

机关事业单位人事管理系列丛书

JIGUAN SHIYE DANWEI RENSHI GUANLI XILIE CONGSHU

# 培训者的培训

PEIXUNZHE DE PEIXUN

主编 周文霞

副主编 张有道 李晨昶



中国人事出版社

机关事业单位人事管理系列丛书

# 培训者的培训

主 编 周文霞

副主编 张有道 李晨暘

中国人事出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

培训者的培训/周文霞主编. —北京: 中国人事出版社, 2010

机关事业单位人事管理系列丛书

ISBN 978-7-5129-0029-5

I. ①培… II. ①周… III. ①行政事业单位-工作人员-培训-研究 IV. ①D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 245149 号

**中国人事出版社出版发行**

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出 版 人: 张梦欣

\*

新华书店经销

北京市艺辉印刷有限公司印刷装订

787 毫米 × 960 毫米 16 开本 20 印张 330 千字

2011 年 1 月第 1 版 2011 年 1 月第 1 次印刷

定价: 42.00 元

读者服务部电话: 010-84643933/64929211/64921644

发行部电话: 010-64961894

出版社网址: <http://www.renshipublish.com>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64954652

如有印装差错, 请与本社联系调换: 010-80497374

# 目 录

<b>第一讲 公共组织培训开发导论</b> .....	( 1 )
开篇案例 .....	( 1 )
<b>要点一 公共组织的本质及其人力资源特点</b> .....	( 4 )
一、公共组织的界定 .....	( 4 )
二、公共组织人力资源特点 .....	( 8 )
三、公共组织人力资源管理及特点 .....	( 10 )
<b>要点二 公共组织培训开发的特点、实践与角色</b> .....	( 12 )
一、公共组织培训开发特点 .....	( 12 )
二、公共组织培训开发的实践 .....	( 18 )
三、现代公共组织培训者的角色 .....	( 24 )
<b>要点三 公共组织培训开发的理论基础</b> .....	( 27 )
一、学习的含义 .....	( 27 )
二、主要学习理论 .....	( 27 )
<b>要点回顾</b> .....	( 33 )
<b>案例讨论</b> .....	( 35 )
<b>第二讲 培训开发管理实务</b> .....	( 39 )
<b>模块一 培训体系的建立</b> .....	( 39 )
开篇案例 .....	( 39 )
一、公共组织培训体系构建原则 .....	( 40 )
二、公共组织培训的管理机构与受训人员 .....	( 43 )
三、公共组织培训与开发的内容 .....	( 47 )
四、公共组织培训的保障与支持 .....	( 49 )
五、公共组织培训开发系统模型 .....	( 51 )

要点回顾 .....	( 56 )
案例讨论 .....	( 56 )
<b>模块二 培训流程管理</b> .....	( 59 )
<b>要点一 培训需求分析</b> .....	( 59 )
开篇案例 .....	( 60 )
一、培训需求分析概述 .....	( 60 )
二、组织分析 .....	( 67 )
三、任务分析 .....	( 70 )
四、人员分析 .....	( 74 )
五、培训需求调研报告的撰写 .....	( 76 )
要点回顾 .....	( 83 )
案例讨论 .....	( 84 )
<b>要点二 培训计划制订</b> .....	( 86 )
开篇案例 .....	( 87 )
一、培训计划制订概览 .....	( 88 )
二、培训计划制订的步骤 .....	( 88 )
三、培训计划制订输出结果 .....	( 96 )
要点回顾 .....	( 98 )
案例讨论 .....	( 99 )
<b>要点三 培训组织实施与管理</b> .....	( 102 )
开篇案例 .....	( 102 )
一、培训前的准备工作 .....	( 105 )
二、培训的正式实施 .....	( 108 )
三、培训风险防范 .....	( 110 )
要点回顾 .....	( 114 )
案例讨论 .....	( 115 )
<b>要点四 公共组织培训效果评估</b> .....	( 116 )
开篇案例 .....	( 117 )
一、公共组织培训效果评估的基本概念 .....	( 119 )
二、公共组织培训效果评估的程序 .....	( 122 )
三、公共组织培训效果评估的整合模型 .....	( 128 )
要点回顾 .....	( 132 )

案例讨论 .....	(132)
要点五 培训成果转化 .....	(136)
开篇案例 .....	(137)
一、培训成果转化的基本理论 .....	(137)
二、影响培训成果转化的因素 .....	(140)
三、确保培训成果转化的策略 .....	(149)
要点回顾 .....	(155)
案例讨论 .....	(155)
<b>第三讲 培训开发教学实务 .....</b>	<b>(159)</b>
<b>模块一 培训课程开发 .....</b>	<b>(159)</b>
要点一 培训课程开发的流程 .....	(159)
开篇案例 .....	(159)
一、分析教学需求 .....	(161)
二、制定教学目标 .....	(163)
三、设计教学内容 .....	(170)
四、选择教学方法 .....	(173)
五、开发教学策略 .....	(176)
六、实施教学过程 .....	(179)
七、评估教学效果 .....	(182)
要点回顾 .....	(184)
案例讨论 .....	(185)
要点二 培训教学的设计 .....	(188)
开篇案例 .....	(188)
一、课程简介的编写 .....	(190)
二、课程大纲与课程时间表的编写 .....	(193)
三、教学材料和设备的设计 .....	(195)
四、案例的设计 .....	(204)
五、小组讨论的设计 .....	(208)
要点回顾 .....	(210)
案例讨论 .....	(211)

<b>模块二 培训课程教学方法与技巧</b> .....	(213)
开篇案例 .....	(213)
一、课堂培训类教学方法与技巧 .....	(214)
二、启智培训类方法与技巧 .....	(222)
三、体验式培训类方法与技巧 .....	(228)
四、思维创新培训类方法与技巧——头脑风暴法 .....	(235)
要点回顾 .....	(240)
案例讨论 .....	(241)
<b>模块三 培训课程主持</b> .....	(243)
<b>要点一 培训教师专业形象和表达</b> .....	(243)
开篇案例 .....	(243)
一、培训教师的专业形象 .....	(244)
二、培训教师的表达训练 .....	(251)
要点回顾 .....	(255)
案例讨论 .....	(255)
<b>要点二 培训教师的主持技巧</b> .....	(260)
开篇案例 .....	(260)
一、培训教师的“破冰”技巧 .....	(260)
二、培训课堂的互动技巧 .....	(262)
三、提升课堂活力的技巧 .....	(264)
四、培训教师的控场技巧 .....	(265)
五、培训课程的结尾 .....	(267)
要点回顾 .....	(268)
案例讨论 .....	(268)
<b>第四讲 职业生涯管理实务</b> .....	(271)
开篇案例 .....	(271)
<b>模块一 公务员职业生涯的相关理论</b> .....	(274)
一、职业生涯的相关概念和理论 .....	(274)
二、我国公务员的职业生涯管理 .....	(279)
<b>模块二 我国公务员职业生涯管理的现状</b> .....	(282)
一、我国公务员职业生涯管理的基础 .....	(282)

二、我国公务员职业生涯管理的现状 .....	(285)
<b>模块三 完善公务员职业生涯开发与管理的对策 .....</b>	<b>(288)</b>
一、公务员职业生涯规划的实施步骤 .....	(288)
二、公务员职业生涯规划的要点 .....	(291)
要点回顾 .....	(305)
案例讨论 .....	(306)
<b>后记 .....</b>	<b>(311)</b>



# 第一讲 公共组织培训开发导论

---

## 【主要内容】

通过本部分学习，应该了解和掌握如下问题：

- (1) 公共组织的本质及其人力资源特点
  - (2) 公共组织培训开发的特点、实践及其承担的角色
  - (3) 公共组织培训开发的理论基础
- 

## 【开篇案例】

### 河南省大力实施公务员素质提升工程

河南省约有 37 万公务员，其中县级以上公务员达到 22 万人，占公务员总数的 60%。近年来，该省按照中央关于大规模培训干部、大幅度提升干部素质的决策部署和省政府“两转两提”（即转变政府职能、转变工作作风、提高行政效率、提高公务员素质）的要求，大力实施公务员素质提升工程，先后对全省 1 800 多名乡镇长、400 多名街道办事处主任，分批进行了集中轮训；联合省公安、国土、质检、司法、工商、税务等 7 个部门，对 5 万多名基层执法部门负责人实施了培训；联合省军区对 2 400 名基层人武部长实施了培训。培训取得了明显成效。

1. 完成了从大而全向短平快与从短期培训向终身受益的转变

在培训过程中，紧贴党委、政府工作大局、岗位要求和个人需

求，科学合理设置课程，安排教学活动。在培训方法上注重了两个转变：一是由大而全向短平快转变。每期安排一两项重点内容，力求讲透一个问题，探讨一种方法，破解一个难题，实实在在提高学员解决实际问题的能力。二是短期培训向终身受益转变，注重自我能力的提高。通过开设乡镇长论坛、乡镇问题答疑课堂和开展破冰训练、实行互动式、案例式教学等形式，为学员提供了沟通交流、深入思考、分析问题的平台，以达到短期培训，终身受益的效果。这一做法受到了培训学员的充分肯定。2010年该省按照加快经济发展方式转变和促进贫困乡镇发展的要求，对全省贫困乡镇的乡镇长进行了培训。

### 2. 创新机制，将“学分制”、测试制度纳入培训管理工作

(1) 将“学分制”管理引入培训。如郑州市规定，全市公务员（含参公管理人员）参加由政府人事部门认可的各类在职教育、培训、学习，每年必须完成不少于20学分的培训任务。其中，脱产学习累计学分不得低于总学分的70%。此外，还要完成各项法定培训任务。并从8个方面分类计算学分，作为评价和考核的依据：一是参加国家、省、市、县（市）区人事部门及业务主管部门组织的初任培训、任职培训、专门业务培训和在职培训，经考试（考核）合格的；二是参加公务员培训基地举办的知识更新选修课目培训，经考试（考核）合格的；三是参加市直各单位、县（市）区自行组织的、经人事部门备案的专门业务培训和更新知识选修课目培训的；四是参加全市公务员更新知识必修课目培训，经考试（考核）合格的；五是参加学历学位教育并取得国家承认的毕业证书、学位证书的；六是参加市或各部门组织的专题讲座的；七是机关工作人员在年内市级以上正式出版物上发表理论、调研文章和学术、技术论文的；八是参加全市统一要求的达标类培训考核，如英语口语，计算机、法律、MPA核心课程、普通话等基本技能考核，未经培训直接参加考试并获得合格证书的。通过建立以学分累积的方式进行评价和考核的管理机制，增强了公务员参加学习的积极性和自觉性，有效地提高了公务员的综合素质和能力，推动了公务员培训管理工作的科学化、制度化、法制化建设。

(2) 坚持应知应会知识学习测试制度。如新乡、洛阳等市，按

照以考促学的思路，坚持每年对全市公务员进行集中考试。考试的内容为“五新”，即新法规、新政策、新文件、新知识、新市情，并将考试结果与公务员年度考核和提拔使用紧密挂钩。在实践中，他们将学习内容分为综合类、党群类、政法类三种考试，公务员按部门、年龄分类、分段进行考试。2010年，他们又按照“干什么、学什么，缺什么、补什么”的原则，在抓好《公共知识学习资料》编印的基础上，组织各单位结合工作实际编印《专业知识学习资料》，按单位分系统进行考试，深受欢迎。

### 3. 开展“菜单”自助和自主选学培训

如开封市，按照“需要什么学什么，缺什么补什么”的原则，实行“菜单”自助式培训。为确定培训“菜单”，在全市开展了公务员培训需求问卷调查，问卷调查的内容分为个人需求、组织需求、意见和建议三部分。采取向市直各单位实地发放问卷调查表和开展网上问卷调查这两种形式进行，广泛征求意见和建议。在广泛征求意见和建议基础上，围绕科学发展观、公务员能力素质、执政能力建设、经济、法律等门类，精挑细选了37个培训专题，其中设置了9门必修课程、28门选修课程。上半年分期进行公务员必修课程全员轮训，下半年安排选修课程供每个公务员自主选修。

### 4. 全方位创新培训模式

如新乡市，紧紧围绕公务员“办文、办事、办会”这一主题，突出训练提高公务员基本的政治素质、人文素质和说、写、干的能力，实现了六个转变。一是培训体制转变。打破了以往单一由市委党校教师授课的格局，实行开门培训，多元化培训，把所在地本科高校优质教育资源纳入进来，形成竞争态势，促使各培训机构在课程设计、师资配备、教学管理、授课质量上更下工夫。二是内容转变。在广泛征求公务员意见的基础上，结合新乡实际，设计了48个专题作为选学的内容。这些专题涵盖了经济热点、城市建设、城乡统筹工作、领导科学、机关公文写作、机关事务处理、公共礼仪和公务员身心健康等，还开设了书法、绘画、摄影、雕塑、唐宋诗词欣赏、古典音乐欣赏等课程，最大限度地满足公务员培训需求。三是师资选用转变。面向全市乃至全省，精选高层次、最合适的优秀人员担任教师。聘请的教师中，有市委市政府部门领导、业务骨干、

驻新高校的专家学者，建立了一支专职教师与实际工作者相结合的高素质教师队伍。四是培训模式转变。采取了“参与式培训法”，即小班授课，以小组研讨式为主、以团队协作为核心、将思考与提高能力贯穿学习的始终。五是考试方法转变。由过去以死记硬背考知识为主转变为以考察学员运用所学知识解决实际问题的能力为主。六是管理模式转变。建立“坐签式、实名制”考勤与网络、小组评比相结合的管理办法。每天都评出最佳创意小组、最守纪律小组、最佳心得小组、最佳状态小组，对表现好的，予以表扬。由于培训内容切合每个人的需要，加上培训形式新颖活泼，因而能将学员吸引在课堂上。

案例来源：根据2010年6月17日国家公务员局网页“河南大力实施公务员素质提升工程”报道编制

从上述材料中我们可以看到，河南省实施的公务员素质提升工程卓有成效。而取得成效的重要原因是：培训管理者准确把握了培训需求，培训理念、培训内容、培训方法等适合公共组织的特点。这一成功的经验提示我们，作为公共组织的培训管理者，必须首先了解公共组织的形态及其人力资源特点、公共组织培训开发本质和发展趋势、掌握公共组织培训开发的理论基础，才能做好培训开发工作。本部分的内容就是围绕这几个关键问题展开论述的。

## 要点一 公共组织的本质及其人力资源特点

### 一、公共组织的界定

#### （一）组织的内涵

“组织”一词，源于希腊文 ORGANON，意为工具、手段。管理学家们提出的组织概念角度较多，人们普遍接受的是世界著名管理学家切斯特·巴纳德（C. I. Barnard）的论述：组织是由两个以上的人自觉协作的活动或力量所组成的系统。组织由个体或群体集合而成，适应于目标的需要而存在，通过分工和协调来实现目标，包含信息的联系、协作的意愿、共同的目标三个基本要素。

组织作为名词使用时，有两种含义：一是指按照一定宗旨和目标建立起

来的、具有正式关系的一个实体，如企业、军事单位、党政部门；二是指单位（部门）有意识设计的权力运行流程图、职位与职务结构图。组织作为动词使用时，有两种含义：一是指集体中的领导者和成员认同，并有意识建立的分工、协调和联系沟通的过程；二是领导者运用权力调配资源，让工作对象建立新秩序的过程。

本书将组织视为一个实体，即组织是按照一定宗旨和目标建立起来的、具有正式关系的一个集体或团体。

### （二）公共组织

关于公共组织的内涵，国内外众多学者给出了不同的表述。经济学家希克斯（Hicks）曾经这样定义：公共组织是指这样一种提供服务和产品的组织，其所提供服务和产品的范围与种类不是由消费者的直接愿望决定的，而是由政府机构决定的，在民主社会则是由公民代表来决定的。公共组织是相对于私营组织而言的一种组织形态，它是以公共权力为基础的，这种公共权力产生于社会，并凌驾于社会之上，具有明显的强制性。公共组织存在的合法性受到公众的信任与支持，公共组织依法管理社会公共事务，其目标是谋取社会的公共利益，对社会与公众负责，而不偏私于某个政党或集团的独特利益。

我国有学者指出，现代公共组织是社会公共事务的管理者、社会公共产品的提供者（林春丽 2009）。

更多的学者认为公共组织是一种组织实体，它是人们为了实现社会公共目标，以管理社会公共事务，维护和实现社会公共利益为目的（朱光、毛超锋，2010），向社会提供公共物品和服务，按照一定法律程序而建立起来的（帅学明，2003），拥有法定的或授予的公共权力，包括维持社会存在与发展的公共物品、公共秩序与安全、社会价值的分配（魏成龙，2008）。

美国学者菲利浦·科特勒从满足人们的需要出发，站在社会经济的角度将社会组织划分为三大部门：第一部门是企业；第二部门是政府；第三部门是非营利组织。因此按照上述定义，公共组织应包括政府和非营利组织。

本书认为，公共组织指拥有公共权力，依法管理社会公共事务，以谋取社会公共利益为目的的组织，以及由政府投资设立，以国有制形式运作的企业、科研院所、学校、医院的组织。它既包括政府组织即“纯粹的”公共部门，也包括准公共部门，即非营利组织。其中，政府拥有的是社会管理的职能，是服务于公众公共利益的组织，提供公共服务是政府公职人员的最重要

的工作。非营利组织承担的是社会服务的职能。

### （三）我国的公共组织

我国公共事务管理职能主要是指党委系统担负的领导工作职能和政府系统行使的行政管理职能。目前，我国公共事务管理主体大致可分为六类：一是国家机关；二是党的组织；三是工会、妇联、共青团等群团组织；四是依靠法律、法规授权来处理公共事务的各类事业单位；五是在政府指导下由基层群众组成的自治组织；六是社会团体和民办非企业组织。

我国的行政组织包括从中央到地方的各级人民政府及其所属部门、单位。公共事务管理职能依据法律、法规等的授权情况和党委、政府以及机构编制部门制定的“三定”方案或规定的主要职责确定。我国事业单位是为了社会公益目的，由国家或其他组织举办的从事社会公益事业的社会组织，是政府履行公共服务职能的重要机构，是社会事业发展不可或缺的重要力量，是具有中国特色的法人组织，在促进经济发展、改善人民生活、推动社会进步等方面发挥着重要作用。它分布在教育、卫生、文化、农业、交通、城市公用、体育等领域和社会福利、社会中介、机关附属等行业。

我国的公共组织由党务机构系统单位、国家机构系统单位和其他参照公务员法管理的单位三类别的组织组成。其中，党务机构系统单位如党的各级委员会、党委职能部门（办公厅、组织部、宣传部、统战部等）；国家机构系统单位指全国人民代表大会、国家主席、国务院（即中央人民政府）、中央军事委员会、地方各级人民代表大会和地方各级人民政府、民族自治地方的自治机关、人民法院和人民检察院等系统单位。在国家机构系统中，政府部门组成种类相对较多。以国务院为例，有办公厅、国务院组成部门（如教育部、文化部等），国务院直属特设机构（如国有资产监督管理委员会）、国务院直属机构（如海关总署、国家税务总局等）、国务院办事机构（如侨办、港澳事务办等）、国务院直属事业单位（如新华通讯社、中国科学院等）、国务院部委管理的国家局（如国家信访局、国家粮食局、国家能源局等）、国务院议事协调机构（如参事室等），地方各级人民政府。参照公务员法管理的单位多为事业单位，情况比较复杂，目前正在改革发展中。根据《关于事业单位参照公务员法管理工作有关问题的意见》，同时具备以下两个条件的事业单位属于公共组织，一是要有法律、法规授权的公共事务管理职能；二是使用事业编制，并由国家财政负担工资福利。

## 【知识链接】

公务员法第106条规定：“法律、法规授权的具有公共事务管理职能的事业单位中除工勤人员以外的工作人员，经批准参照本法进行管理。”作为授权依据的法律、法规包括：全国人民代表大会及其常务委员会制定的法律；国务院制定的行政法规和国务院决定；省、自治区、直辖市，较大的市（省、自治区的人民政府所在地的市，经济特区所在地的市以及经国务院批准的较大的市）的人民代表大会及其常务委员会制定的地方性法规；民族自治地方的人民代表大会制定的自治条例和单行条例；与行政法规有同等效力的政策性法规文件。

我国共有事业单位130多万个，我国各级政府共有行政编制730多万，事业编制3000多万。无论是机构数还是从业人员数，都是仅次于企业的第二大法人组织。在这些事业单位中，人数最多的是教育、卫生、文化、科研系统。教育事业单位48万个，人员1400万，约占事业单位人员总数的50%；卫生事业单位10万个，人员400万，约占事业单位人员总数的15%；文化事业单位8万个，人员150万，约占事业单位人员总数的4%；科研事业单位8000多个，人员69万，约占事业单位人员总数的2.4%。目前，3000万个事业编制中，不少为政府直属事业单位使用的编制，履行的是行政职能<sup>①</sup>。

但公共组织正在深化改革，力争促使公共管理更富有创新、开拓精神，促使公共管理更为经济，降低人力、物力和财力投入，促使公共部门更具绩效，提高公共管理效能，促使公共管理提高效率。促使公共管理系统更具适应性，促使公共部门更为负责，事业的单位在改革发展中也在不断地优化。吉林省将事业单位划分为行政执行与行政支持、纯公益、准公益和开发经营四个类别。陕西省按照行政类、公益类、经营类三种类型对省属事业单位进行了初步分类，在此基础上对经营性事业单位进行转企改制。辽宁省40%的经营性事业单位已经离开事业单位序列进入企业。全国人才规划纲要也提出要取消高等学校的行政化。

---

<sup>①</sup> 王澜明. 改革开放以来我国事业单位改革的历史回顾 [J]. 中国行政管理, 2010 (07).

## 二、公共组织人力资源特点

### (一) 人力资源的内涵

人力指人类所拥有的脑力、体力的总和，其中脑力包括知识、智力、技能等，统指人的能力。资源为资财的来源，分为自然资源和社会资源两大类。前者如阳光、空气、水、土地、森林、草原、动物、矿藏等；后者包括人力资源、信息资源以及劳动创造的物质财富（夏征农，1999）。韦伯斯特的《新世纪词典》中称资源为“某种可备以利用、提供资助或满足需要的东西”（Webster, 1954）。那到底什么是人力资源？国内学者郑绍濂从整个社会经济宏观角度出发，认为人力资源是指能够推动整个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综合，应包括数量和质量两个方面（郑绍濂，1995）。

从数量角度出发，学界主要有两种观点：成年人口观认为，人力资源是指16岁以上具有劳动能力的全部人口；在岗人口观认为，人力资源是目前正在从事社会劳动的全部人员。

而大部分学者都从质量的角度对人力资源进行了界定，把人力看做是人员素质综合发挥的作用力，认为人力资源是指人的劳动能力与潜力。如美国学者伊万·伯格（Lvan berg）认为，人力资源是人类可用于生产产品或提供各种服务的活力、技能和知识。北京师范大学的李宝元教授提出人力资源是指企业员工拥有的体力、知识和技能及价值观。

人力资源在自然界和社会经济活动中呈现出独有的特征，主要的有生物性和能动性。其生物性是指，人力资源是一种品质不断提高的可再生的资源；其能动性是说，人力资源在经济活动中是居于主导地位的具有创造性的资源，其能动性体现在：自我强化、选择职业、积极劳动。此外，人力资源还有时效性、资本积累性、个体差异性、社会性和消耗性等特征。

### (二) 公共组织人力资源的内涵及特点

#### 1. 公共组织人力资源

公共组织人力资源包括政府机构公务员和非营利组织中的雇员（党政机构、群众团体、中介组织和某些事业单位的工作人员），尤其是指那些在国家政府部门从事公共事务管理的人员（公务员）。因为公共组织中的人力资源主要为社会公众提供公共服务，管理公共事务，配置公共资源，其中一部分人还担任着地区、部门、单位的领导工作，因此，毫无疑问，公务员是公共部门人力资源的重要组成部分。



我国公务员分综合管理类、专业技术类和行政执法类三类，有领导职务和非领导职务两个层次。其中领导职务分为十个档次，非领导职务分为八个档次。可以说，上至国家主席、国务院总理，下至普通办事员全部属于公务员的范畴。

### 2. 公共组织人力资源特点

公共组织的特征，使得在该组织从业的人力资源呈现出如下特点<sup>①</sup>：

#### (1) 公共组织人力资源具有公共性

公共组织不同于企业，它建立在人民的公意达成和公意授权的基础上。从政府组织来看，它产生于社会发展的需要，并以社会发展需要为基础形成了公共行政职能。公共性是政府组织人力资源管理的根本属性所在。从非营利组织来看，它是为适应社会公众自我管理的需要而产生的组织。特别是随着我国政府管理体制改革的深入，政府会将大量的社会职能转移出来，交还给非营利组织去承担，非营利组织人力资源管理的社会自主性将进一步得到扩大，其公共性将更加突出。

#### (2) 公共组织人力资源具有服务性

服务性是公共组织人力资源管理的基本属性。服务性既体现在公共组织提供的公共产品的性质上，也体现在公共组织提供的公共产品的特点上。国家制定专门的法律法规对公共组织人力资源管理行为进行规制，保证他们依法合理地行使行政管理和人事管理的权力。无论是政府还是非营利组织，公共组织存在的目的是向社会提供公共服务和公共产品，公共产品大多体现为服务产品的形式。

#### (3) 公共组织人力资源具有独特性

公共组织人力资源具有自身的特点，政府组织工作性质对工作人员的政治修养、思想道德、个人修养和综合管理的有极高要求，德才兼备、以德为先。公共人力资源质量的高低取决于个体和公共组织的服务能力。《干部选拔任用工作条例》提出了干部的选用条件，《公务员法》提出了公务员的选用标准。这些要素规定了公共组织的人力资本，同其他组织相比较，公共组织工作人员的人力资本呈现出独有的特征。

#### (4) 公共组织人力资源具有稳定性

与企业组织相比，公共组织具有相对稳定的特点，即公共组织的结构很

---

<sup>①</sup> 本节参考：公共组织人力资源管理及其特点，中国人力资源开发，2004（9）。