# 第一章人力资源管理概述练习

来源：网络 作者：深巷幽兰 更新时间：2025-06-17

*第一篇：第一章人力资源管理概述练习安徽科技学院人力资源管理练习第一章人力资源管理概述练习一、名词解释：1、人力资源：2、人力资本：3、人本管理：4、人力资源管理：二、单项选择1、认为人力资源是具有劳动能力的全部人口的观点属于（）。A、成年...*

**第一篇：第一章人力资源管理概述练习**

安徽科技学院人力资源管理练习

第一章人力资源管理概述练习

一、名词解释：

1、人力资源：

2、人力资本：

3、人本管理：

4、人力资源管理：

二、单项选择

1、认为人力资源是具有劳动能力的全部人口的观点属于（）。

A、成年人口观B、在岗人员观 C、人员素质观D、人力资本观

2、人力资源与人力资本在（）这一点上有相似之处

A品性B态度C经验D能力

3、具有内耗性特征的资源是（）。

A、自然资源B、人力资源C、矿产资源D、信息资源

4、人力资源管理与人事管理的主要区别首先体现在（）。

A、内容上B、观念上C、工作程序上D、目标上

5、“人力资源管理，即负责组织人员的招聘、甄选、训练及报酬等功能的活动，以达成个人与组织的目标。”这一概念属于（）。

A、过程揭示论B、目的揭示论 C、现象揭示论D、综合揭示论

6、（）不仅具有鲜明的能动性，而且有再生性，是取之不尽、用之不竭的资源。

A、自然资源B、矿山资源C、物质资源D、人力资源

7、以“任务管理”为主要内容的泰勒的“科学管理原理”是在（）性假设基础上提出来的。

A、经济人B、社会人C、自我实现人D、复杂人

8、“社会人”人性理论假设的基础是（）。

A、泰勒的科学管理原理B、梅奥的人际关系理论

C马斯洛的需要层次理论D霍桑试验

9、以人性为核心的人本管理的主体是（）。

A、职工B、环境C、文化D、价值观

10、通常制约人们士气、创造力、生产效率和目标实现程度的组织气候属于哪种环境类型？（）。

A.组织外部环境B.组织内部环境C.物质环境D.人文环境

11、某企业对10名新招来的员工进行上岗前培训，从讲课到实习一共花了5000元费用，请问这笔费用应从人力资源成本的哪个项目中列支？（）。

A.获得成本B.开发成本C.使用成本D.保障成本

12、预测由未来工作岗位的性质与要求所决定的人员素质和技能的类型，这是制定人力资源规划时哪一个步骤？（）

A.预测未来的人力资源供给B.预测未来的人力资源需求

C.供给与需求的平衡D.制定能满足人力资源需求的政策和措施

13、从现实的应用形态来看，下面哪个方面不是人力资源所应包含的内容？（）

A．体质B．智力C．思想D．技能

14、“只有真正解放了被管理者，才能最终解放管理者自己”。这句话表明现代人力资源管理把人看成什么？（）

A．资源B．成本C．工具D．物体

15、任何一个人都不可能是一个“万能使者”，这是针对谁来说的？（）

A．对企业决策层 B对人力资源管理部门 C．对一般管理者 D．对一个普通员工

16、把“员工视为活动主体、公司主人”是哪一种人力资源管理模式？（）

A．自我中心式、非理性化家族管理B．以人为中心、非理性化家族管理

C．以人为中心、理性化团队管理D．自我中心式、理性化团队管理

17、每个员工都明确企业发展目标，团结协作，努力实现企业目标；反映了“以人为中心、理性化团队管理”模式的什么特点？（）

A．封闭式的自危表现 B．开放式的悦纳表现 C．封闭式的悦纳表现 D．开放式的自危表现

18、“好吃懒做、唯利是图”，符合下面哪种思想假设？（）

A．“经济人”假设 B．“社会人”假设

C．“自我实现的人”假设 D．“复杂人”假设

19、主张集体奖，而不主张个人奖。这是哪种假设的思想？（）

A．“经济人”假设B．“社会人”假设

C．“自我实现的人”假设D．“复杂人”假设

20、下面哪一项不是人本管理的基本要素？（）

A．企业人B．环境C．文化D．产品

21、与员工同甘共苦、同舟共济，反映了人本管理哪方面的基本内容？（）

A．人的管理第一B．以激励为主要方式

C．积极开发人力资源D．培育和发挥团队精神

22、明确目标责任，使其竞争，是进行人本管理的哪种运行机制？（）

A．动力机制B．压力机制C．约束机制D．环境影响机制

23、人本管理的核心是\_\_\_\_\_\_\_\_。

A、以人为本B、效率第一C、用户至上D、质量第一

24、\_\_\_\_\_\_\_\_强调具有不同能力特点和水平的人，应安排在要求相应特点和层次的职位上。

A、互补增值原理B、能级对应原理C、动态适应原理D、个体差异原理

25、在管理体制上，现代人力资源管理属于\_\_\_\_\_\_\_\_。

A、主动开发型B、以事为中心C、被动反应型D、以人为中心

26、\_\_\_\_\_\_\_\_强调人各有所长也各有所短，应以已之长补他人之短。

A、要素有用原理B、能位对应原理C、互补增值原理D、动态适应原理

27、人力资源活动能降低企业成本或增加企业收益，这方面体现了人力资源的。

A、社会性B、再生性C、时效性D、能动性

28、下面哪一选项不属于人力资源区别于一般资源的特征？。

A、物质性B、两重性C、再生性D、能动性

29、人力资源的“双重性”是指:()。

A.生产性与消费性B.生产性与能动性 C.持续性和时效性D.可用性与有限性

三、判断题

1．人力资源是第一可宝贵的，因而人力资源成为现代管理的核心。()

2．人力资本关注的是收益问题，人力资源关注的是价值问题。（）

3．人力资源关心的是“人的问题”，其核心是认识人性、尊重人性。强调“以人为本”的理念。()

4．“社会人”的假设来自于霍桑实验。()

5、人力资源质量对数量的替代性比人力资源数量对质量的替代性要强。（）

6、人力资源与人力资本在性质上的不同，在于人力资源反映的是流量问题，人力资本反映的是存量问题。

四、简答题

1、如何从传统人事管理向现代人力资源管理转变。

2、人力资源和人力资本的区别。

3、人本管理的内容。

4、人力资源的特点有哪些。

5、人力资源管理的基本原理。

6、人力资源与人才资源的区别

7、人力资源管理的主要任务。

8、怎能样培育和发挥团队精神？

9、简述舒尔茨人力资本投资的主要内容

参考答案：

一、名词：

1、人力资源：又称劳动力资源或劳动力，是指能够推动整个经济和社会发展、具有劳动能力的人口总和。人力资源最基本方面，包括体力和智力，从现实的应用形态看，则包括体质、智力、知识和技能四个方面。

2、人力资本：人力资本是指通过资本投资（主要指对教育的投资，包括政府、企业个人对教育的实际支出和个人为了接受教育产生的机会成本）形成的，凝结于劳动者身上的知识、技能、品性和健康等。

3、人本管理：人本管理是在人类社会任何有组织的活动中，从人性出发来分析问题，以人性为中心，按人性的基本状况来进行管理的一种普遍的管理方式。

4、人力资源管理：运用现代化的科学方法，对与一定物力相结合的人力进行合理的组织、培训和调配，使人力、物力经常保持最佳比例，同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调，充分发挥人的主观能动性，使人尽其才、事得其人、人事相宜，以实现组织的目标。

二、单项选择

1、A2、D3、B4、B5、A6、D7、A、8、D9、A10、B11、B12、B13、C14、A15、C16、C17、B18、A19、B20、D21、D22、B23、A24、B25、A26、C27、D28、A29、A

三、判断题

1．人力资源是第一可宝贵的，因而人力资源成为现代管理的核心。(√)

2．人力资本关注的是收益问题，人力资源关注的是价值问题。（√）

3．人力资源关心的是“人的问题”，其核心是认识人性、尊重人性。强调“以人为本”的理念。(√)

4．“社会人”的假设来自于霍桑实验。(√)

5、人力资源质量对数量的替代性比人力资源数量对质量的替代性要强。（√）

6、人力资源与人力资本在性质上的不同，在于人力资源反映的是流量问题，人力资本反映的是存量问题。（×）

四、简答题

1、如何从传统人事管理向现代人力资源管理转变。

1）立以人为本的思想，高度重视人力资源

2）强化培训工作的管理，提高员工培训实效

3）建立有效的激励机制，激发员工的工作积极性

4）加强企业文化建设，营造良好的企业文化氛围

5）加强管理队伍建设，提高人力资源管理水平

2、人力资源和人力资本的区别。

1）有着不同的视角，且两者关注的焦点亦不相同

人力资源是将人力作为财富的源泉看待，是从潜能与财富关系角度来研究；关注的是价值问题。

人力资本是所投入的物质资本在人身上的价值凝结，是从投入---产出角度来研究，关注的是收益问题。

2）人力资源是存量概念，人力资本兼有存量和流量的性质；

3）人力资源外延宽：自然人力资源和人力资本资源

4）量的规定性不同：

人力资源量的规定性表现为一定范围内劳动力人口的数量；

人力资本量的规定性则表现为被投资者知识的多少、技能的高下、健康状况的优劣。

5）出身不同：

人力资源是管理学的概念

人力资本是经济学的概念

3、人本管理的内容。

1）人的管理第一

2）以激励为主要形式

3）建立和谐的人际关系

4）积极开发人力资源

5）培育和发挥团队精神

4、人力资源的特点有哪些。

1）能动性：2）两重性： 3）时效性：4）智力性： 5）可再生性：6）社会性： 7）主体性： 8）特殊的资本性人力资源：9）高增值性：

5、人本管理的理论模式。

主客体目标协调--激励--权变领导--管理即培训--塑造环境--文化整合-生活质量法--完成社会角色体系。

6、怎样能培育和发挥团队精神？

1）明确合理的经营目标。

2）增强领导者自身的影响力。

3）建立系统科学的管理制度。

4）良好的沟通和协调。

5）强化激励，形成利益共同体。

6）引导全体员工参与管理。

9、简述舒尔茨人力资本投资的主要内容

答：

1、医疗和保健的支出；

2、用于培训在职人员的支出；

3、用于正规的学校教育支出；

4、用于社会培训项目的支出；

5、用于人力资源迁移的支出

**第二篇：第一章公共部门人力资源管理概述**

第一章：第1节 公共部门与公共人力资源管理:

公共部门的涵义

公共人力资源管理的涵义

公共人力资源管理的特征

1.1 公共部门涵义

政府组织:广义的政府是指国家权力的一切机关，通常由掌握立法权的立法机关、掌握行政权的行政机关和掌握司法权的司法机关三个部分组成，既包括中央和地方的立法机关、司法机关，也包括中央和地方的行政机关。

狭义的政府则专指国家行政机关，即广义政府的第二部分，一般设有外交、国防、公安、司法、财政、工业、农业、商业、交通运输、科技、文教、体育、卫生、环境保护等行政机构，分别管理国家各方面的具体行政事务。

2非政府组织:非政府组织(英文缩写为NGO)

是与政府相对的公共组织——有时也称：非营利组织、非政府公共部门、非政府公共组织、非营利部门、第三部门、独立部门、民间组织、非国家部门等。

非政府公共组织是介于工商企业组织和政府组织之间的第三种类型的社会组织。非政府公共组织是一种不以营利为目的的，在企业和政府未能开展活动的领域为社会提供公共产品和公共服务的社会组织。3组织范围界定特征：

◇必须是非政府的——凡是政府机构、政府附属机构或政府控制下的社会组织，以及政府间的国际组织，都不属于；

◇必须是合法的、非宗教和非政党的社会组织；

◇必须是非营利的——组织目标应该具有公益性；

◇必须具有一定的志愿性质（其成员）。

◆4我国的非政府组织大体包括：

◇社会团体和群众组织，民办非企业组织——如民办学校、民办医院以及其他民办的非营利组织；◇为社区提供服务的公益性组织——如就业服务中心、法律援助中心等；

◇各类社会中介组织——如会计师事务所、审计师事务所、律师事务所、委托、代理、咨询、策划等组织。

◇准政府组织——

有时也叫“准行政机关”、“边缘机构”、“非部门的公务机关”、“半自治机构”以及“半行政组织”等。

5在中国，准政府组织主要包括两类：

◈一类是那些属于事业单位性质但又具有某种行政职能的机构，即政府直属事业单位。职能上具有高度的政府特征、经费来源上具有高度的政府特征、管理模式上具有高度的政府特征。

◈一类是从事教育、科技、文化、卫生等涉及社会公众整体的生活质量和共同利益的社会事务，即通常所讲的事业单位。

◈以上两类事业组织具有公益性、公用性、公营性、非营利性。

1.2 公共部门人力资源管理特征

公共部门人力资源管理

公共部门人力资源管理的特征

一、公共部门人力资源管理涵义

公共部门人力资源管理是指以政府组织和非政府公共组织对人力资源进行管理的所有活动过程。管理体系一般包含如下内容：1．获取：解决人力资源的从无到有问题；2．整合：解决人力资源的从外到内问题；3．保持与激励：解决行为动力问题；4．控制与调整：解决行为方向问题；5．开发：解决人力资源的数量与质量问题．

涵义可以具体分为两个方面说明：

宏观公共部门人力资源管理：是指公共组织部门对内外人力资源供求与配置状况进行中长期统计、预测、规划，制定人力资源管理的基本制度、政策、管理权限等的管理过程。

微观公共部门人力资源管理：是指每个具体的公共组织对内部现有的人力资源进行管理的活动和过程。

二、公共部门人力资源管理的特性：

1.公共部门人力资源管理的法制化特征明显；2.公共部门人力资源管理的自主性弱；

3.一般不主张物质激励性的管理手段和方法；4.人员管理难有显性的明确的指标，绩效评估困难；5.权力关系制约着人力资源管理的规范化建设。

附:我国公共部门人力资源管理制度的独特性

1.国家公务员是党的干部，党管干部依然是公务员管理的根本原则；

2.政府公务人员要坚持四项基本原则，坚持党的基本路线，坚决执行党的路线、方针、政策；3.坚持德才兼备的人才任用和管理原则；4.中国特色的公务员分类管理制度

三、公共人力资源管理的约束与变革挑战

时代环境变化与管理变革：

人力资源管理原则（思维方法）与管理变革：

历史与制度背景约束与管理变革（特定改革措施约束与管理变革）：

价值、伦理约束与管理变革

（一）时代环境变化与管理变革：

美国当代公共人力资源管理环境：

1不断变化的劳动力2对政府信心不断降低3不断缩减的财政预算4公务员队伍的持续精简与膨胀5不断提升生产力的需求6虚拟政府和虚拟工作场所的不断涌现7不断深化的改革与重组8人力资源管理的集权与分权

中国当代公共人力资源管理环境：

1不断变化的劳动力×2对政府信心不断降低√3不断缩减的财政预算×4公务员队伍的持续精简与膨胀√5不断提升生产力的需求√6虚拟政府和虚拟工作场所的不断涌现√7不断深化的改革与重组√8人力资源管理的集权与分权√

（二）人力资源管理原则（思维方法）与管理变革：

1.公共服务角色的多样化与管理者管理难题；

2.价值模糊与价值变化与管理者管理适应性（教材P18）；

3.不同人员管理体系的差异与管理者管理多样性；

4.行政机构服务的可替代性与管理者的管理变化；

5.法规约束导致的管理复杂性与管理者的管理创新；

6.管理绩效要求与管理者管理激励工具的有限性；

7.公众参与管理监督与管理者的协调性困难（在公民责任－上级忠诚－个人良知之间）

（三）历史与制度背景约束与管理变革

◇ 历史与制度背景：法规设立制度。见P23表1.4

◇ 借保罗·莱特《改革浪潮》一书提出的分析改革历史的概念框架：科学管理、反对浪费运动、警戒眼、解放型管理，分析美国四个时期的制度特点

◇ 以克林顿和布什时代的制度改革对人力资源的影响为例，说明人力资源改革是在大的制度背景中进行的联邦政府层面的人力资源管理改革：见P28表1.7

州和地方政府层面的改革:见P30

值得注意:适应制度环境要求的改革,也将产生一些局限,见P

31（四）价值、伦理约束与管理变革

确立价值原则，保障人力资源管理方向.为达此目的，应进行价值教育。

价值冲突：如何解决两难

伦理复杂问题：如何平衡协调法律、伦理与公平问题

美国人力资源管理结论：

改革传统公共部门体制，走向未来（21世纪）体制的改革建议：见P39页表1.1

1第２节 公共部门人力资源管理的目标与任务

◇

（一）公共部门人力资源管理的总目标

◇

（二）公共部门人力资源管理的分目标

◇

（三）公共部门人力资源管理的任务

（一）公共部门人力资源管理的总目标

满足社会发展的要求出发，既满足政府等公共组织发展的目标，又满足公职人员个人成长和发展的要求。

（二）公共部门人力资源管理的分目标

1.控制人力资源管理成本。

人力资源成本是一个组织取得人力资源、使用人力资源，维持和提升人力资源而付出的代价。一般而言，一个组织用于人力资源上的成本主要包括：

（1）人力资源的获取成本。（2）人力资源的开发成本。（3）人力资源的使用成本。

（4）人力资源的保障成本。（5）人力资源的离职成本。

2.扩大组织人力资源的收益。

人力资源管理本身研究和探讨的一个重要议题便是如何扩大人力资源的收益，最终实现组织目标。已被人们视为提升组织生产力的有效的人力资源途径与方法是：

（1）通过增加生产力的工作。

（2）通过工作场所的设计、建立满意的工作环境，促使人们更有效工作。

（3）通过人力资源的培训与开发。

（4）通过有效的物质与精神激励，以激发人的潜能和动机。

3.提升政府管理与服务品质

通过人力资源管理的方法造就质量文化，国际经验主要是：

（1）高层人员的领导与支持。

（2）通过战略性规划，促进组织集体改善质量的持续性努力。

（3）以顾客为导向，了解内外顾客的需求。

（4）通过教育与训练，促使对质量的价值共识。

（5）组织中的政策.规则及流程是用来协助成员更愉快地有效工作，充分给每一个成员授能。

（6）建立良好的工作关系及沟通。

（7）强调团队合作。

（8）肯定和赞赏个人和团队的工作绩效。

（9）高度的土气。

（10）强调事先的预防而非事后的检测，第一次就把事情作好。

4.促进组织变革：

在一个组织中，变革的阻力主要来自组织和组织员工个体两个主要的方面：

（1）组织变革的个体阻力来源于人类行为的基本特性和需要。

（2）组织变革的成功，在很大程度上取决于一个组织在多大程度上化解了组织变革的抵抗力量。通过人力资源的管理，克服影响组织发展的负面人性因素，促进组织的变革。

5.维护与促进组织文化。

组织文化是一个组织中组织成员共同持有的价值观念体系。一个组织的文化对于一个组织而言，具有重要的意义，因为它影响着：

（1）对其他个人及群体的看法；

（2）个人对所面临的形势和问题的看法；

（3）个人所选择的决策和解决问题的看法；

（4）确定什么是道德的和不道德的标准；

（5）个人接收或抵制组织目标的程度；

（6）对个人及组织成功和成就的看法；

（7）对个人和组织目标的选择；

（8）个人与组织的行为。

人力资源管理在创造、发展和维系一个组织的文化过程中，同样起着十分重要的角色：

（1）通过人员甄选过程，不仅识别并雇佣那些有知识、有技能、有能力适应组织工作的人，更重要的是选择那些适合自己组织文化的人；

（2）通过人员的需要，支持那些拥护新型文化的人；

（3）通过组织的规章制度，确认组织文化的员工；

（4）通过改变组织报酬体系，鼓励员工接收新的价值观念；

（5）通过人员的调职、工作轮换或停职，来动摇组织中的亚文化；

（6）通过教育与培训，使组织员工适应变化。

（三）公共部门人力资源管理的任务

1.建立、开拓和完善公共部门人力资源选择、使用、发展的有效秩序和良好环境（管理原则、管理体制、管理机制）。

2.求才。获得治理公共事务的优秀人才。

3.用才。对获得的人才通过一定措施充分合理使用，发挥其潜能，做到人尽其才。如：职业规划、内部提升、考核考评、奖惩制度，等。

4.育才。对获得的人才进行不断培训开发，适应社会与政府管理发展的需要。

5.留才。采取得力有效措施，留住优秀人才。如：文化氛围、福利、情感等。

第3节 公共部门人力资源管理的分析范式：

一、中国公共人力资源管理的问题与变革

二、公共人力资源管理分析范式的建构

一、中国人力资源管理方式的问题与变革：

（一）中国人力资源管理思维特点：缺制度与理性

（二）中国公共人力资源管理方式的转变

（三）中国公共人力资源管理课程教学方式

（一）中国人力资源管理思维特点：缺制度与理性

1．中医和西医：经验、感觉、实践—分析、化验

2．国画与油画：神韵但不成比例—比例协调

3．中国式管理与西方管理：情绪化、人情化—理性化

强调依靠非凡的个人能力与魅力获得成功，强人组织只要强人不在了，组织就不行了

强调组织的规范结构与规则管理

结合如下的历史思想，中国不缺人力资源思想，而是缺人力资源制度（机制），及理性化技术方法 附录：中国传统人事管理思想：

A.人治思想（“国有贤良之士众，则国家之治厚，贤良之士寡，则国家之治薄”——墨子；“治生乎君子，乱上生乎小人”——荀子；君王分四等：“帝者与师处，王者以友处，霸者与臣处，亡者与役处“——郭隗）

B.吏治思想（“明主治吏不治民”——韩非；“理天下之财者法，守天下之法者吏也。吏 不良，则有法而莫法，法不善则有财而莫理“——王安石）

C.任人唯贤的思想（“亲君子，远小人”；“因才授职”；“适才适所”；“德才兼备”；“为才是举”；“用人所长，不拘一格”；“知人善任”；“求贤若渴，不计前嫌”；“礼贤下士，广纳贤才”„）

D.不求全责备，取其长避其短的思想（“君主用人，如巧匠之只度木：直者以为辕，曲者以为轮，长者以为栋梁，短者以为拱角。无论曲直长短，个有所施。君主之用人亦尤是也。智者取其谋，愚者取其力，勇者取其威，怯者取其慎，无智愚勇怯，兼而用之。故良将无弃才，明主无弃士。不以一恶忘其善，勿以小暇掩其功”——唐太宗。）

（二）中国公共人力资源管理方式的转变

1．向市场社会的适应性转向：学习市场理性

市场理性强调规则基础上的等价交易，其中包含规则意识、平等意识、成本收益分析意识

2．学习发达国家的经验和方法

﹡20－30年代美国开始的市场化、规范化和国际化道路，现在正是要中国人学习的地方（如工作分析、绩效指标、平衡记分卡方法、全面质量管理等）

﹡国际化并不是最先进的东西，而是要了解其内容实质，加以借鉴（形成现代中国式管理）

（三）中国公共人力资源管理课程教学方式

◆分三大步骤：

第一步：介绍人力资源管理基本原理与方法

第二步：案例介绍

第三步：案例的启示

◆目的是：理解原理，学会实际应用

◆局限：不深入追究原理形成与运用的为什么，容易教条应用

二、公共人力资源管理分析范式的建构：

公共人力资源管理内涵的一个定位

公共人力资源管理的悖论

公共人力资源管理：一个分析范式

（一）公共人力资源管理功能的一个定位：

观点：公共人力资源管理不但要追求组织任务目标实现，也要发挥人的积极性与潜能

◆ “管理是通过其他人来实现目标的过程。那么，本书的主题就是组织中人力资源高效使用政策的开发。”◆“影响个体和组织之间关系的所有决策都可以被看作人力资源管理的维度。心理目标和生产力目标都是这一关系的关键。这就是说，工作行为必须对雇员和公共机构都有意义。”

如果认同上述观点，那么：

对个体：“人力资源管理是一种巨大的力量，它决定着人们发掘自我价值的环境。”

对组织：“一位管理者最重要的工作是帮助组织有效地使用最有价值的资产——人——达成预期的目标。”结论：人力资源管理如何在人和组织之间寻求最佳的解决之道（策略或政策），既对个体人要有利，对组织发展也要有利。

（二）公共人力资源管理的悖论

在人和组织之间，人力资源管理策略时常面对悖论，如：

◆人们认同“人十分重要”的原则，但在工作中，管理者往往压抑人的才能发挥；如：“穿小

鞋”“武大郎开店”等现象。

◆人作为公民，有言论自由、结社自由、选举自由，但实际人事管理中，这些制度往往不允许成员那么自由，如下属往往不能选择自己的上级。

◆一方面强调人的个人自由（尊重个性、鼓励参与、工作丰富化、质疑上级等）有利于人的发展，另一方面却强调一致、统一、规范、权威、服从。

结论：存在悖论——人们将自由的价值看得很高，但当其在组织工作时，自由的重要程度就明显地降低了。卢梭言：“人为自由而生，当却总是身处枷锁之中。”

在人和组织之间，人力资源管理的任务是：面对悖论寻求解决之道。

因为：

◆ “个体和组织相互需求，但是人类的幸福和组织的理性之间的协调和冲突同样存在。”

◆最为重要的人力资源管理问题是：“组织的运作流程和程序是有助于，还是阻碍了民主和工作生活这两个极为重要的、苦乐参半的悖论的解决？”

◆ “对矛盾事务的处理能够更好地澄清管理者的职责。”

“正是悖论揭示了各种假设的张力，使组织管理中的调查、发掘、洞察、和创新有了令人兴奋的机会。”◆“运用悖论来思考人力资源管理，它提供的是重思和探究组织线路的一种机会。正确的质询可以带来有趣的、差异化的，有时是适当的答案。”

◆ “对悖论的思考分析方法包括：质疑冲突性观点的基础，明确和了解不同观点的长处，致力于创设一种能够平衡各种意见的新观点。换句话讲，就是系统、辩证地思考相互矛盾的理念，寻求新的、综合的解决之道。奏出个体自由和更大利益之间张力的爵士乐。”

（三）公共人力资源管理：一个分析范式

四步分析范式：

第一步：具体的管理目标第二步：制度与原理或管理方法第三步：制度与原理实践中的问题第四步：讨论与思考——反思制度与原理，寻求解决策略。

**第三篇：2025年最新人力资源管理六大模块概述**

2025年最新人力资源管理六大模块

——广西职业培训网 人力资源管理已经突破了传统的模式，把人上升到资源的角度进行配置和管理，如何实现对人力资源的有效管理和配置，构建一个有效的人力资源管理平台和体系成为企业HR工作的重点。作为这个有效体系的构成部分，HR各大模块体系的完善和工作的展开显得尤为重要！

1、人力资源规划－HR工作的航标兼导航仪

航行出海的船只都需要确立一个航标以定位目的地，同时需要一个有效的导航系统以确保它航行在正确的路线之上。人力自资源管理也一样，需要确定HR工作目标定位和实现途径。人力资源规划的目的在于结合企业发展战略，通过对企业资源状况以及人力资源管理现状的分析，找到未来人力资源工作的重点和方向，并制定具体的工作方案和计划，以保证企业目标的顺利实现。人力资源规划的重点在于对企业人力资源管理现状信息进行收集、分析和统计，依据这些数据和结果，结合企业战略，制定未来人力资源工作的方案。正如航行出海的船只的航标的导航仪，人力资源规划在HR工作中起到一个定位目标和把握路线的作用！

2、招聘与配置－“引”和“用”的结合艺术

人员任用讲求的是人岗匹配，适岗适人。找到合适的人却放到了不合适的岗位与没有找到合适的人一样会令招聘工作失去意义。招聘合适的人才并

把人才配置到合适的地方是才能算完成了一次有效的招聘。招聘和配置有各自的侧重点，招聘工作是由需求分析－预算制定－招聘方案的制定－招聘实施－后续评估等一系列步骤构成的，其中关键又在于做好需求分析，首先明确企业到底需要什么人，需要多少人，对这些人有什么要求，以及通过什么渠道去寻找公司所需要的这些人，目标和计划明确之后，招聘工作会变得更加有的放矢。人员配置工作事实上应该在招聘需求分析之时予以考虑，这样根据岗位“量身定做”一个标准，再根据这个标准招聘企业所需人才，配置工作将会简化为一个程序性的环节。招聘与配置不能被视为各自独立的过程，而是相互影响、相互依赖的两个环节，只有招聘合适的人员并进行有效的配置才能保证招聘意义的实现。

3、培训与开发－帮助员工胜任工作并发掘员工的最大潜能

对于新进公司的员工来说，要尽快适应并胜任工作，除了自己努力学习，还需要公司提供帮助。对于在岗的员工来说，为了适应市场形势的变化带来的公司战略的调整，需要不断调整和提高自己的技能。基于这两个方面，组织有效培训，以最大限度开发员工的潜能变得非常必要。就内容而言，培训工作有企业文化培训，规章制度培训，岗位技能培训以及管理技能开发培训。培训工作必须做到具有针对性，要考虑不同受训者群体的具体需求。对于新进员工来说，培训工作能够帮助他们适应并胜任工作，对于在岗员工来说，培训能够帮助他们掌握岗位所需要的新技能，并帮助他们最大限度开发自己的潜能，而对于公司来说，培训工作会让企业工作顺利开展，业绩不断提高。培训与开发工作的重要性显而易见。

4、薪酬与福利－员工激励的最有效手段之一

薪酬与福利的作用有两点：一是对员工过去业绩的肯定；二是借助有效的薪资福利体系促进员工不断提高业绩。一个有效的薪资福利体系必须具有公平性，保证外部公平、内部公平和岗位公平。外部公平会使得企业薪酬福利在市场上具有竞争力，内部公平需要体现薪酬的纵向区别，岗位公平则需要体现同岗位员工胜任能力的差距。对过去业绩公平地肯定会让员工获得成就感，对未来薪资福利的承诺会激发员工不断提升业绩的热情。薪酬福利必须做到物质形式与非物质形式有机地结合，这样才能满足员工的不同需求，发挥员工的最大潜能。

5、绩效管理－不同的视角，不同的结局

绩效考核的目的在于借助一个有效的体系，通过对业绩的考核，肯定过去的业绩并期待未来绩效的不断提高。传统的绩效工作只是停留在绩效考核的层面，而现代绩效管理则更多地关注未来业绩的提高。关注点的转移使得现代绩效工作重点也开始转移。体系的有效性成为HR工作者关注的焦点。一个有效的绩效管理体系包括科学的考核指标，合理的考核标准，以及与考核结果相对应的薪资福利支付和奖惩措施。纯粹的业绩考核使得绩效管理局限在对过去工作的关注，更多地关注绩效的后续作用才能把绩效管理工作的视角转移到未来绩效的不断提高！

6、员工关系－实现企业和员工的共赢

员工关系的处理在于以国家相关法规政策及公司规章制度为依据，在发生劳动关系之初，明确劳动者和用人单位的权利和义务，在合同期限之内，按照合同约定处理劳动者与用人单位之间权利和义务关系。对于劳动者来说，需要借助劳动合同来确保自己的利益得到实现，同时对企业尽到应尽的义务。对于用人单位来说，劳动合同法规更多地在于规范其用工行为，维护劳动者的基本利益。但是另一方面也保障了用人单位的利益，包括对劳动者供职期限的约定，依据适用条款解雇不能胜任岗位工作的劳动者，以及合法规避劳动法规政策，为企业节约人力资本支出等。总之，员工关系管理的目的在于明确双方权利和义务，为企业业务开展提供一个稳定和谐的环境，并通过公司战略目标的达成最终实现企业和员工的共赢！

HR各大模块的工作各有侧重点，但是各大模块是不可分割的，就象生物链一样，任何一个环节的缺失都会影响整个系统的失衡。HR工作是一个有机的整体，各个环节的工作都必须到位，同时要根据不同的情况，不断地调整工作的重点，才能保证人力资源管理保持良性运作，并支持企业战略目标的最终实现！

**第四篇：第一章人力资源管理概述学习目的**

第一章 人力资源导论

[本章学习目的和重难点]

1.掌握人力资源的相关概念；

2.了解人力资源产生的历史背景；

3.重点掌握人力资源与人力资本、人力资源管理与人事管理的区别和联系（重点、难点）；

4.了解人力资源的目标，掌握人力资源的内容；

5.了解知识经济下人力资源的发展情况。

[考核知识点]

◆ 人力资源概述

1.识记：人力资源的概念和特征。

2.领会：人力资源开发与管理的含义和类型。

3.简单应用：分析人力资源科学含义。

◆ 人力资源管理理论的产生和发展

1.识记：（1）人力资源管理产生和发展的各个阶段的代表人物；（2）人力资源管理 产生和发展的各个阶段的 主要内容。

2.领会：人力资源管理的各种理论基础。

3.简单应用：分析人力资源管理产生和发展的各个阶段的不同点。

4.综合应用：（1）阐明 人力资源管理与人事管理有何区别和联系；（2）阐明人力资源与人力资本有何区别和联系。

◆ 人力资源管理的目标和内容及知识经济时代的人资源管理

1.识记： 人力资源管理的目标和内容。

2.领会： 知识经济时代的人资源管理的新理论。

[学习方法及建议]

本章属于本门课程的开篇导论，因此主要是关于一些相关的基本概念的了解和 识记。重点掌握人力资源与人力资本、人力资源管理与人事管理的区别和联系。在运用方面主要是对在 知识经济时代下的人力资源管理的新观念的理解。

**第五篇：1人力资源管理概述(三个和尚)**

戏说人力资源管理：三个和和尚一台戏

近几日又看到了三个和尚的故事，说一个和尚挑水喝，两个和尚抬水喝，三个和尚没水喝。重温这个故事，结合自己的工作实践，仔细品味，原来三个和尚不仅仅是没水喝这么简单，而是而是通过挑水向后人唱了一台戏，戏说了一把人力资源管理。

三个和尚没水喝首先是一个人力资源规划的问题。

人力资源规划是指为了达到企业预期的战略目标，基于现有的人力资源状况，制定的为了满足企业发展需要的人力资源配置和使用计划，人力资源规划要对企业未来发展所需人力进行科学的预测，特别是人力资源的结构和数量。

三个和尚的问题首先可以说是一个没有进行人力资源需求分析或人力资源需求分析不科学的原因导致的。也就是说事前没对“挑水”这个岗位到底需要多少和尚进行准确的预测，没有考虑到人员边际效用递减的规律，而是按照1+1=2的逻辑配置人力，以为人多就是好事，所以才出现了这种规模不经济，低效率的事情。

人力资源配置还要与企业规模，组织资源等相一致，否则也不会产生高效率的，就象故事里“组织资源”只有一条挑水的担子，而“人力资源”却有三个和尚，人力资源超出了实际的需要，没和组织资源和谐一致，即使和尚们争着去挑水，也不会产生高效率的。

和尚挑水也是人员配备的不科学，因人设岗，专门为和尚设了挑水的岗位，有了和尚就在该岗位使用，而没有考虑和尚还会扫地，还会做饭等，因人设岗，导致冗员越来越多，且效率越来越低，不但团队的效率还不如个人的效率，而且影响到个人的积极，导致大家都没有水喝。

三个和尚的故事还反映了人力资源管理中工作分析和岗位说明的问题。

工作分析和岗位说明，是人力资源管理的基础性工作，也是一个岗位开展工作的基础和指导，它通常对一个岗位的工作内容，职责范围，权力与利益，工作关系与责任等加以说明，以便该岗位的人员积极自主的开展工作。

在三个和尚的故事中，就没有对挑水这个岗位进行说明，没有明确三个和尚的分工，职责，权力和利益等，没有说明今天大和尚挑水，二和尚来监督，喝不上水大和尚负责，明天二和尚挑水，小和尚来考核，喝不上水二和尚负责，后天小和尚挑水，大和尚来指导，喝不上水小和尚负责。因为只有一条挑子，可以通过分期、分批、分工、分环节挑水来达到资源的合理配置嘛，故事没有通过岗位说明将挑水这一工作分解成一定的环节，没有让三个和尚在不同的环节各负其责，而大小和尚齐挑水，不分先后，不分主次一起挑水一齐负责，因为没有明确责权利，大家都有责任又大家都不负责任，既然都不负责，三个和尚没水喝也就不足为奇了。

三个和尚没水喝又是一个激励与报酬制度的问题。一个合理的薪酬制度，分配时需要在资力与学历、年资与职级上实现绝对公平，在能力、贡献、绩效上强调多劳多得，按绩效高低和贡献大小进行分配，实现相对的公平。这样就可以激发每一个员工的积极性和创造性来为实现组织目标而努力。

故事里的三个和尚没有一个公平合理的报酬分配体系，没有按劳分配或按贡献大小分配，不是多挑多喝，而是搞平均主义，分配时不考虑资格的先来后到，又不按能力和绩效分配，导致挑了水吃了亏的和尚不再挑水，没挑水的也不去挑水，大家都没有挑水的积极性，那又哪来水喝呢？一个挑水大家都来喝，对主动挑水及挑水多的和尚没有奖励，对不挑水坐喝水空的和尚没有惩罚，没有挑水的积极性，哪来人去挑水，哪来的水喝呢？

三个和尚还是一个职业生涯规划的问题。

通过对员工进行职业生涯规划可以为提供一个上升的通路，可以为企业建设一个合理的人才梯队，使各类人才在企业中流动，达到人力资源的优化配置。

故事里本来大和尚已经熟悉挑水的技巧了，懂得提高挑水效率的规律了，可以发展发展其它方面的能力了，可是庙里还是让他挑水，等二和尚补充上来的时候，没有给大和尚轮岗或晋升的机会，或让他去扫地呀，或是去图书馆（藏经阁）当一下护法呀，所以就导致了两个和尚抬水喝的情况，当小和尚来的时候，还是没有给另外两个和尚规划规划，没让大和尚去做饭或当一当住持方丈，也没有让二和尚去扫地或看藏经阁，还是大小和尚齐挑水，挑水已没有乐趣，谁还愿意挑呢。

三个和尚没水喝还是一个绩效考核的问题。

没有绩效考核就没有不挑水的压力，不按绩效分配，也就没了不挑水的后顾之忧，不进行绩效评价，也不会有末位淘汰。

故事里没有给和尚设定挑水目标，没有制定挑水效率与数量的KPI考核指标，没有对一个和尚应该挑多少水，发挥潜能可以挑多少水进行规定，更没有对和尚去不去挑水（出工的问题），去挑一趟水用多长时间（出力的问题），一天下来挑多少水（出活的问题）进行评价和考核，不对挑水多的和尚进行奖励或提升，也不对挑水少的和尚进行末位淘汰。挑不挑一个样，挑多挑少一个样，精明的和尚谁还会去挑水呢？

三个和尚没水喝还是一个企业文化的问题。

庙越来越大，和尚越来越多，林子大了什么鸟都有，当然庙大了，也就什么和尚都有了，大家各怀心事，思想、行为、目标就不像一个和尚时那么一致了。人多了靠人管人，靠自觉和主动就不行了，须要建立系统的“游戏规划”来约束大家的了，比如总结总结企业文化，搞搞制度和流程规划，培养培养员工的团队意识，凝聚凝聚一下员工的责任心和向心力，让大家积极主动自觉的去挑水，共同将水挑大挑强，或树立共同建设一条水渠，让世世代代和尚都有水喝的价值目标。让挑水事业成为光荣的事业，引和尚个个为挑水竞折腰而后快。如果这样的话，怎会出现三个和尚没水会的事情。

三个和尚的故事里没有方丈出现，所以也反映了一个问题——领导缺位。

上级主管的不作为，导致和尚们的行为没有得到监督和约束，没能及时纠正两个和尚抬水喝这一错误，没能对和尚们进行严厉的批评并纠正，致使错误进一步扩大，导致了三个和尚没水喝问题的出现。另外没有及时为和尚挑水建立分工与协作的游戏规则，不能有效的协调个人与集体的关系，没有对和尚进行团队合作意识的培训，更没有进行“今天挑水不积极，明天下岗找水挑”的教育。总之，三个和尚没有责任心，不能认识到挑水的重要性，一盘散沙，没有协作意愿，到最后没有水喝，领导有不可推卸的管理责任。

三个和尚还反映了什么问题呢？想想已经够了，三个和尚在几百年前通过自己的现身说法，演绎了如此丰富的，涵盖了西方现代才出现的人力资源管理理论的大戏还不够吗？通过简单的挑水，戏说深奥的道理，真是用心良苦！

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！