



第八章

人力资源规划与薪酬管理



【本章考情概况】

本章为重点章节，涉及单选题、多选题和案例分析题，案例分析题主要围绕第一节内容，计算题难度较低。



【本章考情概况】





第一节

人力资源规划



【本节知识点】

【知识点】 人力资源规划概述

【知识点】 人力资源规划的制定程序

【知识点】 人力资源需求与供给预测



第一节 人力资源规划

【知识点】人力资源规划概述

（一）人力资源规划的含义（了解）

人力资源规划是指企业根据发展战略、目标、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。



第一节 人力资源规划

（二）人力资源规划的类别和内容

1. 人力资源规划分类（重点）

（1）按照规划时间的长短划分，企业的人力资源规划可以分为短期规划（1年或1年以内）、中期规划（1~5年）、长期规划（5年或5年以上）。

（2）按照规划的性质划分，企业的人力资源规划可以分为总体规划 and 具体计划。



第一节 人力资源规划

①**总体规划**是指根据企业发展战略、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**是指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、劳动关系计划和退休解聘计划等**。



第一节 人力资源规划

2. 企业人力资源规划内容一览表

规范类别		目标	政策	预算
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、促进员工个人发展等	扩大、收缩、稳定，加大培训力度，加强员工职业生涯规划工作等	总预算
具体计划	人员补充计划	明确补充人员的数量、类型、层次，优化人员结构等	确定招聘标准、招聘渠道、招聘方式，明确人员的起点待遇等	招聘费用 选拔费用
	人员使用计划	优化部门编制、员工结构优化、改善绩效、合理配置人员、加强岗位轮换等	明确任职资格、岗位轮换范围及时间等	按职位、绩效等预算的人员报酬



第一节 人力资源规划

具体计划	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	竞争上岗、择优 录用、优化比例、 提升选拔标准	职务变动引起的人 员报酬变动
	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 文化等	培训时间和方式 的选择、培训效 果的跟踪调查	培训投入、脱产 培训损失
	薪酬激 励计划	增加人力资源供给、提高 士气、改善绩效	薪酬政策、激励 政策、激励方式	增加薪酬的数额
	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 议等	依法管理、参与 管理，加强沟通	相关工作费用和 法律诉讼费
	退休解 聘计划	降低人工成本，维护企业 制度、改善人力资源结构 等	退休政策，解聘 程序	安置费、保险费



第一节 人力资源规划

【单选】增加人力资源供给、提高士气、改善绩效属于（ ）。

- A. 人员使用计划
- B. 人员接续及升迁计划
- C. 薪酬激励计划
- D. 劳动关系计划

答案：C

解析：薪酬激励计划的目标是增加人力资源供给、提高士气、改善绩效。故选C。



第一节 人力资源规划

【知识点】人力资源规划的制定程序（4个步骤）

（一）收集信息，分析企业经营战略对人力资源的要求

收集信息主要指收集人力资源信息，人力资源信息可以分为企业内部信息和企业外部环境信息。

（1）企业**内部**信息：企业发展战略、经营计划及人力资源现状（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）。

（2）企业**外部**环境信息：宏观经济形势和行业经济形势、技术发展趋势、产品市场竞争状况、劳动力市场供求状况、人口和社会发展趋势以及政府政策等。



第一节 人力资源规划

（二）进行人力资源需求与供给（内部供给与外部供给）预测

（1）人力资源需求预测。主要是指根据企业的发展战略规划和本企业的内外部条件选择预测方法，然后对人力资源需求的数量、质量和结构进行预测。

（2）人力资源供给预测。一方面是内部供给预测，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。另一方面是外部供给预测，即对外部人力资源供给市场进行预测，确定未来可能的各类人员供给状况。



第一节 人力资源规划

（三）制定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人力资源数量规划、人力资源质量规划和人力资源结构规划三个方面，这三个方面的内容为企业人力资源管理提供了指导方针和政策。

（四）人力资源规划实施与效果评价

在人力资源规划实施过程中，要加强监督、检查和控制，在外部环境和内部条件没有明显变化的情况下，要保证人力资源规划得到有效的实施，发现不严格执行规划等问题要及时加以纠正。