# 公共人力资源管理 简答5篇

来源：网络 作者：雪海孤独 更新时间：2025-02-26

*第一篇：公共人力资源管理 简答简答题产生公共部门人力资源损耗的原因是什么？（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...*

**第一篇：公共人力资源管理 简答**

简答题

产生公共部门人力资源损耗的原因是什么？（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。

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。权位取向明显，公务人员热衷于争

取权势地位，却未必勇于任事； 2）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；（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；

（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；（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。

公共部门工作说明书的内容有哪些？（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。

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；（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。公共部门人力资本与一般人力资本有哪些不同？（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。公共部门人力资源规划的作用是什么？（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。

公共部门人力资源获取的意义是什么？（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。

公共部门人力资源开发与管理与人事行政管理具有哪些不同？（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；（2）人力资源开发与管理强调人力资源的能动性；

（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；（4）人力资源开发与管理强调的是人力资源使用和开发并重。

公共部门人力资源流动的意义是什么？（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；（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。

公共部门人力资源流动需要遵循哪些原则？（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。

公共部门如何实现培训成果的转化？（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。

论述绩效评估的程序。（1）确立目标。公共部门人力资源管理的目标要依照组织战略目标来确立，并根据环境的变化进行调整。目标可包括定量的目标和定性的目标。（2）收集信息。充分适用的信息是制定人力资源规划的基础。收集制定人力资源规划所需的信息，一是要了解组织所处的基本环境，把握组织发展的基本趋势。二是要了解外在的人力资源供需状况，包括劳动力市场的结构等相关因素。三是要了解组织内部的人力资源供需与利用情况，包括现有员工的一般情况，如年龄、性别等。在收集组织内外环境方面的信息时，要尽可能地把握对人力资源有重要影响的关键环境因素，把握环境的主要方面，不可细大不捐，轻重不分。（3）进行供给和需求预测。这是人力资源规划中较为关键的工作。在所搜集的人力资源信息的基础上，对人力资源的供给和需求进行预测。供给需求预测主要做好三项工作：一是一定时期内组织人力资源总体需求预测；二是一定时期内社会人力资源的总体供给预测；三是分析组织人力资源供求关系的平衡状况。（4）制定并实施规划。规划的制定与实施紧密相联。人力资源规划不仅是对组织人力资源前景的描述，更重要的是还要将未来发展与管理现实联系起来，将人力资源规划转化为组织人力资源管理的行动。（5）评估和反馈。人力资源规划在实际人事管理活动中运行效果如何，是否需要进一步修正，这一切都要依赖于人力资源规划的评估和反馈。这一阶段的工作是将人力资源总规划与各项业务计划的实施结果和影响，进行综合、系统地分析和判定，并及时将评估结果进行反馈。

目标设置激励理论如何在人力资源管理中运用？（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：（a）使所有下属人员了解组织目标，并参与目标设置过程；（b）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；（c）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。

人力激励具有哪些功能？（1）激励可以凝聚人心；（2）激励可以引导、规范的行为；（3）激励可以

调动员工的积极性、创造性；（4）激励可以充分发挥人的能力、挖掘人的潜能；（5）激励可以提高组织的绩效水平；（6）激励可以有助于实现组织目标。

人力资本具有哪些特点？（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。

人力资源具有哪些特征？（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。

双因素激励理论如何在人力资源管理中运用？（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）管理者要要注意正确运用表扬激励。

我国公共部门福利制度面临的问题是什么？（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。

我国公共部门人力资源生态环境面临的问题有哪些？（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。西方国家公共部门人力资源监控与约束机制具有哪些特征？（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强。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。

优化我国公共部门人力资源生态环境的对策是什么？（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。

**第二篇：公共人力资源管理**

《公共部门人力资源管理研究》课程复习题

一、论述题：

1、结合所学内容和我国实际，谈谈你对正在试行的公务员聘任制的看法。

2、试析我国公务员职位分类的优点与不足。

二、案例分析：

【案例1】

A基金会是我国东部沿海某大城市的一家非营利慈善组织。近年来，随着当地经济的迅速增长和国家对慈善事业的支持不断加强，基金会有了飞速的发展，规模持续扩大，逐步发展为一家大型非营利组织。随着基金会的发展和壮大，员工人数大量增加，众多的组织和人力资源管理问题逐步凸显出来。

基金会现有的组织机构，是基于创业时的基金会规划，随着业务扩张的需要逐渐扩充而 形成的，但在运行的过程中，组织与业务上的矛盾逐步凸显出来。部门之间、职位之间的职 责与权限缺乏明确的界定，推诿扯皮的现象不断发生;有的部门抱怨事情太多，人手不够，任务不能按时、按质、按量完成;有的部门又觉得人员冗杂，人浮于事，效率低下。

在人员招聘方面，用人部门给出的招聘标准往往含糊不清，招聘主管往往无法准确地加理解，使得招来的人大多差强人意。同时，目前的许多岗位往往不能做到人事匹配，员工的能力不能得以充分发荐，严重挫伤了员工的士气并影响了工作的绩效。基金会员工的晋升以前直接由理事长决策。现在基金会规模大了，理事长已经几乎没有时间来与基层员工和部门主管打交道，基层员工和部门主管的晋升只能根据部门领导的意见来决策。而在晋升中，上级和下属之间的私人感情成为决定性因素，有才干的人往往并不能获得提升。因此，许多优秀员工由于看不到自己未来的前途，而另谋高就。在激励机制方面，基金会缺乏科学的绩效考核机制和薪酬分配制度。绩效考核中的主观性和随意性严重，员工的报酬不能体现其价值与能力，人力资源部经常可以听到员工对薪酬的抱怨和不满，这是人才流失的重要原因。

面对这样严峻的形势，人力资源部开始着手改革人力资源管理制度。首先从进行职位分析、确定职位价值开始。职位分析、职位评价究竟如何开展，如何抓住职位分析、职位评价过程中的关键点，为基金会本次组织变革提供有效的信息支持和基础保证，是摆在A基全 会面前的重要课题。

首先，他们开始寻找进行职位分析的工具与技术。在阅读了国内目前流行的职位分析书 籍之后，他们从其中选取了一份职位分析问卷，作为搜集职位信息的工具。然后，人力资源 部将问卷发放到了各个部门领导手中，同时他们还在基金会的内部网上也发了一份关于开 职位评价问卷调查的通知，要求各部门积极配合。

据反映，问卷在下发到各部门之后，却一直搁置在各部门领导手中。很多部门是直到人 力资源部开始催收时才把问卷发放到每位员工手中。同时，由于工作较忙，很多人在拿到问卷之后，都没有时间仔细思考，草草填写完事。还有很多人在外地出差，或者任务缠身，自己无法填写，而由同事代笔。此外，据一些较为重视这次调查的员工反映，大家都不了解这 次问卷调查的意图也不理解问卷中那些陌生的管理术语，何为职责，何为工作目的，许多 人对此并不理解。很多人想就疑难问题向人力资源部询问，可是也不知道应该如何咨询。因此，在回答问卷时，员工们只能凭借个人的主观理解填写，无法把握填写的标准。

一个星期之后，人力资源部收回了问卷。他们发现，问卷填写的效果不太理想，有一部分问卷填写不全，一部分问卷答非所问，还有一部分问卷根本没有收上来。辛苦调查的结果却没有发挥它应有的价值。

与此同时，人力资源部也着手选取一些职位进行访谈。但在试谈了几个职位之后，发现访谈效果并不好。因为，在人力资源部，能够对部门领导访谈的人只有人力资源部部长一 人，主管和一般员工都无法与其他部门领导进行沟通。同时，由于各部门领导都很忙，要把双方的时间凑到一块儿，实在不容易。因此，两个星期过去之后，只访谈了两个部门领导。人力资源部的几位主管负责对部长级以下的人员进行访谈。在访谈中，出现的情况出乎 意料。大部分时间都是被访谈的人在发牢骚，指责基金会的管理问题，抱怨自己的待遇不公 等。而在谈到与职位分析相关的内容时，被访谈人往往又言辞闪烁，顾左右而言他，似乎对 人力资源部这次访谈不大信任。访谈结束之后被访谈人都反映对该职位的认识还是停留在 模糊的阶段。这样持续了两个星期，访谈了大概1/3的职位。王部长认为时间不能拖延下去 了，因此，人力资源部决定开始进入项目的下一个阶段一一撰写职位说明书。可这时，各职位的信息搜集却还不完全。人力资源部在无奈之中，不得不另觅它途。于 是，他们通过各种途径从其他基金会中搜集了许多职位说明书，试图以此为参照，结合问卷 和访谈搜集到一些信息来撰写职位说明书。

在撰写阶段，人力资源部还成立了几个小组，每个小组专门负责起草某一部门的职位说 明，并且还要求各小组在两个星期内完成任务。在起草职位说明书的过程中，人力资源部的 员工都颇感为难，一方面，不了解别的部门的工作，问卷和访谈提供的信息又不准确;另一 方面，大家又缺乏写职位说明书的经验，因此，写起来都感觉很费劲。规定的时间快到了，很多人为了交稿，不得不急忙东拼西凑了一些材料，再结合自己的判断，最后成稿。

最后，职位说明书终于出台了。然后，人力资源部将成稿的职位说明书下发到了各部 门，同时，还下发了一份文件，要求各部门按照新的职位说明书来界定工作范围，并按照其 中规定的任职条件来进行人员的招聘、选拔和任用。但这却引起了其他部门的强烈反对，很 多直线部门的管理人员甚至公开指责人力资源部，说人力资源部的职位说明书是一堆垃圾文 件，完全不符合实际情况。

于是，人力资源部专门与相关部门召开了一次会议来推动职位说明书的应用。人力资源 部本来想通过这次会议来说服各部门支持这个项目。但事与愿违，在会上，人力资源部遭到了各部门的批评。同时，人力资源部由于对其他部门不了解，对于其他部门所提的很多问题也无法进行解释和反驳。因此，会议的最终结论是，让人力资源部重新编写职位说明。后来，经过多次重写与修改，职位说明书始终无法令人满意。最后，职位分析项目不了了之。人力资源部的员工在经历了这个失败的项目后，对职位分析彻底丧失了信心。他们开始 认为职位分析只不过是“雾里看花，水中望月”的东西，说起来挺好，实际上却没有什么大用.而且认为职位分析只能针对西方国家那些管理先进的大公司，拿到中国的公共部门尤其是非营利组织来，根本就行不通。原来雄心勃勃的人力资源部部长也变得灰心丧气，但他 一直对这次失败耿耿于怀，对项目失败的原因也是百思不得其解。

那么，职位分析真的是如他们所说的“雾里看花，水中望月”吗?该基金会的职位分析为什么会失败呢?

问题：

1、试分析基金会为什么决定从职位分析入手来实施变革，这种做法合理吗?

2、在职位分析项目的整个组织与实施过程中，该基金会存在哪些问题?

3、如何完善基金会的职位评价机制和绩效考核制度?

【案例2】

海尔人力资源开发中心丁主任的办公桌上放着职工汪华为的辞职申请书。

汪华为是刚进集团工作不久的大学生。在集团下属的冰箱厂工作时，他表现突出，提出了一些有创造性的工作意见，被评为“揭榜明星”。领导看到了他的发展潜力，于是集团将其提升为电冰箱厂的财务处干部。这既是对其已有成绩的肯定，也为其进一步的磨练提供了一个更广阔的舞台。汪华为作为年轻的大学生，在海尔集团有着良好的发展前途，缘何要中

途辞职？丁主任大惑不解。

经了解，汪华为接受了另一家用人单位的月工资高出上千元的承诺，他正准备跳槽。仅仅是因为更好的物质待遇吗？事情恐怕没这么简单。虽然汪华为在海尔的努力工作得到了及时肯定，上级赋予他更大的权力和职责，但他仍认为一流大学的文凭应是一张王牌和优势至上的通行证，理所应当，他可以进厂就担当要职，驾权别人而非别人驾权他。而海尔提出的“赛马不相马”的用人机制更注重实际的能力和工作努力后的市场效果，人人都有平等的竞争机会，“能者上，不能者下”；岗位轮流制更是让人觉得企业中的“仕途漫漫”。作为刚进入社会的大学生，汪华为颇有些心理不平衡。另外，海尔有着严格的内部管理，员工不准在厂内或上班时间吸烟，违反者重罚；员工不准在上班时间看报纸，包括《海尔报》；匆忙去接个电话，忘了将椅子归还原位，也要受到批评，因为公司有一条“离开时桌椅归回原位”的规章制度；《海尔报》开辟了“工作研究”的专栏，工作稍一疏忽就可能在上面亮相；每月一次的干部例会，当众批评或表扬，没有业绩也没犯错误的平庸之辈也被归入批评之列；海豚式升迁、能上能下的用人机制更让一般人感到一种无处不在的压力。当另一家用人单位口头承诺重用他时，他便递上了辞职申请书。

刚上任的丁主任认为这件事非常重大，因为任何事情都能以小见大，不能“一叶蔽目，不见泰山”，而忽略了海尔人力资源开发中或许比较重大的隐患，或许这也是一个更好的机会完善现有的人力开发思路的一个契机。

丁主任望着办公大楼的外面，今年新招入的一批大学生正在参加上岗前的军训，与草地浑然一色的橄榄绿让人真正感受到了这些年轻人的活力和朝气。究竟一个企业应如何为刚走出校门的大学生提供一个施展才华的空间？企业如何才能争得来人才并留住人才并保持合理得人员流动性？丁主任很想找汪华为谈谈，或者找这群刚入集团的大学生聊聊，充分了解他们的想法，或许沟通的不足是问题的关键。丁主任不禁反反复复的思索起海尔人力资源开发的各项政策和思路来。

海尔的用人理念

企业管理一般主要管四样东西：管人、管物、管财、管信息。后三者又都是要由人去管理和操作，人是行为的主体，可以说，人的管理是企业管理的核心。因此，现代企业总是把人力资源开发放在相当重要的位置。每个企业都有自己的一套用人理念。海尔当然也不例外。古语云：“用人不疑，疑人不用”韩愈说：“世有伯乐，然后有千里马。”而作为中国家电行业排头兵的海尔集团在市场经济形势下，却明确提出：所谓“用人不疑，疑人不用”是对市场经济的反动，主张“人人是人才，赛马不相马”，即为海尔人提供公平竞争的机会和环境，尽量避免“伯乐”相马过程中的主观局限性和片面性。

针对干部必须接受监督制约，海尔总裁张瑞敏指出：所谓“用人不疑，疑人不用”在市场经济条件下是一种反动理论，是导致干部放纵自己的理论基础。

《海尔报》上也曾撰写专文讨论此问题。该文指出，通过赛马赛出了人才就用，但用了的人才不等于不需要监督。封建社会靠道德力量约束人，如忠士、士为知己者死，市场经济则靠法律力量，目前法规还不健全，需要强化监督。市场是变的，人也会变。必要的监督、制约制度对于干部来说，是一种真正的关心和爱护，因为道德的力量是软弱的，不能把干部的成长完全放在个人的修炼上。“无法不可以治国，有章才可成方圆”，在市场经济条件下，权利在失去监督面前，就意味着腐败。所谓的道德约束、自身的休养、素质的提高往往在利益面前低下了头。“将 能君不御”，但权力的下放并不是等于监督制约的放弃。越是有成材苗头的干部，越是有突出贡献的干部、越是委以重任的干部，越要加强管理。总之，只要他们手中有权、有钱，就必须建立监督制约机制。

海尔集团总裁张瑞敏认为，企业的领导者的主要任务不是去发现人才，而是去建立一个

可以出人才的机制，并维持这个机制的健康持久运行。这种人才机制应该给每个人相同的机会，把静态变为动态，把相马变成赛马，充分挖掘每个人的潜质；并且每个层次的人才都应接受监督，压力与动力并存，方能适应市场的需要。

在以上人力思路的指导下，海尔建立了系列的赛马规则，包括三工并存、动态转换制度；在位监控制度；届满轮流制度；海豚式升迁制度；竞争上岗制度和较完善的激励制度等。

张瑞敏的领导风格

张瑞敏，一个和新中国同龄的山东莱州人，1984年接管青岛电冰箱总厂，引进了德国利渤海尔公司的冰箱技术，幸运的搭上了当时轻工业部定点指定的电冰箱厂的末班车。经过近15年的发展，今天的海尔集团已成为中华民族企业的优秀代表，张瑞敏也获得了许多殊荣。1985年，为了提高工人的素质意识，张瑞敏带领工人亲手砸毁了76台质量不合格的冰箱；1989年，张瑞敏逆市场而上，在同行业都降价的情况下，宣布产品涨价10%。这些都在家电史上被传为佳话。张瑞敏给许多采访记者的印象是，他有着丰富的哲学思维，很有点在谈笑间让对手灰飞烟灭的现代儒商风范。关于人力资源开发方面，张瑞敏曾说：“给你比赛的场地，帮你明确比赛的目标，比赛的规则公开化，谁能跑在前面，就看你自己了。”“兵随将转，无不可用之人。作为企业领导，你的任务不是去发现人才，而是去建立一个出人才的机制，给每个人相同的机会。作为企业领导，你可以不知道下属的短处，但不能不知道他的长处。”

“每个人都可以参加预赛、半决赛、决赛，但进入新的领域时必须重新参加该领域的预赛。”

海尔的系列赛马规则

1、在位监控

对于在位监控，海尔集团提出了两个内容：一是干部主观上要能够自我控制，自我约束，有自律意识；二是作为集团要建立控制体系，控制工作方向、工作目标，避免犯方向性错误；控制财务，避免违法违纪。

海尔集团建立了较为严格的监督控制机制，任何在职人员都要接受三种监督，即自检（自我约束和监督）、互检（所在团队或班组内互相约束和监督）、专检（业绩考核部门的）。干部的考核指标分为5项，一是自清管理，二是创新意识及发现、解决问题的能力，三是市场的美誉度，四是个人的财务控制能力，五是所负责企业的经营状况。对这五项指标赋予不同的权重，最后得出评价分数，分为三个等级。每月考评，工作没有失误但也没有起色的干部也被列为批评之列，这使在职的干部随时都有压力。《海尔报》上引用一句话：“没有危机感，其实就是有了危机；有了危机感，才能没有危机；在危机感中生存，反而避免了危机。”

戈风钰同志担任海尔运输公司的总经理。1997年初运输公司一直成为员工抱怨和投诉的对象。1997年1月8日《海尔报》登出文章：《对员工说不的运输公司赶紧刹车》；4月2日“工作研究”栏目里又是批评运输公司的文章，《运输公司，且莫吃这碗家常便饭》；5月14日点名批评总经理：《戈风钰：真不好意思再说你》，这种严格的监控制度使运输公司不得不重新调整工作，包括设立职工意见箱、投诉电话和便民服务车。

在这种严格的监控制度下，海尔的员工无时不感受到一种巨大的压力，许多刚踏上社会的大学生可能一下子还受不了这种约束。

2、届满轮流

海尔集团的另一特色的人力资源开发思路就是届满轮流。集团的经营在逐步跨领域发展，从白色家电涉足黑色家电，产品系列越来越大。但是海尔集团内部的发展并不平衡，企业与企业之间不仅有差距，有的差距还很大；而且集团整体高速发展也并不等于每个局部都是健

康的发展。那些不发展的企业的干部没有目标，看不到自己的现状与竞争对手间的差距，头脑逐步跟不上市场的变化，于是就原地踏步。市场原则是不进则退。随着集团的逐步壮大，越来越需要一批具有长远眼光，能把握全局、对多个领域了如指掌的优秀人才。针对这种情况，海尔集团提出“届满要轮流”的人员管理思想，即在一定的岗位上任期满后，由集团根据总体目标并结合个人发展需要，调到其他岗位上任职。届满轮流培养了一批多面手，但同时也让许多年轻人认为是“青云直上”的一种客观障碍。

3、三工转换

海尔集团实行“三工并存、动态转换”制度。三工，即在全员合同制的基础上把员工的身份分为优秀员工、合格员工、试用员工（临时工）三种，根据工作态度和效果，三种身份之间可以进行转换。“今天工作不努力，明天努力找工作”。三工动态的转换与物质待遇挂钩，在这种用工制度下，工作努力的员工，可及时的被转换为合格员工或优秀员工，同时也意味着有的员工只要一天工作不努力，就可能得用十天、百天甚至更长的时间来弥补过失，就会由优秀员工被转换为合格员工或试用员工，甚至丢掉岗位。

另外，海尔内部采用竞争上岗的原则，空缺的职务都在公告栏统一贴出来，任何员工都可以参加应聘。海尔建立了一套较为完善的激励机制，包括责任激励、目标激励、荣誉激励、物质激励等。这对于处处感到压力的海尔员工来说，无疑是一种心理调节作器。

海尔的用人机制可以概括为“人人是人才，赛马不相马”。海尔管理层的最大特色是年轻，平均年龄仅26岁，其中海尔冰箱公司和空调公司的总经理都才31岁。松下电器公司到海尔参观时，曾戏称此为“毛头小子战略”。《青岛日报》、《中国消费者报》、《经济日报》、《中国商报》等许多报纸都对海尔的人力资源开发思路作了报道。丁主任的办公桌边上正放着公司编辑的长篇文章：《赛马不相马及海豚式升迁》，全面介绍了海尔集团的人力资源管理。“正步走！”场上教官的声音打断了丁主任的思路。望着那群斗志昂扬、对明天满怀憧憬的年轻人，丁主任禁不住又拿起了那份让人感觉沉甸甸的辞职申请。虽然汪华为可能是一时受了蝇头小利的诱惑，但丁主任深知这件事非同小可。许多问题摆在了丁主任的面前：是否海尔的管理过严？怎样培养职工尤其是刚进入社会的大学生的“市场无情”意识？如何完善现有的人才机制，特别是激励机制？如何在放权与监控机制之间找到一个最佳的结合点？如何使各层次人才责、权、利有机地相结合？

问题：

1、在市场经济条件下，“用人不疑，疑人不用”真是一种反动理论吗？这违背干部必须接受监督制约原则吗？应该如何理解“用人不疑，疑人不用”和制度的监督与制约的关系？

2、海尔主张“人人是人才，赛马不相马”，要为海尔人提供公平竞争的机会和环境，尽量避免“伯乐”相马过程中的主观局限性和片面性，你怎么看？“千里马”真的不需要“伯乐”吗？或者说领导干部真的不需要承担“伯乐”的责任吗？请对“伯乐相马”的利弊进行分析，并讨论如何在发挥“伯乐相马”的作用的同时防止“伯乐相马”带来的弊端。

3、严格管理会不会成为人才流失的根源？

4、“届满轮流”制度可以防止形成小圈子和惰性的出现，但是也可能会导致在位没有长远的目光、政策没有连续性和延续性。你怎么看？

5、从人力资源管理的角度应该如何为刚进入社会的大学生创造和提供充分的个人发展机会和空间？具体到本案例来说，如果你是海尔的人力资源部开发中心的丁主任，面对汪华为的辞职，你会如何处理？

**第三篇：公共人力资源管理**

期末作业考核

《公共人力资源管理》

满分100分

一、名词解释（每题5分，共25分）

1.公共部门: 公共部门是指被国家授予公共权力，并以社会的公共利益为组织目标，管理各项社会公共事务，向全体 社会成员提供法定服务的政府组织。政府是公共经济部门的最主要成员。

2.公共人力资源管理制度: 就是指公共部门依法运用公共权 力或准公共权力对公共人力资源进行管理的制度化模式。包括纯 粹公共部门即政府组织人力资源管理制度和第三部门人力资源管 理制度。在我国的公共人力资源管理模式中存在着四种基本的公 共人事管理制度,即政治任命制度、公务员制度、弱势群体保护制 度和非常任(弹性)用人制度。

3.公共人力资源规划: 公共人力资源规划是公共部门人力资源规划是指国家人事行政主管机构以及各级国家行政机关、国有企事业单位，根据一定 时期内组织制定的发展战略与目标，运用科学的知识和方法进行预测，并确定公共部门对人力资源需求 状况的管理过程。公共部门人力资源规划的内容主要包括：随着组织内外部环境的变化，组织对人力资 源需求提出的新要求；根据组织近期和长期的目标，预测组织未来人力资源

4.公共人力资源的工资: 人力资源管理，是在经济学与人本思想指导下，通过招聘、甄选、培训、报酬等管理形式对组织内外相 关人力资源进行有效运用，满足组织当前及未来发展的需要，保证组织目标实现与成员发展的最大化。就是预测组织人力资源需求并作出人力需求计划、招聘选择人员并进行有效组织、考核绩效支付报酬并 进行有效激励、结合组织与个人需要进行有效开发以便实现最优组织绩效的全过程。人力资源源管理分 为六个模块：人员招聘与培训管理、岗位设计与培训、薪酬管理、绩效管理、劳动关系管理以及人力资 源规划。

5.国家公务员的申诉: 国家公务员的申诉是指国家公务员对国家行政机关作出的涉及本人权益的人事处理决定不服，向有关机 关提出意见和要求。

二、论述题（每题15分，共75分）

1．简述系统理论对公共人力资源管理的指导价值。

答：战略人力资源管理可以通过获取和保持最恰当的人力资源、实现人力资源管理的战略匹配、充分开 发企业人力资源为组织创造价值。

一、通过获取和保持最恰当的人力资源为组织创造价值。

1、成功高效的招聘录用系统保证组织能及时、经济、保质保量地获得组织需要的人力资源。

2、战略人力资源管理能够有计划地将组织最需要的员工保留在组织内。这包含两方面的含义,一是 让最适合组织需要的员工留在组织内,二是让不适合组织需要的员工离开组织。为了留住组织需要的员 工,组织必须从战略上形成留人的机制。组织的人力资源战略与规划、招聘与录用、培训与开发、绩效 管理、薪酬福利、员工关系等必须紧紧围绕组织的总体战略并且互相衔接配合,在提高组织绩效的同时 不断提高员工的工作生活质量和员工满意度。保持组织需要的员工就能保持组织的人力资本并为人力资 本增值创造了条件。

二、通过战略匹配为组织创造价值，人力资源管理的战略匹配有两个方面的功能:导向功能和凝聚功能。

1、导向功能。战略人力资源管理通过人力资源战略与组织战略的匹配,将组织的各项人力资源管理 实践与组织的战略目标紧紧地联系起来。

2、凝聚功能。战略人力资源管理通过整体的规划和系统的设计,协调各项人力资源管理实践,实现了人力资源管理职能间的匹配和功能整合,有效地避免了人力资源管理系统内各功能子模块间的冲突和不一致,保证组织人力资源管理系统整体绩效最佳。

三、通过充分发挥员工能力为组织创造价值 充分发挥员工能力包括四个方面:一是通过人力资源的合理配置最大程度地发挥员工的能力;二是 通过人力资源的合理配置最大程度地发挥员工的能力;三是通过有效的心理契约管理实现员工高承诺;

四、是通过有效的激励最大程度地发挥员工的能力，通过人力资源开发增值为组织创造价值 战略人力资源管理将企业经营过程变成一种人力资本的经营过程。2.公共人力资源工资福利管理的原则。

2.公共人力资源工资福利管理的原则。

答： 本方案本着公平、竞争、激励、经济、合法的原则制定。公平：是指相同岗位的不同员工享受同等级的薪酬待遇；同时根据员工绩效、服务年限、工作态度等方 面的表现不同，对职级薪级进行动态调整，可上可下同时享受或承担不同的工资差异； 竞争：使公司的薪酬体系在同行业和同区域有一定的竞争优势。激励：是指制定具有上升和下降的动态管理，对相同职级的薪酬实行区域管理，充分调动员工的积极性 和责任心。经济：在考虑集团公司承受能力大小、利润和合理积累的情况下，合理制定薪酬，使员工与企业能够利 益共享。合法：方案建立在遵守国家相关政策、法律法规和集团公司管理制度基础上。

3.简述公共人力资源管理制度的内涵。

答：主要包括六方面活动，也就是人力资源管理的六大管理工作模块： 1）人力资源规划 如，企业人力资源规划制定，工作岗位分析与劳动定员，人力资源管理制度及费用控制等 2）人员招聘与配置 如：企业员工招聘计划，人员合理配置方案，劳务外派引进等 3）培训与开发 企业长期或短期培训计划，企业培训内容需要分析，培训活动组织实施方案，培训制 的制定，培训 成绩评估等 4）绩效管理 如：根据企业自身情况设计合理的绩效管理方法、程序、制度等 5）薪酬管理 如：薪酬制度的制定、工资奖金制度、调薪方案、员工福利管理等 6）劳动关系管理 如：劳动合同管理、用工方式选择、劳动安全卫生管理、劳动关系纠纷处理等

4.简述公共人力资源规划的内涵。

答：1.人力资源规划的内涵：人力资源规划的内涵有广义和狭义之分，广义的人力资源规划是企业所有 人力资源计划的总称，是战略规划和战术计划的统一； 狭义的人力资源规划是指为实施企业的发展战略，完成企业的生产经营目标，对企业人力资源的需求和供给进行预测，实现人力资源的合理配置，有效激 励员工的过程。

5.公共人力资源奖励制度的作用。答：力资源是现代企业的战略性资源，也是企业发展的最关键的因素，而激励是人力资源的重要内容，它是心理学的一个术语，指激发人的行为的心理过程。激励这个概念用于管理，是指激发员工的工作动 机，也就是说用各种有效的方法去调动员工的积极性和创造性，使员工努力去完成组织的任务，实现组 织的目标。因此，企业实行激励机制的最根本的目的是正确地诱导员工的工作动机，使他们在实现组织 目标的同时实现自身的需要，增加其满意度，从而使他们的积极性和创造性继续保持和发扬下去。由此 也可以说激励机制运用的好坏在一定程度上是决定企业兴衰的一个重要因素。如何运用好激励机制也就 成为各个企业面临的一个十分重要的问题。

**第四篇：公共人力资源管理**

期末作业考核

《公共人力资源管理》

包括本科在内的各科复习资料及详细解析，可以联系屏幕右上的“文档贡献者” 满分100分

一、名词解释（每题5分，共25分）

1.公共部门

2.公共人力资源管理制度

3.公共人力资源规划

4.公共人力资源的工资

5.国家公务员的申诉

二、论述题（每题15分，共75分）

1．简述系统理论对公共人力资源管理的指导价值。

2.公共人力资源工资福利管理的原则。

3.简述公共人力资源管理制度的内涵。

4.简述公共人力资源规划的内涵。

5.公共人力资源奖励制度的作用。

**第五篇：2025年7月人力资源管理简答范围范文**

1、人力资源管理的目标以及实现这些目标应做的工作 人力资源管理的最高目标，就是要“激活人“，调动全体人员的积极性和创造性。（1）具体目标主要表现在三个方面：

一是保证组织对人力资源的需求得到最大限度的满足：

二是最大限度地开发与管理组织内外的人力资源，促进组织的持续发展：

三是维护与激励组织内部人力资源，使其潜能得到最大限度地发挥，从而使组织的人力资源得到应有的提升与扩充。

（2）为了达成这一目标，我们要做好三项工作 第一，要科学，高效地进行人力资源管理。

第二，要完善管理制度和营造良好的管理环境，使人始终处于积极，主动和奋发向上的精神状态

第三，给组织中的人们以动力，压力和各种规范等，激发他们的潜能。

2、梅奥在社会人假设的基础上提出的人际关系理论之要点

第一，管理人员不应只注意完成任务，而应把总店放在关心人和满足人的需要上。

第二，管理人员不能只注意传统的管理职能，更应重视人际关系，要培养和形成员工的归属感和整体感。第三，主张集体奖，不主张个人奖。

第四，管理人员应在员工与管理当局直接起沟通联络作用。

第五，实行“参与式“管理，吸引员工在不同程度上参与企业决策的研讨。

3、人力资源管理战略同组织战略和战略人力资源是什么关系？

（1）人力资源管理战略与组织战略之间具有相互依赖的互动关系；

（2）企业中任何战略规划的实施都离不开人力资源战略的支撑；

（3）在制定企业整体战略的过程中不仅要考虑现有人力资源的问题，还要考虑将来企业发展所需要的战略人力资源问题，这样才能帮助企业实现竞争优势和基业常青。

4、人力资源规划有何作用？

第一，保障组织发展所需的人力资源，即在充分研究组织现有人员结构和规模，人力资源市场供求关系和发展趋势，组织对未来人力资源要求的基础上，制定相应的政策和措施，及时满足组织不断变化的人力资源需求;

第二，促使技术和其他工作流程变革，提高竞争优势：

第三，提高人员配置和使用效率，实现人尽其才，才尽其用，避免盲目引进人员与人才流失的恶性循环;第四，优化员工队伍结构，使员工数量，质量，年龄，知识结构等趋于合理

第五，有利于搞好培训，职业生涯设计等工作，促进人力资源开发；

第六，有利于管理者进行科学有效的管理决策；第七，帮助适应并贯彻实施国家的有关法律和政策，如劳动法，劳动合同法，职业教育法和实惠保障条例等。

5、编制人力资源规划的工作程序

(1)预测未来的人力资源供给，即估计在未来某一时间构成劳动力队伍的人员数目和类型。

（2）预测未来的人力资源需求，即预测由未来工作岗位的性质和要求所决定的人员素质和技能的类型。（3）供给与需求的平衡。将人力资源需求和内部供给的预测值加以比较以确定人员的净需求。（4）制定能满足人力资源需求的政策和措施。（5）评估规划的有效性并进行调整，控制和更新。

6、人力资源成本核算程序是什么？(1)掌握现有人力资源原始资料；（2）对现有人力资源分类汇总；（3）制定人力资源标准成本；（4）编制人力资源成本报表；

7、工作分析的重要意义

第一，是为了制定企业的人力资源规划。为实施科学，规范地人力资源管理提供基础。

第二，是为了提高组织绩效，为开展绩效管理和考核工作提供标准。

第三，为建设高效的组织运行机制，为设计，制定高效运行的企业组织结构，科学确定人员配置数额和编制，严格按编制额配备合格的人员，杜绝人员浪费，实现劳动者与生产资料的最佳配置需要工作分析提供依据。

第四，通过工作分析制定薪酬福利制度。岗位分析和评价的结果，是企业决定职位报酬的标准，确保同工同酬和体现岗位价值的差异，求得分配公正和合理，劳动和报酬的统一。

第五，招募和选拔合适的员工，实现基于胜任特征的人岗匹配，达到人岗适宜，人员优化，人尽奇才。为员工提供公平竞岗的机会，减少招募和选拔工作的盲目性。

第六，提供工作分析，可以让所有员工都明确各自的工作职责和工作范围，为制定合理的员工培训，职业发展规划奠定基础。

8、工作岗位设置的原则是什么？

（1）因事设岗原则。指设置岗位既要着眼于组织现实，又要着眼于组织发展。组织应按照各部门职责范围设定岗位，而不应因人设岗；岗位和人应是设置和配置的关系不能颠倒。

（2）规范化原则。这是指岗位名称及职责范围均应规范。对脑力劳动岗位的规范不宜过细，应强调创新。

（3）整分合原则。这是指在组织整体规划下应时间岗位的明确分工，同时在分工的基础上实现有效的综合，使各岗位职责既明确区分又同步协调，以发挥最大的组织效能。

（4）最少岗位数原则。这是指既考虑到最大限度地节约人力成本，又要尽可能地缩短岗位之间信息传递的时间，减少“滤波“效应，提高组织的战斗力和市场竞争力。

（5）人事相宜的原则。这是指根据岗位对人的素质要求，选聘相应的工作人员，并将其安置到合适的工作岗位上。

9、员工招聘的重要作用

第一，确保录用人员的质量，提高组织人力资源的核心竞争。

第二，改善组织的人力资源结构，增强组织的创新能力。

第三，扩大组织知名度，吸引潜在人才。

第四，促进员工的合理流动，发挥员工的潜能，实现人力资源的最优配置。

10、培训的概念及培训管理过程

概念：培训是指组织为了实现组织自身和员工的发展目标，根据组织实际工作情况和员工发展需要，通过学习，训练等手段，为改变员工工作态度，工作行为，价值观，提高员工的工作能力，知识水平，业务能力，进行有目的，有计划，有组织的培养和训练活动的过程。

过程：（1）分析培训需求（2）制定培训课程（3）设计培训课程（4）实施培训（5）评估培训效果

11、选择培训方法的原则

培训方法的选择原则是，决定培训目标，比较不同培训方法对学习与成果转化的有利程度，计算培训成本，进行收益一成本评估，根据经济实力选择最佳培训方法。

12、绩效考核与绩效管理的涵义

绩效管理：就是促使员工朝着组织目标不断提高绩效的过程。绩效管理包括绩效界定，绩效考核，绩效反馈的过程。

绩效考核：是指组织要建立绩效考核系统，使用各种评价技术来衡量员工的绩效。绩效考核是绩效管理的核心部分。建立有效的绩效考核系统，对于充分发挥绩效考核的功能有着重要作用。一一个有效的绩效考核系统，应该能够尽可能地减少考核过程中的人为错误，获得员工的普遍认可和满足组织的要求。

13、确定绩效考核指标的原则与合格考核者的条件绩效考核指标的确定原则：

绩效考核指标对绩效考核的质量有重要影响。确定绩效考核指标需要遵循以下四个原则 第一，绩效考核指标与工作绩效一致原则 第二，绩效考核指标的可观察原则 第三，绩效考核指标的结构性原则。第四，绩效考核指标的独立性原则。合格的考核者应该具备：

第一，考核者应该了解被考核者得工作性质，工作内容，这意味着考核者要有足够的机会观察被考核者的工作情况。

第二，考核者因该了解考核的标准，程序和方法，动的如何避免绩效考核系统可能出现的偏差。第三，考核者要有考核动力。这会直接影响考核的质量。

第四，考核者应该公正客观，不怀偏见。

14、评价中心技术及其常用方法

评价中心技术法多用于对管理者的考核，要求管理者在规定时间内和模拟工作场景中完成一系列任务，方法如无领导小组讨论，公务处理，面试，角色扮演等。

15、请你对主要绩效考核方法进行比较

每个绩效考核方法都有其长处与不足，一般来讲，如果能获得工作成果的客观资料那么应该采取目标管理法，但如果缺乏工作成果，那么可以考虑使用行为法，为了确定奖金，提薪和普升，而行为锚定等级评价法，行为观察评价法，行为对照表发就比较理想，组织没有能力设计这样的评价系统也可以采取比较排序法，为了开发员工能力，那么行为锚定等级评价法，行为观察评价法，评价中心法都是不错的选择。当然实际情况千差万别，选择也绝对不只一种。

16、确定薪酬水平有什么要求？

薪酬水平既要体现内部公平性，又要体现外部竞争性。

（1）内部公平性：薪酬要按照劳动者得劳动数量和质量来分配：并且从事相同工作的员工。得到的报酬是相同的。

(2)外部竞争性：一个组织的薪酬水平与其他类似组织的薪酬水平大体相等。

（3）内部公平性影响员工的劳动积极性，外部竞争性影响员工的忠诚度和就业的长期性，并且影响潜在员工的质量。

17、基本工资制度的设计由7个程序或步骤组成。第一步：组织付酬原则与政策的制定 第二部：工作设计与工作分析 第三步：工作评估 第四步：工资结构设计。

第五步：工资状况调查及数据收集。第六步：工资分级与定薪

第七步：工资制度的执行控制与调整

18、在职业生涯的发展中组织和个体的共同任务是：（1）建立明确的职业认同，个体要确定自己的职业锚，想选择什么职业，做什么工作；组织要明确我能够提供什么样的工作和职位。

（2）检查发展目标和价值观。个体要清楚我追求的生活目标和价值观，是稳定的生活还是要创立新的生活，朝哪个方向发展。组织要明确我需要什么人，什么价值观的人在我这有良好发展的可能

（3）针对组织来说，要努力帮助员工实现自我。

19、职业生涯管理的重要假设是什么？

职业生涯管理的重要假设是，人们在某种程度上能够掌握自己的命运，能够谋求职业上的成功并从中获得满足。由于在一生中，人的价值观，工作动机和处世态度会发生变化，因此组织在人力资源管理过程中，应该认清员工职业生涯的发展阶段，帮助他们在各个阶段获得发展。由于职业生涯管理，充分体现了“人体管理“的思想和原理，因而成为现代人力资源管理的一项比较重要的基础性工作。20、员工保障管理体系建设的原则

（1）保障人权，满足社会成员基本生活需求原则（2）普遍性原则。对公民实行普遍的社会保障，也是建立社会保障制度体系共同奉行的一条基本原则。（3）社会保障的范围和标准与经济发展水平相适应的原则。

（4）公平与绩效结合原理

（5）政事分开原则。社会保障行政管理和基金运营要由不同机构负责。

（6）管理服务社会化和法制化原则。

21、安全生产的重要性

1、健康的劳动力是愉快而又多产的劳动力

2、意味着有较好的工作环境

3、提高劳动生产率

4、提供优质产品和服务

5、以人为本、以客户为中心

6、可以增强对外交流合作

7、有助于树立组织对外的形象

22、签定劳动合同后各方的主要权利与义务是什么？ 工会有权参与讨论组织规章制度的制定和重大事项的决定；

工会认为不适当的，有权向组织提出修改和完善意见；

工会有义务帮助解决劳动关系的重大问题。

23、认真贯彻《劳动合同法》，进一步提升和改进企业人力资源管理水平

（1）及时订立具有约束力的《劳动合同》，避免企业因此付出高额的违法成本。根据《劳动合同法》第八十二条规定，“用人单位自用工之日起超过一个月不满一年未与劳动者订立书面劳动合同的，应当向劳动者每月支付二倍工资。用人单位违反本法规定不与劳动者订立无固定期限劳动合同的，自应当订立无固定期限劳动合同之日起向劳动者每月支付二倍的工资。（2）用人单位应当依法建立和完善人力资源管理的规章制度，保障劳动者享有劳动权利，履行劳动义务。根据《调解仲裁法》的规定，用人单位作出开除，除名，辞退，解除劳动合同，减少劳动报酬，计算劳动者工作年限等决定发生争议的，由用人单位负举证责任。如单位举证不能，就要承担败诉后果。因此必须要有确凿的事实和依据。

（3）在决定有关劳动报酬，劳动安全卫生。保险福利，职工培训等直接涉及劳动者切身利益的规章制度，应当与职工代表或工会平等协商确定。

（4）政府也要建立健全协调劳动关系三方机制共同研究解决有关劳动关系的重大问题。

我们认为，在实施《劳动合同法》的过程中，与其规避，还不如顺应法律规定，借助新法契机，进一步提升和改进企业人力资源管理水平，建立更加科学，合理，有效的人力资源管理体系

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！