

# 人力资源规划

**世界上唯一不变的就是变化——**企业经营环境的不稳定性，造成人力资源战略和人力资源规划在人力资源管理中日益凸现出特殊的主要性。

## 人力资源规划详细内容：

- 1、人力资源规划的产生、发展、概念、意义等。
- 2、人力资源环境的分析：环境分析措施、内外部环境分析；
- 3、人力资源战略：产生环境、影响原因、模式、构成等；
- 4、企业战略与人力资源战略：关系、调整等；
- 5、人力资源规划：含义、内容、作用、过程、信息系统等；
- 6、人力资源存量分析：外部存量、内部存量等；
- 7、人力资源需求预测：影响原因、工作分析与需求、企业战略与需求、需求预测的措施等；
- 8、人力资源供给预测：影响原因、内外劳动力市场分析、内外人力资源供给分析、供给预测的措施等；
- 9、制定人力资源规划体系：概述、招聘任用、培训、职业生涯、人力资源流动、薪酬福利等有关规划等；
- 10、人力资源规划的评价与控制：作用、要求、过程、主要措施等。

# 今日提要：

一、人力资源规划的概述

二、人力资源规划的编制

三、人力资源供需预测环节与措施  
(举例简述)

# 第一、 人力资源规划的概述

人力资源规划

起源

定义

作用

内容

过程

种类

影响原因

- 一、人力资源规划起源

- 20世纪初，对“人力资源规划”关注点主要在实施计件工资的工人，经过改进工作过程和运用早起工业心理学的方法达到改进工作效率的目的；
- 第二次世界大战期间以及以后诸多年，人们更关心怎样获取有能力的管理人员；
- 到20世界六七十年代，技术进步和企业  
的快速发展使人力资源规划转向人员供应

## 二、人力资源规划定义

狭义：它是预测将来的组织任务和环境对组织的要求，根据组织任务和环境对组织的要求而制定人力资源管理行动方针的过程。

或（企业从战略规划和发展目的出发，根据其内外部环境的变化，预测企业将来发展对人力资源的需求，以及为满足这种需要所提供人力资源的活动过程。）

广义：企业全部各类人力资源规划的总称。是战略规划与战术计划，详细的实施计划的统一。

**按期限分：**长久（五年以上）、短期（一年及以内），介于两者的中期计划。

**按内容分：**战略发展规划、组织人事规划、制度建设规划、员工开发规划。



人力资源规划，是指以组织的发展战略目的为基础，并根据组织内外环境的变化，利用科学的措施对组织人力资源的需求和供给进行预测，制定相宜的政策和措施，从而使组织人力资源供给和需求到达平衡，实现人力资源合理配置，有效鼓励员工并提升企业效益的过程。

## 涉及下列四层含义：

- 1) 人力资源规划的制定必须根据组织的发展战略、目的。
- 2) 人力资源规划要适应组织内外部环境的变化。
- 3) 制定必要的人力资源政策和措施是人力资源规划的主要工作。
- 4) 人力资源规划的目的是使组织人力资源供需平衡，确保组织长久连续发展和组织及员工个人利益的实现。

## 四、人力资源规划内容

可分为两个层次：

- 1、**人力资源总体规划**。指计划期内人力资源管理的目的、总政策、实施环节和总预算安排。它是连接人力资源战略和人力资源详细行动的桥梁。
- 2、**人力资源业务计划**。涉及人员补充计划、分配计划、提升计划、培训计划、工资计划、保险福利计划、劳动关系计划、退休计划等。

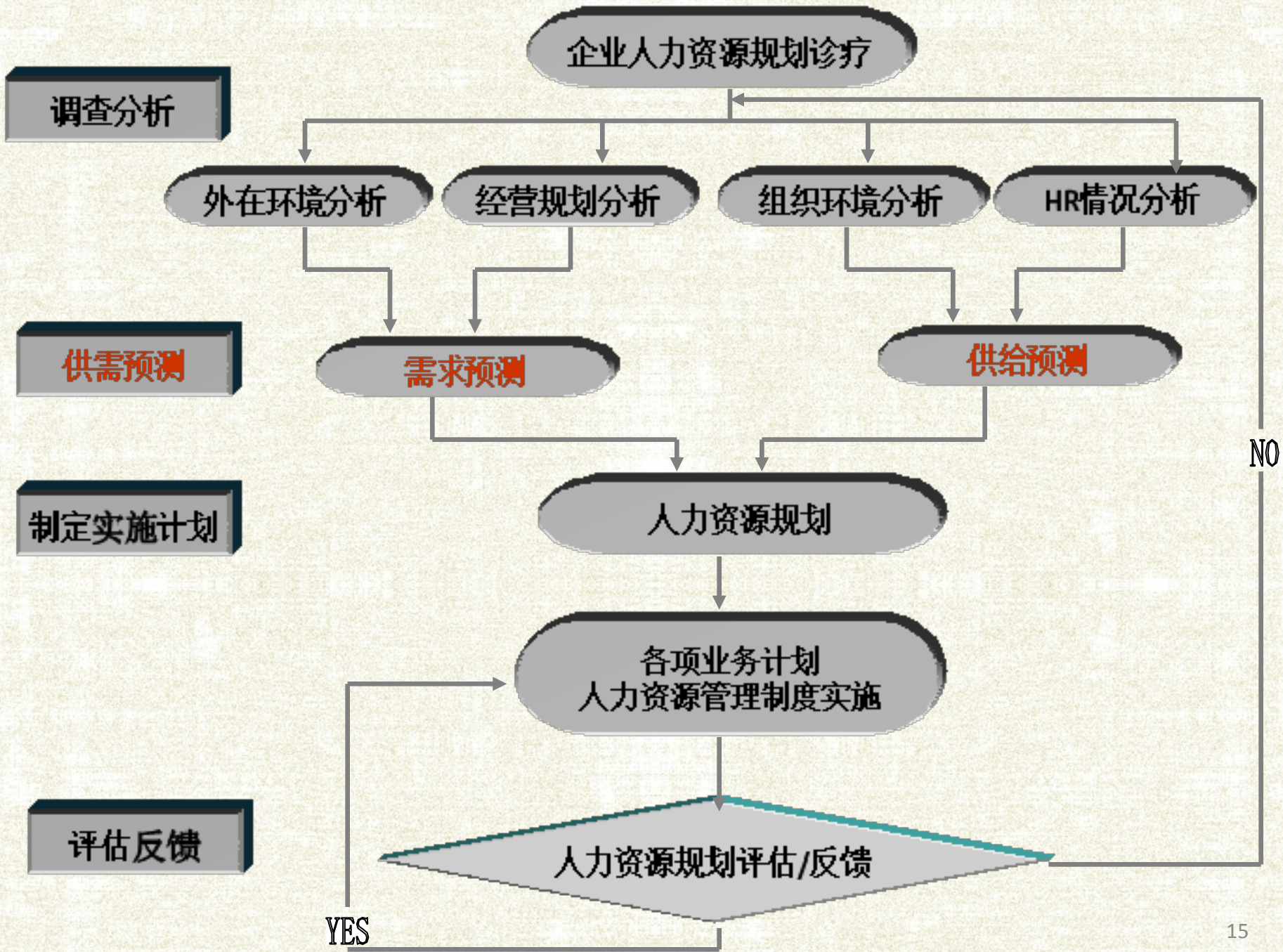
类别	目标	政策	步骤	预算
总规划	总目标：（绩效、HR总量素质、职工满意度等）	基本政策：（扩大、收缩、保持稳定等）	总步骤：（按年安排、如降低人力资源成本等）	总预算：万元
人员补充计划	对HR素质结构和绩效的改善等	人员素质标准、人员来源范围、起点待遇等	拟定补充标准、发布信息、设定选拔方法、录用、上岗教育等	招聘选拔费用
人员分配计划	HR结构优化及绩效改善、人员能位匹配、职务轮换幅度等	任职条件、职位轮换范围及时间	根据实际实施	按使用规模、差别及人员状况定的工资、福利预算
人员接替和提升计划	后备人才数量的保持、提高人才机构及成绩目标	选拔标准、晋升比例、为提升人员的安置等	根据实际实施	职务变动引起的工资变动
培训计划	提高素质、技能、改善技巧、转变态度和作风等	培训需求的论证、培训时间的保证、培训效果的评估	根据实际实施	培训投入及脱产培训的工资费用等
薪酬激励计划	人才流失减少、提高士气、绩效的改进等	合理适时工资政策、激励政策、激励重点	根据实际实施	增加的工资、奖金总额预算
劳动关系计划	降低非期望离职率、劳资关系改进、减少投诉、提升员工参与等	鼓励员工参与管理、加强沟通	根据实际实施	法律诉讼费、劳资关系赔偿费等
退休解聘计划	编制合理、降低劳务成本、提高劳动生产率	退休政策及解聘程序	根据实际实施	退休人员安置费、人员重置费

### 三、人力资源规划作用

- (1) 人力资源规划有利于组织战略目的的制定和实现；
- (2) 人力资源规划能够满足组织发展对人力资源的需求；
- (3) 人力资源规划有利于调动员工的发明性和主动性；
- (4) 人力资源规划能够降低人力资源的成本；
- (5) 人力资源规划有利于组织的人力资源管理。

## 五、人力资源规划过程

人力资源规划的程序即人力资源规划的过程，一般可分为下列几种环节：搜集有关信息资料、人力资源需求预测、人力资源供给预测、拟定人力资源净需求、编制人力资源规划、实施人力资源规划、人力资源规划评估、人力资源规划反馈与修正。



在这个过程中，我们需要考虑：

我们目前的人员构造？

将来我们的人员构造？

我们需要哪些人？

这些人需要具有的技能？

怎样找到这些人？

怎样才干让这些人才发挥才干？

怎样使这些人为企业为企业发明最大效益？



## 六、人力资源规划的种类

- 1.按时间划分：长久规划（5年以上）、中期规划（3-5年）、短期规划（1年以内）。
- 2.按性质划分：战略规划、战术规划、管理规划。
- 3.按范围划分：整体规划、部门规划、项目规划。

## 七、影响人力资源规划的原因

### 1. 内部原因：

- (1) 企业目的的变化；
- (2) 员工流动、素质的变化；
- (3) 组织形式的变化；
- (4) 企业最高领导层的理念。

### 2. 外部原因：

- (1) 劳动力市场的变化；
- (2) 政府有关政策的变化；
- (3) 行业发展情况变化。

## •制定规划的时间

- 战略人力资源规划**的制定时间不拟定，往往在企业战略目的拟定之后制定，制定后三年修改一次。
- 年度人力资源计划**年年制定，一般当年七月开始至十月份完毕下一年的规划。

# 制定人力资源规划的人员

高层管理人员



• 有关教授

• 培



职能部门主管

人力资源  
管理人员



## I. 搜集信息

•

- A、 外部环境信息
  - 1、 宏观经济形式和行业经济形式
  - 2、 技术的变化
  - 3、 竞争
  - 4、 劳动力市场
  - 5、 人口和社会发展趋势
  - 6、 政府管制情况
- B、 企业内部信息
  - 1、 企业战略
  - 2、 业务计划
  - 3、 人力资源现状
  - 4、 辞职率和员工流动性

## II. 人力资源需求 <sup>21</sup>

•

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/358133107120006116>