控约束的法制程度有待进一步提升;二是监督主体与监督对象不平衡,缺乏独立性;三是侧重事后监控四是缺乏双向监控 F 五是监督约束机制与激励保障机制不匹配 g 六是缺乏透明度。(以上要点均须展开论述,否则酌情扣分,只答要点,每点给2分)

- 7、理论联系实际,论述在进行绩效评估时应注意的事项。

答案:要点提示:一是管理者成为业绩考核的中坚推动力量;二是目标管理与行为评价有效结合起来,协调好业绩评估的监督职能与引导职能;三是形成有效的人力资源管理机制;四是要注意评估方法的适用性;五是要注意评估标准的合理性;六是要注意评估过程的完整性。(以上要点均须联系实际展开论述,否则酌情扣分,只答要点,每点给2分)

- 8、理论联系实际论述,促进中国公共部门人力资源流动的对策。

答:中国过去一直实行高度集中和统一管理的计划经济体制,人力资源由国家计划调配,统一管理,一切服从于计划,这种管理体制阻碍了人力资源的合理流动,导致人力资源配置形成诸错位、扭曲和浪费。改革开放以来,市场逐步取代计划在资源配置中的基础性地位。但由于长期计划经济体制和传统观念的影响,中国公共部门人力资源流动还存在诸多障碍,影响人力资源的正常流动,影响人力资源配置效率和作用的发挥。针对中国当前的公共部门人力资源流动中存在的问题,我们提出了具体的对策措施:第一,明确公共部门人力资源流动的市场主体地位。市场机制要在人力资源流动中发挥作用,一个基本条件是要有自主的供求主体。劳动者是人力资本的当然所有者,享有人力资本的收益权、转移处理权,任何其它主体不能随意侵犯这一权利。否则劳动者就缺乏流动的主动性和积极性,就缺乏不断提高自身素质的进取精神。中国公共部门不能再像过去那样简单提倡个人对组织的义务和服从,也要切实保护劳动者的个人权利,尊重劳动者的个人利益。同时,要改变过去高度集中的人事管理体制,根据实际情况,下放管理权限,进行必要的监督,让公共组织拥有较为自主的人事雇佣选择权。这样经过落实供求双方的自主权,更好地让市场机制在公共部门人才流动中发挥作用。

第二,完善市场法规和社会保障制度。推进公共部门人力资源市场化改革,必须加强法制建设,健全人力资本产权、劳动关系、就业促进、职工培训、收入分配、争议调解等方面的法律法规,形成比较健全的人力资源市场规范体系。社会保障制度是严重影响人力资源流动决策行为,必须加强社会保障制度建设,特别是要做好失业救济、养老保险及工伤、医疗、住房等保险制度的建设并积极创造条件,逐步向覆盖所有职工的社会化管理程度较高、基金统一调剂使用的社会保障体系过渡。中国现行的公共部门与私人部门职工在住房、养老、医疗等方面的保障差距甚大,影响了公私部门人员的正常流动。因此在改革中,要尽可能拉平这种人为的差距,对在市场流动中的各供求主体一视同仁,解除公职人员流动的后顾之忧。

第三,改革户籍制度。中国现行的户籍制度是为限制人员流动设计的,附着其上的功能太多,已不合市场经济的要求。长远来看,

要让户籍制度仅仅成为公民职业或居住地的标志,不再具有其它功能。当前国家应该制定统一的针对人力资源流动的户籍管理办法作为过渡,促进她们在全国范围内合理流动,打破地域封闭和部门分割,逐步建立全国性的人力资源流动大市场。地方也可经过实行“柔性流动”的办法,突破户籍制度的限制,即对流动的人员,不论有无户口,只要在本地工作一段时间,就可享受该地居民的待遇,变户籍管理为身份证管理,变人员流动为智力流动,从而取消人力资源流动的部门界限、身份界限和地域界限。

第四,破除官本位观念。中华人民共和国是人民当家作主的国家,人民才是国家的主人,国家一切权力属于人民。一切公职人员,不论职务高低,都是人民的公仆,都是接受人民的委托管理国家和社会事务。教育是改变观念的重要方法,但教育只有与利益调整相结合,才能发挥应有的作用。当前要进一步完善人民当家作主的各项规章制度,把官员切实置于人民的日常监督控制之下,让人民感受当家作主的威严,让官员在实践中感受公仆的地位,增强公仆意识。同时,要破除公职人员的等级特权待遇,废除她们不合民主精神和世界潮流的特殊利益。官职只是一种职业,而不是一种特权。只有经过实实在在的改革,而不是简单的说服教育,才是破除官本位观念的唯一有效的途径。因此,只有坚持市场化导向,根据公共部门自身的特点,加大改革力度,破除不合理的壁垒和传统习惯思维,完善配套措施,才能促进公共部门人力资源的有序流动,提高公共部门人力资源配置效率。

- 9、理论联系实际论述,公共部门如何实现培训成果的转化。

答案:(1)激发受训者的学习动机;(2)改进培训项目设计环节;(3)培育有利于培训成果转化的工作环境;(4)积极而有效地沟通。<

- 10、理论联系实际论述,公共部门与私人部门在人力资源管理方面的不同。

答案:(1)价值取向差异使管理目标不同;(2)管理对象行为取向不同;(3)公共部门与私人部门对员工任职资格的要求有差异;(4)公共部门与私人部门人力资源管理重点不同;(5)公共部门与私人部门适用法律方面有差异。<

- 11、理论联系实际论述,我国公共部门人力资源监控约束体系存在的问题。

答案:要点提示:(1)与西方国家相比,监控约束的法制程度有待进一步提升;(2)监督主体与监督对象不平衡,缺乏独立性;(3)侧重事后监控;(4)缺乏双向监控;(5)监督约束机制与激励保障机制不匹配;(6)缺乏透明度。<

- 12、理论联系实际论述,新世纪中国人力资源开发与管理应该注意的问题。

答:(1)要注意现代市场经济条件下人力资源的流动性。最近几年,人才在全国范围内的流动,恰如喷薄而出的朝阳,给中国大地带来莫大的活力和生机,同时,又以其巨大的能量给社会的许多方面以强烈的震撼。沿海城市的开放,使得人力资源涌向南方的势头有增无减。就当前情况来看,人才流动有三个方向:一是开放地区和城市,其开放与改革的程度越大越深,人才流动的向心力越大;二是外向企业,其外向性越强,对人才流动的吸引力越大;三是德才兼备的领导者,确实能任人唯贤的领导者,其周围必然会汇集越来越多的人才。

人才的流动,势必破除将人视为“单位所有”、“部门所有”、“地区所有”的陈规陋习,造成市场调节需求,需求引导人才流动的大环

境。因此在管理人力资源的时候必须注意人力资源的流动性,做到正确引导,合理流动。既为人才的合理流动创造条件,又应制定相应的法律法规规范人力资源的流动。国务院主管部门可定期发行《全国人力资源需求指南》,各省亦可效法,从而提高人力资源流动的目的性。同时,要避免人才的外流,并注意引进国外的人才。人才外流是近几年比较严重的社会现象,国家要为人才提供优厚的生活和工作条件,使在国外的人才才能回来,国内的人才留得住,如果可能的话还能够吸引国外的人才到中国工作。

(2) 要注意现代化市场经济条件下人力资源的竞争性。人力资源总量与社会各方面对它的巨大需求相比,显得尤为稀缺和宝贵。可是,人才流动必然带来竞争,竞争能够导致人力资源的合理分配,可是,盲目的竞争却会带来人力资源的浪费,比如说,人力资源盲目地流向沿海发达地区,而沿海发达地区容纳人力的能力毕竟是有限的,多余的人力资源形成浪费,同时,也给社会带来不稳定因素。可见从人力资源管理的角度来看,要对人力资源的流动做出正确的引导,避免无谓的竞争所导致的不合理的人力流动。具体做法是:加强内陆地区的经济发展,尽可能多地创造就业机会,就地消化多余的人力资源。

(3) 要注意区分普通人力资源和高素质人才资源。普通人力资源和高素质人才资源的区别就是一般劳动者与人才的区别。两者的区别是由每个劳动者的自身素质决定的,从一般作用上讲人力资源都是普通的劳动力。可是,一旦具备了某种技能,就有了很大的区别。一般我们把素质较高的,具备某种技能和创造力的劳动者叫做人才。把这部分人力资源从一般的人力资源中区分出来,进行特殊的管理是很有必要的。人才是在广大的劳动者中成长起来的,她们在广大劳动者的生产、科学实践活动中,总结出了劳动者的实践经验和智慧,创造和创造了先进的生产工具,推动了科学技术的发展,提高了社会生产力,大大提高了劳动生产率。人才是人类的精华,是人群中先进的部分。人才集德、识、才、学、体于一体,特别是高级人才,在创造物质财富和精神财富方面比一般劳动者的贡献更大得多。

(4) 应该确立大的人才战略。应该认识到人才是国家人力资源的精华部分,人才是为经济建设服务的,国家经济发展的总战略和人力资源开发战略是人才管理战略的基础。国家必须有连续递进的十几年、几十年的正规的人才培养与使用的规划与措施,同时,随时以短期培训作为补充。要从全世界发展、进步与竞争的角度认识人才、培养人才、使用人才、尊重人才、爱护人才。我们要争取较高的人才占有量,要保持人才拥有量大于培养量,还要保持较高的人才合理使用率。其次,要树立宏观的人才使用观念。尊重知识、尊重人才,其核心是正确地使用人才。在现实社会中,有的人“唯亲是用”,有的人“囤积居奇”,有的人“顺我者用”,有的人“低我者用”,这就是狭隘、低级的用人观,是改革和建设有中国特色社会主义的反动力量。

13、理论联系实际论述,在进行绩效评估时应注意的事项。

答案:(1) 管理者成为业绩考核的中坚推动力量;(2) 目标管理与行为评价有效结合起来,协调好业绩评估的监督职能与引导职能;(3) 形成有效的人力资源管理机制;(4) 要注意评估方法的适用性;(5) 要注意评估标准的合理性;(6) 要注意评估过程的完整性。<

14、理论联系实际论述,在进行绩效评估时应注意哪些事项?

答案:要点提示:一是管理者成为业绩考核的中坚推动力量;二

三是目标管理与行为评价有效结合起来,协调好业绩评估的监督职能与引导职能;三是形成有效的人力资源管理机制;四是要注意评估方法的适用性;五是要注意评估标准的合理性;六是要注意评估过程的完整性。(以上要点均须联系实际展开论述,否则酌情扣分,只答要点,每点给2分)

15、理论联系实际论述,中国公共部门人力资源监控约束体系存在的问题。

答:(1) 监控约束的法制程度有待进一步提升,法律法规缺乏可操作性且法制监督的弹性空间很大,主要体现在法律规范没有突出各级、各类公职人员工作的具体特点,有的仍停留在计划经济时代对全体干部的规范上,其内容过于笼统、划一,很难准确把握。由于缺乏可操作性就会使法律很难在实际中得到贯彻落实,这就给人治提供了法律的空隙。

(2) 监督主体与监督对象不平衡,缺乏独立性。在监督与约束实践中,只有共产党的纪委监督发挥了实质性的作用,国家机关的监督和社会监督(如政协监督)由于受到现有的宪政体制的制约,缺乏足够的独立性和权力支持,在监督上的作用难以彰显。由于隶属关系、平行关系、利益关系等多种没有厘清的关系,往往存在着无权监督、无法监督、无力监督、不愿监督的情况。

(3) 侧重事后监控。中国当前对公务员的监控侧重于事后监控。即在违法乱纪的现象发生后,才调查取证,依法惩处,致使只能起到“事发查处”的作用,而事前防范、事中督察的功能被弱化。

(4) 缺乏双向监控。中国对公务员的监控注重上级领导者对下级的监控,公务员中的领导者可利用职责对下属公务员进行经常性、全面性的检查督促。而下级对上级的监控却难以落到实处。公务员的维权观念淡薄。

(5) 监督约束机制与激励保障机制不匹配。从中国公务员当前的工资水平来看,收入水平不高,而且地区、行业收入以及不同部门之间的收入差距也比较大,容易造成公务员的心理失衡,导致一些领导干部利用手中的权力进行寻租和谋取私利。另外,中国现有的公务员行为失范后的惩罚措施同公务员本身的利益相关性小、力度不够,往往因缺乏威慑力而使监督流于形式。

(6) 缺乏透明度。由于长期以来受“官本位”、“上智下愚”等传统文化观念的影响,由此造成了中国的行政监控基本是“封闭”活动,对公务员的监控缺乏公开性。

16、理论联系实际论述如何优化我国公共部门人力资源生态环境?

答案:要点提示:一是逐步缩小地区经济差距;二是改善育人环境,着重培养高层次人力资源;三是优化人力资源战略和政策环境,引进适用人才;四是创造良好的劳动力市场竞争环境,选拔优秀人才;五是提高人力资源安全环境,防止人才流失。(以上要点均须联系实际展开论述,否则酌情扣分,只答要点,每点给2分)

17、试述 21 世纪人力资源的特征。

(1) 稀缺性。生产资源的稀缺性是由人类需要的无限性引出的生产资源的相对有限性。人力资源的稀缺性则是由能与它配合的其它资源的相对丰富而引出的人力资源相对有限性。20 世纪末世界经济的发展经验向世人昭示,知识成为创造财富的最重要的资源,但知识资源与物质资源不同,它需要通过人这一载体来体现其价值和使用价值,并发挥其创造财富的功能。掌握并善于运用知识资源来创造财富的那些人被称为人才资源。由于人们的先天禀赋和后天生存发展环境的差异以及社会教育资源的有限性,使

社会人口中仅有少数人有幸成为人才资源。在主要依靠科学技术知识来发展事业、保持强大竞争力的时代,人才资源总量与社会各方面对它的巨大需求相比,显得尤为稀缺和宝贵。

(2) 层次性。人力资源作为一个整体一般是指社会人口中那些掌握并能运用一定科学技术知识的群体,但由于在这一群体中人们所掌握和运用的科学技术知识在质和量上存在差异,人力资源因此又可分成若干层次。如按以往我国政府文件规定,凡属接受过中等专业教育以上的人员均可视为人才,则可按人们的学历将人才资源划分成中等专门人才、高等专门人才、硕士、博士等多层次人才资源。据人们掌握和运用知识资源的实际情况将人力资源分成一般人力资源和高级人才资源等等。

(3) 知识性。知识是人们在社会实践中积累起来的经验。学者将知识分为编码化知识和经验性知识两类,编码化知识可通过数据、信息、科学(知识体系)和技术(专利)等形式固化在软件、数据库、设计方案等特殊形态中;经验性知识则通过教育培训被固化在人的头脑中。拥有比一般人更多的经验性知识,并能熟练运用编码化知识来创造财富是人才资源的显著特征之一。此外,在不同经济社会形态下,人力资源所承载的知识资本又具有不同的特点。在农业经济社会,知识是一般劳动生产经验的总结;在工业经济社会,知识主要体现在机械化、自动化技术及与之相适应的管理技术和人文社会科学知识之上;在知识经济社会,知识作为第一生产资源,呈现出以创新能力为主要标志的信息化、智能化态势。

(4) 创造性。人力资源作为知识资源的载体,它是以知识为资本,以智力为依托,以创新为使命的一种活的资源,只要具备适当的环境和必要的条件,人力资源的使用就能体现出其创造性功能,即人力具有通过产品创新、技术创新、管理创新等创新能力,为人力资源的拥有者带来巨大物质财富的特殊功能。人力资源的创造性,不仅体现在物质财富的创造上,更重要的是它还能对知识本身加以创新。

(5) 流动性。人作为思想者,都有自己的个人素养、独立精神、自主意识以及理想抱负,他们对成就、荣誉、责任等有着更大的期望值。因此,人一旦发现他们目前所处的工作、生活环境无助于实现其预期目标时,他们就会表现出强烈的流动倾向,除非有强硬的制度约束,否则他们一旦采取行动,人力资源的稀缺性使他们很容易成功流动。人力资源的这种流动性特征表明人力资源不象物质资源那样,可以成为占有者最终使用或消费的对象。

(6) 可再生性。人力资源的可再生性体现在两个方面:第一,对人力资源的使用或消费实际上是对知识资源的消费,知识资源的消费不是一次性消费,只要人力资源所承载的知识没有全部老化,这种知识资源就可被反复利用;第二,人力资源具有主动补充和更新知识资源的天性,因为具有较高科学文化知识素养的人才,尤其懂得知识的不断充实和更新与个人发展的联系,懂得不断增加自身人力资本的价值。人力资源的可再生性意味着人力资源是一种低投入高产出、并能使拥有者长期受益的特殊资源。

(7) 收益递增性。在正常情况下,人力资源的边际产量收入总是大于其边际支出,且呈现出边际收益递增的趋势。人力资源的这种特性是由其稀缺性、知识性、创造性、可再生性等特征所决定的:首先,由于人力资源的稀缺性,通常情况下能与其它可利用资源相配合的人力资源总是显得不足,使增加这种稀缺生产资源投入的经济主体在正常情况下总可获得高于其成本的收益。

其次,由于人力资源的知识和创造性,在知识和智力对经济发展、经济竞争起决定作用的时代,拥有人力资源就意味着拥有产品创新、技术创新、管理创新、知识创新等创新能力和在相关领域中的领先地位与市场垄断地位,这样的能力和地位可为人力资源拥有者不断增加财富。比尔·盖茨主要依靠知识和人才缔造微软帝国的神话及美国依靠人才资源和科技领先优势创造的连续九年实现低通胀高增长的经济奇迹等事实,都有力地佐证了上述结论。最后,由于人才资源的可再生性,使人力资源的拥有者在拥有期内可以持续获得人才资源所固有的出色的创造力和生产率,并可减少乃至避免发生类似于物质资源的反复搜寻和获取所需要的成本。

18、试述促进我国公共部门人力资源流动的对策。

(1)明确公共部门人力资源流动的市场主体地位。市场机制要在人力资源流动中发挥作用,一个基本条件是要有自主的供求主体。劳动者是人力资本的当然所有者,享有人力资本的收益权、转移处置权,任何其他主体不能随意侵犯这一权利。否则劳动者就缺乏流动的主动性和积极性,就缺乏不断提高自身素质的进取精神。我国公共部门不能再像过去那样简单提倡个人对组织的义务和服从,也要切实保护劳动者的个人权利,尊重劳动者的个人利益。同时,要改变过去高度集中的人事管理体制,根据实际情况,下放管理权限,进行必要的监督,让公共组织拥有较为自主的人事雇佣选择权。这样通过落实供求双方的自主权,更好地让市场机制在公共部门人才流动中发挥作用。

(2)完善市场法规和社会保障制度。推进公共部门人力资源市场化改革,必须加强法制建设,健全人力资本产权、劳动关系、就业促进、职工培训、收入分配、争议调解等方面的法律法规,形成比较健全的人力资源市场规范体系。社会保障制度是严重影响人力资源流动决策行为,必须加强社会保障制度建设,特别是要做好失业救济、养老保险及工伤、医疗、住房等保险制度的建设并积极创造条件,逐步向覆盖所有职工的社会化管理程度较高、基金统一调剂使用的社会保障体系过渡。我国现行公共部门与私人部门职工在住房、养老、医疗等方面的保障差距甚大,影响了公共部门人员的正常流动。因此在改革中,要尽可能拉平这种人为的差距,对在市场流动中的各供求主体一视同仁,解除公职人员流动的后顾之忧。

(3)改革户籍制度。我国现行的户籍制度是为限制人员流动设计的,附着其上的功能太多,已不合市场经济的要求。长远来看,要让户籍制度仅成为公民职业或居住地的标志,不再具有其他功能。目前国家应该制定统一的针对人力资源流动的户籍管理办法作为过渡,促进他们在全国范围内合理流动,打破地域封闭和部门分割,逐步建立全国性的人力资源流动大市场。地方也可通过实行“柔性流动”的办法,突破户籍制度的限制,即对流动的人员,不论有无户口,只要在该地工作一段时间,就可享受该地居民的待遇,变户籍管理为身份证管理,变人员流动为智力流动,从而取消人力资源流动的部门界限、身份界限和地域界限。

(4)破除官本位观念。中华人民共和国是人民当家作主的国家,人民才是国家的主人,国家一切权力属于人民。一切公职人员,不管职务高低,都是人民的公仆,都是接受人民的委托管理国家和社会事务。教育是改变观念的重要方法,但教育只有与利益调整相结合,才能发挥应有的作用。目前要进一步完善人民当家作主的各项规章制度,把官员切实置于人民的日常监督控制之下,

让人民感受当家作主的威严,让官员在实践中感受公仆的地位,增强公仆意识。同时,要破除公职人员的等级特权待遇,废除他们不合民主精神和世界潮流的特殊利益。官职只是一种职业,而不是一种特权。只有通过实实在在的改革,而不是简单的说服教育,才是破除官本位观念的唯一有效的途径。

19、试述当代西方发达国家公共部门人力资源管理的发展趋势。

(1)传统公共行政中公务员政治中立的原则出现变通。传统公共行政的一个理论基础就是“政治—行政”二分,为此,公务员必须保持政治上的中立。政治是由那些政务官来负责政策的制定,而公务员只负责行政即执行,且不受任何党派的左右。然而在现实的操作中,公共人事制度日趋政治化的问题突出。一方面,公务员确实参与政策的制定,在通常情况下,实施由公务员参与制定的政策,可能会带来更好的治理效果。在政策执行阶段,可以更加明显地看到公务员在政策的制定中所起的作用。另一方面,根据欧文·休斯的观点,“管理主义模式的主要特点是管理者对产出和结果负责。这就意味着管理者和政治雇员之间以及管理者和公众之间的关系必然发生改变。”传统模式中,管理者和政治雇员之间的关系是范围狭小的和技术性的,是发号施令和执行政令者之间的关系。在管理主义模式下,二者之间的关系更为灵活和紧密。公务人员与政治官员共存于管理的互动过程之中。

(2)公共人事制度中职业的永久性和稳定性传统被打破,现实的公共人事实践已经从根本上影响了公共服务提供的方式。传统的公共行政的另一个理论基础是官僚制,公共人事制度要在组织形式和运作上确保这种体制的高效运转。但是人们已经逐渐认识到这种永久性会造成公共组织的功能失调,并看到公共组织内部的不协调已经带来许多问题。改革通过公共服务中的可选择替代性组织形式或机制,降低公共组织的作用,减少公共组织雇员的数量。主要途径是将原来由公共组织机构直接提供公共服务的方式,转变为通过其他组织形式和机制提供。对现有的雇员,增加雇佣关系的灵活性。公共部门使用临时性、兼职或季节性雇员的数量明显增加,另外通过雇佣契约使用的不受传统公共人事制度保护的雇员数量大大增加。诸如为公务员来说,今后面临的是公共组织多样化的雇佣模式,诸如以签约方式受聘、担任顾问性工作,公务繁忙时期临时聘请人手等。这样有越来越多的终身职位被取消。这使公务人员的管理多样化和非职业化,而不是目前传统模式的刚性。这在本质上有有助于让更多的组织和人员参与问题的解决。

(3)职位分类和品位分类兼容并蓄和工资制度的改革。职位分类首创于美国,是以美国为代表的许多发达国家普遍采用的一种适应现代经济社会发展的需要而产生的科学人事管理方式和人事分类制度。职位分类的最大特点是“因事设人”,它强调的是公务人员的职权和责任,而非担任该职位的公务人员本人。以英国为代表的另外一些国家实行的是与职位分类不同的品位分类制度。它是一种以文官的个人条件,如学历、资历等为主要依据的分类管理方法。这种分类是以“人”为中心进行设计的。

美国的职位分类以精密细致而著称,并被认为是实行动绩制的一种方法和人事现代化的标志。二十世纪七、八十年代以来,美国进行了多次改革,重视简化分类制度和注重“人”的积极作用,但费时、耗资、繁复等问题始终没有得到好的解决,特别是这种静态的分类模式,常常难以适应经常变动的职位结构。近年来,职位分类中出现了一些新的发展趋势,不少国家更加重视“人对职

位的影响”,实行“级随人走”,此外,职位分类的体系结构也趋于简化。随着现代公务人员职能范围的日益扩大,分工愈来愈细,许多专业性、技术性工作进入公务人员的工作领域,它也不可避免地暴露出一些缺陷来,特别成为业务类公务人员管理的一大障碍。近年来英国对品位制度作了较大改进,表现了向专业分工和职业分类方向发展的趋势。英国现行的分类管理制度是在品位分类的基础上,吸收了美国职位分类的精神建立起品位分类与职位分类相结合的分类制度。

历来的功绩制是指根据人的能力、学历、资历、以及工作绩效的考核结果来决定公务人员的录用、任命、升降和奖励的一种人事管理制度。在此基础上实行的“功绩工资制”和“功绩奖励制”将公务人员工作绩效和工资待遇结合,即对高级公务人员和中级公务人员实行动绩工资制,按照其工作绩效来决定其工资水平,打破了过去那种公务人员按照服务年限平均地、自动地增加工资的制度。同时对高级行政官员实行动绩奖励制,以鼓励公务人员提高工作效率和质量,吸引并留住优秀人才,带动整个公务人员队伍素质的提高,从而给功绩制注入了新的内容和活力。

(4)简化法规和制度规定,增强人力资源管理的灵活性。放松规制的改革既是信息时代的要求,又是西方国家规制管理过于泛滥的结果。随着社会的不断发展,法律和制度规定也在不断增加,在一些领域,过于繁杂的法律和制度规定反而成了影响这些领域发展的阻碍因素。在美国,长期支配人事部门的一个基本管理思想是,应该通过种种条文规定,使所有的公务人员都采取同一种行为方式。但事实上这是不可能的。因而,美国政府大幅度削减陈旧规制,减轻对公务人员过分的规则,简化职位分类规则,简化公务人员辞退制度,废除1万余页的联邦人事手册。分权给下级行政组织和部门主管人员,让其有聘用人员、核定薪资的权力。联邦政府还允许更多的部门进行人力资源管理改革的试点,以寻找更佳方案,这样就出现了一些联邦机构和组织游离于现存公务人员体制之外的现象。这种改革试点和例外,打破了美国公务人员制度法规严密、整齐划一的传统格局;取消了过程取向的控制机制;相信并依靠公务人员的责任心和能力来从事新的创造性工作;提高了工作效率;改进了社会的整体利益。这种模式在于改变照章办事的传统,去除繁文缛节,清除政府管理实质以外的其它附着物,让政府最大限度地释放潜在能量和创造力,以新的创造性工作改进社会的整体利益。当然,作为官僚制的重要特征,规制的作用在其他东西所不可替代的。即使在以知识和信息为管理基础的新时期,规制的作用还是不可忽视的。美国政府放松的只是那些在社会经济领域和行政组织自我管理方面过细过滥的规则,而不是所有的规则。对那些在宏观调控职能和社会政治统治方面的规则不是放松了,而是有所加强,这也是西方行政改革的共同点。并且,美国政府在放松那些过时、陈旧的规则的同时,还在不断制定新的规则。

为增强人力资源管理的灵活性,人事管理权力的下放使得一线管理者拥有更大的实际权力,并承担更大的责任。在旧的体制下,由于繁琐的制度规定的束缚,一线的管理人员很难在人事管理上有所作为,现行的改革给他们以更大的实际权力和灵活性,即在大的原则得以遵守的前提下,各部门可以自主设计符合部门实际的人事制度,并且采用更多的高效低耗的人事管理方法;人事部门的一些传统职能,通过市场机制由企业承担;人事管理机构及其职能合并,把原先分别由几个机构各自承担的人事管理职

能合并到一个机构;加速人事管理地自动化和计算机的运用程度;人工智能、国际互联网的发展,使人事管理的技术方法的变化越来越大。

(5) 新的改革使公务员制度朝着人力资源管理模式的方向发展。受传统人事行政思想的影响,公共人事制度通过对人的一定程度的控制,达到官僚机制的正常运转。因此,公务员的进入、使用、退出这三个机制始终贯穿的一个现实就是公务员是一部机器中的零部件,必须是理性的,而且必须使其时刻保持理性,否则整个机制的运作会存在问题。但人力资源管理的观点是将人看作是组织中的一种资源,一种保持长久竞争优势和不断发展的资源,它不仅具有组织要求的不同特征,同时又具有自主创造性。人力资源管理就是要将这种创造性与组织紧密衔接,实现真正意义上的组织与个人的结合。人力资源是所有资源中最宝贵的资源,对人力资源的投资所产生的效益远远超过在其他方面投资所产生的效益,而且人力资源投资的回报是长期的。当然,要充分发挥人力资源的效益就必须对其进行合理的开发和科学的配置,而人力资源开发的基本手段就是教育和培训。公共人事制度的改革摒弃了公务员管理中的传统旧模式,特别提出要对政府雇员提供必要的培训,要录用最优秀的大学毕业生到政府部门工作,改善政府的工作环境,从而提高政府的行政效率和整个公务员队伍的素质。公务人员的培训日益注重专才和通才的结合,强调培养和提高公务人员的行政能力、管理能力和领导能力,以及培养公务人员的参与意识。

人才选拔由封闭到开放,由限于民族国家到面向全球,政府人事职能由对公职人员的管理到对整个国家的人力资源开发。在以加强市场在经济管理中的作用为特征的结构调整中,已有越来越多的国家限制或放弃了“终身制”。1995 年以来,7 个发达国家中有 6 个国家的公职部门的临时性岗位的增长速度高于固定岗位的增长速度。实行聘任制已成为世界公共人事制度改革趋势。有些国家高级公务员职位向本国私营企业家和教育学术界专家开放,部分中低级公务员职位向外国公民开放,其最终目的都是在全球范围内争夺人才。有资料显示,美国的技术岗位中有近一半是空缺的,每年对高科技人才的签证,已由目前的 11.5 万份提高到 20 万份。德国总理去年决定,将尽快从国外招聘 2 万名信息技术人才。英国放宽以技术为主的劳动许可证限制,并增加国内一流科学家的工资。日本预测,今后 10 年将缺少 160 万至 445 万熟练技术人员。主张以人才和高新技术立国的新加坡总理吴作栋说得再清楚,“知识时代带来的新挑战是如何奖赏和留住人才,新加坡要取得成功,不能单靠当地人才,而是靠从世界各地网罗人才。”

(6) 改革从根本上触及了整个官僚体制,使行政管理朝着后官僚制的方向发展。公共部门传统结构的突出弊端是过分依赖庞大的、垄断的、缺乏外部监督制约的官僚机构。这种机构最看重规章制度和权力对公共组织行为的指导,几乎完全忽略市场信息和公务员个人的主观能动性。加之这种机构服务的无形性、迟效性、综合性使得公众和民意机关在质与量上无法对其效率进行准确的评估和监督。发源于美国的企业家政府理论越来越引起了许多国家的重视。这一理论提出了具有战略性的改革设想,主张下放决策和执行权力,把大的公共部门分解成若干小的像企业那样可以相互竞争的运作部门,将大量的服务职能下放给下层机构、私营部门或半私营部门来承担,迫使公共部门无法进行垄断性控

制,从而达到降低成本、减少服务费用、增加服务种类、提高服务质量等目的。与传统公共组织力图通过金字塔式的多层级结构实施管理和保证决策的连续性不同,改革强调积极进取的公共组织行为和个人责任,促使公共部门致力于建立层级尽可能少的网络式平板结构,保证各公共部门的低投入高收益。政府雇员要树立顾客意识,为公众服务,而不是为官僚服务,要通过建立市场机制来解决,让顾客进行挑选,利用市场机制来给政府管理以刺激。公共组织要像私营企业那样,合理利用资源,注重投入与产出,提高行政效率。从根本上改变公共组织的行为方式,抓住机会重塑公共组织,使公共组织从过去官僚体制朝着后官僚制的方向发展。

现代人事行政无论是价值观念、结构体系,还是适应对象、操作方式和手段,都与历史上的用人制度发生了根本性的变化,并基本上形成了一个崭新的人事制度体系。当前,人事行政改革之所以范围越来越广,内容越来越深化,这实际上是新技术革命、经济全球化的必然结果。对大多数发展中国家来说,改革不仅意味着树立新的理念、开发新产品、增加新投资,改革的核心更应强调开发人的技能。西方人事行政改革虽然轰轰烈烈,也形成了一些共同性的做法和框架,但在发展过程之中,理论的整体构架尚未最后形成。发达国家在人事行政观念、职能、工作方式等方面的调整,为“创造一个人人享有信息、人人发挥聪明才智的社会”打下了可持续发展的基础。发展中国家为缩小与发达国家差距,可借鉴发达国家一些成功的经验,如网上招聘、网上考试、网上登记注册、网上验证和政策咨询等。发展中国家只要抓住机遇,加快改革步伐,把信息网络技术作为开发人力资源的重要手段,“变数字鸿沟为数字机遇”,就有可能在推行人事行政服务社会化和公共化等方面,开发人类所具有的无限潜力,提高国家的综合竞争能力。

20、试述工作分析在公共部门管理中具有哪些作用?

答案:要点提示:(1)工作分析是公共部门有效地进行人才招聘和录用,配置合适人才的前提条件;(2)工作分析有利于为员工培训确定明确的方向;(3)工作分析为员工考核提供重要依据;

(4)工作分析有利于设计出合理的工资报酬;(5)工作分析有利于建立科学的员工晋升渠道和职业生涯发展路径。<

21、试述公共部门工作分析的作用。

(1)工作分析是公共部门人力资源规划的基础。公共部门人力资源规划的目的就是通过分析公共部门在动态环境中人员需求与供给的变化情况,采用必要的政策与手段确保组织在合适的时间、合适的岗位上获取合适数量的员工。因而,制定人力资源规划首先需要掌握职位的工作性质及其对知识、技能等工作条件要求的信息,这样才能确保组织的人员供给和人员储备能够合理地满足组织战略发展的需要。工作分析则明确规定了工作的目的、职责和任务,界定了符合岗位要求的任职资格条件,从而使人力资源规划建立在可靠的工作和人员条件信息基础上,能及时反映内外环境变化,确保了人力资源规划的科学性和前瞻性。

(2)工作分析为公共部门人员甄选与录用提供了客观标准。人员甄选与录用的过程是为组织选择符合组织发展和工作要求的高素质人员的过程。如果仅根据管理者的主观判断人员是否符合工作要求,势必会影响到甄选与录用工作的科学性和公平性,因此,选拔合适的从业人员必须具有客观的标准和依据。而工作分析对从事具体岗位的从业人员的知识、技能、态度、行为、价值

观、品质等方面做出了明确的规定,有助于制定符合岗位要求的人员录用标准,有利于组织客观、公正地衡量和评价求职人员,从而使人员甄选和录用工作科学化、正规化,避免了经验主义,减少录用中的盲目性。

(3)工作分析对公共部门的员工培训与开发工作具有重要的指导意义。开展员工培训与开发主要基于两个前提:一是员工目前的知识、技能或能力无法满足现有岗位要求,与既定的工作岗位要求存在一定的差距,这时就有可能需要通过培训来提升其绩效水平;二是现有员工的知识、技能等素质条件无法满足组织战略发展对人才素质结构的要求,也需要借助于培训和开发手段来实现人才储备。工作分析信息全面反映了组织内各层次具体岗位对从业人员在知识、技能、经验、态度、行为等方面的工作要求,通过将这些信息与现有岗位人员的素质进行比较,就能够帮助判断从业人员是否符合工作要求,员工目前的综合能力与工作要求之间的差距,并进一步根据工作岗位的性质将培训人员分类,并采取科学的培训方法来确保良好的培训效果,从而不仅为组织的培训和开发工作指明了明确的方向,而且还保证了员工培训效益和效果。因此,工作分析对于员工培训和开发工作具有重要的指导意义。

(4)工作分析为公共部门的绩效评价提供客观依据。员工个人绩效是实现整个组织绩效的基础,从事某项具体工作的员工的绩效水平会影响到部门绩效,进而作用到组织整体目标的实现。尽管具体岗位上从业人员的绩效水平可能高低不一,但绩效评估的内容和标准必须客观、科学并可准确衡量,否则绩效评估工作就会流于形式,产生不公平现象。工作分析信息提供了一项工作的目的、职责、任务等具体内容,根据这些内容,我们就能制定出符合组织要求的绩效评估内容和具体绩效标准,进而根据这些标准对员工工作的有效性进行客观评价和考核。

(5)工作分析有助于薪酬制度设计的科学性。从业人员因其付出劳动而获取的薪酬不是组织随意制定的,而是根据其从事的岗位的工作性质、工作复杂程度、技能难易程度、职责轻重、劳动条件等因素而确定的。一般而言,工作复杂程度越高,该项工作所需的知识、技能或能力就更多,工作在组织中相对价值就越大;工作职责越重要,该工作在组织中也更具价值。而工作分析过程正是通过全面收集有关工作性质、工作内容、技能难易程度等方面的信息,并进一步对这些信息进行评估,从而科学的确定各项工作对于组织目标实现的重要程度,明确岗位间的相对价值。因此,工作分析的结果为组织薪酬制度的设计提供了明确的依据,确保了员工付出的劳动以及薪酬水平之间的动态平衡,保证了薪酬体系设计的内部公平。

(6)工作分析有利于公共部门员工的动态调配与安置。人力资源的动态调配和安置是保证组织中人力资源效益最大化的重要步骤。一旦组织将员工与工作的关系固态化,那么就可能出现其才能大于岗位要求或者其才能低于岗位要求的情形,这样,员工或因无法实现个人价值而流失,或因不能胜任工作而使组织的竞争力下降,进而使组织因此遭受损失。而工作分析信息对组织内各层次工作的内容、职责及其对知识、技能、个性特点等要求作了明确规定,能够从组织和员工个人角度判断员工的个人素质与其所从事的工作是否匹配,就可以为员工提供更多工作选择机会,提高员工对工作的适应性,真正实现人尽其才,才尽其用。

(7)工作分析有助于劳动安全。工作分析为组织提供各类工

作的劳动环境、职业危险等信息。通过工作分析,可全面了解不同工作的危险程度以及对工作环境的要求,从而采取劳动安全保护措施来保障员工的职业安全。此外,一旦在工作中发生事故,工作分析的信息也能够作为危机处理的原始档案分析,有效的应对和处理工作中的紧急危险,使工作迅速转移到正规的工作流程上来。

(8)工作分析有助于公共部门的工作设计工作。工作设计是对组织内的工作内容、工作职责、工作关系等有关方面进行的设计,以提高工作绩效和实现组织目标。工作分析则通过科学的手段和方法来收集和分析工作目的、内容和职责等方面的信息,以及时、动态反映内外部环境变化对组织结构的要求,促使各类工作在组织内的合理配置,进而推动各类生产要素在组织内配置和使用的科学化、合理化,提高组织整体的绩效水平。

22、试述公共部门绩效管理具有哪些作用?

答案:要点提示:(1)绩效管理有助于公共部门责任的落实;(2)绩效管理有助于实现组织外部利益相关者的期望;(3)有助于提高公共部门的管理效果;(4)有助于将个人绩效和组织绩效紧密联系起来;(5)有助于管理者和员工之间的沟通交流。<

23、试述公共部门人力激励的特殊性。

(1) 公务员身份保障。公务员由于有任用身份上的保障,一直被成为“铁饭碗”打不破,因而“大错不犯,小错可以不断”,这种情形使得人力激励的手段——赏罚分明制度——打了许多的折扣,无法重罚,也无法即赏即罚。

(2) 层级节制。官僚组织的层级节制,使得公务员在升迁、沟通、公文传达上皆比一般企业缓慢、无效率许多,也因此产生了“天高皇帝远”或“公门好修行”的心态,使得公务员在与组织、他人或自己疏离的情况,继而妨碍了激励手段的运用。

(3) 法规限制。公务体系由于受到太多的法律规章限制,造成公务员过度消极、僵化,甚至不推不动、阳奉阴违的形式主义,以及把遵守法规当成第一要务的“目标替代”情况。而且,法规的修订旷日废时,导致公务员的服务永远赶不上人民的期待,不但引起民怨,公务员自身也无奈,因而产生反激励效果。另外,譬如“图利他人”的罪刑,也让许多公务员生怕动辄触犯法律,而采取明哲保身,或多一事不如少一事的心态。

(4) 预算限制。官僚组织预算有限,而且必须要受到立法机关的严格审核,因此无法做到即时有效的奖赏作用,同时也无法编制足够的预算在公务员的教育训练上。

(5) 升迁。公务员能否升迁除了受到法令的限制外,也时常传出有因意识形态、政党、小团体的差异或裙带关系或不该会吹会捧等原因,而有升迁不公的情况。更惨的情况是:表现良好的公务员由于受到极度的“欣赏”与“重用”,主管反而舍不得他升迁,而要把他留在身边,上述情况皆是对公务员士气和激励上的伤害。

(6) 人事制度的缺失。官僚组织除了以上五种问题,其他譬如现行考试制度、方法及任用制度是否能找到最适当的人,并把他(她)放在最适当的职位上,恐怕仍有许多疑问。其次,公务员考绩制度也有同样的问题,常无法明辨优劣。一方面是因公务绩效难以衡量,先天限制,更因制度未彻底落实或长官主观、人情、徇私之弊;而且在考绩方面,也无法给予公务员有效、即时的赏罚。

(7) 政治挂帅。公务体系如果太政治化,可能导致反激励的

三种情形:一是绩效放两边,政治摆中间:不论是非、不论表现,只要加对政党、跟对人,每日汲汲营营搞政治,就可官运亨通;二是政治横行,专业弃守:如果公务人员以其专业拟定出来的政策,轻易地即被政党、长官以意识形态或政治的理由,或民意代表所扭曲,对公务人员之士气势必造成相当的伤害;三是成群结党,破坏关系:组织里面分成好几派,或把别人归为哪一派,都造成彼此间失去信任,而导致人际(沟通)关系和组织气氛不良,甚或相互诋毁、攻击。

24、试述公共部门人力使用应遵循的原则。

(1) 用其所长、用其所愿、用当其时。知人善任,用其所长、用其所愿、用当其时是用人之道的核心。用其所长,就是使用人才要扬长避短,兼收并蓄。把人才放在最能充分显示其才能的位置上,让其尽展其才;用其所愿,就是根据使用对象的兴趣、爱好和个人的意愿来使用人才。因为兴趣和热情是人们对一定事物的积极态度,是推动人们积极认识事物,从事活动的内在驱动力。用其所愿,有利于个人自身价值的实现和公共部门管理目标相统一;用当其时,就是使用人才要抓住最佳的时机。人的才能和人才自身一样,从萌发到鼎盛再到衰退,其发展轨迹犹如一个抛物线,都有其发展的顶端。因此,要充分珍惜人才才华的绩优期和其工作的最佳年龄,打破论资排辈、求全、平衡、照顾的束缚,适时“起用”。当然,有的人才发展可能会有两个甚至多个峰值出现,这就需要领导者灵敏捕捉其才华的“拐点”,适时委以重任,达到用人的良好效果。用其所愿、用当其时,在某种程度上说都是用其所长,它是对个体不足之处的最佳弥补,在提高公共部门的整体效能的同时,也有助于个人的发展。系统论告诉我们组织的优化首先以构建组织中各个要素优化为前提,而用其所长、用其所愿、用当其时正是优化组织各个要素的重要途径。同时,它也能使组织中的每个成员的心理环境得到充分的协调,使每个组织成员能够充分发挥自己的能力,因而个体“长处的累积效应”能够做到1+1>2。

(2) 鼓励竞争、优胜劣汰、人尽其才。用人的目的是“激活”人,而非“管住”“管死”人。要做到人尽其才,必须鼓励竞争,优胜劣汰。有则“羚羊与狼”的故事,说的是在非洲奥兰洽河两岸,河东岸与河西岸的羚羊相比,不仅繁殖能力更强,而且奔跑速度每秒要快13米。之所以会产生如此大的差别,是因为河东岸的羚羊附近居住着一群狼,这使得它们生存时时处在“竞争氛围”之中,久而久之,它们变得越来越有战斗力。而河西岸的羚羊恰恰因为缺少天敌,没有生存压力,每天过着悠闲的生活,因而长得弱不禁风。这则故事说明,竞争蕴藏着巨大的能量。只有竞争,才有发展,不仅自然界如此,社会与人的发展也不例外。公共部门用人如果缺乏甚至拒绝竞争,不仅会造成用人的高额成本,而且工作只会死水一潭,直接影响到公共部门的服务质量,甚至阻碍社会发展。因而鼓励竞争,不仅能促进公共部门人员能上能下、能进能出和让优秀人才脱颖而出的用人机制的形成,而且在存优汰劣、升优汰劣的同时,也有利于促进平庸者的成长与发展,在这种压力下,他们会努力向优秀靠拢,转化。在竞争中,优胜劣汰是社会发展的自然规律。鼓励竞争,优胜劣汰,既适用于公共部门这一组织中的群体,也适用于人才个体。因为在竞争中,个人为了展示自己的优势,发挥自己长处,就会极力克制、避免、改变自己的短处。时间一长,个人某一短处可能将不复存在。这在某种程度上,又会刺激个体与个体之间的竞争,从而使群体充满

勃勃生机和活力。这种良性循环,对提高公共管理部门的工作质量和管理水平大有裨益。

(3) 以人为本、以能为本。新经济理论认为人是生产力诸多要素中最积极、最活跃和最具有能动性的因素,是经济增长的真正源泉。诺贝尔奖金的获得者卢卡斯也认为,技术进步与人力资本结合所形成的资本积累(即人才资源)才是经济增长的真正源泉。因此在公共部门管理中,我们要牢固树立以人为本的新观念,改变传统的将人作为工具、手段的管理模式,突出人在管理中的地位,实现以人为中心的管理。在我国,以人为本既是精神文明建设的核心,政治文明建设的基石,物质文明建设的动力,也是构建和谐社会的根基。

用人以人为本,就是要尊重人、关心人、信任人,知人善任。尊重人,就是要树立科学的人才观,尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造,尊重员工的社会价值和个体价值,尊重他们的独立人格和能力差异。为他们的全面发展创造良好的政策环境和科学的用人机制,挖掘、发挥每个人的所长,让其各尽所能;关心人,就是要关心员工的文化生活、家庭生活和身体健康。关心能使员工在组织中感受到家庭般的温暖和亲情。这需要用人者不断提高员工物质文化生活水平和健康水平。在政策允许、资金能够保障的情况下,力争使他们工作、生活、娱乐条件每年都要有所改善,尽力解决他们后顾之忧。这种对员工的关心,能使员工产生亲情感和温暖感并转化为对组织的忠诚感和归属感,能激发员工的工作热忱;信任能使人的自尊感得到满足。对于文化层次越高的人来说,组织领导信任与否,对他的工作积极性和热情起到关键性作用。国外许多管理者和领导者都十分注重对员工和下属的信任激励。因为有了信任,才会有员工的牺牲、真诚和奉献。当然,提倡以人为本、人性化管理,绝不是不要制度,不要纪律,不要管理,放任自流。绝不能打着以人为本、人性化管理的招牌一味强调个人需求,强调个人的特殊利益。没有规矩不成方圆。将员工管理寓于符合实际、体现人性的制度管理之中,对他们的行为进行约束,这也是以人为本。以能为本,是在以人为本的前提下,强调以能力为核心的管理理念。所谓“能”是指个人在工作中表现出的德能、智能、体能的综合集中。德能反映在一个人所具有的社会公德、社会责任、端正的品行、舍己为人的价值观等;智能反映在一个人所具有的知识水平、创新能力、组织能力、协调能力、应变能力、人际交往能力、实践能力等;体能反映一个人所具有的良好身体素质等。以能为本,能把员工的注意力引向对能力的重视上,把“能”作为判断人才和用人的标准,既有利于人才的发现、人才的任用、人才的稳定,又能使能者居其位,谋其政。对公共部门而言自然能创好政。以能为本体现出向上的活力,形成重能力、讲贡献、论业绩的用人氛围。在此氛围里,员工就会把想方设法把提高自己的能力变成自觉的行为,这在某种程度上说,又刺激了员工的竞争。公共部门人力使用以能为本,有利于建立学习型组织、获得新知识、产生新思维,使公共部门不断具备创新意识。因此,以能为本是对以人为本管理的提升,是公共部门人力使用的根本所在。

(4) 德才兼备、注重实绩。德才兼备,注重实绩是我们党选拔使用人才一贯坚持的原则。德主要是对人才思想政治和作风方面的要求,才主要是对人才能力和水平的要求。坚持德才兼备,就是在选拔使用人才时,既要考察人才的思想觉悟和政治品质,又要考察人才的文化水平和领导才能。首先,在选拔人才时,应将

德与才看成是一个完整的统一体,不能割裂,不可偏废。“德者,才之帅也;才者,德之资也”。离开德,才就失去了方向;没有才,德就成了空洞之物。使用人才,既要反对不问政治的偏向,又要反对业务能力不精的偏向。其次,德和才相比较,德是第一位的。德,是才的方向和灵魂,是才发展的内部动力。只有在正确的政治方向指导下,人才的聪明才智才能更好地为人民的事业服务。因此,在坚持德才兼备的前提下,应注重对德的考察。历代开明之士都十分注意用人把德放在首位。魏征说:“今欲求人,必须审访其行,若知其善然后用之。设今此人不能济事,只是才力不济,不为大害,误用恶人,假令强干,为害极多,但乱世惟求其才,不顾其行。太平之时,必须才行俱兼,始可任用”。这里所说的“行”与“善”和德是同一个意思,历史经验说明,有德的人有了才,就能为国为民干出更多的好事;坏人有了才,将会干出更多更大的坏事。当然,重德绝非以德代才,选拔使用人才,应以德为前提,选其中有才能者。工作人员的德和才,往往体现在他的工作实绩上。通过实绩来衡量工作人员的德和才,是辩证唯物主义在公共部门工作中的具体运用,是实事求是精神的具体体现。邓小平同志早在1978年就指出“要根据工作成绩大小好坏、有赏有罚,有升有降”。一个员工的工作实绩,既不是主观臆想,也不能凭空捏造,而是一种客观的、实实在在的看得见摸得着的东西,实绩是一个人多方面的反映,把实绩作为选拔使用人才重要依据,容易比较优劣,说服力强,有利于提高用人的准确性、公正性,克服主观随意性。注重实绩能强化工作人员的竞争意识,鼓励工作人员干实事,出实招,求实效,更多地创造优秀成绩,从而推动事业的发展。当然,坚持这一原则,要避免简单地把使用当成论功行赏,把实绩作为使用的唯一标准。

(5) 优化资源、合理配置。公共部门掌握公共权力,对社会公共事务进行管理的同时,为民众提供公共服务。而公共权力是由众多员工在不同的岗位分担掌握的,其员工配合程度如何,直接影响其为民众服务的质量。因此,在公共部门人力使用上,优化资源、合理配置,意义重大。优化资源、合理配置,重要的是要做到人岗匹配。首先要对岗位目标、职责、任务性质等具体要求进行定性定量分析;其次,对拟用人的知识、能力、经验、性格等多维度进行具体调研、分析和测评;然后,将拟用人的测评结果与岗位所需条件作比较,对与岗位要求一致或相近的,予以任职上岗使用。当然,人的成长是动态的,且受环境影响发展变化,在某一岗位工作时间太长,如不予以晋升或交流,容易造成工作疲劳或凭经验办事而缺乏创新精神。因此,对人才的使用,要做到人与事的最佳配置还必须建立相应的晋升机制和流动机制。送出人才的同时,吸纳新的“血液”充实自身部门,既有利于增强部门工作活力,也有利于调动已有工作人员加强自身学习,不断追求上进的积极性,这从另一个方面又贯彻落实了鼓励竞争的原则。人岗匹配,主要是从个体的人与事的配置角度来衡量的。事实上,公共部门的工作需要许多岗位上的众多员工共同努力才能完成。人与人之间的配合程度,也是人力使用优化配置必须考虑的问题。在用人上,要根据岗位分工及各岗位任职要求在知识、能力、性格、年龄、思维方式等方面做到人岗匹配的基础上,尽可能考虑人与人之间予以互补,组合成最优配置的工作团队。只有人与人之间配置合理,才能产生凝聚力,公共部门的管理才能取得规模和综合效应。

25、试述公共部门人力资本与一般人力资本的不同。

(1) 公共部门人力资本具有社会延展性。这是公共部门人力资本最重要的特征。它是以公共权力为基础、以社会资本为中介的。公共部门人力资本水平的提高,有助于培育公共部门与社会之间良好的信任关系、互惠规范和参与网络。

(2) 公共部门人力资本具有成本差异性。这就决定了公共部门人力资本在产权上不够明晰,在成本上具有差异,一方面公共部门人力资本的产权和成本与公共部门密切相关,另一方面又是通过个人的自身努力和投资形成的,具有很大程度上的私人性质。

(3) 公共部门人力资本具有绩效测定的困难性。因为:①公共部门人力资本的产出大部分是非物质的;②公共部门人力资本的产出具有外部性;③公共部门人力资本的产出是延迟的,只有在一定时期之后才能显现出来。因此,经济学家称其为“非市场产出”。

(4) 公共部门人力资本具有收入与贡献难以对等性。其贡献无法用劳动边际生产率或生产要素贡献率确定。公共部门人力资本所获得的工资、奖金等收入只是其所付出成本的一种补偿,按其贡献支付应得到的收益是相当难以测定的。

(5) 公共部门人力资本具有市场交易不充分性。公共部门人力资本承载着合法的公共权力,公共权力在一定条件下转化为公共部门工作人员的人力资本,这使其发展成本与自身私人投资成本出现差异。所以,在市场交易中,公共部门人力资本受到更大的限制。

26、试述公共部门人力资本培训的原则。

答案:要点提示:一是理论联系实际的原则;二是学用一致的原则;三是按需施教的原则;四是讲求实效的原则。(以上要点均须联系实际展开论述,否则酌情扣分,只答要点,每点给2分)

27、试述公共部门人力资源管理的发展趋势。

答:1.公共部门人力资源管理也将不断尝试服务外包

在私营部门加大人力资源管理服务外包的推动下,公共部门人力资源管理也将不断尝试服务外包。

(1) 部分职能外包

对于人力资源管理服务外包,公共部门可以根据需求将一项或几项人力资源管理职能外包给外部人力资源服务机构,对于核心职能,仍然由自己的人力资源管理团队进行管理。

(2) 整体职能外包

公共部门人力资源管理服务外包的另一种模式就是把人力资源管理职能全部外包给外部人力资源服务机构,即公共部门根据自身所需人才的长远规划,把人力资源规划、招聘、培训、绩效考核、薪酬福利、员工关系等全部外包出去,公共部门不再进行人员的投入和管理,后期的运营也由外部人力资源服务机构进行。

(3) 复合职能外包

简言之,复合职能外包就是将前面两种模式进行综合的服务外包模式。

2.公共部门人力资源管理更加重视学习、变革和以人为本

(1) 重视全员学习和终身学习

面对知识经济时代和信息社会的到来,以及新知识和新技术的挑战,越来越多的公共部门认识到通过持续学习改变公共部门人员态度、行为和技能的重要性。更为重要的是,由于公共部门人员面对的是快速变化的社会,过去那种被动式的学习已经无法

适应时代的要求,具备新的学习能力是公共部门人力资源发展的核心。美国未来学家约翰·奈斯比特等亦认为,未来组织的人力资源管理将强调如何学习、如何思考、如何创造,并向终身学习发展。

(2) 组织不断创新,变革不断进行

公共部门的变革主要有:适应社会经济发展与公众需求的変化,公共部门的流程再造、组织重组与再设计也在不断进行;政府治理结构将逐步完善,事业单位转制改革推向深入,国有企业治理结构不断深化;组织形态向学习型组织发展,趋向于扁平型组织、网络型组织;组织设计更注重以满足和适应客户需要为导向;根据核心功能或核心服务项目形成核心流程,进而围绕工作流程而非部门职能进行管理;公共部门要面向国际化、全球化;有利于更多的基层人员参与管理。

随着知识经济时代的到来,公共部门的管理关系也将发生明显的变化,原来的强制命令越来越难以奏效,“契约关系”变得越来越像“盟约关系”。管理者更加看重员工的积极性和创造性,更加看重员工的自主精神和自我约束。从信息学的角度来分析,原来的信息传递是逐层进行、逐级传递的,这种组织形式在信息高速传递时很容易反应滞后。因此,精简中层,使组织扁平化将成为一种潮流。人事协调复杂化是由办公分散化等引起的,互联网使分散化办公成为可能。“即时通信”使全体员工能够很好地联系在一起,协同作战、分散化办公将成为未来社会不可避免的发展趋势,但办公的分散不能影响客户需求的集中解决,对于人力资源管理的难度增加了。

(3) 人力资源管理将更注重以人为本

知识经济时代是一个人才主权时代,人才主权时代就是人才具有更多的就业选择权与工作的自主权,人才不是被动地适应组织或工作的要求,组织要善于吸纳、留住、开发、激励一流人才。公共部门要“以人为本”,尊重人才的就业选择权和工作自主权,为人才提供人力资源的产品与服务,并因此赢得人才的满意与忠诚。越是高素质、稀缺的人才,越容易获得选择工作的机会,报酬也越高;人才资源优势越大的公共部门越能提供优质的公共服务,社会满意度越高,也就越容易吸纳和留住一流人才。人力资源管理要围绕开发人员能力、调动人员积极性、提高人员满意度来开展各项工作,实现人力资本价值的最大化。

3.公共部门人力资源管理愈加柔性

所谓人力资本柔性管理,是指组织灵活运用人力资源要素,以适应其规模和结构变化需要的能力。在人力资源管理领域已有柔性管理的研究和实践,如重视培训、员工发展、岗位轮换、团队小组等柔性战略措施被认为是最优的人力资源组合。

(1) 柔性管理要达成理论和理念的更新

各级各类公共部门要树立与知识经济时代相匹配的人力资源管理思想,把部门中的人力资本看作能使组织高效运行的资本,全面更新本部门人力资源管理的理论和实践。在公共部门实现人力资本柔性管理的必然逻辑过程就是:摒弃各种因循守旧的做法,真正做到以人为本,注重对人的潜力的挖掘。要想摒弃各种因循守旧的做法,就必须鼓励工作人员在处理公共事务过程中的独立思考与创新思想,避免工作人员只顾埋头苦干而不问效率,应改变原有的以事务主义为特征的人力资源管理理念。强调以人为本,注重对人的潜力的挖掘,就意味着公共部门要强化人力资源的开发与规划意识。

(2) 柔性管理要对公共部门人力资源管理环节进行整体筹划

公共部门人力资源柔性管理, 必须将本部门的岗位设置、人员培训、绩效管理等一系列环节视为一个整体进行筹划, 以促进公共部门人员的积极性与创造性, 维护公共部门人员的合法权益, 提供安稳、健康、舒适的工作环境, 增进他们的满意感, 使他们安心工作; 通过培训开发、职业生涯规划, 促进公共部门人员知识、技能和其他综合素质的提高, 给公共部门人员创造施展才华、实现自我价值的机会, 最大限度地实现他们的职业发展, 达到个人和组织共同发展的目的。

(3) 柔性管理要发展弹性雇佣制

目前, 我国公共部门人员实行“终身雇佣制”。于是, 有少部分人手持“铁饭碗”, 不思进取, 造成工作效率低下, 引起社会公众的不满。这种现象要求公共部门打破终身聘用制, 发展以竞聘上岗、合约雇佣为主的人力资源弹性雇佣制, 迫使公共部门内部不断进行人员调整。弹性雇佣制不仅适用于技术含量低的工勤岗位, 也适用于技术含量较高的金融、经贸、信息等岗位, 形成人员能进能出、岗位上能下下、待遇能高能低的用人机制, 激发组织活力, 促进组织事业发展。

4. 国有企业充分学习借鉴优秀私营企业的人力资源管理经验

(1) 战略性人力资源管理与管理创新紧密相关

(2) 人力资源管理与企业文化建设紧密结合

(3) 人力资源管理要推动内部客户理念

28、试述公共部门人力资源管理发展的特点和趋势。

(1) 专家治理以及政府管理职业化。随着知识经济和信息社会的来临, 随着政府管理复杂性的增加, 随着政府管理对大量信息的需求, 随着政府管理日趋技术化和专门化, 政府管理对专门性的需要更加强烈, 这一切均导致了知识工作者的兴起。以发达国家为例, 据估计, 在不远的将来, 无论是公共组织还是私营组织的工作, 将有90%为专家系统或人工智能所扩张或替代, 所谓扩张, 系指专家系统与专业技术人员兼顾工作, 使工作的效率效能提高; 所谓替代, 系指未来相当比例的工作, 由机器代替人力去做。与此同时, 知识和信息工作者, 在政府公务领域内将占主导地位。在未来的公共组织中, 知识和专家的权威将会日益显现。

(2) 从消极的控制转为积极的管理。传统的公共部门人力资源管理, 是一种以控制为导向的消极的管理, 这种管理的基本特点在于: 强调效率价值的优先性; 强调公务员的工具角色; 强调严格的规划和程序; 重视监督的控制; 强调集中性的管理等。传统的以控制为导向的管理不免使公共部门人事制度僵化、缺乏活力。而新的公共部门人力资源管理更具积极性。所谓积极性的公共部门人力资源管理, 乃是要在已有的公共部门人事制度的基础上, 创造一个公务员潜能发挥的良好环境, 促使公务人员具有使命感, 从而更好地促使组织目标的达成和效能的实现。与传统的控制导向不同, 新的公共部门人力资源管理强调的“授权”, 即授权赋能, 主要特征表现在: 开放参与决策机会; 提供行政人员发展自主性的机会; 发展组织共同愿景; 发展并维持组织成员之间的依赖、开放式沟通等。

(3) 公共部门人力资源发展的重视和强调。面对知识经济和信息社会的到来, 面对新知识和新技术的挑战, 越来越多的组织认识到公共部门人力资源发展——即通过持续的学习以改变公务员和公共管理者的态度、行为和技能——的重要性。更为重要的

是由于今天公共组织管理者和公务员面临的是一个快速变迁的社会, 过去被动式学习已无法适应时代的要求, 具备新的学习能力是公共部门人力资源发展的核心, 学者马库德称之为“新学习”, 所谓新学习它具有以下特征: 学习目标是欲达成组织绩效; 学习的重点在“学习如何学习”的过程; 灵活运用具有弹性的组织结构, 使学习多样化; 学习时要发挥运用创造力, 培养非直线式、直觉式的思考; 学习可使人们更有意愿及能力, 发挥更有效率而迈向成功; 鼓励人们积极参与及投入各项组织的活动; 组织应具有开放性的特性, 对于不同的学习方式都能够讨论及包含; 学习是一连串的规划、执行与反馈过程; 强调教学相长, 相互学习; 将学习融入工作之中, 同时成为生活中不可分割的一部分。

(4) 人力资源管理与新型组织的整合。在信息技术的冲击下, 传统的金字塔形的组织机构正在让位于更合乎新信息社会需要的组织结构。为了因应环境的变化, 提高效率、符合创新的要求, 发挥公共部门人力的专业才能、有效运用科学技术, 组织的弹性化、灵活化、临时性扩大授权已成为必然趋势。对未来的组织结构, 人们有许多描述, 如网络组织、无缝隙组织、后官僚组织等等, 不管叫什么名称, 可以肯定, 新型组织结构将具有如下特色: 对环境具有开放性, 组织结构的弹性化, 组织更趋扁平化, 中层管理的削减; 强调通过对话建立权威, 权力的均等化; 信息的共享和决策的开放; 权力结构从集中、等级式的, 转化为分散网络式的; 从自上而下的控制转为相互作用和组织成员自我控制; 组织的价值观从效率、安全、回避风险转向效能、敏感性、适应性和勇于创新。总之, 新型组织结构强调一种更能发挥公务员能力和潜能, 而不是抑制创新与活力的组织。

(5) 公共部门人力资源管理的电子化。信息和网络技术在公务员管理中的应用已成为一个显著的特征, 人力资源管理的电子化和网络化, 可以增加效率, 节约成本, 有利于人力资源战略和政策制定; 有利于加强人员之间的沟通与联系; 有利于实现参与管理。未来主要的发展包括: 电子人事政策法规和电子人力资源资料库; 电子招聘; 电子福利支付; 电子动态管理等。

(6) 政府人力精简与小而能的政府。政府组织规模的庞大, 乃是过去时代各国政府的一个普遍现象, 究其原因在于政府功能的扩张、社会的发达、政务的增繁以及政府自身的内在扩张。而政府之扩张反过来导致赤字、绩效低下、成本扩张。所以, 从1990年以后, 各国之文官改革, 莫不把人力精简和紧缩管理作为主要措施。美国在1999年会计年度精简全职公务人员27.29万人; 加拿大亦在总数22.5万名公务员中精简5.5万名。中国中央政府亦精简了30%的公务员。随着“小政府”观念的深入人心, 人力精简继续成为公共部门人力资源管理的一个基本趋势。

(7) 绩效管理的强调与重视。随着公共组织目的取向色彩日益浓厚, 绩效将深入种种目标当中, 成为最受关注的课题。事实上, 组织的成功与否, 应视人力资源有效运用的有效程度而定。如今, 无论公、私组织, 绩效管理成为一个最热门的话题。绩效管理意味着组织管理者为公务员规划责任及目标, 以使他们的能力获得最大的发挥; 并通过绩效考评, 以此作为公务员奖惩的依据。一个有效的绩效管理系统应包括以下几部分: 对每一项任务及价值作清楚的陈述; 规划一套用以建立个人行为表现契约的程序; 建立一套流程, 作为公务人员能力改善计划的基础; 订立绩效指标; 建立绩效评鉴机制。

(8) 公务伦理责任的强调和重视。近年来, 越来越多的公职

人员的不道德行为(如腐败)导致了政府威信的下降, 导致了公民对政府官员产生“信任赤字”, 严重影响到了政府的合法性问题, 在此背景下, 通过强调公务员的伦理责任而重振政府的威信, 就成为未来公共部门人力资源管理的一个显著特征和趋势。在美国, 1978年制定“政府伦理法”, 对公务员的伦理作为法律规定, 同时成立“政府伦理局”, 具体负责公务员的伦理管理问题。美国公共行政学会1985年发表公务员伦理法典, 1994年又予以修正, 要求公务员为公共利益服务, 尊重宪法及法律, 展现个人正直, 追求专业卓越表现。OECD国家也致力于公务道德基础设施建设, 许多国家亦有公务员伦理的法律。我国目前虽然还没有关于公务员伦理的法律法规, 维持公务员的职业伦理还主要停留在靠党规党纪和说服教育的层面, 但随着“以德治国”观念的逐步深入, 公务员的职业伦理总是会越来越受人们重视。可以肯定, 如何维系公务员伦理行为, 是今后我国公共部门人力资源管理面临的挑战之一。

29、试述公共部门人力资源管理具有哪些特点?

答: (1) 组织管理的同一性和统一性, 在我国, 无论是政府部门、事业单位还是国有企业, 其组织结构设置、部门设置、岗位设置、定员管理等都具有极强的相似性, 即同一性和统一性。

(2) 人力资源管理的政策性更强, 公共部门人力资源管理在招聘与配置、薪酬与福利、绩效管理、培训开发等具体人力资源管理活动中往往受到国家相关政策的更强约束。

(3) 对公共部门从业者的道德要求更高, 公共部门以公共利益最大化为目标, 不是追求本单位利益最大化, 因此对于其从业者的道德有着更高的要求, 而作为管理和服务于公共部门整体从业者的人力资源从业者就要按照法律法规掌握好这些标准。

(4) 公共部门人力资源管理具有稳定性, 与私营部门人员的流动性相比, 公共部门人力资源更凸显出相对稳定性的特点。这是由公共部门不同于私营部门的人员管理方式所决定的。在公共部门中, 公职人员往往是通过纳入编制、统一规划的方式进行管理。编制管理的优点在于可以合理地规范和预期公职人员的行为, 在宏观上对整个行业的人员素质进行整体把握。编制管理在一定程度上是公共部门人力资源管理公开性和透明性的延伸, 它明确规定了机构中人员数量的宏观稳定性, 有利于控制财政支出, 避免机构的紊乱和膨胀。

(5) 人力资源管理的过程更讲究程序性, 公共部门本身即为依法设立, 所以其工作过程要求依法办事、依规办事, 除了要求内容和方法合规合法, 还特别强调工作程序的正确性和合法合规性, 以程序的正确来保证结果的正确。

30、试述公共部门人力资源规划的作用。

(1) 维持政治稳定。通过公共部门人力资源的长期规划, 明确政府在未来发展的总体人员需求状况, 并制定相应的应对措施, 有助于人力资源管理的稳定性。特别是在政府遭遇紧缩管理的时候, 能够采取积极的调控对策, 进行合理的人员分流, 以维护政府工作的连续性, 保证社会、政治秩序的稳定。

(2) 促进行政发展。公共组织通过短期、中期、长期人力资源规划, 能够及时获得自身需要的人才, 有计划地对人才进行更新激励, 实现人与事的有效结合。对人力资源需求的长期预测, 使组织明了未来人力资源的结构, 保证公共组织的持续发展。

(3) 提高人力资本使用效率。公共部门人力资源规划不仅使公共组织做到适才适用, 人尽其才, 发挥人才使用的最佳效益,

而且可以从宏观上控制人力资源在录用、作用、使用、培训、服务等环节的成本,寻求增加产出或降低成本的途径,提高货币资本和人力资本两方面的使用效率。

(4) 实现人事管理技术科学化。现代公共组织不断引进借鉴先进的科学技术方法管理人力资源,使管理过程和管理结果更加合理和有效。人力资源规划是人事行政中技术手段最为集中的领域之一,它包含了战略规划、预测技术、评估技术等多种方法。公共部门推行人力资源规划,可以更好地提高人力资源管理的科学化水平。

(5) 帮助员工实现个人价值。现代公共组织不仅重视组织整体的发展,也重视员工个人价值的实现与满足,力争使员工个体价值的实现与组织目标的实现有机地协调起来。人力资源规划是联系组织与个体之间的桥梁,通过规划,使员工了解自己与组织现在与未来工作中的适用性,合理地进行自我定位,明确自身素质与组织目标之间的差距,寻求提高自身水平的途径,使自我得到不断成长,实现自我价值。

31、试述公共部门人力资源流动的意义。

(1) 合理的人力资源流动有利于提高公职人员的素质和能力。公共部门通过有计划的人员流动,可以使公职人员在不同的岗位上丰富管理经验和知识,增长阅历和才干,达到锻炼干部,提高干部素质和能力的目的。同时通过人员流动,可以从其他组织向公共部门输送新鲜血液,带来新的管理理念和管理思想,激发公职人员在新的岗位上努力学习,培养开拓进取的精神,从而防止公共部门及公职人员因循守旧、不思进取、封闭僵化的现象,保持和发展整个公职系统的朝气和活力,实现稳定与流动、维持与发展之间的平衡。

(2) 合理的人力资源流动有利于优化公共部门人才队伍结构。公共组织绩效不仅取决于公职人员的个体素质和能力,而且取决于整个公职人员的结构。公共部门人才队伍的年龄、性别、知识、专业、能力、职级等之间必须有一个合理的结构比例,这样才能使大家各尽所能,发挥群体的最优效能。公共部门人力资源的合理流动,可以优化人才配置,实现适才适用,提高组织效益。

(3) 合理的人力资源流动有利于促进用人与治事的统一。在公职系统中,存在着一些专业不对口、学非所用、能力不足或才能难以发挥的现象。这些公职人员在现有的工作岗位上或不能运用他们的特长,为组织和社会公众服务;或不能胜任组织安排他们的任务。人与事不匹配,既影响工作的有效完成,也影响个人能力和积极性的发挥。封闭的系统只能维持这种职位配置的不当,而建立流动机制能够在实践中适时调整人与事之间的关系,尽可能实现人事相宜,适才适用,促进用人与治事的统一。

(4) 合理的人力资源流动有利于改善组织的人际关系。组织内融洽的人际关系是公职人员身心愉悦地开展工作的重要条件。但是由于人们的思维方式、价值观念、利益及性格等方面的不同,相互之间很容易产生矛盾和冲突。特别是在我们这样一个十分重视人情关系的国家,一些特殊行政职位上和担任领导职务的公职人员,如果在一个岗位任职过久,其周围往往会形成盘根错节的关系网。公职人员一旦身陷其中,就会受到人为的干扰和困扰,既影响能力的发挥,也影响执行公务的公正性。有些严重偏私者,还会置法律法规于不顾,以权力作交易,谋求自己、亲属和关系网的利益,破坏公共组织在公众心目中的形象。因此,合理的人员流动,既可以使组织维持正常的、融洽的人际关系,也有利于

使公职人员摆脱关系网的羁绊,廉洁奉公,公正执法,自觉维护公众的利益。

(5) 公共部门人力资源的流动,还有利于解决公职人员的实际生活困难,如长期两地分居、上班路途遥远等,体现组织对公职人员的关心和爱护,具有稳定公职人员队伍的作用。

32、试述公共部门人力资源培训应遵循的原则。

(1) 理论联系实际的原则。理论联系实际是公共部门人力资源培训的基本原则,是辩证唯物主义思想方法和工作方法的体现,也是对公职人员进行行之有效的培训的基本途径。理论联系实际就是把党的路线、方针、政策和本部门、本单位的工作结合起来,把各种理论和公共部门工作的实际内容给合起来,注重运用现代理论去解决实际问题。在培训中,在推动公职人员学习理论知识的同时,重视对他们实际工作能力和适应能力的培养和训练。

(2) 学用一致的原则。学用一致的原则是指把对公职人员的培训和他们培训后知识的实际运用统一起来,培训的内容要与部门的工作实际相结合。培训本身是为了更好地开发公共部门的人力资源,使受训者通过培训能够更好地适应职位需要,提高工作能力和工作效率。如果培训与使用脱节,培训便失去了意义。受训者学而不用,不仅造成人力、物力、财力的浪费,也使受训者失去了学习的动力。只有贯彻学用一致原则。做到学以致用,通过培训提高公职人员的专业知识和岗位技能,培训才能收到实际效果。

(3) 按需施教的原则。按需施教的原则主要是针对培训内容和形式而言,即根据部门的需要和各级各类公职人员岗位职责的要求,有针对性地选择培训形式、确定培训内容,对公职人员进行切合实际需要的培训。当前我国正处于转型期,社会的变动使公共部门的工作目标和工作内容也处于经常调整之中,因此对公职人员的培训,也要根据国家在不同时期的中心工作以及部门的职责规范来确定。此外,在不同职类、不同层次和不同岗位上任职的公职人员所需要的知识和技能也不同,因此培训的形式和内容也应有所差别。其他国家对公共部门入员的培训也强调此类原则,称这种区分培训对象的培训原则为分类分级原则。在分类分级培训中,培训部门为不同的公职人员设置不同的培训课程,对他们采用不同的培训方法,使培训工作收到明显效果。

(4) 讲求实效的原则。讲求实效的原则主要针对公职人员培训的实际效果而言。为了实现提高公职人员素质和提高公共管理效能的目标,培训必须保证质量,突出实效。培训质量的高低是衡量培训成败的关键,没有质量,培训也就不可能取得好的效果。贯彻讲求实效的原则,应从以下几个方面着手:首先,要真实分析需求,根据需求制定培训计划。培训计划是对公职人员进行培训的依据。培训计划的内容主要包括培训目标、培训范围、培训对象、培训方式、培训内容和培训步骤等。培训计划制定得如何直接关系到对公职人员培训的效果,成为培训工作取得实效的首要环节。其次,要根据不同情况,采用灵活、多样的培训方式,并根据需要确定培训时限、培训的手段可以采用学校脱产培训,也可以采用在岗培训或业余进修等多种形式。

总之,理论联系实际、学用一致、按需施教和讲求实效是贯穿公职人员培训整个过程中的准则。贯彻这些原则,可以防止学用脱节,避免培训流于形式,保证公共部门人力资源培训的健康发展。

33、试述公共部门人力资源培训遵循哪些原则?

答案:要点提示:(1)服从和服务于公共部门的战略与规划的原则;(2)理论联系实际,学以致用原则;(3)培训对象点面结合的原则;(4)针对需求培训的原则;(5)投入产出原则。<

34、试述公共部门人力资源在招募与选录过程中必须遵循的原则。

(1) 能岗匹配原则。能岗匹配原则是任何组织进行人力资源招募与选录过程中必须遵循的黄金法则。能岗匹配原则包括两个方面的含义:一方面,某个人的能力完全胜任该岗位的要求;另一方面,岗位所要求的能力这个人能完全达到。就人的能力而言,人的能力有大有小,人的专长也有不同。对岗位而言,同一工作类别不同工作层次的岗位对人的能力的结构和大小有不同要求,如统计局局长和一般的统计员;而不同工作类别相同层次的岗位对能力也有不同要求,如会计和秘书。因此,能岗匹配原则指人的能力与岗位所要求的能力完全匹配。二者的对应使人的能力发挥得最好,岗位的工作任务也完成得最好。在实际运作中,能岗不匹配具体表现为两种情况:当能级大于岗位的要求时,优质人才无法在岗位上充分施展才华,人才留不住,人员流动快,这种情况对组织相当不利;当能级小于岗位的要求时,组织运作效率下降,尤其是当其处于领导岗位时,不仅自身难以胜任领导工作,自信心受挫,而且还会影响整个公共部门的竞争力,导致人心涣散,这种情况对个人和组织都会产生严重的负面影响。因而,最优的不一定是最匹配的,最匹配的才是最优选择。

(2) 因事择人原则。因事择人原则要求以公共部门的战略规划和人力资源规划为依据,根据职位的空缺状况和工作说明书进行招募、甄选和录用工作。只有以岗位为出发点,按照岗位的实际需要选拔人才,才能很好地实现人的能力和岗位需求之间的良好匹配,从而避免多招人或招错人的情况出现,真正做到“事得其人,人适其事”,使人与事科学结合起来。否则,势必会给公共部门带来机构臃肿、人浮于事、效率低下的负面影响,并不利于良好的组织文化的形成。

(3) 德才兼备原则。公共部门的运作以公共权力为基础,提供公共产品和公共服务,并以公共利益的增长为其终极目标。可见,公职人员的履行职能的行为具有明显的强制性,影响面广,波及效应大,因此,相对私营部门人才录用的标准,对公职人员的素质要求应更加全面。德才兼备原则就是要求全面考察公共部门求职者的政治素质、个人品德、知识素质、能力素质等各方面,以确保符合“德才兼备”的标准。公职人员的“德”决定了其才能的发挥方向和目的,解决了为谁服务的问题;公职人员的“才”是德的基础,使德具有现实意义,得到具体体现,其核心是能力的问题。对公共部门而言,如果只看求职者的“才”而忽略其“德”,其履行公共职能的方向就会发生偏离,既损害社会公共利益,同时又破坏公共部门的社会形象,造成极其恶劣的社会影响;如果只看“德”而不看其“才”,则会降低公共部门公共职能履行的质量和组织的运作效率,尤其是当其处于领导岗位时,甚至可能因工作失误而给国家和社会公共利益带来难以弥补的损失。因此,选拔和录用公职人员必须坚持贯彻德才兼备的原则,反对任何将两者相割裂的错误倾向。

(4) 公平竞争原则。公平指性别、身份、地位和标准的相等、平均或一致,公平竞争原则要求公共部门人力资源招募与选录工作的程序、规则、测评手段和方法对所有的求职者应一视同仁,运用同一的客观尺度去衡量所有的求职者,不能人为地在性别、

民族、身份等方面设置各种不平等的限制。在实际运作中,公平竞争原则重在强调运用科学、客观的测评手段和方法,通过竞争的方式来测评和选拔人才。单纯依靠领导者的主观判断来选拔人才往往带有较大的片面性,因此,必须以设计规范的选拔程序、科学的测评手段和方法对待所有的求职者,根据测评结果来录用合适的人员,才能营造一个公平竞争的环境,这不仅有利于人才的脱颖而出,而且还有助于培育积极向上的组织文化。

(5) 信息公开原则。信息公开原则要求在招募和录用公职人员的过程中,所有与招募、甄选、录用活动相关的信息都应向全部的求职者公布和公开,这是确保公职人员选拔程序公平和结果公平的前提和基础,有助于营造一个公平竞争的人才选拔环境。公共部门要遵循信息公开原则,必须做到:首先,必须确保公共部门的所有空缺职位向社会公开,使得所有符合条件的求职者都有权利通过合法途径谋求空缺职位。其次,必须确保招考政策公开、招考程序公开和结果公开。通常,这些应公开的具体信息包括招考政策、招考时间、地点、科目、资格审查条件、招考单位和部门、空缺职位名称和数量、空缺职位的工作性质和职责范围、考试结果、面试结果以及最终的录用决定等。再次,必须确保复核和申诉程序的公开。求职者拥有复核和申诉的权利,可以对程序公正性和录用决定产生疑问,借助合法途径要求对过程进行复核和依法裁决。

(6) 合法原则。在人力资源获取活动中,一切与国家的法律法规和政策相抵触的行为都是无效的,都必定要受到法律的制裁。合法原则要求公共部门的招募与选录工作必须规范遵守国家的法律法规,如《中华人民共和国公务员法》和《中华人民共和国劳动法》等。

35、试述公共部门人力资源招募遵循哪些原则?

答: 1) 公平竞争原则

公平竞争原则是公共部门人力资源招募的首要原则。

2) 能岗匹配原则

能岗匹配是人力资源招募中必须遵守的黄金法则,指求职者能力与职位所要求的能力完全匹配,并且两者的结合可以使求职者的能力发挥得最好,职位工作完成得最好。

3) 因事择人原则

因事择人原则要求以公共部门的战略规划和人力资源规划为标准,根据职位的空缺状况和工作说明书进行招募。

4) 德才兼备原则

公共部门的运作以公共权力为基础,提供公共产品和公共服务,并以公共利益的增长为终极目标。因此,公职人员履行职能具有明显的强制性,影响面广,波及效应大,相对于私营部门人才招募的标准,公共部门对公职人员的素质要求更加全面。

5) 信息公开原则

信息公开原则要求公共部门在招募过程中,将所有与招募相关的信息向求职者和社会公布。信息公开原则是确保公共部门招募程序公平和结果公平的前提。

6) 合法原则

合法原则要求公共部门的招募工作必须遵守国家的法律法规,如《中华人民共和国公务员法》和《中华人民共和国劳动法》等。

36、试述公共部门薪酬设计的程序。

答: 1.薪酬规划及改革宣传

薪酬设计初期,做好薪酬规划及改革宣传工作至关重要。与

组织高层、上级主管单位进行沟通和交流,对中基层干部和员工开展访谈和问卷调查,对组织内外部薪酬数据进行收集和研究,在与组织内部各层级充分沟通的基础上,明确薪酬改革的目标、策略和要点。同时,指导组织建立薪酬改革指导委员会,进行薪酬改革方面的宣传,争取获得组织内部广大员工的认同。

2.工作分析

工作分析阶段,主要是对组织内各部门及岗位的设置进行评估,提出优化建议。同时,基于业务规模等驱动因素,提出人员编制的合理数值,协助组织完成部门、岗位的调整与人员的匹配工作。

3.建立职位序列与任职资格标准

基于组织各职位的特点和现有岗位情况,建立职位序列,如行政管理序列、工程序列、营销序列、客户服务序列等,在序列之下再规划不同的二级序列。同时,组织各岗位各方面的资深人员,开发各序列的任职资格标准,即针对各序列不同层级的知识、经验、技能、素质等方面的要求。上述任职资格标准的建设,也就是职业通道的规划和阶梯标准的建设,这一标准的设计,从长远来说解决了员工的职业发展通道问题,从短期来看,在员工薪酬代入的过程中也是一套比较具有操作性的评价标准。

4.岗位价值评估

岗位价值评估是薪酬设计中的关键步骤,解决岗位的价值定位问题。在组织中,为了使上述工作更加具有公信力,一般都会组织数量较多的人员参与评估,包括主要管理人员、中层骨干、工会及员工代表,这样可以使结果容易为大家所认可和接受。

5.外部薪酬调查

由于组织类型的多样化,外部薪酬调查,不是完全意义上的市场化的薪酬调查,在调查的过程中,既要对所处区域、所在行业的典型岗位的薪酬进行调查,又要对组织的上级主管单位、兄弟单位的薪酬进行调查,因为这些单位往往是员工直接进行薪酬对比的对象。

6.设计薪酬结构和薪酬等级

在薪酬结构的设计方面应当注意,组织的薪酬构成往往比较复杂,各项福利、福利性补贴比较多,因此,在薪酬结构设计的过程中一定要明确上述福利在新的薪酬体系执行之后是否保留。事实上,上述福利特别是货币型保险类福利往往是员工薪酬构成中很大一部分内容,保留、取消都要经过周密的论证,方能获得管理层及员工的认可。在薪酬等级设计方面,一般情况下,等级要尽可能多,级差可以小,也就是我们所说的“小步慢跑”,这样的方式将给予组织更大的灵活性,无论岗位之间是拉开差距还是保持现状,都可以操作,在人员代入的过程中也比较容易就近代入。在条件允许的情况下,针对相同岗位的不同用工身份,要尽量设计一个薪酬带,这将有利于逐步消除身份的差别,将所有员工的薪酬逐步纳入统一的薪酬体系。

7.薪酬测算及方案调整

当前,某些组织多采用“工资总额与经济效益挂钩”的方式,因此,薪酬总额有一定的约束力。在方案初步设计完成之后,要结合组织的实际情况和经济效益的预测进行薪酬总额测算。同时,对于组织所关注的部分典型岗位,如销售、研发等岗位,要进行个点测算,看上述岗位任职人员的薪酬有什么变化,看是否符合组织对关键岗位倾斜的政策。上述过程需要高层管理人员参与,并进行多次的研讨和调整。

8.方案审议

薪酬改革方案的审议环节比较复杂,一般来说,要经过上级主管单位的批准,有的国有企业如属于上市公司,还需经过董事会的批准。同时,组织内部要经过党委的审议,要经过工会、职工代表大会的审议。上述程序通过,方案才可以正式实施。

9.人员代入

组织的人员代入,要在组织内部成立薪酬改革小组,参照任职资格标准,对员工个体的任职资格逐一进行评估,结合其所在岗位套入相应等级。为了保持稳定,对于评价之后薪酬低于原薪酬水平的员工,一般采取薪酬冻结法,而不是直接代入。当然,也有组织采取竞聘上岗,不能竞聘上的员工,薪酬自然降低。在大多数情况下,组织的薪酬调整是在当前增量调整,但是薪酬体系的规范杜绝了未来薪酬的任意增长,随着老员工的离退,薪酬将不再考虑身份和历史问题,与岗位价值的匹配度将逐步提高。

10.绩效考核机制的引入

在薪酬改革的同时,有70%以上的组织同期也引入了规范的绩效考核机制,将绩效考核结果作为绩效工资和年终奖发放的依据。至此,一套兼顾岗位价值、员工实际任职能力和业绩的薪酬体系导入完成。

鉴于组织薪酬体系具有传统性,一次好的薪酬改革,组织内部的动员和组织是关键,成功的改革能够有效化解组织内部的矛盾,激发员工的工作热情,提高组织的经济效益;而不成功的薪酬改革,不仅使组织付出成本,而且引起员工的不满,甚至激发新的矛盾。因此,组织的薪酬改革,就是一场管理变革的战役,周密的组织是非常必要的。

37、试述公共部门薪酬制度遵循哪些基本原则?

答: 1.比较平衡原则

比较平衡,是指国家在确立公共部门薪酬水平时,必须考虑到公共部门系统外同类人员的薪酬水平,使公共部门人员的薪酬水平与社会上同类人员的薪酬大体平衡。

2.定期增薪原则

定期增薪,就是国家定期增加公共部门人员的薪酬,即政府在每年的财政预算中,按法律规定保证必要的经费用于增加公共部门人员薪酬。

3.物价补偿原则

物价补偿,就是国家根据物价指数的变动,适时调整公共部门人员的薪酬,使薪酬增长率高于或者等于物价上涨指数,以保证公共部门人员的实际薪酬水平不因物价上涨而下降。在具体做法上有三种形式:(1)薪酬指数化;(2)参照物价上涨水平,调整薪酬标准;(3)发放物价补贴,计入薪酬标准。

4.同工同酬原则

同工同酬,是指只要从事相同工作,就给予相同的报酬,无论公共部门人员的性别、民族、出身、政治背景和社会背景如何。

5.激励绩效原则

在公共部门薪酬制度中采用激励绩效原则,主要是为了解决公共部门人员中存在的“干与不干一个样”“干好干坏一个样”现象,促进竞争,使优秀人才在公共部门系统内实现动态平衡。

6.法律保障原则

从法律内容上看,法律保障原则主要包括以下几个方面:

(1)公共部门人员的职务薪酬和奖励薪酬及级别只有通过法律途径才能改变,不能由某一级领导集团或者领导者个人好恶

决定。

(2) 国家要根据每年经济发展和财政状况公布公共部门人员的薪酬增长百分率, 定期增加公共部门人员的薪酬。

(3) 公共部门薪酬总额应在国家预算中统一安排, 以体现公共部门人员薪酬在国家范围内统一的要求, 保证经济发达地区和经济落后地区公共部门人员在生活水平方面的平等。

38、试述公共部门与私人部门在人力资源管理方面的不同。

(1) 价值取向差异使管理目标不同。公共部门管理追求的是公共利益, 政府以公众委托人身份提供公共产品, 对政府行政人员的管理是为了最大化的为社会利益服务, 而私营机构则多是赢利单位, 追求效率、效益是它基本的价值取向。公共部门的财政来源是税收, 这决定其工作人员的行为要对公共利益负责, 而企业只需对领导者利益、企业自身利益负责就够了。因此, 公共部门的人力资源管理必须考虑政治价值, 企业人力资源管理首先考虑的不是政治回应性与社会公平, 而是经济生活中的交换与回报, 人力资源管理则主要考虑的是谁进入企业的这些职位将最有利于企业的发展。政府系统的人力资源管理部门必须注意其透明化程度、公众的接受程度, 必然面向社会, 承受社会的压力, 而企业人力资源管理则只听命于领导者, 领导者完全可以决定员工的任命与使用, 对员工的需要通过专业化的工作分析获得, 并通过职位说明书及培训计划等充分展现出来, 录用和解雇员工时较少考虑外部压力, 政治责任与社会责任的相对缺失。企业的管理活动服从于其决策层的意志, 无须对社会公众公开, 其操作过程也是经常隐蔽不公开的。

(2) 管理对象行为取向的不同。在公共部门中工作的员工, 其行为有一种保守取向, 倾向于明哲保身, 不求有功, 但求无过、好自为之的心态; 在企业组织中的员工更加趋向于要富有创造性, 这与公共部门组织强调稳定性有关。作为政府系统的人力资源管理部门必须能从根本上保障政府运作的稳定, 进而维护社会的稳定, 这是政府人力资源管理须遵守的基本价值取向。公共部门的组织成员要受更多规章制度的限制, 强调严格遵守规则, 势必使成员或多或少地变得墨守成规和强求一致, 组织成员的工作具有更多“非人性化”的特征, 行政人员多半带有官的味道, 人们的着眼点在于其行为是否符合规范而不是其什么行为能给组织带来最大的贡献。

可以说理性官僚制的弊端在行政组织比在企业组织体现得更加明显, 帕金森效应更容易在公共部门中发挥作用, 这也可以说是现代人力资源管理难以在公共部门建立的原因。在以工作成果或工作目标为导向的私人组织中帕金森定律是不会发生作用的, 私人企业部门以“效率”为首要追求目标, 对利益追求的永恒性, 使得私营部门成为最具创新精神的部门。只有以行为为导向, 人们才会不惜成本、代价去创造事情。试想, 如果一个部门的领导对利润负责, 对成本负责, 他怎么会找两个助手去做毫无意义的事呢。

(3) 公共部门与私人部门对员工任职资格的要求差异。这一区别是由于公共部门本身的政治性决定的。作为行政部门总是不可避免的和政治联系在一起的, 行政与政治是不可能完全分离的。当前公共部门政府公务员招考信息对应聘人员任职资格中公务员对宪法及法律以及对党和国家所具备的忠诚, 是制度化的要求。公务员的道德素质被排在前面, 能力素质一般包括知识、技能和行政职业能力。在当前的情况下, 对于公务员的绩效管理实际上

并不是政府的第一目标, 尽管口头上很多政府都将之称作第一目标。

在私人部门, 雇主首先要求雇员具备必要的专业能力。专业能力是指对专业的熟悉程度, 处理专门业务的技巧和能力。对于下属的道德素质要求相对要淡化一些, 雇主们还希望员工更具有创造力, 这意味着雇员可能带来更高的效率和更多的财富。当然这并不意味着私人部门完全忽视员工的道德素养, 只是道德素质考察的困难使企业领导更加注重可以量化的指标如专业能力方面。在私人部门, 雇主以雇员是否损害雇主的根本利益为第一道德标准。一个有能力但道德水准一般的人, 有时是能被雇主容忍的。一般说来, 私人部门的领导们不会对雇员提出过多的道德要求。

(4) 公共部门与私人部门人力资源管理重点的不同。人力资源管理可以分为选人、用人、育人、留人四个方面, 相对而言, 公共部门在人力资源管理中比较关注人力资源选取环节, 而私人部门则更重视人力资源的开发环节。公共部门对于人员的招募录用是较为重视的, 有时公共部门对于人员的雇用要受制于外部压力, 同时公共部门绩效评估的困难, 导致公共部门比较忽视内部人力资源的开发环节和绩效评估环节。直到今天, 我国尚没有对政府公务员进行全面系统的工作分析, 没有制定科学、规范的职位说明书。私人部门基于绩效的考虑, 则更注重人力资源管理的开发功能, 员工的培训、教育与发展方案设计和绩效评估及员工的职业生涯规划成为人力资源管理者的重点工作。在企业组织中, 绩效评估标准是确定的, 指标都是可以量化的, 员工对人力资源的开发、自身专业能力的提高也更为重视。总之在当前的情况下, 公共部门人力资源管理具有更多的传统人事管理的特征, 而在企业中, 把人视作使组织在激烈的竞争中脱颖而出的关键性因素, 致力于使人力资本增值为企业创造更大的效益。

(5) 公共部门与私人部门适用法律方面的差异。政府公务员的行为多是行政执法行为, 公务员的行政行为以行政执法为第一要义, 对法律责任的关注始终居于第一位, 选择主动性、创造性行政行为的责任风险或法律风险就会相应加大, 这也是公务员的行政行为总是趋向于保守的重要原因。企业则是为追求经济效益而生长的组织, 以效率为中心制定员工的行为规范, 有时这些行为规范可能是与法律规范相冲突的, 当企业利益与法律规范相冲突时, 极易采取规避措施。企业在个人利益保障方面, 企业适用《劳动法》界定劳动关系, 《国家公务员法》是公务员必须遵守的基本法律规范。公务员的个人权力较容易得到保障, 而劳动法对劳动关系的规定比较原则性, 企业必须依照此制定更加具体的管理规范。由于主雇地位的非对等性, 企业容易制定有利于雇主的规则, 就存在企业员工的个人利益难以得到充分保障的可能。例如, 政府淘汰公务员比较困难, 而企业组织淘汰一个员工有时只需老板的一句话。

39、试述公共部门与私人部门在人力资源管理方面的不同。

答: 要点提示:

- (1) 价值取向差异使管理目标不同;
- (2) 管理对象行为取向不同;
- (3) 公共部门与私人部门对员工任职资格的要求有差异;
- (4) 公共部门与私人部门人力资源管理重点不同;
- (5) 公共部门与私人部门适用法律方面有差异。

(以上要点均须展开论述, 否则酌情扣分, 只答要点)

40、试述绩效评估的程序。

答案: 要点提示: 一是制定绩效计划; 二是持续沟通; 三是实施绩效评价; 四是提供绩效反馈; 五是绩效改进指导; (以上要点均须展开论述, 否则酌情扣分, 只答要点, 每点给 2 分)

41、试述绩效评估应注意的事项。

答案: 参考答案提示: 一是管理者成为业绩考核的中坚推动力量; 二是目标管理与行为评价有效结合起来, 协调好业绩评估的监督职能与引导职能; 三是形成有效的人力资源管理机制; 四是要注意评估方法的适用性; 五是要注意评估标准的合理性; 六是要注意评估过程的完整性。(各要点均需要展开论述, 只答要点, 每点给 2 分)

42、试述如何完善我国的公务员福利制度?

(1) 简化各项补贴项目, 实现福利的货币化、显性化。将“冬季取暖补贴”、交通费补贴这些容易确定补贴标准的各项补贴, 实行“明码标价”向全社会公开, 这样既有利于减少外界对公务员补贴的各种猜测, 增加透明度, 也可以简化补贴项目, 将大部分的货币纳入工资之中, 实现货币化和显性化。此外福利补贴的货币化可以有效控制福利形式过于社会化。公务员通过货币收入直接从市场上获得生活、文化设施服务, 既避免了机关办社会之嫌, 又突出了工资收入的主导地位。

(2) 建立驻地财务中心制度, 加大预算外资金监管力度。所谓驻地财务中心制度, 就是取消行政机关内设的财务人员和财务账簿, 实行行政机关财务驻地管理, 将各部门的预算外经费纳入预算内统一管理, 统一规定福利补助, 严禁部门内设小金库和私发福利补贴, 另外, 全面实行“收支两条线”和“票款分离”制度, 使政府应收的钱都按时足额入库, 通过建立会计核算中心, 集中发放公务员各项津补贴, 为统一和规范公务员薪酬待遇创造有利的载体。

(3) 福利费的增减应与国民收入相协调, 按一个合适的比例范围上下浮动。福利费是国家为解决公务中员的生活困难问题而建立的一种专项费用, 要对福利费的具体补助项目做明确规定, 例如赡养直系亲属补助, 生活困难补助, 子女教育补助等。这些补助可以通过现金形式发放, 但福利费开支必须与国民经济增长相适应, 在一个合理范围之内。

(4) 通过全国统一平衡和调节, 逐步缩小发达地区与不发达地区之间的差距。国家对有关的公务员福利待遇, 要做出统一的规定, 通过政策杠杆防止地区间差距扩大。与此同时, 与社会保障制度改革, 财税体制改革, 人事制度改革等配套, 搞好各方面配套改革, 使之不断完善。

43、试述完善我国公共部门人力资源监控与约束的方略。

答: 1) 确立新的监控与约束理念

监控与约束理念落后是我国完善公共部门人力资源监控与约束的最大思想障碍。诸如“信任就不需要监控, 监控就是不信任”“监控只防小人, 不防君子”“监控就应揭短, 揭短才是监控”等落后理念不消除, 就难以建立完善的公共部门人力资源监控与约束体系。

(1) 要对监控的底层问题有一个正确的认识

公职人员队伍无论怎样产生, 他们都是人, 都具有自然属性和社会属性, 没有约束的时候, 自然属性里“恶”的部分就会生长, 这种因素会因文化水平的提高、职务的上升发生变化, 但并不能完全消除; 约束权力最有效的方式是制衡。一方面, 制衡就是对

任何一个公职人员来说,其生存的社会环境有足够的力量使其因滥用权力而招致及时地使其承担不堪忍受的惩罚;另一方面,这种力量被他充分认识并确信。如果没有这两点,公职人员就难免会在诱惑下心存侥幸,甚至铤而走险;法律所设计的监控制度,就是希望广大公职人员形成前述正确的认识。这样,虽然不能完全确保他们不犯禁、不懈怠,但可以将这种行为控制在一定范围内。

(2) 要树立公开监控理念

公职人员监控一定要强调公开,列宁指出:“没有公开性而谈民主制是很可笑的,并且这种公开性还要不只限于对本组织的成员公开。”一方面,公职人员的管理活动应当公开,以接受来自各方面的监控,其公开的内容应当包括财务收支及分配结果公开、项目经费及论证公开、审批过程公开、干部选拔按照制度规定的范围公开、审批内容和过程公开等;另一方面,监控本身也应当公开进行,对需要监控的事项、过程和结果都应当公开,要消除监控的神秘色彩,使监控者和被监控者都能养成健康的监控心理。

(3) 要树立加强道德建设理念,对公职人员实行“软性监督”

公职人员自身的政治道德素质是影响其腐败与否的重要因素。其道德、信念、世界观、人生观、价值观一旦扭曲,行为就可能出现偏差。没有内在的自律因素,只有监督的外在因素也是难以起到作用的。加强公职人员权力的有效监督与制约,首先必须加强公职人员的自我约束,使公职人员进行自警、自省、自律,自觉接受监督意识教育,即道德自律。加强公职人员的道德修养,等于公职人员为自己立法,这是防范公共部门及其工作人员腐败的内在因素。根据我国实际情况,当前加强公职人员道德建设应该从以下几个方面着手:加强公职人员的廉政教育。应经常对广大公职人员进行习近平新时代中国特色社会主义思想的教育,树立正确的世界观、人生观和价值观,坚定正确的政治观念,明确自己的公仆身份和对人民的职责,从而形成全心全意为人民服务的公仆意识,并以这种意识为指导,支配自己从事的一切公务活动;匡邪扶正。在推进公职人员道德建设中,一方面要依法严惩“恶行”,另一方面要大力提倡并奖励“善行”;建立公职人员个人信誉制度。为公职人员建立个人信誉档案,将个人不诚信行为记入个人信誉档案,档案资料全国联网。信誉档案是公职人员录用、晋升、奖励等的条件之一。国家也要制定相应法律,规定公职人员在任职期间如果有“恶行”,不仅会被辞退、开除,而且会影响其今后的就业、贷款、保险和经营,使其难以立足社会。

2) 健全监控与约束制度

(1) 完善监控制度,提高制度效度

只有制度才能保障和维护监控,没有以制度为载体的监控是虚弱的监控。要建立我国的监控与约束体系,关键是要从系统的角度构建已有制度体系的核心环节,下力气做好薄弱环节的修补和加固工作,使制度全方位发挥作用。例如,要完善公职人员惩戒制度,加大减薪、降职、免职等惩戒力度,提高公职人员违法乱纪的成本。还应当完善与公职人员日常管理相配套的防范制度、廉政制度,使公职人员始终处于自觉的压力之中,从而产生“不敢为”的心理。唯有坚实制度基础的支撑,我国公共部门监控与约束体系才会有强壮的“骨骼”。

(2) 完善政务公开制度,为监控提供便利条件

公开透明是最好的“防腐剂”。政务公开的本质就是对权力运行过程公开,增加权力运行的透明度,还公民以知情权和监督权。

完善政务公开制度,要做到:通过增加依法申请公开等形式,打破传统行政主体自主公开的局面,使行政主体能够更进一步按申请内容履行政务公开职责,增强政务公开制度的目标性与针对性;增加公开范围。通过合理界定国家秘密的范围,防止行政机关将国家秘密扩大化,拒绝公开不应公开的内容。确定行政主体拒绝公开的举证责任,进一步规范行政主体的政务公开行为;完善政务公开立法,加强政务公开的法制化,形成行政主体依法公开、人民群众依法监督的良性循环。

(3) 应建立健全公职人员财产申报制度

公职人员财产申报制度,是根据国家的有关法律、法规,要求公职人员对其财产和收入情况进行如实申报的一种制度。公职人员违反职业道德、法律法规,大多和获取经济、物质利益有着直接关联,所以,建立定期、公开、严格、合理的财产申报制度,是从源头上监督、约束、遏制公职人员贪腐行为的可行和有效措施之一。它对约束和规范公职人员的行为、反腐倡廉、树立公共部门和公职人员的良好形象起到了积极的作用。2010年,中共中央办公厅、国务院办公厅印发修改后的《关于领导干部报告个人有关事项的规定》,该规定在一定程度上保证了领导干部的廉洁从政,但是它只要求领导干部向上级报告个人或家庭的财产收入,并未要求向公众公开,这就给一些腐败分子提供了可乘之机,在执行过程中,官员上报的信息与真实的信息有一定的差距。近年来,个人报告的事项更多了,对个人报告内容的审查更严了,对报告事项填报有问题的还会给予不同程度的惩罚。但是,依然没有将公职人员的财产向公众公开,所以有必要从法律上解决这个难题,使之不但向上公开,还要向下公开,使公职人员接受社会的监督,将贪腐行为扼杀在摇篮里。财产申报制度作为公职人员监督的一件利器,必须要做到严密、规范,才能体现出它的实效性。但是,我国公职人员财产申报制度还不够周全,且难以落实。因此,要尽快建立完整的、切实有效的公职人员财产申报制度,使申报主体、申报内容、申报时间、申报主管机关和申报资料公开等更加健全、合理,让公职人员在履职尽责过程中不敢腐、不能腐、不想腐。

3. 规范监控与约束机制

(1) 规范分权监控机制

完善监控与约束机制应当以此为重点。“集体领导,分工负责”是我国政府机关及其工作部门的权力运行规则。但是这种运行方式有其不可避免的缺陷,其中的“分工负责”如不加以规范,就难以真正解决领导成员的相互监督问题,整个公共部门的监控机制在权力源头就可能存在缺陷。因此,国家应当制定公共部门分权监控规则,按照决策权、审批权、执行权分开原则,规定“分工负责”的操作办法,以及调整“分工”的具体规则,特别对审批权和执行权应当规定由领导班子不同成员分管。具有审批权的工作部门,一律不准直接管理下属单位的执行事项,更不准设立下属公司和其他经营单位。在公共部门内部也存在审查与执行权力的规范问题,管理财务或项目审查或审批的分管领导和职能机构与管理财务执行和管理项目执行的分管领导及机构应当分开,并形成制度。在实行“分权监控”时还要注意既不能人为地随领导意志变化而改变,又要防止因为相互扯皮而放弃分开执行。

(2) 健全源头监控机制。源头监控,也称事前监控

完善公职人员监控机制必须从源头入手,特别是在财的源头、物的源头、人的源头、项目的源头如不设置监控,事后监控只能

选择木已成舟下不为例,其结果是恶性膨胀,不其“监”。健全源头监控机制应考虑以下几个方面:①健全财务源头监控机制。对所有公共部门推行“统一经费预算、统一财政支付、统一管理账户、收入统缴财政”,加强对公共财政改革的研究。②健全项目源头监控机制。立项意向和立项论证是政府项目建设的起点,也是最重要、最关键的环节。公共部门对项目的管理过程在程序上,除决策权、审批权、执行权外,还应当设置项目论证权和项目招标权,且确定项目论证权、审查权和招标权应当分离。

(3) 建立维权监控机制

要形成公共部门和政府机关内部相互监控,其中最重要的手段之一就是要完善各利益主体的维权监控机制,即当各利益主体在自身利益受到影响或可能受到影响的情况下,要有对造成侵害的当事主体进行监控的科学生制。公共部门是一个庞大的系统,公共部门可能并会发生这样或那样的错误,甚至侵害个人的权利,支持利益受到侵害或可能受到侵害的个人对公共部门及其工作人员进行监控,既是保障个人权利的需要,也是最有效、最广泛的监控机制。公职人员是执行公务的人员,必须忠于党、忠于国家、忠于法律、忠于职守,这是其法定的义务。公职人员是法律的仆人,非因法定事由,非经法定程序,不被免职、降职、辞退这是其法定的权利。因此,既要加强对公职人员的监控,又要进一步保护公职人员的合法权益,这是完善监控机制的基本思路。在公共部门内部建立维权监控机制的主要途径有:建立公共部门和内设的维权监控机制;建立逐级公共部门的维权监控机制;完善公职人员申诉、控告监控机制。除此之外,在公共部门系统外,要鼓励公众对公共部门进行广泛监控,真正把公众对公共部门及其公职人员的监控制度化、经常化。

44、试述我国公共部门人力资源管理面临哪些挑战?

答:(1)公共部门人力资源管理理念面临挑战

(2)政府治理能力改进给公共部门人力资源管理带来的挑战

(3)知识经济时代给公共部门人力资源管理带来的挑战

(4)信息技术的发展给公共部门人力资源管理带来的挑战

(5)公共部门人力资源管理的一些具体管理活动面临挑战

45、试述我国公共部门人力资源激励的改进方略。

答:1.树立正确的公共部门人力资源激励理念

(1)更加尊重人性,为公职人员提供充分展现才能的舞台

要认识到公职人员是兼有道德性、政治性和经济性的复合人,要满足公职人员的多元需求。要在公共部门形成“以人为本”的管理理念,为此,管理者要尊重和信任公职人员,尊重公职人员的人格,尊重公职人员的劳动,尊重公职人员的一切权益。管理者要突出服务意识,强化服务功能,实现以控制为主的管理职能向以服务为主的管理职能的转变,公职人员不是管束、控制或者限制的对象,而是应当平等对待、受到尊重的对象。管理者要认识到公职人员不是成本,而是需要进行开发,充分发挥其创造力和潜能的一种关键性的资源和能高效增值的资本。管理者要将公职人员不同层次的需要与公共部门的工作目标结合起来,通过人性化的激励措施,使公职人员在满足自己不同层次需要的同时实现公共服务效益最大化。具体来讲,管理者要创造满意的工作岗位,激发公职人员的工作热情;制定明确的发展方向,满足公职人员自我实现的需求;赋予挑战性的工作,挖掘公职人员的个人价值;给予公职人员适当权力,激发公职人员个人的归属感和创造性;

与公职人员进行有效沟通,增进公职人员队伍的团结和稳定。

(2) 建立评价公职人员的多元价值评价尺度,满足公职人员的多元需求

传统的“官本位”的价值评价使得对公职人员的激励必然以行政激励和道德激励为主;在当今市场经济条件下,必须将物质激励与非物质激励相结合,物质激励的高低已不单纯是物质上的意义,也有精神激励的作用。根据马斯洛的需要层次理论,不同人在不同条件下的需要层次不同,必须因人、因时、因地制宜,充分考虑究竟是予以物质激励还是精神激励,取決的标准是激励效应的大小,即在既定的条件下力求取得较优的合理的激励效果,忽视人员的不同需要,必然导致一批有才华、有抱负的公职人员离开队伍,所以公共部门人力资源激励机制必然要重视公职人员多元的、多层次的需要,建立满足需要的各种奖惩制度。

(3) 建立公职人员认同的组织目标

公共部门的健康发展需要一个文化、精神、道德的组织目标的纽带,形成公职人员认同的组织文化和组织目标,使公职人员有一种认同感,将自己视为主人翁,在实现组织目标的过程中,实现个人目标。同时,注重公职人员个人发展,使公职人员的职业生涯发展与组织目标紧密相连,这样才能充分调动公职人员的工作热情和潜力,从根本上提高公共部门的效率和效能。

(4) 形成法治精神和理念

在公共部门人力资源激励中,这种理念更加重要,因为它不仅涉及人力资源激励能否合法、合理地落实,还是公共部门的公共责任使然。

2.完善公共部门人力资源激励制度

要使公共部门人力资源激励机制发挥应有作用,需要一系列配套的制度来保证其良性运行。建立和完善晋升、考核、薪酬、培训、监督等制度是构建我国公共部门人力资源激励机制的关键内容。

(1) 建立稳定、科学的公职人员职位晋升制度

要完善职位晋升制度,将职位晋升与绩效考核有机地联系起来。要将晋升的时间、条件、职位、方式、程序全部公开,让每个公职人员都了解具体如何晋升,打破晋升中的“神秘化”“封闭化”。要开发公职人员晋升的多种渠道,指导公职人员的职业生涯设计,建立多阶段的晋升途径。完善公职人员职位晋升的竞争机制,通过竞争上岗打破职位晋升中的“论资排辈”“资历主义”现象,使优秀人才脱颖而出。加大对公职人员晋升的监督,建立责任制。将晋升的相关信息及时告知公众,并认真对待公众的反馈结果。对负责公职人员晋升工作的组织部门的负责人实行责任制,同时与纪检等部门通力合作,加强对其工作程序、方法等的监督,使晋升工作更加透明,避免发生“权钱交易”“权权交易”等腐败现象。通过这种健全、合理的职位晋升制度,提升每个公职人员对这种制度的信任感,使激励机制彻底、有效地运行。

(2) 不断完善我国公职人员考核制度,使公职人员考核制度更具有可操作性,充分发挥公职人员考核制度的激励功能

从公职人员本身的需要来制定考核的方针与政策,把公职人员本身的潜能开发、绩效提高与个性发展列入考核中,即把考核结果公开地用于满足公职人员个人发展的各个方面,从而最大限度地发挥公职人员考核制度的激励功能。加大公职人员考核结果的兑现力度,将考核结果与公职人员的晋升、奖惩、培训以及薪酬等挂钩,使公职人员切实感受到考核的激励作用。从不同类别

的职位分析或工作说明出发,制定考核实施细则和测评表,将抽象标准细化成更加便于操作的小项,考核项目应力求广泛,既要覆盖到与公职人员绩效有关的方面,又要有所侧重,充分体现部门、职类、级别岗位的差异,制定出不同的考核指标体系,根据考核指标体系分层、分类进行考核。考核结果的等次要细化,以充分反映公职人员的真实表现等。严格遵守考核程序,不得跨越或省略程序,建立考核环节责任人制度,采取严格措施规范责任人的行为,严厉处罚违规操作者。主管领导与被考核主体之间应有一个交流和反馈程序,这种双向的、互动的结果反馈使考核结果更加令人信服。

(3) 改进公职人员的薪酬制度

在同工同酬、平衡原则的基础上,建立与之相适应的公职人员奖励动态调整机制,并把公职人员的工资、奖金、福利待遇与其工作实际、绩效评估挂钩。要通过对相同机构和同等级别实行报酬差异的原则,打破“大锅饭”和平均主义,使公职人员更注重自己能力的发挥。要改进工资外收入的奖金制度,建立以完成任务的客观数据和工作效率为依据的绩效工资。同时要开发出一种更好的职位和能力管理模式,以及对个人事业进行更好地跟踪的方式。对政府等公共部门急需而市场竞争激烈、价位较高的少数特殊专业人才,还应有相应的政策措施来满足他们的需要。坚持公职人员的薪酬外部公平原则,公职人员的薪酬水平应当稍高于外部从事类似工作的人员的社会平均水平,以保证外部公平,避免优秀人才流向其他行业。

(4) 建立有效的培训制度

应建立完备的培训法规和政策,将培训制度与激励制度挂钩,提升培训在公职人员管理中的地位,对培训的各个方面做出具体规定,如目标、原则、内容、方式、时间、培训期间的待遇、与晋升的关系等,使培训工作有法可依,提高培训的制度化、法制化。建立多层次、全方位的培训网络,培训形式多样,培训内容紧密结合部门工作实际。

(5) 建立科学、合理的监督制度

监督属于激励中的负向激励,是对激励制度的逆向强化,也是促进激励机制良性运行的保障性机制。完善的公职人员监督机制将使激励的全过程置于严格的监督之下,使公开监督的制度真正成为激励机制的催化剂,保障激励机制的效能得到最大限度的发挥。当然,合理的监督制度并不意味着将公职人员管得太死和统得太死,应该减少不必要、不合理的制度约束,以提高公职人员激励的灵活性和科学性。

3.提高公共部门人力资源激励技术

(1) 建立畅通的反馈渠道,加强信息交流。一方面,公共部门管理者在及时、有效、准确地把握公职人员的各种需要、职业生涯、能力和素质的同时,应向其阐明组织的目标和愿景、组织所倡导的价值观和组织文化、组织的奖励内容、绩效考核标准和行为规范等,从而确定相应的报酬形式;另一方面,通过信息交流,公职人员把自己的能力和特长、个人各方面的要求和打算表达清楚,同时可以了解组织有哪些奖励资源,以及怎样才能获得自己所需要的奖励资源。

(2) 培养一批善于激励的公共部门管理者是激励技术得以应用和体现的重要渠道。

46、试述我国公共部门人力资源监控约束体系存在的问题。

(1) 监控约束的法制程度有待进一步提升,法律法规缺乏可操作性且法制监督的弹性空间很大,主要体现在法律规范没有突出各级、各类公职人员工作的具体特点,有的仍停留在计划经济时代对全体干部的规范上,其内容过于笼统、划一,很难准确把握。由于缺乏可操作性就会使法律很难在实际中得到贯彻落实,这就给人治提供了法律的空隙。

(2) 监督主体与监督对象不平衡,缺乏独立性。在监督与约束实践中,只有共产党的纪委监督发挥了实质性的作用,国家机关的监督和社会监督(如政协监督)由于受到现有的宪政体制的制约,缺乏足够的独立性和权力支持,在监督上的作用难以彰显。由于隶属关系、平行关系、利益关系等多种没有厘清的关系,往往存在着无权监督、无法监督、无力监督、不愿监督的情况。

(3) 侧重事后监控。我国目前对公务员的监控侧重于事后监控。即在违法乱纪的现象发生后,才调查取证,依法惩处,致使只能起到“事发查处”的作用,而事前防范、事中督察的功能被弱化。

(4) 缺乏双向监控。我国对公务员的监控注重上级领导对下级的监控,公务员中的领导者可利用职责对下属公务员进行经常性、全面性的检查督促。而下级对上级的监控却难以落到实处。公务员的维权观念淡泊。

(5) 监督约束机制与激励保障机制不匹配。从我国公务员目前的工资水平来看,收入水平不高,而且地区、行业收入以及不同部门之间的收入差距也比较大,容易造成公务员的心理失衡,导致一些领导干部利用手中的权力进行寻租和谋取私利。此外,我国现有的公务员行为失范后的惩罚措施同公务员本身的利益相关性小、力度不够,往往因缺乏威慑力而使监督流于形式。

(6) 缺乏透明度。由于长期以来受“官本位”、“上智下愚”等传统文化观念的影响,由此造成了中国的行政监控基本是“封闭”活动,对公务员的监控缺乏公开性。

47、试述我国公共部门人力资源监控约束体系存在的问题。

答:1) 我国公共部门人力资源监控与约束的法制程度有待进一步提升

一般来说,对公职人员进行监控与约束,必须有统一的客观标准,不能以个人的主观意志为判断标准。这个客观标准就是公职人员行为规范。尽管我国对公职人员行为在法律法规上进行了相应规范,但在现实执行中存在一些空白和误区,主要体现为原则性强,缺乏可操作性,不利于法律法规的贯彻实施。这些法律法规没有突出各级、各类公职人员具体工作的特点。由于缺乏可操作性,法律法规很难在实际中得到贯彻落实,这就给人治提供了法律的空隙。

2) 监控主体与监控对象不平衡,监控体制应增强独立性
监控实质上是监控权对公权力的制约,是公民权对公权力的监控。这就要求监控主体必须处于相对独立的地位,否则就很有可能失去监控的自主性。所以,独立性是监控的本质特征和内在要求。另外,从我国现有的公共部门人力资源监控与约束体系来看,监控机构虽多,但在实际监控中,由于隶属关系、平行关系、利益关系等多种没有厘清的关系,往往存在无权监控、无法监控、无力监控、不愿监控的情况。

3) 侧重于事后监控
对公职人员进行监督和约束的目的是保证权力被正确使用,保证公民权利正确和充分地实现。事前监控重在预防和教育,就

是要把行政过程中可能出现的权力滥用和权力腐败的种种趋势正确地预测出来,制定对策,加强教育,防患于未然;事中监控就是要在公职人员行使权力的过程中加强跟踪监控,保证监督权能随时介入公职人员管理过程,从而达到及时、准确地发现问题,并加以纠正的目的;事后监控就是在公职人员的道德已经败坏、管理行为产生严重后果时,监督介入其中,并对行为责任人进行处罚,达到以儆效尤的作用。但此时损害已经形成,后果难以挽回。这就要求公共部门及其公职人员的一切行为和整个管理过程都置身于广泛而严密的监督之下,也就是说,公职人员道德约束只有把事前监控、事中监控、事后监控有机地结合起来,使三者互相配合,综合治理,才能最大限度地发挥监督的效能,达到预期的目的。我国的监控全过程链条不全,对公职人员的监控侧重于事后监控,即在违法乱纪现象发生后,才调查取证,依法惩处,这很大程度上是一种“亡羊补牢”之举。实践证明,权力的滥用和腐败问题往往发生在管理行为的整个过程,因此,最有效的监控应该是问题发生前的预防和控制,必须建立起对权力使用的全过程监控机制。

4) 缺乏双向监控

我国公职人员的监控注重上级对下级的监控,公职人员中的上级可利用职权对下级进行经常性、全面性的检查和督促,而下级对上级的监控却难以落到实处。

5) 监控与约束机制和激励保障机制不匹配

义务与权利是对等的,监控与约束机制能否落实,有赖于配套的激励保障机制。从目前我国公职人员的工资水平来看,收入水平不高,而且地区、行业收入以及不同部门之间的收入差距比较大,容易造成某些公职人员的心理失衡,导致一些领导干部利用手中的权力进行寻租和谋取私利。

48、试述优化我国公共部门人力资源生态环境的对策。

(1) 逐步缩小地区经济差距。地区经济发展的差距,使得经济发达的地区高素质人力供给量过剩,而地区欠发达的地方则供给量不足,这样就无法使人力资源得到合理的配置,也不利于国家经济和社会的协调发展。所以,国家近年来提出了中部崛起、西部大开发等一系列经济政策,目的也是为了逐步缩小地区经济差距。只有优化了地区经济结构,才能发挥各地区的特点和优势,充分利用各地区的自然资源、人力资源和物质技术条件,加速地区经济的均衡发展,才能促进整个国民经济的发展。而且,地区经济发展好了,可以使各地更好地互相补充和协作,也有利于劳动力的自由均衡流动。加快中西部地区的经济发展是我国消灭贫困,最终实现共同富裕的必要条件。也是优化人力资源生态环境必不可少的前提条件。因此,只有加快中西部地区发展,引导地区经济合理布局,积极推进地区间的横向联合、协作,实行优势互补,逐步实现在全国范围内的资源合理利用和优化配置,才能保证人力资源生态环境的平衡,才能保证国民经济健康、协调地发展。

(2) 改善育人环境,着重培养高层次人才人力资源。开发人力资源的基础性工作就是要对人力进行教育培训。在知识经济时代,知识更新太快,因此,我国旧的教育体制必须进行变革。首先就是要拓宽培训渠道。在进一步强化党校和行政学院阵地建设,充分发挥其干部教育培训主渠道作用的同时,按照“纵向抓延伸、横向求拓展、国内挖潜力、国外建基地”的思路,拓宽培训渠道。“所谓纵向抓延伸,就是党校和行政学院在系统内,上对中央(上级)

党校和国家(下级)行政学院,下对基层党校,按照计划安排,分层次、分类别抓好各级各类干部的培训;所谓横向求拓展,就是面向国内名牌高校,充分利用国民教育领域丰厚的教学资源、对在职干部进行教育和专业培训;所谓国内挖潜力,就是把干部送到沿海发达地区实地考察学习,送到香港和澳门特别行政区集中教育培训,还可以送到中央和国家机关挂职学习锻炼等;所谓国外建基地,就是选择地在发达国家如美国、日本、新加坡及西欧国家建立干部培训基地,以培养适应经济全球化和知识经济时代需要的高层次人才。”经济社会发展需要大批优秀人力,特别是高层次人才,而中、西部地区又最缺高层次人才。因此在客观上要求我们把培养重点放在高层次人才的培养上。同时,要加大培训的投入,保证人才培养经费,是改善育人环境的物质基础。此外,国家在高层次人才上的流向上要进行宏观指引,避免人才流动的盲目聚集效应,从而最终导致人才的浪费。

(3) 优化人力资源战略和政策环境,引进适用人才。党的十三届四中全会以后,江泽民同志面对新的国际国内形势,从推进现代化建设,实现中华民族伟大复兴的战略高度出发,对搞好人才资源开发,建设高素质干部队伍作了一系列重要论述,提出了明确要求。他指出“人才是第一资源”、“当今和未来世界的竞争,从根本上说是人才的竞争”,“要抓紧做好培养、吸引和用好各方面人才的工作”。以江泽民同志为核心的党中央提出并实施了科教兴国战略、人才战略,在加强各级领导人才队伍建设,加强干部的教育培训和监督工作,深化干部人事制度改革,做好各类人才的培养、吸引和使用等方面,做出了一系列重大部署,将中国人才资源开发和人才队伍建设工作推向了一个新阶段。实施人才强国战略,就是要努力造就数以亿计的高素质劳动者、数以千万计的专门人才和一大批拔尖人才,建设规模宏大、结构合理、素质较高的人才队伍,充分发挥各类人才的积极性、主动性和创造性,开创人才辈出、人尽其才的新局面,为全面建设小康社会和实现中华民族的伟大复兴提供重要保障。

在长期的人才队伍建设和人才工作实践中,我们党非常重视政策法规的研究和制定,及时发现和总结各地区各部门在人才工作中的有益经验和做法,使之上升为政策法规,先后研究制定了一系列干部人才工作的政策法规。改革开放以来,中国已初步形成了具有中国特色的人才政策法规体系,政策范围涵盖了人才培养、引进、使用等人才开发的各个环节,人才政策的开放度不断扩大,与国际惯例接轨开始成为人才工作决策者的主动选择,人才政策的发展层次从部门和地区的政策体系向国家政策体系升华,并不断在实践中发展和完善。中国的人才政策在促进经济社会发展,促进干部人事制度改革,促进人的全面发展等方面,发挥了积极作用。

引进人才是当今世界各国特别是发达国家争夺人才的主要形式,其有效手段就是用优惠的政策吸引人才。这些年来,各地在优化引人环境方面做了大量工作,对有关引人政策做了明确规定,取得了显著成效。但要进一步优化引人环境,办法应该更多一些,落实应该到位一些。比如,建立博士后流动站和企业博士后工作站。实现人才柔性流动,或变户籍管理为身份证管理,变人员引进为智力引进等等,制定一系列的人力自由流动政策,创造一流的人力软环境,规范政府管理,为外来人才提供快捷优质的服务。在引进人才方面,还要注意它的适用性,各地区应该根据自身的

发展特色及发展现状,有选择地引进人才,而不是“人云亦云”的盲目被动跟进。

(4) 创造良好的劳动力市场竞争环境,选拔优秀人才。我国劳动力市场体系已初步形成,市场机制在人力资源配置中的主导地位也已初步确立。具体表现在:以政府所属劳动力市场服务机构为基础的人力市场体系已经形成;单位自主用人、人才自主择业的双向选择机制基本建立;劳动力市场的法规建设和规范管理受到重视,法制化管理初见成效;劳动力市场的社会化服务功能和公共人事服务体系日趋完善。但是我国还需进一步规范人力市场,扶持民营劳动力市场中介机构。使人才市场中介的投资与经营主体逐步走向多元化,经营模式出现企业化和产业化发展趋势。而且很多中介机构,已经打通了中外合作渠道,可以促进我国引进国外优秀人才。

目前,我国人力市场服务功能还不够完善。因此我国要加强人力市场的功能扩展。在服务内容和服务方式的上要采用多样化和现代化的方式。交流配置、综合服务、人事代理、信息疏导、社会保险、咨询指导、远程交流等服务功能都要逐步建立起来,特别是要加快在信息网络化基础上的无形人力市场的发展步伐。同时,要加强全国区域性劳动力市场的接轨。以经济区划为重点,打破行政区划的跨省劳动力市场一体化趋势,不断促进专业性人力市场建设和高层次人才市场的发展,不断提高沿海开放城市劳动力市场的国际化程度。

(5) 提高人力资源安全环境,防止人才流失。在社会跨入知识经济时代的今天,人力资本主要以无形的知识形态存在于人们的头脑中,而增加的人力资源开发投入也大都转化成人们头脑中的知识或能力。随着人才流动进一步加剧,当事主体的资本、财富流失的风险也大幅度增加。以信息技术为核心,以因特网为载体的新科技革命,使地球日益成为一个“村”,人才流动与交流越来越方便,愈演愈烈的人才争夺战也使人才流失的风险大幅度上升。在这种环境下,如果缺乏安全保密意识,将使国家、企业等利益主体遭受重大损失。在这一背景下,人才流失已经危及一个国家的科技、经济、国防等各方面的安全。人才安全及其风险防范,已成为各个国家和地区共同面临的世界性课题。因此,世界各国尤其是发达国家从保护自身利益和长远安全出发,纷纷制定了人才发展战略及人才安全的法律与制度保障体系。

经过多年的改革与建设,我国人力资源安全环境有了一定的改善。当事主体不仅在观念上已经认识到人才安全的重要性,而且在人力开发的各个层面采取一系列的激励措施以降低人才流失的风险。但是,同国外人力资源安全机制相比,中国人力资源安全机制还处在初步建构的过程中。在人才流失风险加大的环境下,要有效防止重要人才流失,我们需要高度重视和充分信任国家重要人才,通过立法维护国家重要人才安全。需要制定政策法规,提高重要人才待遇,保障重要人才权益,规范重要人才流动。需要建立国家重要人才的信息档案,实施动态管理。

49、试述在进行绩效评估时应注意的问题。

(1) 管理者成为业绩考核的中坚推动力量。公共部门的各级管理者应作为业绩改善和提高的有效推动者,而不仅仅是员工业绩和能力的评定者。绩效评估是主管与员工之间的一种双向交互过程。这一过程包含考评者与被考评者的工作沟通,考评者把工作要项、目标以及工作价值观传递给被考评者,双方达成共识与承诺。在实施目标的过程中,考评者随时对被考评者进行指导、帮助和观

察,收集考评信息,通过实施可控的工作过程从而使考评结果可靠,令人信服。因此,绩效评估必须得到各级管理者的有效支持和认同,不然结果肯定是白费力气。公共部门绩效评估的主要执行人是各级主管而不是人力资源部门。只有各级管理者的中坚力量得以发挥,绩效评估的思想才能深入员工心中,受到重视与接纳。

(2)目标管理与行为评价有效结合起来,协调好业绩评估的监督职能与引导职能。目标管理能够指导和监控员工的行为,使其把时间和精力最大程度地投入到主要的组织目标上。目标越具体,越具有挑战性,反馈越及时,奖励越明确,员工表现就越好。行为评价通过列出具有操作性的行为指标,便于主管观察员工的行为并作出评价,也便于公共部门文化建设过程中在内部寻找适合的行为案例,使公共部门最终实现形成一支高效能工作团队的管理目标。

(3)形成有效的人力资源管理机制。业绩评估作为公共部门人力资源开发与管理工作的一个方面,它的顺利进行离不开组织的整体人力资源开发的管理架构和机制的建立和完善,同时绩效评估也要成为组织企业文化建设的价值导向。组织应从整体战略的眼光来构筑整个人力资源管理的大厦,让绩效评估与人力资源管理其它环节相互联结、相互促进。具体的措施包括:及时的目标跟进与绩效辅导、评估后能给予相应的奖惩或改进监督、建立员工的投诉渠道和将评估结果运用到培训中去等等。如果这些措施不完备,业绩评估效果就无法保证。

(4)要注意评估方法的适用性。运用业绩评估不是赶时髦,而是要运用科学的方法来检查和评定组织员工对职位所规定职责的履行程度,以确定其工作成绩,从而促进组织的人力资源管理,提高企业竞争力。当前,一些公共部门在进行绩效评估时,盲目运用所谓新兴的绩效评估方法,结果导致评估失灵。“平衡记分卡”、360度绩效考核等绩效评估方法固然有其先进性,但对于你的单位来说并不一定具有适用性。如果一知半解,盲目引入,有时未获其利,可能反受其害。任何绩效评估方法都不是十全十美的,没有最好的绩效评价工具,只有最适合你组织的工具。简单实用或复杂科学,严厉或宽松,非正式的考核方式或系统性的考核方式,不同规模、不同文化、不同阶段的组织要选用不同的方式。因此,因地制宜、顺势而为,选择适合自己的绩效评估方法,方为明智之举。

(5)要注意评估标准的合理性。绩效评估标准是对员工绩效的数量和质量进行监测的准则。在进行绩效评估时,要充分考虑标准的合理性,这种合理性主要体现在几个方面:一是考核标准要全面。要保证重要的评价指标没有遗漏,公共部门制定的各种考核标准要相互补充,扬长避短,共同构成一个完整的考核体系。二是标准之间要协调。各种不同标准之间在相关质的规定性方面要衔接一致,不能相互冲突。三是关键标准要联贯。特别是关键绩效指标(KPI)应有一定的联贯性,否则不仅不利于考评工作的开展,而且可能导致员工奋斗目标的困惑。四是标准应尽可能量化,不能量化的要细化。只有科学合理的量度方法,才能让员工相信绩效评估的公正性和可行性。倘若绩效量度的内容过于笼统,量度的方法不明确,员工完全有理由认为考核结果是由考核者主观臆断而作出的判定,无任何客观标准和实际意义,只不过是形式上“走过场”,从而产生不满和抵抗情绪。

(6)要注意评估过程的完整性。完整的绩效评估过程包括事

前沟通,制订考核标准,实施考核,考核结果的分析、评定,反馈、控制等五个阶段。而我们的人力资源主管们通常忽视了最前面和最后面的两个重要过程。尽管人事部门把绩效评估系统和政策设计得比较完美,但如果事前没有和部门主管进行有效的沟通,得不到很好的理解和认同,结果肯定是白费劲。要知道绩效评估的主要执行人是各部门直接主管,而不是人事部门。绩效评估的结果是必须让员工知道的,这就是绩效评估的反馈。如果企业做了绩效评估后,却不让员工知道评估的结果,而只作为企业对员工的奖赏或其他的决定,那么这种做法就不能发挥绩效评估的应有目的,从而使得绩效评估工作前功尽弃。

50、试述在进行绩效评估时应注意哪些事项?

要点提示:

- (1)管理者成为业绩考核的中坚推动力量;
 - (2)目标管理与行为评价有效结合起来,协调好业绩评估的监督职能与引导职能;
 - (3)形成有效的人力资源管理机制;
 - (4)要注意评估方法的适用性;
 - (5)要注意评估标准的合理性;
 - (6)要注意评估过程的完整性。
- (以上要点均须联系实际展开论述,否则酌情扣分,只答要点)

名词解释(55)--:(微信号:

Wj585858-)

1、360度绩效考核-->360度绩效考核是指通过上级、同事、下属、客户和自我评价,对员工的绩效做出全方位评价的一种绩效考核方法。<>

2、360度绩效评估-->360度绩效评估又称为全方位评估,它是从员工自己、上司、直接下属、同事甚至客户等各个角度来了解员工个人的绩效,包括沟通技巧、人际关系、领导能力、行政能力等。<>

3、调任:-->调任是指机关以外的工作人员调入机关担任领导职务或担任副调研员以上的非领导职务,以及公务员调出机关任职的人事行为。

4、负向激励-->负向激励就是当一个人的行为不符合社会的需要时,通过制裁的方式来抑制这种行为,以达到减少或消除这种行为的目的。<>

5、工作分析-->工作分析是指通过一定的技术、方法和手段对组织中某个特定职位的性质、目的、任务、职权、隶属关系、工作条件及完成者的要求进行相关信息收集与分析,经分析对该职位的工作提出明确的规定的过程。<>

6、公共部门工作分析-->公共部门工作分析指的是通过收集和分析公共组织中某职务或工作的目的、职责、隶属关系、工作环境以及任职资格条件等相关信息,对该职务或工作的性质以及完成该工作所需的知识、技能、经验等资格条件做出明确的规定的过程。<>

7、公共部门绩效评估:-->公共部门绩效评估又称绩效考核或绩效评价,它是按照一定的标准采用科学的方法检查和评定组织内部公务员对职位所规定的职责的履行程度,以确定其工作成绩的管理方法。<>

8、公共部门人力资本-->公共部门人力资本指的是公共部门工作人员为了实现公共服务的目标,后天获得的具有经济价值和社会价值的知识、技术、能力和健康等因素之整合。<>

9、公共部门人力资源福利:-->公共部门人力资源福利指的是通过举办集体福利设施、发放各种补贴等方式满足本单位、本部门员工某些普遍性和共同性的消费需求,并且以付费或免费形式提供。<>

10、公共部门人力资源管理-->公共部门人力资源管理是指以国家行政组织和相关的国有企事业单位人力资源为主要分析对象,研究管理机关以社会公正和工作效率为目的、依据法律规定对其所属的人力资源进行规划、录用、任用、使用、工资、保障等管理活动的过程的总和。<>

11、公共部门人力资源规划:-->公共部门人力资源规划是公共部门根据一定时期组织发展战略需要,在对外部环境和本部门人力资源需求状况进行分析预测的基础上,为确保组织对人力资源数量、质量和结构上的需求,制定本部门人力资源管理的行动方针的过程。<>

12、公共部门人力资源获取:-->公共部门人力资源获取是指以科学的测评手段和方法为工具,通过招募、班选、录用和评估等程序,从组织内外获取合适的人员填补职位空缺,实现组织目标的过程。<>

13、公共部门人力资源监控机制:

公共部门人力资源监控机制:是指依据法律法规和其它相关规范对公共部门以及公职人员从事公职管理活动的行为进行监督、监察和纠正的一系列方式、方法、手段的总称,它是一种内外结合的“他律”行为。

14、公共部门人力资源开发与管理:-->公共部门人力资源开发与管理是指以国家行政组织和相关的国有企事业单位人力资源为主要分析对象,研究管理机关以社会公正和工作效率为目的、依据法律规定对其所属的人力资源进行规划、录用、任用、使用、工资、保障等管理活动的过程的总和。<>

15、公共部门人力资源流动:-->公共部门人力资源流动是指根据工作需要或个人意愿,按照一定的标准和程序,变换公职人员工作岗位,从而产生、变更或消灭职务关系或工作关系的一种人事管理活动与过程。<>

16、公共部门人力资源内部生态环境:

主要是指围绕公共部门人力资源发展,人才个体的内在素质及一切影响人才培养和管理的环境之总和。主要包括个体内在素质、微观的人力群体生态环境、宏观的人力群体生态环境。<>

17、公共部门人力资源培训-->公共部门人力资源培训是指为了最终实现公共部门整体绩效的提高而有计划地对公共部门人员知识、技能、态度方面进行系统提升,以使其提高对当前职位和未来职位的胜任能力。<>

18、公共部门人力资源生态环境:-->公共部门人力资源生态环境,是指客观存在的、直接或间接地影响公共部门人力资源生存和发展的各种要素的总和,它是公共部门人力资源赖以生存和发展的各种自然和社会环境的总和,是公共部门人力资源发展的外因条件和首要前提,它主要包括公共部门人力资源的外部环境和内部环境。<>

19、公共部门人力资源外部生态环境:

公共部门人力资源外部生态环境:是指以公共部门人力资源为中心,环绕其生存和发展而具有渗透和影响作用的环境总和。主要包括政治制度、经济与技术环境、市场体制、劳动力与人口素质、物价指数及生活水准以及人口的多样性问题。<>

20、公共部门人力资源招募

是指在公共部门人力资源预测和规划的前提下,根据编制、人力资源规划等要求吸收所需要的人员到空缺职位工作的过程。

21、公文处理-->公文处理又称文件筐作业,它是一种效率高、而又能为多数参加者所接受的一种面试方法。其操作方法是提供一定数量的备忘录、信函、报告等文字性资料,让应试者阅读完这些资料后,决定处理意见。<>

22、公务员录用

是指国家行政机关按照一定的标准和法定的程序,通过考试等方式,从社会上选拔优秀人才到公共部门担任一定职务,并与其建立公务员权利和义务等法律关系行为。

23、公务员录用制度

是关于国家录用公务员的各种规范和准则的总称,指根据国家行政管理的需要,依照法律规定的程序,将符合一定条件的人员录用为公务员,担任某种行政职务的制度。

24、挂职锻炼-->挂职锻炼是指机关培养锻炼公务员的需要,有计划地选派公务员在一定时间内到上级、下级或者其他地区的机关,以及国有企业、事业单位担任一定的职务,经受锻炼,丰富经验,增长才干的人事交流活动。<>

25、管理游戏-->管理游戏亦称商业游戏,是评价中心常用的方法之一,以游戏或共同完成某种任务的方式,考察小组内每个被试者的管理技巧、合作能力、团队精神等方面的素质。<>

26、绩效管理

是围绕组织目标实现来确定员工绩效目标并对其进行绩效管理。绩效管理过程一般由绩效计划、绩效监控、绩效考核和绩效反馈四个部分构成。

27、绩效考核-->绩效考核是针对组织员工所承担的工作,对照工作目标或绩效标准,应用多种定性和定量评价方法,对员工的工作业绩进行鉴别,以评定员工的工作目标完成情况、员工的工作职责履行程度和员工的发展情况等,并将结果反馈给员工,以便形成客观、公正的人事决策的过程。<>

28、绩效评估-->绩效评估又称绩效考核或绩效评价,它是按照一定的标准采用科学的方法检查和评定组织内部公务员对职位所规定的职责的履行程度,以确定其工作成绩的管理方法。<>

29、绩效是指某一组织或员工在一定时间与条件下完成某一工作任务所表现出来的工作行为和所取得的工作结果,对组织而言,绩效的表现形式主要体现在三个方面:工作效率、工作数量与质量、工作效益。

30、计点评分法-->计点评分法指的是把薪酬因素进行分解,然后按照事先设计出来的结构化量表对每种薪酬因素进行估值。<>

31、降职-->降职是指由原来的职务调整到另一个职责更轻的职务,是由高的职务向低的职务的调整。它意味着公务员所处地位的降低、职权和责任范围的缩小、待遇的减少。<>

32、交流培训:-->交流培训是指通过部门之间、地区之间人员的交流对公职人员实施的培训,有时也表现在公共部门和私营部门之间的相互调任或借调,目的在于帮助公职人员扩大知识面,增强在各种环境中处理问题的能力。<>

33、角色扮演-->角色扮演即让候选人成对地扮演各种角色并讨论各种相关的问题,主要是用以测评人际关系处理能力的情景模拟活动。在这种活动中,评价者设置了一系列尖锐的人际矛盾和人际冲突,要求候选人扮演某一角色并进入角色情景,去处理各种

问题和矛盾。评价者通过对候选人在不同人员角色的情景中表现出来的行为进行观察和记录,测评其素质潜能。<>

34、面谈模拟-->面谈模拟是指由多位评价者与应聘者面谈,以发掘应聘者的背景、过去的工作绩效、目前兴趣以及行为激励状态。这是一种特殊的情景模拟。<>

35、品位分类是以国家公务员所具有的资格条件为主要依据,并以其地位高低来分类和确定待遇。

36、品秩是官制中与官职并行的身份等级制度,它按官职高低授予不同政治待遇以表明官员等级尊卑。

37、评价中心-->评价中心是二战后迅速发展起来的一种人员素质测评的新方法,它是应用现代心理学、管理学、计算机科学等相关学科的研究成果,通过心理测验、能力、个性和情境测试对人员进行测量,并根据工作岗位要求及企业组织特性进行评价,从而实现对个人个性、动机和能力等较为准确的把握,做到人职匹配,确保人员达到最佳工作绩效。<>

38、全方位评估:-->全方位评估是指从员工自己、上司、直接部属、同事甚至客户等各个角度来对解员工个人的绩效,包括沟通技巧、人际关系、领导能力、行政能力等。

39、人才测评-->人才测评指的是建立在心理学、行为科学、管理学、统计学、计算机技术基础上的一种科学的综合选才方法体系,它通过对人员的知识水平、能力、个性特征、职业倾向和发展潜力等方面素质进行综合的测量和评价,为人事决策提供支持信息。<>

40、人力激励是指通过各种有效的激励手段,激发人的需要、动机、欲望,形成某一特定目标并在追求这一目标的过程中保持高昂的情绪和持续的积极状态,发挥潜力,达到预期的目标。

41、人力资本运营:-->人力资本运营是指在市场经济条件下通过对劳动者高能素质的投资经营和对劳动力素质的配置使用,而实现经济增长和收益增加,进而达到资本增值的目的。<>

42、人力资源-->人力资源是资源的一种,是以人为载体的资源,是存在于人体中以体能、知识、技能、能力、个性行为特征倾向等具体表现的经济资源。<>

43、人力资源管理:-->人力资源管理是指对与一定物力相结合的人力进行组织和调配,使人力、物力经常保持最佳比例,同时对其思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调,充分发挥人力的主观能动性,使人尽其才,事得其人,人事相宜,以实现组织目标。<>

44、人力资源激励-->人力资源激励是指通过各种有效的激励手段,激发人的需要、动机、欲望,形成某一特定目标,并在追求这一目标的过程中保持高昂的情绪和持续的积极状态,发挥潜力,达到预期的目标。<>

45、人力资源是指一个国家或地区在一定时期内,能够推动整个国民经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的人们的总称。

46、委任制是指由有任免权的机关按照公务员管理权限直接委派工作人员担任一定职务的任用方式。

47、文件筐作业-->文件筐作业又称公文处理,它是一种效率高、而又能为多数参加者所接受的一种面试方法。其操作方法是提供一定数量的备忘录、信函、报告等文字性资料,让应试者阅读完这些资料后,决定处理意见。<>

48、无领导小组讨论-->无领导小组讨论,是公共部门人才测评中探索并使用的一种新的适用于集体测试的方法。其操作方法是把4-8名应试人员分为一组,不指定小组负责人,考官不直接参加面试,要求应试人员在限定的时间内就给定的问题提出一个小组意见。<>

49、薪酬就是组织成员向其所在的组织或单位提供劳动而获得的所有直接的和间接的经济收入,包括工资,奖金,津贴以及其他各种福利保健收入。

50、选任制是以选举的方式任用公职人员,即由法定选举人投票,经多数通过,决定公务员职务的任免。

51、选择培训 11: -->选择培训是指公职人员根据自己的知识结构状况和兴趣,自由选择培训专业方向进行培训的形式。<>

52、正向激励:-->正向激励就是当一个人的行为符合社会的需要时,通过奖励的方式来鼓励这种行为,以达到持续和发扬这种行为的目的。<>

53、职位分类-->职位分类是以职位为对象,以职位的工作性质、难以程度、责任大小及所需资格条件为评价因素,把职位划分成不同的类别和级别,作为人事管理基础的一种人事分类制度。<>

54、致仕是指官吏因年老或有病不能继续任职时,交还朝廷所给予的官职及待遇,退休休养。

55、转任-->转任是指公务员因工作需要或其他正当理由,在国家机关内部进行跨地区、跨部门的调动,或在同一部门中不同职位之间进行转换任职的人事交流活动。<>

判断(331)- : (微信号: Wj585858-)

1、20世纪90年代之前,严格地说,当时的公共部门只有身份管理,没有、也不需要薪酬体系和薪酬管理。-->对<>

2、《公务员法》要求对公务员的考核内容包括德、能、勤、绩、廉五个方面,考核的重点是工作胜任能力。-->错

3、《公务员法》要求对公务员的考核内容包括德、能、勤、绩四个方面,考核的重点是工作实绩,对公务员的绩效评估是考核工作的主体。-->错<>

4、《中华人民共和国公务员法》规定,公务员因工作需要可以在机关外兼职,应当经有关机关批准,并可以适当领取兼职报酬。-->错

5、《中华人民共和国公务员法》规定,公务员因工作需要可以在机关外兼职,应当经有关机关批准,但不可以领取兼职报酬。()。-->对<>

6、案例分析法的优点在于,它提供了具体、复杂的管理情景,让学员进行有针对性地分析。()。-->对<>

7、贝克尔构建了人力资本理论的微观经济基础,并被视为现代人力资本理论最终确立的标志。-->对

8、笔试一般不能单独使用,必须有其他测试方法作为补充。-->对<>

9、笔试作为公共部门人才测评的一种测评方式,是现代公共部门的新创。()。-->错<>

10、部内培训的最大优点在于针对性较强、容易实施,也比较容易取得实效。-->对

11、采用定性分析的考核方法,很难区分不同部门之间公务员业绩的差别和同一部门内工作性质差别不太大的公务员工作业绩的高下,也很难根据考核结果客观、完整地评价一个公务员。()。-->对<>

12、传统的“官本位”的价值评价使得公职人员必然以行政激励和道德激励为主。-->对

13、传统的公共部门人力资源管理,是一种以“授能“为导向的积极的管理。() -->错

14、传统的公共部门人力资源管理,是一种以授能为导向的积极的管理。-->错

15、传统的激励办法是以各种物质刺激和精神刺激为手段,根据员工的绩效给予一定的工资、奖金、福利、提升机会、以及各种形式的表扬、认可和荣誉等。这些激励被称为外在激励。-->对

16、传统的激励办法是以各种物质刺激和精神刺激为手段,根据员工的绩效给予一定的工资、奖金、福利、提升机会、以及各种形式的表扬、认可和荣誉等。这些激励都与工作本身并不直接相关,只是作为对于员工付出劳动的补偿,因而称为外在激励。()。-->对

17、传统用人的恩威并施实质上是一种家长式领导。-->对

18、从结果来看,战略性人力资源规划应该致力于以下关键问题:与组织战略匹配的员工队伍、员工必备的能力、激励员工发挥其才能的机制、支持战略的组织文化等。-->对

19、从理论上讲,早期的人力资源规划强调人力资源的需求分析和供给分析,然后确定两者的差距,引导出消除差距的方法,如岗位调整、招聘、培训、薪资调整等。-->对

20、从人才测评的发展史上看,面试的产生远早于笔试,但由于缺乏科学理论的支持,加上其主观性较大,一直没能成为公共部门人才测评的主体方法。-->对

21、从人才测评的发展史上看,面试的产生远早于笔试。()。-->对

22、大多数公共管理部门所采取的考评模式均属于判断型评估的类型。()。-->对

23、当组织的关键职位和高级职位出现空缺时,往往采用内部招募的方式。()。-->错

24、到 20 世纪 70 年代,工作分析已被西方发达国家视为人力资源管理现代化的标志之一,并被认为是人力资源管理最基本的职能。-->对

25、到了资本主义生产关系确立时期,由于社会分工、分层的发展,人们的社会关系和社会生活也日趋复杂。开始形成真正的独立的人力市场和全面完整的人才观。()。-->错

26、道德是公共部门人力资源约束机制运行的基本前提和保障。() -->错

27、道德约束对公职人员队伍中的所有成员都是一样的,是公务员所“共有”的约束。()。-->对

28、德尔菲法主要适合于对人力资源需求的宏观的长期趋势预测,特别是对于那些缺乏资料的预测有较好的效果。-->对

29、典型的人力资源供求平衡规划是需求大于供给时的规划、供给过剩时的规划。-->错

30、调配功能是人力资源市场的基本功能。-->对

31、调任是公务员交流最为常见的方式。()。-->错

32、对公共部门的工作人员进行分类管理是各个国家的通例,美国主要是采取是品位分类的方法。-->错

33、对公共部门来讲,通过 360 度绩效评估可以解决那些绩效难以量化的专业人才的绩效考核问题。()。-->对

34、对管理对象而言,外附激励只是一种外在影响因素,决定其行为发展的是内滋激励,外附激励通过内滋激励起作用。-->对

35、对于公共部门而言,人事部门负责行政级别较低的员工的绩效管理,组织部门负责行政级别较高的员工的绩效管理。而高层管理者的绩效管理,特别是绩效考核,按照干部的管理归属,一般由其直接上级管理部门的组织部门进行管理。-->对

36、对于公共部门人才所要测评的要素来说,面试仍然是最基本的测评方式,具有重要的把关作用。-->错

37、对于专业技术人员的考核,主要考核业务能力和专业技能水平:对于领导干部和非专业技术人员的考核,主要考核德、能、勤、绩、康五个方面。(1) -->对

38、对组织而言,不论其性质如何,绩效管理不仅仅是人力资源管理部门和员工的事情,组织的各级管理者都需参与其中并负起相应的责任。-->对

39、对组织而言,不论其性质如何,绩效管理主要是人力资源管理部门和员工的事情。-->错

40、发展型的评估是现代组织进行业绩评估的发展方向。()。-->对

41、法治是公共部门人力资源约束机制运行的基本前提和保障。()。-->对

42、凡为官者必有俸禄,“高官厚禄“是中国古代官吏酬劳制度的根本特点。() -->对

43、凡为官者必有俸禄,高官厚禄是中国古代官吏酬劳制度的根本特点。-->对

44、凡在公共部门工作满 3 年以上,与配偶不住在一起 9 并且不能在公休假日团聚的,可以享受探望配偶的待遇。()。-->错

45、访谈法不能单独使用,只适合与其他方法结合使用。-->对

46、访谈工作分心法不能单独使用,只适合与其他方法结合使用。()。-->对

47、非正式行政人事制度的变迁相对于正式的人事制度来说更容易发生,产生的影响也不如正式制度深远。-->错

48、分类法的优点在于操作简单、速度快、花费少,缺点在于其评估结果主要依赖于评估人员的主观判断能力,因此只适合于规模较小的组织。()。-->错

49、福利津贴一般以现金形式提供,是公职人员工资收入以外的收入,它涉及衣、食、住、行、乐,可以多种形式存在、以多种名目出现,而且称谓不一样。()。-->对

50、福利往往采取实物或延期支付的形式,因为与劳动能力、绩效和工作时间的变动无直接关系,所以有固定成本的特征。()。-->对

51、改革开放前,我国公职人员的流动更多的是因个人意愿,而现在工作需要流动中所起的作用越来越大。-->错

52、根据国家事业单位分类改革精神,我国的事业单位分为全额拨款事业单位、差额拨款事业单位。-->错

53、根据新增长理论,经济长期增长的关键因素是科学技术水平的增长。-->错

54、根据新增长理论,经济长期增长的关键因素是人力资本增长。() -->对

55、工作分析的思想来源于以马斯洛为代表的科学管理理论。() -->错

56、工作分析的思想来源于以泰勒为代表的科学管理理论。-->对

57、工作分析就是以职位为中心,对职位构成的几个要素即工作、岗位任职者、职责与职权、环境、激励与约束间机制,逐个进行分析,最后得出最适合职位要求的工作分析文件。-->对

58、工作分析是编写工作说明书、制定工作规范的基础,对人力资源管理的各项工作都会产生重要影响。-->对

59、工作分析是人力资源管理乃至整个组织管理的基础。-->对

60、工作分析是展开工作评估的前提和基础,而工作评估则可被看作是工作分析活动的进一步延伸。()。-->对

61、工作分析是制定人力资源招募计划的前提和依据。()。-->错

62、工作分析与工作评估既相互联系,又有所区别。工作分析是展开工作评估的前提和基础,而工作评估则可被看作是工作分析活动的进一步延伸。-->对

63、工作轮换这种方法更适用于对新进入组织的年轻管理人员或有管理潜力的未来管理人员的培养。-->对

64、工作行为考评是指对公务人员工作的结果或履行职务的结果的考核与评价,它是对公务人员贡献程度的衡量,是所有工作绩效考评中最本质的考评。() -->错

65、公共部门产品或服务交易的特殊性导致了公共部门的绩效难以考评和评定。() -->对

66、公共部门的管理活动服从于其决策层的意志,无须对社会公众公开,其操作过程也是经常隐蔽不公开的。()。-->错

67、公共部门的机构臃肿、人员庞杂,人工成本巨大,其中的原因非常复杂,包括体制、历史、文化、管理者的经济人属性、公共管理的特殊性等多个方面,但最重要的是缺乏科学的人力资源规划了。-->对

68、公共部门对人力资本的再投资也应遵循“谁投资,谁收益”的原则,分享人力资本的收益权。-->对

69、公共部门非常强调培训预算管理,所以公共部门人力资源培训比一般培训会多一个步骤。-->对

70、公共部门合理的人力资源配置必须有一个基本条件,即劳动者个人能根据自身条件及外部环境决定流动去向。-->对

71、公共部门内部的生态环境决定和制约着人力开发和管理的活动。-->错

72、公共部门内部的生态环境决定和制约着人力资源开发和管理的活动。()。-->错

73、公共部门内部生态环境决定和制约着人力开发和管理的活动。()。-->错

74、公共部门人才资源福利一般是通过举办集体福利设施、发放各种补贴等方式满足本单位、本部门员工某些普遍性和共同性的消费需求,并且以低费形式提供。() -->错

75、公共部门人力资本的产权和成本与公共部门密切相关,因此不具备私人性质。-->错

76、公共部门人力资本具有社会延展性。这是公共部门人力资本最重要的特征。-->对

77、公共部门人力资源的规划是系统性人力资源管理活动的基础性环节,是促进人力资源形成并增值的前提。-->错

78、公共部门人力资源的政治性和道德品质要高于国家人力资源、整体的平均水平。()。-->对
79、公共部门人力资源的政治性和道德品质要高于国家人力资源整体的平均水平。-->对
80、公共部门人力资源福利一般是通过举办集体福利设施、发放各种补贴等方式满足本单位、本部门员工某些普遍性和共同性的消费需求,并且以低费形式提供。()。-->错
81、公共部门人力资源管理发展需要强有力的动力机制来推动,而价值就是这种动力机制的内核。-->对
82、公共部门人力资源管理五项功能都是以工作分析为基础与核心的,工作分析能确定本组织每一岗位所应有的权责和资格要求,从而使人力资源的获取明确了要求,为激励规定了目标,给绩效考核提供了标准,为培训开发提供了依据。-->对
83、公共部门人力资源管理中的绩效评估一般分为判断型的评估和发展型的评估两种类型。目前,大多数公共管理部门所采取的考评模式均属于判断型评估的类型。() -->对
84、公共部门人力资源管理中的监控与约束是互为补充,约束是手段,监控室目的。(错)。-->错
85、公共部门人力资源监控与约束的差别主要是对象不同。() -->错
86、公共部门人力资源监控与约束的差别主要在各自的侧重点不同。()。-->错
87、公共部门人力资源监控与约束的差别主要在于侧重点不同。-->错
88、公共部门人力资源流动很大程度上不仅取决于个人意愿,而且更取决于外在环境的要求。()。-->对
89、公共部门人力资源招募与选录体系的核心内容是国家公务员的招募与选录。-->对
90、公共部门是指拥有公共权力、以谋取公共利益为目的的各种组织机构,在我国包括政府部门、事业单位、非营利性的非政府组织,不包括国有企业。-->错
91、公共部门外部的生态环境决定和制约着人力开发和管理的活动。()。-->对
92、公共部门用人的目的是要做到既能够“管住”人,又能够管好人。(错)。-->错
93、公共部门员工任职资格的要求中,能力素质始终排在首位。-->错
94、公平理论的基本观点是:当一个人做出成绩并取得了报酬以后,他不仅关心自己所得报酬的绝对量,而且关心自己所得报酬的相对量。()。-->对
95、公平理论的基本观点是:当一个人做出成绩并取得了报酬以后,他最关心自己所得报酬的绝对量,而不关心自己所得报酬的相对量。-->错
96、公平理论的基本观点是:当一个人做出成绩并取得了报酬以后,他最关心自己所得报酬的绝对量,而不关心自己所得报酬的相对量。-->错
97、公务员降职的目的是为了合理地使用国家公务员,充分发挥公务员的作用,为行政机关的各个职位选择配备适宜的人才。降低公务员的职务,一般一次只降低一级。-->对

98、共享经济下人力资源管理模式主要以松散型的非雇佣形式为主要特点,呈现出人力资源全球化态势,利用互联网特点提高人力资源管理的主动性和灵活性。-->对
99、古代的孔子对赏罚的论述在中国古代思想家中是最具特色的,他从人性好利恶害出发,得出结论“人情者,有好恶,故赏罚可用”。()。-->错
100、古代的孔子对赏罚的论述在中国古代思想家中是最具特色的,他从人性善出发,得出结论:人情者,有好恶,故赏罚可用。-->错
101、挂职锻炼不涉及公务员行政隶属关系的改变,它不改变单位的编制,不需要办理公务员的调动手续,只在一定时间内改变挂职锻炼公务员的工作关系。-->对
102、关键绩效指标的理论基础是二八法则,即80%的工作任务是由20%的关键行为完成的,抓住这20%的关键行为,对其进行分析和衡量,就能抓住绩效考核的重心。-->对
103、广告招募是公共部门外部招募的最好方式。-->错
104、国家权力机关的监控与约束在对整个公职人员监控系统中居于最高的层次。-->对
105、国家人力资源与社会保障部是现代公共部门人力资源培训的主导力量。()。-->错
106、国家司法机关的监控约束是一种“被动”的监控与约束。()。-->对
107、国家司法机关的监控约束是一种被动的监控与约束。()。-->对
108、韩非强调人不仅会求利、求赏,以满足生存;而且还要求名、求誉,以满足自尊。-->对
109、合作研究培训法一般是在公职人员培训的前期采用。()。-->错
110、回归分析法主要适合于对人力资源需求的宏观的长期趋势预测,特别是对于那些缺乏资料的预测有较好的效果。() -->错
111、基本工资是根据劳动合同约定或国家及组织规章制度规定的工资标准计算的工资,也称标准工资。在一般情况下,基本工资是职工劳动报酬的主要部分。-->对
112、基础性绩效工资主要体现地区经济发展、物价水平、单位类别、岗位职责和经费来源等因素,一般按月发放。奖励性绩效工资主要体现工作量和实际贡献等因素,根据考核结果发放。-->对
113、绩效工资的前身是计件工资,但它不是简单意义上的工资与产品数量挂钩的工资形式,而是建立在科学的工资标准和管理程序基础上的工资。-->对
114、绩效工资是事业单位收入分配中机动的部分,占事业单位工作人员工资的比重较大,分为基础性绩效工资和奖励性绩效工资两部分。-->对
115、绩效工资主要是根据劳动者的第三种劳动即凝固劳动所支付的工资,是典型的以成果论英雄,以实际的、最终的劳动成果确定劳动者的薪酬。-->对
116、绩效管理不仅是组织中人力资源管理的重要组成部分,而且其效果直接关系到组织的长远发展。-->对
117、绩效考核从制订考核计划开始,确定考核的标准和方法,通过对员工的工作业绩进行考核评价,最后将考核结果运用到相关

人事决策中,绩效考核的过程就是绩效管理的过程,所以绩效考核和绩效管理是同一的。-->错
118、绩效评估是人力资源管理考核中的一项重要内容,它是部门考核的全部。()。-->错
119、激励并非全是鼓励,还包括利用带有强制性、威胁性的控制手段来否定某些不符合组织要求的行为。-->对
120、加快中西部地区的经济发展是我国优化人力资源生态环境必不可少的前提条件。()。-->对
121、价值是公共部门人力资源管理范式架构的核心。-->对
122、监督属于激励中的负向激励,是对激励制度的逆向强化,也是促进激励机制良性运行的保障机制。-->对
123、监控与约束互为补充,约束是手段,监控是目的。-->错
124、建国前,我国干部的考核主要采取考核和民主鉴定的方式,建国后的干部考核工作普遍实行干部鉴定制度。() -->对
125、降低公务员的职务,一般一次只降低一级。()。-->对
126、角色扮演适用于较低层级的管理者。()。-->错
127、结构化问卷是目前我国企业使用较多的工作分析问卷,其特点在于能对职位信息进行全面、完整的收集,适用的范围广,能根据不同的组织性质、特征进行个性化设计。-->错
128、晋升规划一般通过晋升比率、晋升年资、晋升时间等指标来表达。-->对
129、经济学家经测算后认为高等教育的投资收益率以及个人投资的收益率均远远高于国家平均经济增长率。()。-->对
130、精神奖励是最古老和传统的激励方式之一,我国古代就有重赏之下,必有勇夫之说。-->错
131、开发人才是当今世界各国特别是发达国家争夺人才的主要形式。()。-->错
132、柯克帕特里克培训效果模型是全球范围内最具有影响力,并被广泛采用的培训评估模型,它从受训者的反应、学习成果、工作行为和结果等四个方面来评估培训的效果。-->对
133、柯克帕特里克的培训效果模型主要从受训者的反应、学习成果、工作行为和结果等四个方面来评估培训效果。(对)。-->对
134、劳动者的文化技术素质是人力资源质量的核心部分。-->对
135、理论联系实际是公共部门人力资源培训的基本原则。()。-->对
136、理性官僚制的弊端在企业组织比在行政组织体现得更加明显,帕金森效应更容易在企业组织中发挥作用。-->错
137、理性官僚制的弊端在行政组织比在企业组织体现得更加明显,帕金森效应更容易在公共部门中发挥作用,这也可以说是现代人力资源管理制度难以在公共部门建立的原因。-->对
138、理性官僚制的弊端在行政组织比在企业组织体现得更加明显,帕金森效应更容易在企业中发挥作用,这也可以说是现代人力资源管理制度难以在公共部门建立的原因。()。-->错
139、理性官僚制的弊端在行政组织比在企业组织体现得更加明显,帕金森效应更容易在行政组织中发挥作用。()。-->对
140、了解员工的需要是什么是应用强化理论对员工进行激励的一个重要前提。-->错
141、了解员工的需要是什么是应用强化理论对员工进行激励的一个重要前提。-->错

142、录用比值越小,相对来说意味着录用者的素质就可能越高;反之,录用者的素质则可能越低。()。-->对

143、录用人员的人数多,就意味着招聘效率高。()。-->错

144、马尔科夫模型是用来预测等时间间隔点上(一般为1年)各类人力资源分布情况的一种动态预测技术。这也是从统计学中借鉴过来的一种定性预测方法。它的基本思想是找出组织过去人力资源流动的比例,以此预测未来人力资源的供给情况。-->错

145、马尔可夫链预测分析方法强调运用统计技术来预测未来人力资源变化趋势。使用这种方法得到的内部劳动力供给预测的结果非常精确。()。-->错

146、麦肯锡的75模型表明,管理软硬兼备、虚实并蓄,是一个复杂、完整的系统,其核心是制度。-->错

147、每年从大学毕业生中招募所需要的人员,是公共部门外部招募的最好方式。-->对

148、美国哈佛大学威廉·詹姆斯教授,在实地调查中发现,按时计酬的人员一般情况下只发挥了20%---30%的能力。()。-->对

149、美国哈佛大学威廉·詹姆斯教授,在实地调查中发现,按时计酬的人员一般情况下只发挥了50%~60%的能力。-->错

150、面试作为公共部门人才测评的一种测评方式,是现代公共部门的新创。-->错

151、目标设置理论认为人的任何行为都是受某种目标的驱使。因此,通过给员工合适地设定目标,可以激励员工。-->对

152、目标设置理论认为人的任何行为都是受某种目标的驱使。因此,通过给员工设定高目标,可以激励员工。()。-->错

153、内部供给分析的对象是在组织按照以往方式吸引和遴选时,计划从外部加入组织的劳动力。()。-->错

154、内部劳动力供给预测比外部劳动力供给预测较为精确。()。-->对

155、内部招募的主要优点在于了解全面,准确性高。()。-->对

156、内滋激励是一种高层次的激励,它产生的力量是最大、最有效的。-->对

157、南京国民政府时期的公务员系统结构基本上属于美国模式。-->错

158、南京国民政府时期的公务员系统结构基本上属于英国模式。()。-->对

159、能岗匹配原则是任何组织进行人力资源招募与选录过程中必须遵循的黄金法则。-->对

160、年4月,佛山市政府宣布:为规范辖区内镇级公务员的收入,对镇长实行10万元至15万元的年薪制,这属于用法律方式确定公务员收入的典型例子。()。-->错

161、排序法的优点在于操作简单、速度快、花费少,缺点在于其评估结果主要依赖于评估人员的主观判断能力,因此只适合于规模较小的组织。-->对

162、判断型评估是现代组织进行业绩评估的发展方向。()。-->错

163、培训对象反应评估是最基本、最常用的评估方式。反应评估可以采取问卷调查法、面谈法、座谈法等方法。-->对

164、培训需求的任务分析是一种非常正规的培训需求分析方法,可信度高,虽然这种培训需求分析方法需要花费大量的时间和费用来收集与分析数据,但需要在所有培训项目中运用。-->错

165、培训需求的组织分析主要是通过对组织的目标、资源、特质、环境等的分析,准确地找出组织存在的问题与问题产生的原因,以确定培训是否是解决问题的最有效的方法。-->对

166、品位分类的最大特点是“因事设人”。-->错

167、品位分类的最大特点是“因事设人”,它强调的是公务员的职权和责任,而非担任该职位的公务员本人。()。-->错

168、品位分类的最大特点是因事设岗。-->错

169、品位分类的最大特点是因事设人,它强调的是公务员的职权和责任,而非担任该职位的公务员本人。-->错

170、平衡记分卡是把战略放在了组织管理过程的核心地位,以一种深刻而一致的方法描述了战略在公司各个层面的具体体现,从而具有独特的贡献和意义。()。-->对

171、评价中心的核心技术是情境模拟测试。()。-->对

172、评价中心多由规模较大的组织用于招募关键职位人员,也包括应届毕业生。如果评价中心能有效地向组织输入所需的人才,那么整个招聘过程产生的费用就比较划算。-->错

173、评价中心是一种综合、全面的测评方式,其实质是一个运作概念,而不是空间概念。-->对

174、全方位评估指的是从员工自己、上司、直接部属、同事甚至客户等各个角度来了解员工个人的绩效沟通技巧、人际关系、领导能力、行政能力等。(错)。-->对

175、权力是公共部门进行激励的有效方法。权力激励就是要向公务员适当分权,而不能对权力进行制约。-->错

176、权力是公共部门进行激励的有效方法。权力激励就是要向公务员适当分权。()。-->对

177、人才环境的质量与社会经济文化的状况是正相关的关系。()。-->错

178、人类历史上约定俗成的“选贤任能”的程序就是人类人事制度的最初萌芽。()。-->对

179、人类在原始社会时期就已经存在人才观念。()。-->错

180、人力资本不仅是一种经济资源,而且还是一种涵义更为丰富的社会资源。()。-->对

181、人力资本的积累主要是通过人力资源管理来实现的。()。-->错

182、人力资本的稀缺性是人力资本最本质的性质。-->错

183、人力资本理论的思想渊源向上可以追溯到具有现代意义的经济学创始之前。-->对

184、人力资本理论认为,人力资本包括人力资源的数量和质量,但提高人口质量是关键。-->对

185、人力资本理论认为,人力资本包括人力资源的数量和质量,但提高人口质量是关键。()。-->对

186、人力资本理论认为教育是人力资本的核心。-->对

187、人力资本理论认为教育是人力资本的核心。()。-->对

188、人力资本理论认为人力资本投资是生产支出而非简单的消费支出。()。-->对

189、人力资本理论形成的标志是贝克尔在1960年美国经济学会年会上所发表的题为“人力资本的投资”的著名演讲,因此,他也被后人誉为“人力资本之父”。()。-->错

190、人力资本理论形成的标志是马歇尔在1960年美国经济学会年会上所发表的题为“人力资本的投资”的著名演讲。()。-->错

191、人力资本理论形成的标志是舒尔茨在1960年美国经济学会年会上所发表的题为“人力资本的投资”的著名演讲,因此,他也被后人誉为人力资本之父。-->对

192、人力资本思想在英国古典政治经济学创始人亚当·斯密那里得到萌芽式的阐述,他提出的“土地是财富之母,劳动是财富之父”的著名论断具有极强的人力资本含义。-->错

193、人力资本思想在英国古典政治经济学创始人亚当·斯密那里得到萌芽式的阐述,他提出的“土地是财富之母,劳动是财富之父”的著名论断具有极强的人力资本含义。()。-->错

194、人力资源不同于其他经济资源的一个显著特征就是其能动性。-->错

195、人力资源供给预测是组织人力资源战略和规划的核心内容,是制定人力资源计划,进行人力资源开发管理的基础。()。-->错

196、人力资源管理理念是企业文化的核心,一个组织对其员工的看法是最根本的企业文化价值观。-->对

197、人力资源管理三支柱模式在私营部门人力资源管理中的应用,其根本就是强调以人为中心,强化人在组织中的作用,通过资源整合发挥人的主观能动性,使各管理环节形成闭环,达到优化组织结构、合理分配人力资源的目的。-->对

198、人力资源管理中运用侧激常用的方法有:用危机感激发人们的斗志,增加压力,变压力为动力等。()。-->错

199、人力资源规划是现代公共部门人事管理的重点和核心。-->错

200、人力资源经理也是客户经理,所谓客户经理,就是要为企业各层级提供一揽子的人力资源系统解决方案。-->对

201、人力资源开发是现代公共部门人事管理的重点和核心。()。-->对

202、人力资源需求预测就是预测未来对员工个人的需要。()。-->错

203、人力资源需求预测是组织人力资源战略和规划的核心内容,是制定人力资源计划,进行人力资源开发管理的基础。-->对

204、人们把建立在“社会人性观”假设基础上的新型人事管理称为人力资源管理,把此之前的人事管理称为传统人事管理。()。-->对

205、人们把建立在“社会人性观”假设基础上的新型人事管理称为人力资源管理,把此之前的人事管理称为传统人事管理。()。-->对

206、人们把建立在社会人性观假设基础上的新型人事管理称为人力资源管理,把此之前的人事管理称为传统人事管理。-->对

207、人民代表大会制度是我国的根本政治制度,其监督权是宪法确定的,具有层次最高、权威最大、范围最广和最具有法律效力的特点,在我国监督体系中占有重要地位。-->对

208、人员核查法中的人事登记表描述的是个人的技能,而人员替换图描述的是可以胜任组织中关键职位的个人的情况。-->对

209、人员继承法为国内外许多组织所采用,我国党政机关实施的后备干部选拔培养计划是一种比较典型人员继承法。-->错

210、任职培训是公职人员职业生涯开始时或任新职时所经历的第一种类型的培训。()。-->错

211、任职培训一般采用脱产培训,培训时间相对较长,培训时间不少于10天。()。-->对

212、社会性是人力资源最基本的属性。-->错

213、身份的改变是调任与转任共同的特点。-->错

214、使用回归预测法的关键是要找出那些与人力资源需求高度相关的变量,这样建立起来的回归方程预测效果才会比较好。-->对

215、舒尔茨构建了人力资本理论的微观经济基础,并被视为现代人力资本理论最终确立的标志。()。-->错

216、舒尔茨早在20世纪60年代就指出并论证了人力资本投资对经济增长的贡献远比物质资本的增加重要得多。()。-->对

217、数量评估是根据招募与录用计划对录用人员的数量进行评价的过程,录用比值越大,相对来说,录用者的素质可能越高;反之,录用者的素质可能越低。-->错

218、双因素理论最重要的贡献,在于要求管理者必须充分注意工作本身对员工的价值和激励作用。()。-->对

219、随着社会的发展,决定劳动生产率高低的主要是知识和技术。-->错

220、随着移动互联网技术的推广和数字化教学资源的丰富,个性化的自主学习也成为公共部门培训的重要组成部分。-->对

221、通常,公务员职位倾向于在全国范围内进行招考;专业技术职位通常在跨地区的人才市场上进行招募;操作人员和办事员往往在组织所在的劳动力市场上进行招募。()。-->对

222、推荐法可用于人力资源内部招聘,也可用于人力资源外部招聘。()。-->对

223、外附激励是一种高层次的激励,它产生的力量是最大、最有效的。()。-->错

224、韦伯认为,社会主义制度会要求更高的官僚化体制以保证安定的经济生活。()。-->对

225、委任是公务员交流最为常见的方式。-->错

226、委任是我国公务员交流中最为常见的方式。()。-->错

227、委任制的优点在于体现了治事与用人相统一,权力集中,指挥统一。()。-->对

228、未来的人力资源管理者要扮演工程师兼销售员兼客户经理的角色,一方面人力资源管理者要具有专业的知识与技能,另一方面人力资源管理者要具有向管理者及员工推销人力资源产品与服务方案的技能。-->对

229、文件筐作业又称公文处理,它是一种效率高、而又能为多数参加者所接受的一种面试方法。-->对

230、我国担任处级以下及其他相当职务层次的非领导职务公务员的招募与录用应采取社会公开招考和公平竞争的方式获取高素质的任职人选。-->错

231、我国的工资结构基本上采用的是结构型的工资。()。-->对

232、我国的国情决定了我们应该把人才培养的重点放在高层次人才

的培养上。()。-->对
233、我国的群众监控是一种独立的重要监控形式,通过各种人民团体对政府的监督来实现,而西方不存在独立的群众监控。()。-->对

234、我国的群众监控是一种独立的重要监控形式,通过各种人民团体对政府的监督来实现,西方也存在独立的群众监控。()。-->错

235、我国公共部门经常组织的各种实地考察学习属于部际培训。-->错

236、我国公务员法所规定的降职是是一种对公务员的惩戒与处分。()。-->错

237、我国公务员法所规定的降职是一种任用形式和任用行为,是一种正常的人事调动,不是对公务员的惩戒与处分。它是让由于各种原因不胜任现职又不宜转任同级其他职务的公务员改任较低职务的任用行为。-->对

238、我国公务员晋升职务,应当逐级晋升。特别优秀的或者工作特殊需要的,可以按照规定破格或者越一级晋升职务。()。-->对

239、我国公务员职位分类制度需要兼顾品位分类和职位分类各自的因素,注意吸收两者的优点,把品位分类与职位分类有机结合起来,以品位分类为主,兼顾职位分类。-->错

240、我国目前对公务员的监控侧重于事后监控。()。-->对

241、我国目前对公务员的监控侧重于事中监控。()。-->错

242、我国目前还没有关于公务员伦理的法律法规,维持公务员的职业伦理还主要停留在靠党规党纪和说服教育的层面。-->对

243、我国尚没有对政府公务活动进行全面系统的工作分析,没有制定出科学、规范的职位说明书。()。-->对

244、我国司法机关有权对公共部门及其工作人员进行监督,这种监督是监督体系中最重要、最经常、最全面的监督。()。-->错

245、我国现行的公务员福利制度是在计划经济体制下建立起来的,福利项目的设置都带有“供给制”的色彩,劳动属性和分配属性体现较多,社会属性则体现较少。()。-->错

246、我国现行的公务员职位分类制度兼具品位分类和职位分类之长。-->对

247、我国现行的户籍制度是为限制人员流动设计的,附着其上的功能太多,已不合市场经济的要求。-->对

248、我国行政机关有权对公共部门及其工作人员进行监督,这种监督是监督体系中最重要、最经常、最全面的监督。()。-->错

249、我国在人才的考核评价方面,缺乏一套科学规范的考核评价体系,因此导致考核失真的情况时有发生。()。-->对

250、我国在人才的考核评价方面,无论是对党政领导干部,还是对企业经营管理人才,都还缺乏一套科学规范的考核评价体系,因此导致考核失真的情况时有发生。()。-->对

251、无领导小组讨论,是公共部门人才测评中探索并使用的一种新的适用于集体测试的方法。-->对

252、物质奖励是最古老和传统的激励方式之一,我国古代就有“重赏之下,必有勇夫”之说。()。-->对

253、西方的行政监察部门隶属于政府,属于行政系统内监督。()。-->错

254、西方国家的群众监控是一种独立的重要监控形式,通过各种社团对政府的监督来实现,而我国不存在独立的群众监控。()。-->错

255、狭义的公共部门人力资源开发则指的是公职人员培训。-->对

256、现代人才测理论认为,人的行为和工作绩效都是在一定情境中产生和形成的。-->对

257、现代人力资源开发与管理理论的发展表明,传统的人事管理中一些刚性约束正在逐渐减少,取而代之的是上级与下级,或雇主与雇员之间的双向沟通,即柔性约束。()。-->对

258、现代市场经济条件下,人力资源流动主要依赖于人力资源市场,人力资源市场的完善程度决定了人力资源流动的规模、质量和效益。()。-->对

259、现代心理学研究表明,及时激励的效度为80%,滞后激励的效度则为70%。-->对

260、相对而言,公共部门在人力资源管理中比较关注人力资源选取环节,而私人部门则更重视人力资源的开发环节。-->对

261、相对而言,公共部门在人力资源管理中比较关注人力资源选取环节,而私人部门则更重视人力资源的开发环节。()。-->对

262、效益有多个方面,除了经济效益,还有社会效益,国有企业对培训投入要进行经济效益的评估,政府部门对培训投入则要进行社会效益的评估。-->对

263、校园招聘的弊端表现在录用后易产生较高的流失率,士气也比较低。()。-->对

264、心理测试作为公共部门人才测评的一种测评方式,是现代公共部门的新创。()。-->错

265、心理学第一定律认为,每个人都是不同的,每个人总是在生理或心理上存在着与其他人不同的地方,这是人力资源区别于其他形式的经济资源的重要特点。-->对

266、新经济理论认为人是生产力诸多要素中最积极、最活跃和最具能动性的因素,是经济增长的真正源泉。-->对

267、薪酬主要由直接薪酬和间接薪酬这两大部分构成。其中,直接薪酬是薪酬的核心部分。()。-->对

268、需要层次理论最重要的贡献,在于要求管理者必须充分注意工作本身对员工的价值和激励作用。-->错

269、选任制的优点在于体现了治事与用人相统一,权力集中,指挥统一。-->错

270、一般而言,西方国家公务员的工资水平往往处在社会平均工资的中等偏上水平。-->对

271、一般而言,公共部门监控的对象是指国家机关与第三部门中从事公职的人员。()。-->对

272、一般而言,公务员的工资水平往往处在社会平均工资的中等偏上水平。()。-->对

273、一般而言,公务员的工资水平往往处在社会平均工资的中等偏下水平。()。-->错

274、一般来讲,培训是公共部门人力资源开发的主要手段,但不是唯一的手段。()。-->对

275、一般来讲,培训是公共部门人力资源开发的主要手段,也是唯一的手段。()。-->错

276、一般来讲,培训是人力资源开发的主要手段,也是唯一的手段。-->**错**

277、一般来说,公共部门尤其是政府部门的管理方法与私营机构是没有质的区别的。-->**错**

278、一般来说,公共部门尤其是政府部门的管理方法与私营机构是没有质的区别的。-->

279、一般来说,公共部门尤其是政府部门的人力资源管理方法与私营机构是有质的区别的。() -->**对**

280、一般来说,公共部门尤其是政府部门的管理方法与私营机构是没有质的区别的。() -->**错**

281、一般来说,公共部门尤其是政府部门的人力资源管理方法与私营机构是有质的区别的。() -->**对**

282、一般来说,规模较小的组织不适于制定详细的人力资源规划。() -->**对**

283、一般来说,规模较小的组织适于制定详细的人力资源规划。-->**错**

284、一般来说,社会整体环境的优劣,主要取决于生产力发展水平和经济发展水平。() -->**对**

285、以公开竞争考试的方式选拔官员,起源于我国古代的科举制度。-->**对**

286、因事择人原则要求公共部门的招募工作以职位为出发点,要按照职位的实际需求来选择人才,避免给公共部门带来机构臃肿和效率低下的负面影响。-->**对**

287、用人的目的是激活人,而非管住管死人。要做到人尽其才,必须鼓励竞争,优胜劣汰。-->**对**

288、由于长期以来受“官本位”、“上智下愚”等传统文化观念的影响,由此造成了我国的行政监控基本是“封闭”活动,对公务员的监控缺乏公开性。() -->**对**

289、由于缺乏有效的预见,致使中国的人力政策缺乏稳定性,变化太快,这不利于政策的有效实施,不利于充分发挥政策的公信作用。() -->**对**

290、与工商界的绩效特征相比较,公共部门的绩效明显要相对复杂的多,社会目标、无形目标和长远目标等具有更根本的意义。() -->**对**

291、晕轮效应是指考核主体依据考核对象在考核周期内最后阶段的绩效做出评价。-->**错**

292、在公共部门员工任职资格的要求中,能力素质始终排在首位。() -->**错**

293、在绩效监控过程中,最重要的工作有三项,即绩效信息收集、绩效沟通和绩效反馈。-->**错**

294、在建设社会主义事业中,唯才是举不能照搬古人作法,在选人时,要以德为首。-->**对**

295、在人类测评手段不断创新的现阶段,评价中心技术、网络在线测试、资质评价等测评方式日趋时兴,笔试-->**错**

296、在人类测评手段不断创新的现阶段,评价中心技术、网络在线测试、资质评价等测评方式日趋时兴,笔试已经过时。() -->**错**

297、在市场经济条件下,人力资源激励是实现人力资源优化配置的根本途径。() -->**错**

298、在通常情况下,对员工进行正向激励的效果要远远好于负向激励的效果,而且越是素质高的员工,负向激励对其产生的负作用就越大。() -->**对**

299、在我国,根据规定公共部门每人每年参加知识更新培训的时间累计不得少于10天,以公职人员补充、更新知识和拓宽相关知识面为目的。-->**错**

300、在我国,公务员的福利待遇水平效益好的部门与差的部门大概在四倍到六倍之间。() -->**错**

301、在我国,公务员的福利待遇水平效益好的部门与差的部门相比较,大概在四倍到六倍之间。() -->**错**

302、在我国,以人为本既是精神文明建设的核心,政治文明建设的基石,物质文明建设的动力,也是构建和谐社会的根基。-->**对**

303、在选择观察对象时应该采用标杆瞄准的原则,选取绩效水平中等的任职者作为观察对象。-->**错**

304、在英、美、澳等发达国家,公务员的福利待遇水平效益好的部门与差的部门大概在三倍到两倍之间。() -->**错**

305、在由环境、价值与制度三者构成的互动循环中,价值是处于主导地位的,行政人事价值决定了行政人事制度的选择、形成和积淀,进而通过功能选择、环境塑造对整个系统发挥作用。-->**错**

306、在职人员培训是组织中最常见、培训内容体系最为稳定的一类培训。-->**错**

307、政府对人力资源市场的监管,主要以行政手段为主,辅以经济手段和法律手段。() -->**错**

308、知识经济时代是一个人才主权时代,人才主权时代就是人才具有更多的就业选择权与工作的自主权,人才不是被动地适应组织或工作的要求,组织要善于吸纳、留住、开发、激励一流人才。-->**对**

309、职等是指同职系中工作性质、繁简难易程度、责任轻重程度以及所需资格高低程度相同或充分相似的职位。-->**错**

310、职位分类的最大特点是“因事设人”,它强调的是公务员的职权和责任,而非担任该职位的公务员本人。() -->

311、职位分类的最大特点是“因事设岗”。() -->**对**

312、职位分类的最大特点是“因事设人”,它强调的是公务员的职权和责任,而非担任该职位的公务员本人。() -->**对**

313、职位分类首创于英国,是以英国为代表的许多发达国家普遍采用的一种适应现代经济社会发展需要而产生的科学人事管理方式和人事分类制度。-->**错**

314、职位分类在考核方面过于注重公开化和量化指标,使人感到繁琐、死板、不易推行。() -->**对**

315、职位分析问卷(管理职位描述问卷)是常用的一种以人为中心的工作分析方法,是一种结构严密的、量化的工作分析问卷。-->**对**

316、制定绩效计划是绩效管理的核心环节。() -->**错**

317、制度是公共部门人力资源管理范式架构的核心。-->**错**

318、中国古代的“卧薪尝胆”、“破釜沉舟”的故事充分说明了荣誉激励的重大作用。() -->**错**

319、中国古代的“卧薪尝胆”、“破釜沉舟”的故事充分说明了精神激励的重大作用。() -->**错**

320、中国古代的“卧薪尝胆”、“破釜沉舟”的故事充分说明了危机激励的重大作用。() -->**对**

321、中国古代的卧薪尝胆、破釜沉舟的故事充分说明了精神激励的重大作用。-->**错**

322、中华人民共和国成立初期,我国需要大量资金和实物进行社会经济恢复和建设,因此对公共部门实行了供给制的薪酬制度。-->**错**

323、重测信度是指对一组应聘者进行某项测试后,过几天再对他们进行同一测试,然后得出两次测试结果之间的相关程度,这种方法适用于受熟练程度影响很大的测试。-->**错**

324、著名经济学家亚当·斯密认为人力资源不仅是自然性资源,更重要的是一种资本性资源,人通过思想意识、思维方法的创新,可以整合其他资源而创造价值。() -->**错**

325、专业培训的对象是有一定工作经验的工作人员。() -->**错**

326、资格说明书是在工作描述基础上对任职资格的界定与说明。它以事为中心,主要说明什么样的人能胜任某项工作的问题。资格说明书可以为人员招聘、培训、考评、甄选与任用提供依据。-->**错**

327、自然性是人力资源最基本的属性。() -->**对**

328、自上而下预测法主要适合于对人力资源需求的宏观的长期趋势预测,特别是对于那些缺乏资料的预测有较好的效果。() -->**错**

329、自上而下预测方法是,先由最高层次的部门开始,各部门依次预测本部门的人力资源需求,最终汇总得出人员需求的预测总数。-->**错**

330、组织在进行绩效考核之后,往往会出现考核结果不够理想的情况。对于绩效考核结果不够理想的人员,组织的最佳策略是为他们调整岗位。-->**错**

331、作为一个完整的理论体系,人力资本理论的兴起始自20世纪60年代,但作为一种经济学思想,对这一范畴的研究却早已有了。-->**对**

不定项选择题(349)- : (微信搜: Wj585858-)

1、“知彼知己,百战不殆”。说明人力资源战略因素还包括() -->**A.市场竞争因素**

2、2006年《中华人民共和国公务员法》施行后,公务员工资主要由()构成。-->**A.基本工资 B.津贴 C.补贴**

3、20世纪80年代,尤其是80年代后期,人力资本理论研究的势头更加猛烈,其主要代表有() -->**A.罗默的经济增长-收益递增型的增长模式 B.卢卡斯的专业化人力资本积累增长模式 C.斯科特的资本投资决定技术进步模式**

4、SMART原则中的T是指() -->**A.合理的时间约束**

5、X理论的观点有() -->**A.人生性惰 B.人是逐利的 C.人易受他人影响 D.组织对员工需严加管制 文档收集自网络,仅用于个人学习**

6、()包含一系列工作关联问题,这些问题有预先确定的答案,主试者对所有被试者询问同样的问题。-->**A.情境面试**

7、()采用的是品位分类方法。-->**A.英国 B.法国**

8、()的创始人,美国经济学家,诺贝尔奖金获得者舒尔茨提出:人类的未来不是由耕地、空间、能源所决定的,人类的未来是由人类的智慧所决定的。-->**B.人力资本理论**

9、()的完善程度决定了人力资源流动的规模、质量和效益。-->**D.人力资源市场**

10、()基本思想是找出过去人事变动的规律,用定量方法预测具有相等间隔的时刻点上各类人员的人数,以此推测未来的人员变动趋势。-->**马尔可夫链预测分析方法**

11、()具有较高公众支持度,较低可控性。-->**A.怒虎类问题**

12、()具有较高公众支持度和较高可控性,组织也有能力解决此类问题,因此,应成为组织管理者首先考虑解决的问题。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**B.坐鸭类问题**

13、()内容侧重于相关的政治理论、政策水平、组织领导能力和专业知识等。-->**B.晋职培训**

14、()年党的十三大决定建立国家公务员制度。-->**B.1987**

15、()是保证绩效目标完成的主要保障。-->**绩效监控**

16、()是当前公职人员培训中普遍采用的方法。-->**C.案例分析培训法**

17、()是对工作的横向划分。-->**职位职系职组**

18、()是对某一特定工作(或职务)所包含的任务作出明确规定,并确定完成这一工作的承担者要成功完成该工作所需要的技能、知识、能力和责任的过程。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**A.工作分析**

19、()是对以人为本管理的提升,是公共部门人力使用的根本所在。-->**B.以能力为本**

20、()是公共部门根据一定时期组织发展战略需要,在对外部环境和本部门人力资源需求状况进行分析预测的基础上,为确保组织对人力资源数量、质量和结构上的需求,制定本部门人力资源管理的行动方针的过程。-->**公共部门人力资源规划 br**

21、()是公共部门人力资源招募的首要原则。-->**公平竞争原则**

22、()是公共部门外部招募一个较为传统且常用的方式。-->**广告招募**

23、()是公务员交流最为常见的方式。-->**C.转任**

24、()是公职人员职业生涯开始时或任新职时所经历的第一种类型的培训。-->**初任培训 br**

25、()是构成员工培训和开发系统不可分割的一个组成部分,并成为整个培训和开发系统中的核心问题。
D.培训成果转化

26、()是国家以立法的形式建立起来的旨在保障劳动者在暂时或永久性丧失劳动能力时,或在工作中断期间的基本生活需求的一种保险制度。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**B.社会保险**

27、()是绩效管理的重要环节,也是传统的绩效管理模式与现代模式的本质区别之一。-->**持续沟通 br**

28、()是绩效计划中最为关键和复杂的工作。-->**B.绩效目标的确定 C.绩效评价指标的设计**

29、()是将被考评对象分类,每一类强制规定一个百分比,然后按员工的绩效情况将员工归入某一适当类别中的评价方法。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**D.强制分配法**

30、()是将劳动技术和复杂程度等因素划分为不同等级,并规定相应的工资标准,而后再对员工的技术水平、熟练程度进行评

定,以确定其工资水平的一种工资制度。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**A.技术等级工资制**

31、()是目前公共部门人力资源培训中普遍采用的方法。-->**C.案例分析培训法**

32、()是人力资源管理的前提和基础,直接关系到人力资源管理各项功能的充分发挥和组织目标的实现。-->**人力资源规划**

33、()是人力资源管理工作开展的基础,公共部门也不例外。-->**工作分析**

34、()是人力资源招募中必须遵守的黄金法则,指求职者的能力与职位所要求的能力完全匹配,并且两者的结合可以使求职者能力发挥得最好,职位工作完成得最好。-->**B.能岗匹配原则**

35、()是通过人们的主观判断来做出形式的表达、处理和客观描述,运用判断矩阵来计算指标权重的一种方法。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**D.层次分析法**

36、()是为保证公共部门发展战略的顺利实施而制定的有关组织人员数量、组成及员工选录、培训等一系列发展计划和目标。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**B.公共部门人力资源战略**

37、()是我国公务员交流中最为常见的方式。-->**C.转任**

38、()是一种非常简便、粗放的人力资源需求预测方法,主要用于初步预测或者用于规模小、发展较稳定和均衡的组织的预测。-->**直觉预测法**

39、()是一种以工作为中心的工作分析方法,是对管理工作进行量化测试的方法,适用于不同组织内管理层次以上职位的分析。-->**管理职位描述问卷**

40、()是由上下级共同讨论和制定下级一定考核周期内所需达到的绩效目标,经贯彻执行后,到规定的考核周期末由双方共同对照原定目标来测评实际绩效,找出成绩和不足,而后再制定下一周期的绩效目标,如此循环下去。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**D.目标管理法**

41、()是由一个或一组主要任务和责任相似的职位构成的事项。-->**A.工作**

42、()是在不同组织、不同时间从似相似活动的一系列工作的总称。-->**D.职业**

43、()是针对于其他员工的绩效来评价和排列一个员工绩效的评价方法。-->**C.排序法**

44、()是指从员工自己、上司、直接部属、同事甚至客户等各个角度来了解员工个人的绩效沟通技巧、人际关系、领导能力、行政能力等。-->**B.360度绩效评估**

45、()是指根据市场上与本组织有竞争关系的对手的薪酬水平情况来确定本组织的薪酬水平及结构。-->**C.市场导向型薪酬结构**

46、()是指公共部门在人力资源管理过程中,以法律的精神和原则调整与公职人员的工作关系,按照法律规定的人事管理权限,依法对公职人员进行管理,保护公职人员的合法权益,并约束公职人员在法律规定的范围内正确履行人事管理职责。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**A.公共部门人力资源管理制度化**

47、()是指构成员工职位的任务被完成的程度。-->**A.绩效**

48、()是指员工从组织获得的金钱及各种形式的服务和福利。-->**A.薪酬**

49、()是指组织的管理者根据过去的经验,把组织未来的业务活动水平转化为人力资源需求的预测方法。-->**比率分析法**

50、()是组织人力资源战略和规划的核心内容,是制定人力资源计划,进行人力资源开发管理的基础。-->**D.人力资源需求预测**

51、()通过一张标示着某一职位各个考评维度评分等级的评价表,并附有描述关键事件的说明,来与量表上的一定评分等级相对应,供考评者对被考评者的实际表现进行评分时参考。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**B.行为锚定等级评价法**

52、()为整个工作分析提供指导、规划,设计工作分析的时间、程序和步骤,以及工作所需的各类表格等。-->**专家组**

53、()以离职培训为主。-->**B.晋职培训**

54、()由美国学者史密斯(P.-->**A.图评价尺度法**

55、()原理是现代管理中的人本主义思想的具体体现和运用。-->**B.能级匹配 C.适才适用**

56、()原理是指任何要素在空间上的排列次序或结构形式的变化,而引起完全不同的组合结果,甚至是要素发生质的变化的过程。-->**D.同素异构文档收集自网络,仅用于个人学习**

57、()原理是指在人事管理活动及其资源配置上,根据社会经济及管理的需要,将人力资源的现实使用和不断开发联系在一起,两者互接互补、相辅相成。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**A.用养并重**

58、()在对整个公职人员监控系统中居于最高的层次。-->**A.国家权力机关的监控与约束**

59、()只有在工作效率和管理效率保持不变的情况下才有效。如果效率上升或下降,根据过去的经验所进行的人员预测就不太准确了。-->**比率分析法**

60、()主要适用于短期和中期的预测,在长期预测中很少使用。-->**比率分析法**

61、一般来讲,公共部门在发布人员甄选与录用信息时应遵循()。-->**B.地域原则 C.面广原则 D.及时原则**

62、《中华人民共和国公务员法》经全国人大常委会通过,并于()开始施行。-->**B.2006年1月1日**

63、《中华人民共和国公务员法》于()开始施行。-->**2006年1月1日 br**

64、《中华人民共和国公务员法》与《国家公务员暂行条例》在基本内容上相比较,进一步健全了干部人事管理的()。-->**A.新陈代谢机制 B.竞争择优机制 C.权益保障机制**

65、比较适用于担任领导责任的高级公务;有利于集中统一地领导,树立行政权威

66、持理性经济人观念和封闭性的环境观的代表人物有()。-->**A.韦伯 B.泰勒 C.法约尔**

67、传统公共部门人力资源管理的主要特点是()。-->**A.是一种以控制为导向的消极的管理 B.强调效率价值的优先性 C.强调公务员的工具角色,强调严格的规划和程序 D.重视严格的控制,强调集中性的管理**

68、从1993年10月1日起,国家行政机关结合公务员制度的推行,建立了适合公务员职业特点的()。-->**B.职务级别工资制**

69、从规划的性质看,公共部门人力资源规划可分为()。-->**A.战略性人力资源规划 B.战术性人力资源规划**

70、从规划范围看,公共部门人力资源规划有()。-->**A.全国性人力资源规划 B.地区性人力资源规划 C.部门人力资源规划**

71、从规划范围看,公共部门人力资源规划有。-->**地区性人力资源规划;某项任务或具体工作的人力资源规划;部门人力资源规划;全国性人力资源规划 br**

72、从激励内容角度,可以将激励划分为()。-->**物质激励精神激励 br**

73、从总的趋势看,西方各国公共部门人力资源监控与约束呈现出()的特征。-->**B.注重法律建设,规范行政行为 C.监督与约束的主体独立性强 D.约束与监督以“经济人”**

74、大数据技术对人力资源管理的影响是全局性的、长远性的,主要可以概括为()。-->**A.从战略层面提升人力资源管理的地位 B.大数据技术能够有效提高人力资源管理决策的精准性**

75、当今各国公职人员的任用形式各种各样,采用较多的是()。-->**A.选任制 B.委任制**

76、当今各国公职人员的任用形式中()是公务员职务的主要任用方式,绝大多数公务员是通过这几种方式予以任用的。-->**A.选任制 B.委任制**

77、当前,大多数公共管理部门所采取的考评模式均属于()。-->**B.判断型评估**

78、德才兼备原则就是要求全面考察公共部门求职者的(),确保所招募人员符合德才兼备的标准。-->**个人品德能力素质政治素质知识素质**

79、第一个被公认的现代人事管理部门是1902年在()现金出纳公司设立的劳工部门,它的工作内容包括工资行政、诉怨、雇用工作情况和工资改善等。-->**B.美国**

80、对公共部门监控对象进行监控的内容包括()。-->**A.对公职人员勤政的监控 B.对公职人员守法的监控 C.对公职人员执法的监控 D.对公职人员廉政的监控**

81、对人员招募与选录的评估内容主要包括()。-->**A.数量评估 C.质量评估 D.成本评估**

82、对于公共部门人才所要测评的要素来说,()是最基本的测评方式,具有重主要的把关作用。-->**A.笔试**

83、对于公务员的任职,必须同时具备()这些前提条件。-->**A.有编制 B.有职数 C.有相应的职位空缺**

84、发展中国家公共部门人事制度模式的基本特点包括()。-->**不选:法制化程度高 br**

85、发展中国家公共部门人事制度模式的基本特点不包括()。-->**D.法制化程度高**

86、法定休假日安排公职人员工作的,需给付不低于正常工资的报酬。-->**D.300%**

87、非正式的行政人事制度安排就是人们对原发性规则的尊重,依靠(),人们构建了整个人事行政秩序。-->**A.道德 C.意识形态 D.风俗习惯**

88、福利是人力资源薪酬管理体系的重要组成部分,是用人单位以()形式提供给劳动者的报酬。-->**带薪休假实物**

89、各国公共人事制度的发展有其共同的趋向,以下()是这一趋向的表现。-->**在发展的方向上都指向现代的功绩制在发展的路径上都是由封建制而官僚制,继而为民主型的开放制 br**

90、各国公共人事制度的发展有其共同的趋向,这一趋向反映在()。-->**在人事价值观上由重视个人权威及特权观念向对事不对**

人的平等价值观过渡;在发展的路径上都是由封建制而官僚制,继而为民主型的开放制;在发展的方向上都指向现代的功绩制;在对公务人员的素质要求上,由传统的通才模式向专才模式过渡 br

91、根据规划的内容,公共部门人力资源规划可分为()。-->**录用规划;培训开发规划;使用规划;绩效评估与激励规划**

92、根据流动的范围,可将公共部门人力资源流动分为()。-->**公共组织内部人力资源流动;公共组织之间的人力资源流动;公共组织与非公共组织之间的人力资源流动**

93、根据期望理论,管理者要充分调动员工的积极性,需要()。-->**A.针对员工的需要设置报酬和奖励措施 B.给员工创造良好的工作条件,增强其达到目标的信心 C.建立报酬与个人绩效挂钩制度,提高员工的工作热情 D.提高她们对其完成组织目标后达到个人目标的期望值**

94、根据人力资源理论,“人力”是指人的劳动能力,其最基本的组成部分是()。-->**A.智力 D.体力**

95、根据人力资源理论,“人力”是指人的劳动能力,包括()。-->**智力;技能;知识;体力**

96、根据我国《公务员法》的规定,公务员交流的方式包括()。-->**B.调任 C.转任 D.挂职锻炼**

97、工作分析的(),决定了其全员参与性的特征。-->**基础性系统性**

98、工作分析的类型包括()。-->**多方面工作分析关键性工作分析能力性工作分析职能性工作分析**

99、工作经验属于()。-->**B.工作承担者所需的一般要求**

100、工作评估的非量化评估方法包括()。-->**A.排序法 B.分类法**

101、工作评估的基本方法包括()。-->**排序法;分类法;因素比较法;点数法**

102、工作设计是对组织内的()进行的设计,以提高工作绩效和实现组织目标。-->**B.工作内容 C.工作职责 D.工作关系**

103、公共部门包括“纯粹”的政府组织,还包括“准”公共部门即第三部门()。-->**A.公益企业 B.公共事业 C.非政府公共机构**

104、公共部门包括“纯粹”的政府组织,还包括“准”公共部门即()。-->**公益企业公共事业非政府公共机构 br**

105、公共部门的特征主要可以归纳为()。-->**公共部门的目标是追求公共利益最大化公共部门具有鲜明的政治性公共部门是用来解决外部效应的公共部门资源的来源具有非竞争性**

106、公共部门对公职人员进行分类依据的是()等因素,而这些因素的确定是建立在工作分析的形成性文书,即工作说明书、工作规范基础上的。-->**A.工作性质 B.责任轻重 C.资历条件**

107、公共部门对员工任职资格的要求排在最前面的是()。-->**D.道德素质**

108、公共部门工作说明书的内容包括()。-->**A.工作标识、工作目的 B.工作职责、工作权限 C.绩效标准 D.工作环境**

109、公共部门监控的对象是指国家机关与第三部门中从事公职的人员。其内容包括()。-->**A.对公职人员守法的监控 B.对公职人员执法的监控 C.对公职人员廉政的监控 D.对公职人员勤政的监控**

110、公共部门人才笔试具有()的特点。-->**经济高效;测评面广;误差易控;督导力强**

111、公共部门人力在制定人力资源规划时,必须围绕着公共利益实现,回答的基本问题是()。-->**A.我们所处的环境怎么样 B.我们的使命和目标是什么 C.我们怎样才能实现目标 D.我们做得如何**

112、公共部门人力资本具有()的特征。-->**A.社会延展性 B.成本差异性 C.绩效测定的困难性 D.收入与贡献难以对等性和市场交易不充分性**

113、公共部门人力资源部内培训的最大优点在于()。-->**B.针对性较强、容易实施,也比较容易取得实效**

114、公共部门人力资源的损耗主要表现在()。-->**A.制度性损耗 B.人事管理损耗 C.后续投资损耗**

115、公共部门人力资源的特殊性质表现在,公共部门人力资源的()要高于国家人力资源整体的平均水平。-->**B.政治素质 D.道德品质素质**

116、公共部门人力资源管理必需的基本功能是()。-->**人力资源规划;人力资源获取;人力资源开发;人力资源纪律与惩戒**

117、公共部门人力资源管理的目标()。-->**A.获取与开发公共部门管理工作所需要的各类人才 B.建立公共组织与其员工间良好的合作关系 C.以高效管理和优质服务满足社会经济及社会成员发展的需要 D.满足公共组织内部员工个人成长和发展的需求**

118、公共部门人力资源管理法治化的前提是()。-->**A.建立和完善有关规范公职人员管理的法律法规体系**

119、公共部门人力资源规划的作用包括()。-->**A.政治作用 B.行政作用 C.经济作用 D.满足公共部门员工的个体价值需求文档收集自网络,仅用于个人学习**

120、公共部门人力资源规划具有()的作用。-->**全选 br**

121、公共部门人力资源规划与私人企业组织的根本区别在于,它是以()为导向。-->**公共利益 br**

122、公共部门人力资源规划与私人企业组织人力资源规划的根本区别在于,它是以()为导向。-->**公共利益 br**

123、公共部门人力资源合理流动,必须遵循()。-->**用人所长的原则;人事相宜的原则;依法流动的原则;个人自主与服从组织相结合的原则**

124、公共部门人力资源合理流动,必须遵循的原则是()。-->**A.用人所长的原则 B.人事相宜的原则 C.依法流动的原则 D.个人自主与服从组织相结合的原则**

125、公共部门人力资源流动的内在动因是()。-->**物质生活环境的的需求;社会关系的的需求;发展的需求**

126、公共部门人力资源流动的内在动因主要表现为()。-->**A.物质生活环境的的需求 B.社会关系的的需求 C.发展的需求**

127、公共部门人力资源流动的意义是()。-->**A.合理的人力资源流动有利于提高公职人员的素质和能力 B.合理的人力资源流动有利于优化公共部门人才队伍结构 C.合理的人力资源流动有利于促进用人治事的统一 D.合理的人力资源流动有利于改善组织的人际关系**

128、公共部门人力资源培训和常规教育的区别主要体现在()。-->**性质不同;目的不同;内容不同;形式不同**

129、公共部门人力资源损耗依据损耗发生的原因,可以分为()。-->**制度性损耗;管理损耗;后续投资损耗**

130、公共部门人力资源损耗主要表现在()。-->**A.制度性损耗 B.人事管理损耗 C.后续投资损耗**

131、公共部门人力资源通用的培训形式包括()。-->**部内培训; 交流培训; 工作培训; 学校培训**

132、公共部门人力资源需求预测方法主要有()。-->**A.直觉预测法 B.比率分析法 C.回归预测法**

133、公共部门人力资源需求预测方法主要有()。
-->**比率分析法回归预测法趋势预测法直觉预测法**

134、公共部门人力资源战略本质是要保持一种()状态。-->**A.非组织化 B.非程序化 C.非正规化 D.不断创新**

135、公共部门人力资源招募具有()的功能。-->**获取公共部门所需的人力资源降低公共部门管理成本提高公共部门组织结构的稳定性,减少人员进出对公共部门日常工作节奏的影响;提升公共部门运作效率**

136、公共部门人力资源招募与选录工作只有在()分析的基础上,才能确定公共职位空缺的数量、结构、任职资格条件、具体的招募途径以及甄选方法等。-->**内部环境 br**

137、公共部门外部生态环境包括()。-->**A.政治制度 B.市场体制 C.劳动力与人口素质 D.经济与技术环境**

138、公共部门以()为基础-->**A.公共权力**

139、公共部门员工福利的内容可分为()。-->**A.福利补贴 B.探亲与休假 C.福利设施 D.福利服务**

140、公共部门员工培训的主管机构的基本职能有()。-->**A.制定培训的法规 B.在公职人员培训过程中进行宏观协调和政策解释 C.组织培训者的培训和培训理论研究 D.按分类分级管理原则对培训的教育机构进行指导和控制文档收集自网络,仅用于个人学习**

141、公共部门员工培训效果评估要从哪几个层面进行()。-->**A.反应层面 B.学习层面 C.行为层面 D.结果层面**

142、公共组织从外部招募公职人员的方法主要包括()。-->**A.应聘者自荐 B.员工推荐 C.猎头公司**

143、公务员的增资途径主要有()。-->**晋升工资档欠晋升级别晋升职务工资调控工资标准与津贴水准**

144、公务员薪酬制度的确立方式主要有()。-->**法律方式行政方式共同协调方式 br**

145、共享经济对人力资源管理的影响主要体现在()。-->**人力资源全球库市场化结算体系松散型人力资源依托移动互联网**

146、关于“社会人”假设的说法正确的是() -->**A.影响员工工作效率的最主要因素是人际关系 B.非正式组织是影响组织成员行为的潜在力量 C.人们期望领导能承认并满足他们的社会需要 D.社会需要激发人的工作积极性**

147、关于公共部门公职人员挂职锻炼,下列说法正确的是()。-->**挂职锻炼不涉及公务员行政隶属关系的改变;挂职锻炼的对象主要是无领导经验公务员和初任的青年公务员;挂职锻炼的期限一般规定为三年以内,多数在一到两年**

148、关于公共部门公职人员挂职锻炼,下列说法正确的是()。-->**不选;挂职锻炼公职人员的流向只包括到基层机关或企事业单位或边远或者贫困地区机关 br**

149、关于我国公务员的降职,下列说法正确的是()
A.是指由原来的职务调整到另一个职责更轻的职务,是由高的职务向低的职务的调整
B.意味着公务员所处地位的降低、职权和责任范围的缩小、待遇的减少
D.是让由于各种原因不胜任现职又不宜转任同级其他职务的公

员改任较低职务的任用行为

150、关于我国公务员的降职,下列说法正确的是()。-->**A.是指由原来的职务调整到另一个职责更轻的职务,是由高的职务向低的职务的调整 B.意味着公务员所处地位的降低、职权和责任范围的缩小、待遇的减少 D.是让由于各种原因不胜任现职又不宜转任同级其他职务的公务员改任较低职务的任用行为**

151、关于无领导小组讨论,下列说法不正确的是()。-->**D.测试者能够更准确地确定自己报考的岗位是否适合自身的各项条件及兴趣、意愿和理想**

152、关于无领导小组讨论,下列说法正确的是()。-->**是公共部门人才测评中探索并使用的一种新的适用于集体测试的方法;讨论中的问题通常是以书面形式给出;主要测试者的组织协调能力和口头表达能力、辩论能力、处理人际关系能力和解决问题的能力**

153、关于中国公务员职务的降职,下列说法正确的是()。-->**A.是指由原来的职务调整到另一个职责更轻的职务,是由高的职务向低的职务的调整 B.意味着公务员所处地位的降低、职权和责任范围的缩小、待遇的减少 D.是让由于各种原因不胜任现职又不宜转任同级其它职务的公务员改任较低职务的任用行为**

154、国哈佛大学威廉·詹姆斯教授,在实地调查中发现一个人平常表现的能力水平,与经过激发可能达到的能力水平之间存在着大约()左右的差距。-->**0.6**

155、合理的公共部门人力资源流动的价值是()。-->**有利于提高公职人员的素质和能力;有利于优化公共部门人才队伍结构;有利于促进用人与治事的统一;有利于改善组织的人际关系**

156、合理的公共部门人力资源流动的价值是()。-->**A.有利于提高公职人员的素质和能力 B.有利于优化公共部门人才队伍结构 C.有利于促进用人与治事的统一**

157、和笔试相比,面试具有()的特点。-->**A.测评的素质更全面 B.测评内容的不固定性 C.主观性强 D.考官与考生交流的互动性 E.测评手段的灵活性与针对性**

158、核查组织现有的人力资源就是要通过弄清现有人员的(),为将来规划进行准备。-->**分布情况结构数量质量**

159、赫兹伯格提出的双因素论认为物质和精神上的激励都属于(),它对人的激励作用是有限的,而人们“对工作本身的兴趣以及从中得到的快乐”才对人具有根本性的激励作用。-->**B.外在激励**

160、互联网技术对人力资源管理的影响主要体现在()。-->**变革了传统人力资源管理技术改变了人力资源管理的外部环境与组织与外部环境的交互模式人力资源管理模式发生了迭代升级**

161、互联网招聘是一种新型的网上职业中介机构,目前我国互联网招聘中存在一些不足之处,主要体现在()。-->**A.信息可信度不高 B.保密性不好 C.信息更新缓慢、网站相互复制 D.双方缺乏感性认识**

162、绩效管理过程一般由()构成。-->**绩效反馈绩效计划绩效监控绩效考核**

163、绩效管理中,绩效指标设计的依据主要来源于工作设计和工作分析结果形成的()。-->**工作说明书**

164、绩效考核主要从()进行。-->**能力和潜力态度业绩**

165、绩效考评的内容主要包括()。-->**全选 br**

166、绩效考评在人力资源管理上的目标表现为()。-->**A.保证组织目标顺利实现 B.激励员工改进绩效 C.公平地分配组织的奖励 D.促进人力资源管理研究文档收集自网络,仅用于个人学习**

167、绩效评估系统主要由()构成。-->**工作数量工作质量工作适应能力 br**

168、绩效项目是指从哪些方面对员工的绩效进行考核,通常包括()。-->**工作能力;工作态度工作业绩**

169、教师在上个考核周期因上课迟到被学生举报,影响了上个考核周期的绩效评价,但在本次考核周期内没有出现问题,却因为上次事故而影响了其绩效考核。这是考核中的()。-->**溢出效应**

170、结构工资一般由()几部分组成。-->**A.基本工资 B.职务工资 C.工龄津贴 D.奖金**

171、结构化面试主要的题型有()。-->**A.智能性试题 B.行为性试题 C.意愿性试题 D.情景性试题**

172、经济性薪酬主要是指以货币形式支付给劳动者的薪酬,由()构成。-->**福利基本工资激励工资绩效工资**

173、开发人力资源的基础性工作()。-->**对人力进行教育和培训**

174、考评者不愿可没有将被考评者工作业绩的差异性表现出来,而是把被考评者成绩集中在同等水平的分数范围内,导致考评结果出现平均化倾向。这是绩效考评中经常出现的()错误。文档收集自网络,仅用于个人学习-->**B.集中趋势**

175、劳动者的心理素质是指劳动者心理特征的总体状况,包括劳动者的(),它是人力资源质量的心理基础。-->**人格素质心理功能素质 br**

176、理性经济人性观和封闭性的环境观的代表人物有()。-->**韦伯;泰勒;法约尔**

177、马斯洛指出,人的最高层次需求是()。-->**D.自我实现需求文档收集自网络,仅用于个人学习**

178、麦肯锡的7S模型中()是整个系统的核心、基础和关键。-->**共有价值观**

179、美国哈佛大学威廉·詹姆斯教授,在实地调查中发现一个人平常表现的能力水平,与经过激发可能达到的能力水平之间存在着大约()左右的差距。-->**60% br**

180、美国行为科学家()在20世纪60年代最早归纳出了“复杂人”假设。-->**A.沙因**

181、面试和笔试相比,具有()的特点。-->**测评的素质更全面;测评内容的不固定性;主观性强;考官与考生交流的互动性**

182、面试和笔试相比突出的特点表现为()。-->**A.测评的素质更全面 B.测评内容的不固定性 C.考官与考生交流的互动性 D.测评手段的灵活性与针对性**

183、目前,大多数公共管理部门所采取的考评模式均属于()。-->**判断型评估 br**

184、目前,大多数公共管理部门所采取的考评模式均属于()的类型。-->**B.判断型评估**

185、内部环境分析是制定招募计划过程中一项十分重要的基础性工作,主要内容包括()。-->**A.人力资源规划 C.工作分析**

186、年薪制属于()。-->**A.计时工资**

187、诺贝尔奖金的获得者卢卡斯认为,技术进步与()结合所形成的资本积累才是经济增长的真正源泉。-->**D.人力资本**

188、培训()是与组织利益最为相关,也最重要的评估层次。-->**结果评估**

189、培训对象所处的层级不同,培训内容会有很大差别,层级越高,培训更加注重()。-->**规划能力领导力;战略能力**

190、培训对象所处的层级不同,培训内容会有很大差别,对中层管理者的培训,侧重()。-->**领导力与执行力并重团队建设能力;战略理解能力**

191、培训效果评估最有代表性的观点是柯克帕特里克评估模型(简称柯氏评估模型),柯氏评估模型从()对培训项目进行评估。-->**反应评估行为评估结果评估;学习评估**

192、培训需求分析方法有很多,其中最常用的有()。-->**访问法观察法问卷法资料查阅法**

193、培训在整个公共部门中具有()的作用。-->**合理的培训体系可以提高公共部门的稳定性培训可以有效地改进和提高公共部门人员的工作绩效培训是提高公共部门人员思想道德和政治水平的重要手段,培训是推进组织文化建设的重要手段之一**

194、品位分类制度的优点是()。-->**结构富有弹性,适应性强,应用范围广**

195、品位分类制度以人为核心要素,按照(),将人员分为不同等级和类别的分类制度。-->**出身;工作经验教育程度资历**

196、评价中心不同于我们传统的纸笔测验、面试等测试工具,它主要通过()等情景模拟技术,加上一些传统的测试方法,对人的知识、能力、个性、动机进行测量。-->**A.无领导小组讨论 B.公文筐 D.角色扮演**

197、评价中心不同于我们传统的纸笔测验、面试等测试工具,它主要通过()情景模拟技术,加上一些传统的测试方法,对人的知识、能力、个性、动机进行测量。-->**无领导小组讨论;公文筐;角色扮演**

198、人才测评的方法包括()。-->**笔试;心理测验;面试;评价中心技术**

199、人才测评的方法包括():评价中心 BD 测验-->**A.笔试 B.心理测验 C.面试 D.评价中心技术**

200、人才测评的方法主要包括()。-->**A.笔试 B.心理测验 C.评价中心技术 D.面试**

201、人才测评的内容包括()。-->**A.能力因素 B.动力因素 C.个人风格因素**

202、人工智能技术对人力资源管理的影响体现在()。-->**合理降低管理成本,提高工作效率强化各模块的管理效率,提高人才招聘和利用的质量人工智能技术直接改变了人力资源管理的工具提高数据处理的综合能力,保障信息的准确性**

203、人口普查应该属于()。-->**D.专门业务培训**

204、人力资本的性质主要体现在()。-->**人力资本的生产性;人力资本的稀缺性;人力资本的可变性;人力资本的功利性**

205、人力资本理论认为()是人力资本的核心。-->**B.教育**

206、人力资源不同于其他经济资源的一个显著特征就是其(),具体表现在未来收益目标的多样性和外部效应的社会性方面。-->**社会性**

207、人力资源的可再生性体现在()-->**对人力资源的使用或消费实际上是对知识资源的消费,知识资源可被反复利用;人力资源具有主动补充和更新知识资源的天性;人力资源是一种低投入高产出、并能使拥有者长期受益的特殊资源**

208、人力资源的可再生性体现在()。-->**人力资源具有主动补充和更新知识资源的天性;对人力资源的使用或消费实际上是对知识资源的消费,知识资源可被反复利用;人力资源是一种低投入高产出、并能使拥有者长期受益的特殊资源 br**

209、人力资源的可再生性主要体现在()。-->**A.对人力资源的使用或消费实际上是对知识资源的消费,知识资源可被反复利用 B.人力资源具有主动补充和更新知识资源的天性 D.意味着人力资源是一种低投入高产出、并能使拥有者长期受益的特殊资源**

210、人力资源的质量,指人力资源所具有的()。-->**A.知识和技能的水平 B.智力 C.劳动者的劳动态度**

211、人力资源管理()阶段的理论创新,都与人力资源管理有直接关系,从而为人力资源管理奠定了理论基础。-->**C.行为科学**

212、人力资源管理的运作模式要服务于客户需求的满足,同服务外部客户一样,最难满足的是定制化需求,为此()角色应运而生。-->**业务的合作伙伴**

213、人力资源管理理论发展过程中的理性经济人性观和封闭性的环境观的代表人物有()。-->**韦伯泰勒法约尔 br**

214、人力资源管理理论劳工管理研究阶段的核心思想是()。-->**B.人天生是懒惰的C.人的天性就是厌恶劳动而贪图安逸D.主张采用物质引诱的办法引诱人与事结合**

215、人力资源具有()的特征。-->**A.自然性和社会性的双重属性 B.能动性 C.发展性**

216、人力资源市场具有()的作用。-->**A.有利于人尽其才 B.有利于人力资源素质的不断提高 C.有利于优化人力资源结构**

217、人力资源市场具有的功能是()。-->**调配功能;信息储存和反馈功能;教育培训功能;管理功能**

218、人力资源是资源的一种,是以人为载体的资源,是存在于人体中以()为具体表现的经济资源。-->**技能能力;体能知识**

219、人力资源是资源的一种,是以人为载体的资源,是存在于人体中以()为具体表现的经济资源。-->**A.知识 B.技能 C.能力**

220、人力资源数量层次规划主要研究的基本问题包括()。-->**分析人力资源的需求;分析人力资源供给;协调人力资源供需缺口**

221、人力资源研究劳工管理阶段的核心思想是()。-->**B.人天生是懒惰的C.人的天性就是厌恶劳动而贪图安逸D.主张采用物质引诱的办法引诱人与事结合**

222、人力资源质量开发包括()。-->**A.自我开发 B.培养性开发 C.使用性开发**

223、人事管理权的中心是()。-->**A.公共组织人员的任用制度**

224、人员分析的分析方法有()。-->**A.通过使用业绩评估来分析造成员工业绩差距的原因B.收集和分析关键事件 C.对员工及其上级做培训需求调查**

225、人员招募与选录的评估主要包括()。-->**A.数量评估 C.质量评估 D.成本评估**

226、三支柱模式对公共部门人力资源管理的影响表现在()。-->**公共部门人力资源管理的基本职能与私营部门并无二致公共部门人力资源管理也要以人为本市场经济体制的不断完善为公共部门人力资源管理变革创造了条件现代信息技术提高了公共部门应用三支柱模式的可行性**

227、失业问题属于()。-->**A.老虎类问题**

228、实践证明,采用()的考核方法,很难区分不同部门之间公务员业绩的差别和同一部门内工作性质差别不太大的公务员工作业绩的高下,也很难根据考核结果客观、完整地评价一个公务员。-->**B.定性分析**

229、实质惩罚,包括()是对严重违法违纪公职人员的惩罚。-->**撤职降级**

230、世纪80年代,尤其是80年代后期,人力资本理论研究的势头更加猛烈,其主要代表有()。-->**A.罗默的经济增长—收益递增型的增长模式B.卢卡斯的专业化人力资本积累增长模式 C.斯科特的资本投资决定技术进步模式**

231、世界上大多数国家和地区都实行了公务员制度,尽管由于各国的国情不同,经济发展水平不同,公务员薪酬制度存在着一定的差别,但一般来说都遵循()。-->**A.依法分配原则 B.平衡比较原则 D.平等原则**

232、世界上大多数国家和地区都实行了国家公务员制度,尽管由于各国的国情不同,经济发展水平不同,公务员薪酬制度存在着一定的差别,但一般来说都遵循()。-->**A.依法分配原则 B.平衡比较原则 D.平等原则**

233、市场经济条件下人力资源生态环境的特点是()。-->**A.系统性和复杂性 B.动态性和稳定性 C.相关性和独立性**

234、市场经济条件下人力资源生态环境具有()的特点。-->**A.系统性和复杂性 B.动态性和稳定性 C.相关性和独立性**

235、事业单位的薪酬是岗位绩效工资其中()为基本工资。-->**岗位 T 资薪级工资**

236、舒尔茨对人力资本理论的贡献主要有()。-->**认为人力资本主要指凝聚在人身上的知识、技能、经历、经验和熟练程度;明确概括了人力资本投资的范围和内容;建立了系统的人力资本理论体系**

237、所谓薪酬,就是组织成员向其所在的组织或单位提供劳动而获得的所有直接的和间接的经济收入,主要包括()。-->**A.工资 B.奖金 C.津贴 D.其他各种福利保健收入**

238、通常,人力资源招聘计划包括以下的内容()。-->**A.招募和选录人员的数量和结构 B.人员录用的标准 C.招募和选录的对象、范围和地点 D.针对不同职位的现选程序与方法**

239、通常培训需求分析从()进行。-->**个人分析任务分析组织分析**

240、通过引入(),可以在公务员考核中加入“顾客”即公务员服务对象对该公务员的评价,并影响考核的结果,从而增强公务员的服务意识和对社会公众负责的精神,提高公众对公共部门公共服务的满意程度。-->**A.绩效评估**

241、外部监控与约束是社会对公职人员形成的一种外在约束与控制,包括()。-->**道德约束法律监控与约束社会群团的监控与约束舆论的监控与约束**

242、外部监控与约束是社会对公职人员形成的一种外在约束与控制,它包括()。-->**A.法律监控与约束 B.道德约束 C.社会群团和媒体监控与约束**

243、外附激励方式包括()。-->**赞许与奖赏;竞赛;考试;评定职称**

244、外附激励是指掌握在管理者手中,由管理者运用,作用于管理对象,对被激励者来说是外附的一种激励。其方式主要包括()。-->**A.赞许 B.奖赏 C.竞赛和考试 D.评定职称**

245、完善我国公共部门人力资源监控与约束的基本方略要在()进行改革完善,建立一个以专业化为主、多头参与的监控与约束体系。-->**监控与约束机制监控与约束理念监控与约束制度**

246、微观的人力群体生态环境具体包括()。-->**人力政策法规环境;人力管理环境;人力市场环境;人力战略环境**

247、微观的人力群体生态环境具体可以表现为()。-->**A.人力政策法规环境 B.人力管理环境 C.人力市场环境 D.人力战略环境**

248、微观人力群体生态环境具体包括()。-->**A.人力政策法规环境 B.人力管理环境 C.人力市场环境 D.人力战略环境**

249、为了保证公共部门人力资源招募和录用工作的质量,在招募与选录过程中,必须遵循()。-->**A.能岗匹配原则、因事择人原则 B.德才兼备原则 C.公平竞争原则 D.信息公开原则、合法原则**

250、我国的公务员考核制度的具体实施存在着一些突出的问题,主要表现在()
A.不同等级的公务员一起考核
B.重视平时考核,忽视年度考核
C.考核过程中出现论资排辈评优秀的现象
D.按比例分配名额

251、我国各类企事业单位在做工作评价的时候大多采用()。-->**B. 计点评分法**

252、我国公共部门人力资源培训的原则,是基于我国自身的现实并汲取他国的经验而总结出来的,其中最基本的是()。-->**理论联系实际的原则**

253、我国公共部门人力资源生态环境面临的问题是()。-->**A.人力生态环境的不平衡性 B.人力资源政策体制建设环境还不完善 C.人力资源管理环境滞后 D.劳动力市场环境还不成熟**

254、我国公务员工资制度面临的问题有()。-->**A.公务员工资结构不够合理 B.公务员工资总体水平偏低,难以体现公平原则 C.工资调整不及时、增长机制不完善 D.津贴制度不完善,补充功能难发挥作用**

255、我国公务员职位分类遵循的原则包括()。-->**法制原则兼顾原则渐进原则**

256、我国公务员职务晋升必须坚持()。-->**德才兼备、注重实绩;鼓励竞争原则;坚持公开、平等**

257、我国古代的“卧薪尝胆”、“破釜沉舟”的故事充分说明了()的重大作用。-->**B.危机激励**

258、我国古代的卧薪尝胆、破釜沉舟的故事充分说明了()的重大作用。-->**危机激励**

259、我国古代社会中按官职高低授予不同政治待遇以表明官员等级尊卑的制度是()。-->**B.品秩**

260、我国劳动力市场体系已初步形成,()在人力资源配置中的主导地位也已初步确立。-->**市场机制**

261、我国人力资源生态环境的不平衡性主要表现在()。-->**A.高素质的人力资源都主要集中在东部沿海 B.中部和西部留不住人才 C.东部地区出现了人力资源饱和现象**

262、我国现行的公务员流动是公务员制度的重要组成部分,根据《公务员法》规定,交流的方式包括()。-->**调任;转任;挂职锻炼**

263、下列不属于外部人力资源供给预测影响因素的是()。-->**D.职位的空缺**

264、下列关于《中华人民共和国公务员法》说法正确的是()。-->**A.是我国第一部属于干部人事管理总章程性质的重要法律 B.标志着我国公务员制度建设进入了新的阶段 D.在我国干部人事制度发展史上具有里程碑意义**

265、下列关于职位分类的说法,正确的是() -->**职位分类首创于美国;职位分类的最大特点是“因事设人”;是实行功绩制的一种方法和人事现代化的标志**

266、下列关于职位分类的说法,正确的是()。-->**职位分类首创于美国;职位分类的最大特点是“因事设人”;是实行功绩制的一种方法和人事现代化的标志**

267、下列哪几项属于公职人员的义务()。-->**A.忠于政府 B.遵守国家法律法规 C.保持“政治中立”的义务 D.保守国家秘密和公务秘密的义务**

268、下列哪些是人力资源所具有的特征()。-->**A.生物性 B.主观能动性 C.开发的持续性 D.可再生性**

269、下列哪些是实施目标管理法时应注意的问题()。-->**A.目标应具有挑战性的 B.目标设定应以组织战略为基础 D.目标管理应与员工薪酬和奖励相挂钩**

270、下列哪些是薪酬调查的内容()。-->**A.最高工资 B.最低工资 C.薪酬中工资所占比例 D.工资级距文档收集自网络,仅用于个人学习**

271、下列哪些属于公职人员的权利()。-->**A.身份保障权 B.职务保障权 C.政治权利 D.经济权利**

272、下列哪一个不是公共部门()。-->**D.私立学校文档收集自网络,仅用于个人学习**

273、下列属于过稳型激励理论的是()。-->**A.期望理论 B.公平理论 C.目标设置理论**

274、下面哪几项可以做为员工甄选的方法()。-->**A.职业兴趣测试 B.运动能力测试 C.能力倾向测试 D.人格测试**

275、下面哪几项是工作分析的要件()。-->**A.工作元素 B.任务 C.职责 D.职业**

276、下面哪几项是影响人力资源战略的因素()。-->**A.政治因素 B.人口因素 C.文化因素 D.内部管理因素**

277、下面哪几项属于培训规划的内容()。-->**A.了解公共组织的工作性质 B.接受培训人员的类型 C.培训的费用支出 D.确定教师的素质**

278、下面哪项属于保险福利()。-->**C.遗属抚恤金**

279、下面四种培训方法中,哪种方法适应个体效果最差()。-->**A.课堂讲授**

280、下面四种培训方法中,哪种培训方法费用较高()。-->**D.团队训练文档收集自网络,仅用于个人学习**

281、现代人力资源开发与管理理论的发展表明,传统的人事管理中一些刚性约束正在逐渐减少,取而代之的是上级与下级,或雇主与雇员之间的双向沟通,即()。-->**D.柔性约束**

282、薪酬,就是组织成员向其所在的组织或单位提供劳动而获得的所有直接的和间接的经济收入,包括()
A.工资
B.奖金
C.津贴
D.各种福利保健收入

283、薪酬具有()的基本功能。-->**A.补偿功能 C.激励功能 D.调节功能**

284、一般,人力资源招募计划包括以下的内容()。-->**A.招募和选录人员的数量和结构 B.人员录用的标准 C.招募和选录的对象、范围和地点 D.针对不同职位的甄选程序与方法**

285、一般而言,适用于对公共部门人员比较严重的违纪行为和考绩“较差”者的惩戒是()。-->**A.减薪 B.停薪 C.停升**

286、一般来讲,公共部门在发布人员班选与录用信息时应遵循()。-->**B.地域原则 C.面广原则 D.及时原则**

287、一般来说()倾向于在全国范围内招募。-->**公务员职位**

288、一般来说,()是影响人力资源需求结构和数量的重要变量,预测者要善于分析这些因素,要善于收集历史资料,为预测打好基础。-->**业务量组织职能**

289、一般认为,效率系数在()以上即是好的效率。-->**B.0.6**

290、一般来说,绩效具有()。
-->**动态性多维性多因性**

291、以公开竞争考试的方式选拔官员,起源于我国古代的科举制度。科举就是“开科取士”,它始于(),终于清朝,在我国历史上具有举足轻重的地位。-->**B.唐 D.隋**

292、以下关于职位分类的说法,正确的是() -->**A.职位分类首创于美国 B.职位分类的最大特点是“因事设岗” C.是实行功绩制的一种方法和人事现代化的标志**

293、英国 2003 年对高级公务员薪酬制度改革时,引入了(),突出奖励成绩显著,工作出色的公务员,取得了明显的效果。-->**C.绩效工资**

294、影响绩效评估的相关因素主要有()。-->**A.任务绩效和周边绩效 B.目标维度、顾客维度 C.过程维度**

295、影响人力资源数量的因素有多种,其主要因素有()。-->**人口总量及其变动状况;人口的年龄构成状况;劳动力的参与率**

296、影响薪酬的组织内部因素包括()。-->**A.组织的经济实力 B.组织文化 D.管理决策层的态度**

297、影响薪酬的组织外部因素包括()。-->**A.法规 B.劳动力市场 C.当地经济发展状况 D.行业行情**

298、用于人力资源需求预测的定量预测法有()。-->**C.回归分析法 D.比率分析法**

299、用于人力资源需求预测的定性预测法有()。-->**A.德尔菲法 B.自上而下预测法**

300、由于公共部门人力资本产权是一种“特殊市场合约”,致使其存在着不同于一般人力资本产权的更为复杂的特殊性即()。-->**A.产权交易的非最优性 B.产权收益的递增性 C.产权的强外部性 D.产权的相对残缺性**

301、由于公共部门人力资本产权是一种“特殊市场合约”,致使其存在着不同于一般人力资本产权的更为复杂的特殊性即()。-->**产权交易的非最优性; 产权收益的递增性; 产权的强外部性; 产权的相对残缺性**

302、与工商界的绩效特征相比较,公共部门的绩效明显呈现出()的特征。-->**不选:公共部门绩效的易测性**

303、与西方国家相比较,我国公共部门人力资源监控与约束系统的特点主要表现为()。-->**A.公职人员在共产党的领导下工作,“党管干部”是我国对公职人员管理的基本原则 B.公职人员不**

是特殊的利益集团,不存在工会对人事的监控 C.群众监控是一种独立的重要监控形式,通过各种人民团体对政府的监督来实现

304、员工的()是最有效的提高劳动生产率的途径,也是人力资本增值的重要途径。-->A.培训 B.教育

305、员工招聘的外部来源有()。-->A.招聘广告 B.职业介绍机构 C.校园招聘 D.临时性雇员

306、在编写工作说明书的过程中,必须遵循()的准则。-->A.清楚 B.准确 C.专门化

307、在典型的()中,主试者提出一系列直率(通常是不礼貌)的问题,置被试者于防御境地,使之感到不舒服。文档收集自网络,仅用于个人学习-->D.压力面试

308、在工作分析的各个环节中,()是整个工作分析过程最关键的环节。-->工作分析信息的搜集

309、在工作分析结果的表现形式中,()是最直接、最原始、最基础的形式。-->D.工作描述

310、在工作分析结果的表现形式中,工作描述是最直接、最原始、最基础的形式,()都是在工作描述的基础上再生和开发出来的。-->工作说明书;职务说明书资格说明书

311、在赫兹伯格看来,内在激励主要包括()。-->A.人们对工作本身的兴趣 B.工作对人的挑战性 C.工作中体会到的责任感和成就感 D.人从工作本身体会到的价值和意义

312、在绩效考评中经常出现哪些错误()。-->A.从众心理 B.优先效应 C.近因效应 D.晕轮效应

313、在人力资源管理领域已有柔性管理的研究和实践,如()被认为是最优的人力资源配置。-->重视岗位轮换重视培训重视团队小组重视员工发展

314、在实际运用中,工作分析的直接观察法必须贯彻()的原则。-->全选 br

315、在实际运用中,直接观察法必须贯彻()的原则。-->观察的工作相对稳定;适用于大量标准化的、周期短的以体力活动为主的工作;尽可能在自然状态下进行观察,不要干扰被观察者的工作;观察前应拟定观察提纲和行为标准

316、在市场经济条件下,()是实现人力资源优化配置的根本途径。-->D.人力资源流动

317、在市场经济条件下,公共部门人力资本产权的运作必须以()为基础。-->市场机制;契约机制;保障机制

318、在我国,()是监督体系中最重要、最经常、最全面的监督。-->B.权力机关的监督

319、在我国,()在人员招募中发挥主体作用。-->A.公共就业服务机构

320、在下列心理测试中,哪几项属于认知测试()。-->A.成就测试 B.智力测试 C.能力倾向测试

321、在下面几种培训方法中,反馈效果最好的是()。-->D.管理游戏

322、在学校培训中,()的培训是政府部门公务员最基本的培训形式。-->D.行政学院

323、在一般情况下,()是职工劳动报酬的主要部分。-->基本工资

324、政府人事管理制度的核心是()。-->A.人事权的划分与配置

325、政府在人力资源开发与管理的进程中,必须坚定的确立起()的管理理念和战略指导原则。-->D.以人为本

326、政治制度包括()。-->A.政治体制 B.政治结构 C.政治权力集中或分散程度 D.政党政治的状况文档收集自网络,仅用于个人学习

327、职级工资制的基本构成,主要包括()。-->C.职务工资 D.级别工资 i

328、职位分类的优点在于()。-->因事设人而避免了因人设事滥竽充数现象;便于实行公平合理的工资待遇和制定工作人员的培训计划;可以使考试和考核标准客观,有利于事得其人,人尽其才

329、职位分析问卷是常用的一种以()为中心的工作分析方法,是一种结构严密的、量化的工作分析问卷。-->人 br

330、职位评价的特点()。-->A.职位评价的中心是客观存在的“事” C.职位评价是对性质基本相同的工作岗位进行评价 D.职位评价是比较和衡量组织中各类工作岗位相对价值大小的过程

331、职务级别工资制由()几部分组成。-->A.职务工资 B.级别工资 C.基础工资 D.工龄工资

332、制定与实施奖金制度时需考虑的问题有()。-->A.必须建立在公平且合理的工作评价基础之上 B.奖励的标准应合理适度 C.奖金分配应尽快兑现 D.奖励的形式应与工作性质和特点相适应文档收集自网络,仅用于个人学习

333、制度合法性的内涵说到根本处就是()。-->公平;正义

334、中国的公务员考核制度的具体实施存在着一些突出的问题,主要表现在()。-->A.不同等级的公务员一起考核 C.考核过程中出现论资排辈评优的现象 D.按比例分配名额

335、中国公共部门人力资源流动的障碍主要体现在()。-->A.人力资源的市场主体地位未完全确立 B.市场法规和社会保障制度不健全 C.户籍制度改革滞后 D.官本位思想的影响

336、中国公共部门人力资源培训的原则,是基于中国自身的现实并汲取她国的经验而总结出来的,其中最基本的是()。-->D.理论联系实际的原则

337、中国公共部门人力资源生态环境面临的问题是()。-->A.人力资源生态环境的不平衡性 B.人力资源政策体制建设环境还不完善 C.人力资源管理环境滞后 D.劳动力市场环境还不成熟

338、中国公务员职务晋升必须坚持()。-->A.德才兼备、注重实绩 B.鼓励竞争原则 C.坚持公开、平等

339、中国古代的“卧薪尝胆”、“破釜沉舟”的故事充分说明了()的重大作用。-->危机激励

340、中国古代社会中按官职高低授予不同政治待遇以表明官员等级尊卑的制度是()。-->B.品秩

341、中国劳动力市场体系已初步形成,()在人力资源配置中的主导地位也已初步确立。-->B.市场机制

342、中国人力资源生态环境的不平衡性主要表现在()。-->高素质的人力资源都主要集中在东部沿海;中部和西部留不住人才;东部地区出现了人力资源饱和现象

343、中国现行的公务员流动是公务员制度的重要组成部分,根据《公务员法》规定,交流的方式包括()。-->A.调任 C.转任 D.挂职锻炼

344、中华人民共和国成立初期,我国需要大量资金和实物进行社会经济恢复和建设,因此对公共部门实行了()的薪酬制度。-->供给制与津贴相结合

345、转任的主要特点是()。-->公务员在机关系统内部的流动活动;不涉及到公务员身份问题;只能是平级调动,不涉及公务员职务的升降;目的是有计划抽调公务员加强某一方面的工作

346、准确的人力资源预测是人员招募的重要环节,它的主要方法包括()。-->部门意见法德尔非法工作研究法专家评价法

347、作为社会系统中的一个组成部分,公共部门中的公职人员的需求和供给状况不可避免地受到其赖以存在的外部环境的影响和制约,包括()。-->A.经济环境 B.劳动力市场 C.国家法律法规和政策环境 D.区域环境

348、作为一个完整的理论体系,人力资本理论的兴起始自(),但作为一种经济学思想,对这一范畴的研究却早已言之。-->B.20世纪60年代

349、作为一种常规性工具,()在人力资源管理和整个组织管理系统中发挥着基础性作用。-->D.工作分析

2017年来,每年都有50+个科目改版,每学期均会在期末考试前整合最新试题+作业+综合练习册题目,有需要直接访问任何问题都可以联系我微信:Wj585858-