# 国外公共人力资源服务的启示范文合集

来源：网络 作者：烟雨蒙蒙 更新时间：2024-06-08

*第一篇：国外公共人力资源服务的启示国外公共人力资源服务的启示蔡勇明公共人力资源服务是政府公共服务的重要组成部分，既是政府人才服务机构的基本职责任务，又是实施“人才强国”战略、构建和谐社会的重要内容。当前，我国已经初步建立人事公共服务体系框...*

**第一篇：国外公共人力资源服务的启示**

国外公共人力资源服务的启示

蔡勇明

公共人力资源服务是政府公共服务的重要组成部分，既是政府人才服务机构的基本职责任务，又是实施“人才强国”战略、构建和谐社会的重要内容。当前，我国已经初步建立人事公共服务体系框架，提供人事档案管理、人事代理、高校毕业生就业、人才信息发布、职称评定等种类多样、数量庞大的公共人力资源服务。

由于各国的国情和公共管理哲学的差异，世界各国形成了不尽相同的公共人力资源服务模式。分析这些，对我国借鉴国外先进经验，健全公共人力资源服务体系，强化职能，提升服务能力，不断满足社会进步和经济发展以及人民群众日益增长的公共人力资源服务需求可以起到良好的作用。

国外公共人力资源服务的主要特色：

完善竞争机制，促进人才市场体系的建立健全。西方发达国家的人才市场体系经过几十年的发展，建立了较为完善的运作模式，竞争、发展和规范是它们共同的优点。以美国为例，美国拥有国际领先的、完备的人才供求信息网络查询系统，不仅有众多的政府网站，还有众多的行业网站、协会网站以及其他社会服务网站，各类用人单位和求职人才以及职业介绍机构、猎头公司等，均利用先进、快捷的信息网络系统开展工作，寻找合适的人才或理想的工作岗位。

注重立法监督，完善人才市场体系的外部环境。西方发达国家的人才市场,主要由社会供需自发调节，政府机构不直接干预市场的微观运行，将主要精力放在强化立法的约束和政策的引导上。政府除了依法行政外，还设立专门的反馈监督机构进行效果监控，并运用税收政策及其他优惠政策进行调控并收集各种人才信息。

提供各种激励，突出解决人才后顾之忧。提供优厚的待遇是美国留住人才的法宝之一。除高薪外，根据工作的重要性，美国还以提供各种补贴的办法引进、留用人才。例如，免费提供住房和车、为家属提供医疗保障、为子女提供学费等。此外，为鼓励青年科技人员发明创造，美国国家科学基金会实施了各种奖励办法，如设立“总统青年科学家奖”、“国家技术奖”、“工程创造奖”、“沃特曼奖”等。这激励了很多国外青年科技人员申请居留美国。

外国政府在公共人力资源服务上的重要举措：

培育市场，倡导自由择业。西方发达国家重视以人才市场为导向，强调政府的宏观管理,使人才资源得到效率最高、成本最低的优化配置。美国的人力资源开发及管理的市场化程度很高，劳动力没有户籍、地域的限制，住房、医疗和保险等都实行社会化管理，科研人员可根据自己的爱好选择职业、工作地点。英国和爱尔兰都没有针对大学生就业提供服务的专门机构，大学毕业生与其他劳动者都通过市场实现就业。

政府干预，帮助实现就业。英国、爱尔兰政府对人才资源的配置主要有三种方式：一是对弱势群体就业，政府免费提供相关服务，直接干预，帮助实现就业。英国工作和养老金部下设就业服务中心，实行全国垂直管理。爱尔兰事业、贸易和就业部下设就业和培训局，在全国各地设有20个培训中心、70个就业服务办公室等，为需要帮助的人提供培训等各类服务。二是政府委托民营人才中介服务机构，招聘公共部门的工作人员。三是对一般人才配置完全以市场化的方式实现，人才的价值水平、薪酬完全由市场决定。

人事档案审慎开放。国外政府系统的人事档案管理一般实行集中管理的体制。美国联邦政府的人事档案管理权集中在人事管理总署、国家档案与文件署手中。而且，档案管理具有“积极利用与审慎开放相结合”的鲜明特点。档案既然“取之于民、用之于民”，就需要积极发挥它们的作用,使之为全体社会公民服务。荷兰阿姆斯特丹市档案馆服务部主任汉斯·维塞就指出，方便和可利用才是档案馆的根本。

外国政府公共人力资源服务对我国的启示和借鉴：

发展公共人力资源服务，关键在于顺应时代要求，更新观念，创新思路，转变职能，改进工作方式方法。要以改革创新为动力，以社会和公众需求为导向，建立健全公共人力资源服务体系。

更新思想观念，树立新的人才观、培训观和就业观。当前，人才管理方式已发生了很大变化，工作内容也已由传统人事管理转为满足人才成长发展需要的公共服务。随着人才流动性的加强，当前鼓励人才流动增值、建立良性人才流动机制的任务还很艰巨。建议可采取以下措施：观念更新，抛弃传统的“从一而终”的就业观，鼓励依法合理跳槽；改善人才的科研工作环境，搭建最大化个人发展社会平台；充分利用市场经济的调节功能，充分实现市场化人力资源配置。

健全法律法规，为我国的公共人力资源服务保驾护航。人事争议仲裁方面，可

以借鉴法国的经验，将全国的人事争议仲裁规章统一起来，并与司法实行良好的对接。可以考虑在我国人事争议仲裁制度中，把主管部门的内部调解作为必经程序，充分发挥主管部门的调解作用，从源头上减少人事争议纠纷的发生，尽快化解社会矛盾。

完善市场功能，加快人力资源市场化配置。鼓励和引导社会力量参与公共人力资源服务的提供，改变供给主体单

一、力量不足的现状；要进一步加快人才市场的信息化，要针对现有人才市场存在的信息不通畅、各自为政等问题，通过推行计算机技术，建立人才信息中心，大量收集人才原始情报和信息资料，形成人才市场的参数，定期向社会公布，为企业的人才需求、决策提供资料。

营造优质高效的人才政策社会环境。吸引人才，不能简单靠一两项措施，而应在整个公共组织营造尊重知识、尊重人才的氛围。很多科技人员选择到美国发展，主要原因还不是高薪待遇，而是美国具有优越的科研创业环境以及良好的展示个人才华的平台。因此，一个地方的人才政策是否领先超前、是否配套完备，是吸引、稳定、激励人才的关键。

**第二篇：国外人力资源审计发展现状及启示**

国外人力资源审计发展现状及启示

来源：中国论文下载中心[ 08-06-25 10:32:00 ]作者：戚振东 段兴民 吴清编辑：Studa\_hasgo12

2一、引言

20世纪80年代以来，随着人们对人力资源是核心资源这一观点认识的加深，以及公共部门机构膨胀和人员增加所导致的人力资源相关费用的攀升和受托责任的深化，人力资源审计在国外公共部门和企业组织中开始出现并逐步发展起来（Glynn等，1989；Easteal，1992）。全球化进程的加剧和知识经济的发展等因素使得人力资源审计不仅成为企业的控制工具，而且成为全球化背景下企业进行人事方面决策的重要工具。人力资源审计对企业绩效和价值创造的影响和作用也由此得到了全新的诠释。经过多年的理论研究和实践发展，国外已形成了一些得到广泛使用并且行之有效的人力资源审计方法。与此形成鲜明对比的是，人力资源审计在我国没有得到足够的关注，相关理论研究较少，人力资源审计实践特别是公共部门的人力资源审计活动几乎是空白，这势必妨碍我国政府绩效审计的发展和企业管理水平的提升。本文试图通过系统梳理、归纳和评介国际上人力资源审计的发展轨迹、概念框架和应用模式，结合我国的特殊制度和人力资源管理的实践背景，提出有关我国未来人力资源审计理论研究和实践应用的粗略思路，以期为我国人力资源审计的发展提供参考和借鉴。

二、人力资源审计的发展历程与概念框架

关于人力资源审计（human resotlrce audit）或人力资源管理审计（human resource management au-dit）的定义，主要有评价工具观和管理工具观这两种比较典型的观点。如Batra（1996）认为，人力资源审计作为一种人力资源评价工具，其首要目标是帮助管理者有效地计划和控制人力资源的使用，并向外部使用者提供决策信息。而Olalla和Castillo（2024）则认为，人力资源审计作为企业的基本管理工具，其目标不仅是控制和对结果进行定量分析，更重要的是促进人力资源管理的发展和企业绩效的提高。

人力资源审计的早期形式为人事审计（personnel audit）。Geneva（1964）将人事审计定义为对人事政策、程序和实践的分析和评价，其目的是评价企业人事管理的效果。审计程序包括收集和整理信息、分析和解释数据、评价数据和根据分析结果采取行动。早期的人力资源审计着重描述人力资源信息，检查管理过程的合法合规性。

随着程序、制度等作用的下降、管理文化的兴起以及企业对绩效目标的重视，人事管理开始向人力资源管理转变。在人事审计强调人事活动和程序合法合规性的基础上，人力资源审计开始着重审查人力资源活动的经济性、效率性、效果性及其对实现绩效目标的影响。美国国防部审计处（the Defense Control Audit Agency，DCAA）1997年进行的人力资源质量评估，实质上是人事审计向人力资源审计转变的典型案例。人力资源质量评估在关注具体的人事活动和数据的同时，开始寻求对企业目标的实现程度进行分析。

随着战略人力资源管理和人力资本理论的发展，人力资源审计开始朝着促进企业战略的实施和人力资本投资等方面拓展。这一阶段人力资源审计的一个重要特征，就是更加强调人力资源管理的目的性，而具体审计形式则趋向于多样化，诸如战略人力资源审计、能力审计、生产技术准备审计、顾客满意度审计和人力资源管理合法性审计之类的多种审计形式在实践中得到广泛应用，大量的问卷调查表、平衡计分卡工具、定量和定性绩效指标、数据包分析技术等也得到开发和应用。

通过归纳国外不同形式的人力资源审计可以看出，它们的区别主要在于，对受托责任主

体和判断标准这两个关键维度的认识不同，即认为受托责任主体是员工，还是人力资源管理部门抑或整个企业；判断标准是国家法规，还是从最佳管理实践中提炼出来的原则制度，抑或人力资源管理所要达到的价值目标或绩效基准。

三、人力资源审计的应用模式：基本原理与利弊分析

按照人力资源审计的概念框架所界定的受托责任主体和审计评判标准来划分，国外现有的人力资源审计大致可以分为合法性审计、制度审计、价值导向审计和绩效审计四种。实践中具体的人力资源审计形式可以看成是基于这几种模式在不同方向上进行的拓展，以下将分别阐释这四种审计的基本原理，并对它们的利弊进行分析和比较。

（一）四种人力资源审计的基本原理

1.合法性审计

合法性审计关注的焦点是企业是否遵循了相关的劳动法律法规。合法性审计产生的直接动因在于雇佣关系中的法律风险。日益复杂的法律条文和不断变化的环境，使得企业经营者在人力资源管理实践中，不得不考虑如何最大限度地避免因人力资源管理不当而产生高昂的法律诉讼成本和由此可能导致的诉讼损失等问题。由于这种审计总会或多或少地涉及企业的商业秘密，包括可能已经存在的违法事实，因此这种审计往往由具备胜任能力的外部审计人员承担。合法性审计的一般程序是，将人力资源管理划分为若干方面，如人力资源政策、人力资源档案文件管理、人力资源管理的具体程序和活动等；采用文件查阅、现场观测、调查访谈等审计技术和方法，对照现行法律法规的要求进行对比分析，评价企业人力资源管理活动的合法性，识别可能引起法律诉讼的风险因素；针对违反有关法律法规或可能引起法律诉讼的制度和程序，提出改进意见和建议，最终形成企业人力资源管理实践的合法性评价报告。在审计内容上，合法性审计涵盖法律法规对企业雇佣关系的所有规定。Higgins（1997）认为，审计人员应当审查公司的政策、实践以及相关的雇员招聘、使用、培训、辞退和后续管理等活动是否公平、合法。再如Spognardi（1997）指出，合法性审计应当关注的问题包括雇员操作手册、雇佣和惩罚政策、招聘和选拔程序、薪酬政策和实践、工作说明、绩效评价、规章和雇佣关系的解除等。

2.制度审计

这种人力资源审计首先按照一定的程序确定需要评价的人力资源管理问题。在服务复杂性、企业内外部劳动力市场发展变化等因素一定的情况下，企业的人力资源管理实践可以细分为不同方面来进行审计，如可以着眼于整个服务，也可以从其中的任何子集来考虑人力资源问题；对人力资源的利用，可以从雇主也可以从雇员的角度考虑。一般按照人力资源职能理论将人力资源管理划分为人力资源计划、招募与配置、培训、绩效管理、薪酬与激励、人力资源信息系统等方面。

在审计领域划定以后，人力资源制度审计主要关注以下问题：企业是否有根据目标设定的内部控制制度?对这些制度遵循得如何?是否制定了适当的人力资源政策?这些政策的实施结果是否达到了目标?典型的制度审计程序为：识别内部控制制度参数和管理目标；检查现行制度，并确定相关控制目标；确定能够实现控制目标的期望控制制度；将现行制度与期望制度进行比较；对控制制度进行测试；在对审计证据进行分析综合的基础上，就控制制度是否为有效控制提供了制度保障以及在实际中是否得到了遵守等做出评价。

制度审计的目标是确定企业是否建立了能够确保人力资源得到经济、有效利用的内部控制制度，检查这类制度的实施状况，并针对不足之处提出改进意见和建议。人力资源管理制

度审计的隐含假设是存在最佳管理实践，如果依照最佳管理实践确定的制度或公认管理原则能够有效地付诸实施，人力资源管理职能就有可能经济、高效地发挥作用。因此，Collins（1997）认为，有助于实现绩效目标的管理原则包括公平对待雇员，经济、有效地管理雇员，掌握全面、可靠的雇员绩效信息，识别未能实现预期绩效的雇员和根据绩效进行适当的激励。\_

3.绩效审计

绩效审计是指通过定量或定性分析，审查和评价企业人力资源管理活动的绩效，并提出改进意见或建议，以促进人力资源管理和企业绩效改善的审计过程。绩效审计关注的焦点，就是人力资源管理在企业运营中的地位和作用。人力资源管理在企业内部（为其他部门提供服务）和企业整体两个层面上发挥作用。前一层面上的绩效评价即将人力资源管理部门作为一个生产服务单位，考察其为服务对象（顾客）提供人力资源管理服务的经济性、效率性和效果性，相关审计评价方式是顾客满意度审计。在考察人力资源管理对企业总体绩效的作用和影响时，往往进行人力资源管理功能审计。

人力资源管理功能审计主要关注相关程序是否得到充分运用，是否正确地发挥了作用，也就是检查目标和程序之间的关系是否合理，是否呈现最佳的成本效益关系。其审计步骤为：首先，对人力资源管理领域进行划分，并设定适当的绩效指标。其次，获取被审计单位的绩效数据，通过将绩效数据与同类企业、历史或行业的平均水平等基准进行比较，来判断企业绩效管理的薄弱环节，并提出改进意见和建议。

由于很难全面获得有关企业人力资源管理绩效的量化信息，而且很难定量分析人力资源管理活动对企业绩效的贡献程度，因此通常采用一种依赖定性分析、将顾客的主观评价与定量分析相结合的顾客满意度审计方法。这种审计方法强调人力资源管理部门对企业其他部门的服务作用，从投入、产出和满足顾客需要等角度评价企业人力资源管理的绩效。其基本理念是，所有人力资源管理活动都能够被理解为投入、产出和顾客三者相互作用的过程，强调顾客对人力资源管理绩效评价的参与。

4.价值导向审计

价值导向审计的基本指导思想是，人力资源管理是为企业的特定价值目标服务的，通过将人力资源管理的期望结果与实际情况进行比较，可以得出企业人力资源管理的薄弱环节，从而有针对性地制定改进计划。这种审计的一般程序为：首先，识别并确定企业的目标价值及其期望状态，可以同时或顺次确定企业人力资源管理各专项内容的期望状态。其次，通过一定的技术方法，如生产技术准备审计中的技能和知识应用矩阵，对比分析企业现状与未来期望的差距。最后，根据差距分析，制定未来行动计划（参见图2）。这种审计的具体形式有生产技术准备审计、企业能力审计、战略贡献审计等。

例如，福特公司北美分公司开发了以下生产技术准备审计程序：首先，由高层管理者和关键员工审定企业所需的能力、技能、知识、方法、程序和技术。其次，设计能力清单，对审计涉及的员工进行调查。运用数据分析技术和知识应用矩阵，来界定企业内部的人力资源资产和负债。将雇员区分为知识资产、知识负债、知识保留者和非直接潜力者四种。如果某企业的员工大多处于知识资产象限（拥有知识并且所在岗位能使其“学以致用、人尽其才”），那么该企业就属于技术具备型组织（technologiocallv ready or ganization）。最后，通过审计，就企业如何增加知识资产象限的人员以成为技术具备型组织提出改进计划。

Ulrich和Smallwood（2024）认为，能力是企业最关键的无形资产，是雇佣、培训、激励、信息沟通和其他人力资源管理活动的产出，代表人力资源被整合利用的方式。他们将企业能力分为速度、创新、领导、学习、效率等11种构成要素，认为能力审计的基本程序依次为确定审计范围和内容；收集当前和所需的能力数据；分析数据以识别管理者应当关注的关键能力；针对能力差距，制定并实施适当的行动计划，引导能力的形成并促进能力的提高。

（二）四种审计的利弊分析

合法性审计具有较为长久的历史渊源，“人力资源审计”最初就是从法律视角提出的，后来才在实践中逐渐发展成一种独立的审计。合法性审计关注企业人力资源管理活动遵循现行法律政策的状况，是对企业在防范与雇佣相关的风险方面所做工作的评价，其特点就是采取全面排查（WOrk－through）法。具体内容包括计划审查、应用方法审查、结果审查，其目的是为企业经营活动创造良好的法律环境，降低和避免因雇佣关系不当而产生法律风险和诉讼费用。虽然合法性审计在经营和战略方面的适用性不大，但却是人力资源审计的基础。制度审计主要关注现行内部控制制度的充分性及其执行程度，试图通过审查人力资源管理内部制度的建立及执行情况，来评价企业人力资源管理活动对企业绩效和价值的影响。制度审计的优点在于，它关注制度的设计和整合，有助于促进管理的公平性。但现实中是否存在最佳管理实践，这一点在管理学界仍然存在争议。此外，这种审计并不评价制度绩效，没有充分关注绩效和目标的实现，而是过多地强调人力资源管理绩效与企业绩效的强相关性（Dolenko，1990），更糟的是，这种审计有可能仅流于形式，为了证实而证实。同时，大量的实证研究表明，人力资源管理实践本身并不直接对企业绩效产生显著的影响，而是通过组织学习及其所产生的知识能力等间接作用于企业绩效。

绩效审计注重以定量绩效指标为基础的对比分析，重视结果比较，而不关注过程。其审计难点在于，很难建立有效、可靠的企业绩效考核指标。但是一旦克服了这些难点，这种审计的许多优点便显而易见。首先，由于它注重绩效指标的收集和分析，因此可以避开最佳管理实践假设。其次，它从人力资源顾客（利益相关者）需要的角度选取绩效指标和建立绩效基准数据库，因此有较强的现实性。再者，这种审计可以从整个企业、人力资源管理部门和个人三个层面审查人力资源管理绩效，同时也可以对全部或部分人力资源管理活动进行审查，因而具有较大的灵活性。从目前看，这种人力资源审计已成为人力资源审计的发展趋势。价值导向审计直接关注企业某一时期人力资源管理的特定价值目标，如战略、知识能力的提高等，具有较强的目的性和效率性。但是，这种审计没有全面考虑企业人力资源管理的程序及其内容，在促进企业人力资源管理的改善上缺乏系统性。如从具体形式上看，战略审计克服了绩效审计在战略领域适用性上的缺陷，但它侧重于静态审计，在战略转移和多元化的现代管理环境下，对企业战略的支持性评价仍显不足。此外，战略导向与企业绩效的关系仍未得到验证；有些企业并没有制定战略，而有些企业虽然制定了战略，但其战略可能是错误的，因此，很难通过这种审计来促进企业人力资源管理的系统改善。其次，人力资源管理在现代企业中的作用是多样化的，从中选取特定的价值目标需要一定的理论作为支撑，而这种审计在确定价值目标时往往以企业的实际需要为依据，在理论论证方面显得不充分，没有形成系统的理论分析框架，因此很难具有较大的推广价值。

四、对我国开展人力资源审计活动的启示

毋庸讳言，我国的人力资源审计目前尚处于初级阶段，国外人力资源审计方面丰富的理论成果和实践经验可以为我国开展人力资源审计提供以下启示。

（一）确立以合法性审计为基础、以绩效审计为核心的人力资源审计模式

在我国，绩效审计已成为政府审计发展的主导方向，但同时公共部门人力资源审计并没有受到理论界的足够重视，这不能不说是我国审计发展的一个缺憾。从发达国家的政府绩效审计实践来看，发达国家都将人力资源审计作为政府绩效审计的一个重要方面。国内理论界

有一种观点认为，人力资源会计报表是人力资源审计的基础，然而，人力资源审计是否应当以这种会计计量为依据是值得商榷的。美国会计师协会（American Accounting Association）1974年针对这个问题进行了研究，并且在研究报告中指出：“人力资源会计应当被认为是企业管理员工的一个重要组成部分„„其目标不止是要说明，而更应该是提高企业员工对组织、社会和经济福利的贡献。”2024年加拿大和英国进行的一项调查显示，人力资本计量信息报告的关键在于，向高层管理人员提供有关人力资本运用经济性和效率性，以及人力资源管理对企业战略支持的信息。因此，人力资源审计应当强调人力资源管理对企业管理和企业绩效改善所起的作用，而不是提供人力资本价值方面的信息。开展以合法性审计为基础、以绩效审计为核心的人力资源审计，应当是一种符合我国企业和政府部门客观需要的发展方向，也是我国发展政府绩效审计和促进企业管理水平提高的客观要求。

（二）人力资源绩效审计的指标体系设计

人力资源绩效指标的开发应当在企业、人力资源管理部门和员工三个层面上进行，科学的绩效指标要求我们根据不同的人力资源顾客和不同的评价层次，确立不同的绩效指标内容。指标开发的方法既有基于传统投入产出模型的规范分析，也有实证检验。如Gomez－Mejia（1985）的实证研究表明，有效的高质量人力资源审计应当包括劳动力流动、配置及就业公平，报酬及奖励，管理者行为，劳动关系，健康与安全，职业生涯，培训及发展，绩效评价以及政策和程序等维度。Brown（1999）认为，通常用来评价企业人力资源绩效的指标（如离职率、受教育水平、培训参与率、计划目标完成度等）实际上并不能测度人力资源管理的价值和绩效。Brown提出了一个包括工作年限、职位水平、绩效等级和所负责的任务或职位的数量及种类四项内容的人力资本简单计量指数模型，并在此基础上建立了复杂模型。\_

（三）审计指标的确定

人力资源管理的战略依存理论认为，人力资源管理部门的扩张及其活动领域的拓展，在一定程度上是对企业外部环境变化的结构性回应（Jacoby，1983：26l～282；Kochan和Cappelli，1984：16～39）。人力资源管理环境的开放性特征，决定了人力资源审计指标的多样性。不同的人力资源顾客对人力资源管理有不同的期望，因此要求的标准也不同。从影响因素来分析，企业人力资源绩效审计并不存在硬性指标。因此，人力资源审计指标具有开放性、多维性、可塑性等特征。从内容看，审计指标可以是国家法律法规规定的要求，可以是计划目标、历史或先进的绩效基准，也可以是人力资源顾客（利益相关者）的主观期望。在实际中，审计指标应当根据具体的审计目的和内容来确定，审计人员可以通过与被审计单位协商来确定或寻求双方都能接受的指标体系。

（四）人力资源审计的制度创新

要实现我国人力资源审计的重心从报表审计向绩效审计的转变，就必须进行有效的制度安排，以确保以绩效为核心的人力资源审计能够顺畅运作。首先，从外部环境上讲，国家应通过一定的政策和制度安排来树立正确的人力资源价值观和理念，如颁布人力资源管理实践操作指南，为人力资源的计划、招募、培训、绩效管理等实务制定原则，促进人力资源管理水平和绩效的提高。其次，人力资源审计制度应当能够从审计授权、项目运作控制以及审计后续执行三个阶段上确保人力资源审计的顺利实施。传统财务绩效审计在项目控制上已建立

了一套完善的制度，这些制度应当成为建立人力资源审计项目控制制度的基础。同时，与传统审计确保公共受托责任控制的目标不同，人力资源管理审计目标至少在绩效改善和最低标准两个方面进行了延伸，涉及大量的组织管理、绩效管理、法律法规等专业知识，这就决定了人力资源审计可能更多地依赖于审计人员的主观判断。加强审计质量控制，已成为人力资源审计项目控制制度的核心环节，审计质量控制制度应当确保先进、科学的审计方法能够得到采用，审计人员能够得到有效整合，审计信息能够得到通畅交流，以及能够适当地利用外部专家，等等。

**第三篇：国外纳税服务的经验及启示**

国外纳税服务的经验及启示

摘要：提高为纳税人服务的水平，涉及税收征收管理机关的理念、态度和程序问题。即真正为纳税人服务，要将纳税人缴纳的税款真正用到最有价值的地方，这就需要增加预算透明度，提高纳税人对预算的参与程度，不断调整财政支出结构，提高财政资金使用效率。

关键词：纳税服务；预算透明度

中图分类号：17810.422

文献标识码：A

文章编号：1007-7685(2024)06-0096-03

国家税务总局于2024年11月6日颁布了《关于纳税人权利与义务的公告》(以下简称《公告》)。《公告》对纳税人的权利和义务做出明确规定：纳税人享有的权利包括知情权、保密权、税收监督权、纳税申报方式选择权、申请延期申报权、申请延期缴纳税款权、申请退还多缴税款权、依法享受税收优惠权、委托税务代理权、陈述与申辩权、对未出示税务检查证和税务检查通知书的拒绝检查权、税收法律救济权、依法要求听证的权利和索取有关税收凭证的权利等十四种权利；纳税人应履行的义务包括依法进行税务登记的义务、依法设置账簿、保管账簿和有关资料以及依法开具、使用、取得和保管发票的义务、财务会计制度和会计核算软件备案的义务、按照规定安装使用税控装置的义务、按时和如实申报的义务、按时缴纳税款的义务、接受依法检查的义务、及时提供信息的义务和报告其他涉税信息的义务等十项义务。这些规定对《中华人民共和国税收征收管理法》关于纳税人权利和义务的界定进行了细化。本文认为，提高纳税服务水平，应从深层次加以理解，从而为税收及整个财政实践提供指导。纳税服务可划分为三个层次：一是税收征收管理部门提供的服务，评价服务水平的高低主要体现在服务理念、态度和流程上；--是税收政策制定部门提供的服务，评价服务水平的高低主要体现在税负和税制结构的制定上；三是财政部门提供的服务，评价服务水平的高低主要体现在财政透明和民主程度上。

一、国外纳税服务的经验

(一)坚持为纳税人“服务”而非“管理”的理念

20世纪70年代末80年代初，一场声势浩大的行政改革浪潮在世界范围内掀起，这场行政改革运动被看做“重塑政府”、“再造公共部门”的“新公共管理运动”。“新公共管理运动”的一个重要的思想是：政府的职能是服务，而不是“掌舵”。公务员日益重要的职能是帮助公民表达并满足他们共同的利益需求，而不是试图通过控制或掌舵使社会朝着新的方向发展。„因此，税务部门应树立对纳税人“服务”而非“管理”理念，税务机关应将为纳税人提供满意的涉税服务作为自己神圣的职责。澳大利亚和新西兰的税务机关将纳税人视为顾客，并通过法律形式确立了纳税人的权利和义务。美国联邦税务局的英文“Internal Revenue Service”可直译为“国内税收服务局”，这也体现了美国税务部门为纳税人服务的理念。在这一理念下，这些国家设置了完善的为纳税人服务的机构，建立了完善的服务机制。

(二)以法律的形式保障纳税人权利

通过法律及相应机制保障纳税人权利是提高纳税服务水平的重要方面。澳大利亚国家税务局1997年颁布的《纳税人宪章》规定纳税人有十三项权利，包括推定诚实报税、纳税人的隐私受保护、索取资料权、获得可靠的建议的权利、获得解释权、投诉权、以最低的成本纳税等。美国国会1996年通过的《纳税人权利法案》规定，纳税人拥有受保障的权利、隐私权和机密权、只缴纳应纳税款的权利、获得帮助的权利、上诉权和要求取消某些处罚的权利等。为切实保护纳税人权利，美国联邦税务局设立了独立于税务机关之外的纳税人辩护律师服务中心，在每个州和分支至少设有一名纳税人辩护律师，其职能是快速、公平地帮助纳税人处理纳税问题，并找出问题的根源，将之提交税务部门注意。

(三)完善纳税服务机制

英国税务部门为纳税人提供迅速高效和礼貌的服务，要求所有打给税务局的电话，在20秒内的接通率为90％；80％的邮件在15个工作日内回复；对没有预约就来咨询的纳税人，95％的人在15分钟内得到接待；错扣缴的税收收入，20个工作日内予以退还。澳大利亚国家税务部门还制定专门的办事承诺制度，每年进行考核并予以公布，每两年要向纳税人开展一次民意测验，测验指标主要涉及对税务机关提供纳税服务的满意程度。考核业绩会影响税务局长的选任，国家税务局局长每7年换届选举一次，如果社会满意率低，可能导致提前选举，由政府重新任命。美国联邦税务局在近10年的实践中，将“3E”(经济、效率、效能)作为纳税服务绩效评估和衡量的一般性指标，建立以税法遵从、纳税人和合作机构评价、政府评价为核心的三类指标体系，对纳税服务的绩效进行评估。为提高纳税服务效率，美国、加拿大和澳大利亚的税务机关还招募很多志愿者，这些志愿者的服务对象主要是低收入者，帮助他们计算是否应纳税，帮助符合条件的纳税人进行基本的纳税申报、填写表格和提供有关咨询服务。这些志愿者服务作为税务机关服务的延伸，既方便了纳税人，又大大提高了税务机关的征收效率。

(四)保障纳税人的知情权

纳税服务更深层次上的理解是财政透明度和民主程度。国际货币基金组织在《财政透明度手册》中定义：财政透明度指向公众公布政府结构与职能、财政政策取向、公共部门账目和财政预测。财政透明度的核心是要以及时的、系统的方式充分披露所有相关的财政信息，包括用来编制预算的经济假设、政府资产和负债、税式支出及对数据可靠性的建议。在英国财政部1998年制定的《财政稳定准则》中，财政透明被列为五大准则中的首要准则。芬兰在预算透明方面的一项重要实践是，在《信息自由法》中规定，各部门向财政部提交的最初资金需求量，要与政府提交给议会的预算草案同时公开。南非在1999年制定的《公共财政管理法》中，进一步明确了预算的定期报告和责任评价制度。1966年美国《信息自由法》正式确认了纳税人知情权，其后连续出台1974年《隐私法》、1972年《联邦咨询委员会法》、1976年《阳光下的政府法》，配合美国《宪法》第1条修正案、第4条修正案和第14条修正案，形成财政公开的法律保障体系。美国政府预算的公开程度比较高，将具体项目所用资金具体列明。以美国劳工部的预算为例，公众可从劳工部的官方网站查询较为完善的预算报告。其网站上公布的《2024美国劳工部绩效和责任报告》的主要内容涉及管理讨论和分析、业绩报告和财务三个部分，总共内容涉及302页，较为详尽的公开了劳工部的财政状况和绩效状况。

可以看出，在一些国家，政府树立了切实为纳税人服务的理念，并在这一理念指导下，实施了保障纳税人权利的机制和措施。这些可为我国提高纳税服务水平所提供借鉴。

二、提高我国纳税服务水平的建议

**第四篇：人力资源市场公共服务平台建设情况**

积极推动城乡就业均衡和谐发展

\*\*开发区是国家级经济技术开发区、国家生态工业示范园区。现辖\*个街道，\*\*个村居、\*个社区，人口\*\*万，区内企业规模以上工业企业\*\*家，其他各类企业近\*\*家。近年来，\*\*经济技术开发区在大力发展经济同时，更加关注和改善民生，“横向扩展、纵向下延”的公共就业服务体系不断健全完善，就业工作点、线、面的有机结合创新了为民服务的模式，提高了基层劳动保障服务水平，有力推动了全区城乡就业均衡和谐发展。

近两年来，开发区畅通人力资源市场信息“四级网络”，创新实施基层劳动保障协理员制度，构筑起上下配套联动的农村劳动力转移组织体系和城乡一体化的劳动力市场信息网络，实现了就业信息网络全覆盖，为各类失地失海农民、失业、外来务工人员提供了便捷高效的就业服务。近年以来，依托新平台共发布各类岗位信息\*\*余条，为\*\*余人次城乡劳动者提供就业服务；推荐\*\*人次实现就业，其中，就业困难人员\*\*余人次；推荐农村劳动力转移就业\*\*人次。由于工作成效显著，开发区管委会被评为全市就业先进单位，\*\*路社区被评为“省级充分就业星级社区”，\*\*社区等\*个社区荣获“市级充分就业星级社区”称号。

一、健全完善基层劳动就业信息“四级”网络

2024年，开发区高标准规划建设了\*街道人力资源和社会保障所，从完善政策和基础设施配套入手，制定出台了《就业信-1-

息村村通工程实施方案》，按照“规划、网络、软件、标准”四统一的原则和“数据集中、服务下延、全市联网、信息共享”的目标，为全区\*\*个村居、\*个社区配备电脑，并全部安装使用“劳动保障信息一体化系统”，将公共就业服务网络延伸到每个村级劳动服务站，形成市、区、街道、村居（社区）“四级网络”，保证就业信息向村居延伸，实现实时联网、资源共享。建立了完整的农村劳动力资源数据库，并适时更新、动态管理，做到农村富余劳动力信息、企业用工信息与市、区人力资源市场信息网络的有效对接，统筹协调全区农村劳动力就业状况，促进科学有序转移就业。一是开展农村适龄劳动力就业状况摸底调查。每年开展农村适龄劳动力就业状况摸底调查，逐户逐人进行登记并建立档案，准确掌握全区\*万余名农村劳动力的基本情况。二是做好农村富余劳动力培训登记和区内企业用工需求信息发布工作。开展技能提升及预备制、学历制培训；组织有创业愿望的农村劳动力参加自主创业培训，将劳动力继续教育情况及时纳入数据管理；同时，将区内企业用工需求收集整理、动态对接、及时发布。三是做好 “双零家庭”的调查登记和就业援助工作。对新摸排出的 “零就业家庭”进行重点专项帮扶，确保实现“动态消零”。开发公益性岗位\*\*个，优先安置就业困难人员。

二、创新实施基层劳动保障协理员制度

健全完善对劳动保障协理员管理的长效机制，制定出台了《\*\*经济开发区村居（社区）劳动保障协理员管理办法》，实行

培训、考核、聘任上岗制度，率先实现岗位工资财政补贴制度。全区站、所配备专兼职劳动保障协理员\*\*人。劳动保障协理员不仅要做好农村富余劳动力培训登记、本辖区零就业家庭的调查登记工作，还担负着组织村劳动力参加农民自主创业培训、岗位开发等方面的帮扶职能。区人力资源和社会保障局每年定期对全区劳动保障协理员进行理论和业务知识培训，培训考核合格后，颁发聘书和上岗证；实行统一聘任，一年一聘，每人每月给予岗位补贴的管理方式，建立半年一测评，年终总考核的评先树优激励机制，每年评选十名区级优秀劳动保障协理员或星级劳动保障协理员，颁发证书并进行奖励。全区根据考核情况每月给予\*\*元的岗位补贴，从就业资金中列支，由财政列入预算，近年来已发放协理员岗位工资补贴达\*\*多万元。各村居劳动保障协理员在收集发布就业岗位信息、提高劳动者就业技能、开展职业介绍、组织劳务输出和就近就地转移就业等方面起到了积极推动作用。几年来，先后组织了\*\*蔬菜大棚培训、渔民转产转岗培训、果树栽培、\*\*路街道的渔业养殖、农村妇女创业培训、农村青年创业培训、社区的绢花培训、失业人员再就业培训等\*\*余期，实现培训转移就业\*\*余人。

三、打造基层平台力促城乡充分就业

结合开发区的自身特点和优势，积极做好发展项目扩大就业、落实政策促进就业、提供服务推动创业带动就业工作。一是服务产业发展，扩大就业。各基层劳动保障平台围绕区内大项目建设及新入驻区企业开展各项就业服务，突出机械制造、汽车及发动机零部件、浆纸等六大特色产业集群龙头带动作用，组织开展企业用工情况调查，适龄劳动力摸底调查，通过开展免费订单式、储备式培训，举办专场招聘会等方式，与企业用工实现有效对接，建立项目与就业部门良性互动机制，扩大了全区就业容量。二是大力开展就业援助工作，帮扶特殊群体就业。通过基层平台，积极开展“春风送暖”、“就业援助月”等各项就业援助活动。通过入户家访，开展登记认定，送岗位和政策到人，提供即时岗位援助，并积极落实扶持政策并实行跟踪帮扶。特别是对“4050”人员、零就业家庭、高校毕业生等开展针对性、政策性帮扶。三是加强就业培训，提高劳动者就业能力。结合机械制造、电工、焊工、服装加工等行业用工需求，有针对性地组织开展了农村劳动力转移就业实用技能培训、技能提升培训、再就业培训和创业培训。四是打造基层创业服务机制，促进以创业带动就业。街道、社区基层平台积极促进以创业带动就业，对每一个创业者都开展创业培训、创业项目、经营场地、小额担保贷款等贴身式服务。如\*\*路社区开发社区理发、百货、餐饮等临街商业小门面\*\*多个；在社区内开设了早市一条街，开发早餐、小百货、蔬菜副食等临时性摊点\*\*余个，既方便了居民生活，又解决了部分失业人员的就业问题。

四、强化统筹实现就业服务均等化

在搭建好基层就业服务平台的同时，努力做到三个“统筹”，实现了就业服务均等化。一是统筹城乡就业基础服务设施。投资\*\*多万元建设成了区级人力资源市场，建成室外\*\*平方米的全彩LED电子屏，服务厅内配备了电子大屏幕、电子小屏幕、触摸屏查询等便民服务设施，打造一流就业服务平台。着力提高基层劳动保障工作管理水平，努力向基层延伸公共就业服务。2024年，集中开展了基层劳动保障平台信息化建设年活动，投资\*\*万元统一为各基层平台更新了电脑、打印机等设备，同时为有条件的村居配备了电子屏幕，适时播放信息。二是统筹就业信息的搜集和管理。通过就业信息“四级”网络平台，加强对全区劳动力数据进行集中管理，实现了劳动保障信息一体化，与省市及周边人力资源市场招聘、求职信息资源实现共享，与村居联网，及时传递输送各类信息。三是统筹劳动力供求衔接。大力开展职业介绍，积极进行劳动力供求信息匹配，努力开展推荐就业工作。依托人力资源市场定期举办各类大型招聘会，仅2024年就发布招聘信息\*\*条，提供就业岗位\*\*多个，求职登记\*\*人次，有效辐射带动全区就业。

虽然我区就业再就业工作取得了一定的成绩，但离上级的要求和群众的期待还有一定的差距。下一步，我们将以这次就业座谈会为契机，进一步加大工作力度，强化就业措施，落实更加积极的就业再就业政策，健全公共就业服务体系，完善劳动保障信息一体化，努力构建结构更加优化、环境更加宽松、岗位更加稳定的就业再就业体系，为全面推进人力资源和社会保障工作做出新贡献。

**第五篇：国外人力资源管理方法五种**

国外人力资源管理方法五种

车驾明 房晓莉

国外经济学家认为，西方工业化是“三分靠技术，七分靠管理”，尤其是人力资源管理，更是企业发展的巨大动力。我们企业经营管理者可以结合我国国情和自身特点，从中有所借鉴和创新。

一 “抽屉式”管理

在现代管理中，它也叫做“职务分析”。“抽屉式”管理是一种通俗形象的管理术语，它形容在每个管理人员办公室的抽屉里，都有一个明确的职务工作规范，在管理工作中，既不能有职无权，更不能有权无责，必须职、责、权、利相互结合。

企业进行“抽屉式”管理犹如下五个步骤：

第一步，建立一个由企业各个部门组成的职务分析小组；

第二步，正确处理企业内部集权与分权关系；

第三步，围绕企业的总体目标，层层分解，逐级落实职责权限范围；

第四步，编写“职务说明”、“职务规格”，制定出对每个职务工作的要求准则；第五步，必须考虑到考核制度与奖罚制度相结合。

二 “危机式”管理

美国企业界认为，如果以为经营者不能很好的与员工沟通，不能向他的员工们表明危机确实存在，那么他很快就会失去信誉，因而也会失去效率和效益。美国技术公司总裁威廉·伟思看到，全世界已变成一个竞争的战场，全球电讯业正在变革中发挥重要作用。

因此，他启用两名大胆改革的高级管理人员为副董事长，免去五名倾向于循序渐进改革的高级人员职务，在职工中广泛宣传某些企业由于忽视产品质量、成本上升、导致失去用户的危机，他要全体员工知道，如果技术公司不把产品质量、生产成本及用户时刻放在突出位置，公司的末日就会来临。

三 “一分钟”管理

目前西方许多企业纷纷采用“一分钟”管理法则，并取得了显著的成效。具体内容：一分钟目标、一分钟赞美及一分钟惩罚。“一分钟目标”就是企业中的每个人都将自己的主要目标和职责明确的记在一张纸上。每一个目标及其检验标准，应该在250个子内表达清楚，一个人在一分钟内能读完。这样，便于每个人明确认识自己为何而干，如何去干，并且据此定期检查自己的工作?quot;一分钟赞美“，就是人力资源激励。具体做法是企业的就是人力资源激励。

具体做法是企业的的经理花费不长的时间，在职员所做的事情中，挑出正确的部分加以赞美。这样可以促使每位员工明确自己所做的事情，更加努力的工作，使自己的行为不断向完美的方向发展。”一分钟惩罚“，是指某件事应该做好，但却没有做好，对有关的人员首先进行及时批评，指出其错误，然后提醒他，你是如何器重他，不满的是他此时此地的工作。这样，可使做错事的人乐于接受批评，感到愧疚，并注意避免同样错误的发生。”一分钟“管理法则妙就妙在他大大缩短了管理过程，有立竿见影之效果。

四 ”和拢式“管理

”和拢“表示管理必须强调个人和整体的配合，创作整体和个体的高度和谐。具体特点是：

（1）既有整体性，又有个体性。企业每个成员对公司产生使命感，”我就是公司“是”和拢式“管理中的一句响亮口号。

（2）自我组织性。放手让下手作决策，自己管理自己。

（3）波动性。现代管理必须实行灵活经营策略，在波动中产生进步和革新。

（4）相辅相成。要促使不同的看法、做法相互补充交流，使一种情况下的缺点变成另一种情况下的优点。

（5）个体分散和整体协调性。一个组织中单位、小组、个人都是整体中的个体，个体都有分散性、独创性，通过协调形成整体的形象。

（6）韵律性。企业与个人之间达成一种融洽和谐充满活力的气氛，激发人们的内驱力和自豪感。

五 ”走动式“管理

主要指企业主管体察民意，了解实情，与部属打成一片，共创业绩。它的优势在于：

（1）主管动部属也跟着动。

（2）投资小，收益大。走动管理并不需要太多的资金和技术，就可能提高企业的生产力。

（3）看的见的管理。就是说最高主管能够到达生产第一线，与工人见面、交谈，希望员工能够对他提意见，能够认识她，甚至与他争辩是非。

（4）现场管理。

（5）”得人心者昌\"。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找