

第八章 人力资源规划与薪酬管理

考情分析

本章共三节内容，为案例重点章，近年考试分值约在 20 分左右，题型涉及单选题、多选题和案例分析题，案例分析题主要围绕第 1 节人力资源规划进行出题。

第一节 人力资源规划

考点一 人力资源规划的含义与内容

一、人力资源规划的含义

人力资源规划：是指企业根据发展战略、目标和任务的要求，科学地预测与分析企业在不断变化的环境中人力资源的需求和供给状况，并据此制定必要的人力资源政策和措施，以确保企业的人力资源与企业的发展战略、目标和任务在数量、质量、结构等方面保持动态平衡的过程。

二、人力资源规划的内容

1、按照规划的时间长短，分为：短期规划、中期规划、长期规划。

(1) 短期规划——1 年或 1 年内的规划

如：今年制定明年的人员补充计划

(2) 中期规划——1-5 年的规划

(3) 长期规划——5 年或 5 年以上的规划

2、按照规划的性质，分为：总体规划、具体计划

(1) 总体规划——根据企业发展战略、目标和任务，对规划期内企业人力资源开发和利用的总目标和配套政策的总体谋划与安排。

(2) 具体计划——为实现企业人力资源的总体规划，而对企业人力资源各方面具体工作制订工作方案与措施，具体包括：人员补充计划、人员使用计划、人员接续及升迁计划、人员培训开发计划、薪酬激励计划等。

计划类别	目标
总体规划	提升企业绩效，增减人员数量、改善人员结构及素质、促进员工个人发展。
人员补充计划	明确补充人员的数量、类型、层次、优化人员结构。
人员使用计划	优化部门编制和人员结构、改善绩效、合理配置人员、加强岗位轮换。
人员接续及升迁计划	确定后备人员数量、优化人员结构，提高绩效目标。

人员培训开发计划	提高人员知识技能、明确培训数量及类别、提高绩效、改善工作作风和企业文化。
薪酬激励计划	增加人力资源供给、提高士气、改善绩效。
劳动关系计划	降低非期望离职率、改善劳动关系、减少投诉和争议。
退休解聘计划	降低人工成本、维护企业规范、改善人力资源结构。

【例-单选题】下列企业人力资源计划类型中，将目标定为改善员工知识技能和工作作风的是（ ）。

- A.人员补充计划
- B.人员使用计划
- C.劳动关系计划

D.人员培训计划

答案：D

解析：本题考查人力资源的目标。总体规划、人员补充规划、人员使用计划、人员持续及升迁计划、人员培训计划、薪酬激励计划、劳动关系计划、退休解聘计划。

考点二 人力资源规划的制定程序

一、收集信息，分析企业经营战略对人力资源的要求

人力资源信息分为企业内部信息和外部信息：

1、企业内部信息（来自企业内部，企业可控）

- （1）企业发展战略。
- （2）经营计划。
- （3）人力资源现状，包括：员工数量和构成、员工使用情况、教育培训情况、离职率和流动性等。

一、收集信息，分析企业经营战略对人力资源的要求

人力资源信息分为企业内部信息和外部信息：

2、企业外部信息的内容（来自企业外部，企业不可控）

- （1）宏观经济形势和行业经济形势
- （2）技术发展趋势
- （3）产品市场竞争状况
- （4）劳动力市场供求状况
- （5）人口和社会发展趋势
- （6）政府政策等

二、进行人力资源需求与供给预测

- （1）内部供给预测——根据现有人力资源及其未来变动情况，确定未来所能提供的人员数量和质量。
- （2）外部人力资源供给进行预测——确定未来可能的各类人员供给状况。

三、制订人力资源总体规划和各项具体计划

制定人力资源总体规划主要体现在三个方面：

- 1、人力资源数量规划
- 2、人力资源素质规划
- 3、人力资源结构规划

四、人力资源规划实施与效果评价

【例-多选题】下列人力资源信息中，属于外部环境信息的有（ ）。

- A.劳动力市场需求状况
- B.员工使用情况
- C.人口变化趋势
- D.员工教育培训情况
- E.劳动力市场供应状况

答案：ACE

解析：本题考查人力资源规划程序。宏观经济形势和行业经济形势、技术发展趋势、产品竞争状况、劳动力市场供求状况、人口和社会发展趋势、政府管制情况。