

高等院校人力资源管理系列规划教材

# 人力资源规划

赵永乐 李海东 姜农娟 编著



## Human Resources Planning



电子工业出版社  
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONIC INDUSTRY  
<http://www.phei.com.cn>

高等院校人力资源管理系列规划教材

# 人力资源规划

赵永乐 李海东  
张新岭 姜农娟 编著



Human Resources Planning

电子工业出版社  
Publishing House of Electronics Industry  
北京 · BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。  
版权所有，侵权必究。

#### 图书在版编目（CIP）数据

人力资源规划 / 赵永乐等编著. —北京：电子工业出版社，2010.1  
(高等院校人力资源管理系列规划教材)

ISBN 978-7-121-09686-0

I. 人… II. 赵… III. 劳动力资源—资源管理—高等学校—教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 185577 号

责任编辑：杨洪军

印 刷：北京市天竺颖华印刷厂

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：787×980 1/16 印张：17.75 字数：414 千字

印 次：2010 年 1 月第 1 次印刷

定 价：29.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 [zlts@phei.com.cn](mailto:zlts@phei.com.cn)，盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

服务热线：(010) 88258888。

# 前　　言

---

人力资源规划是企业人力资源管理的重要内容，是进行人力资源管理的基础性工作之一。人力资源规划是将企业的经营战略和总体目标转化为现实的人力需求，从整体的、超前的和量化的角度分析和制定人力资源管理的一些具体和阶段性目标。人力资源规划是各项具体人力资源管理工作的起点和依据，是今后一定时期内各项人力资源工作得以开展的指针和路标。因此，根据企业所处的环境，客观科学地制定符合企业特点的人力资源规划在整个人力资源管理活动中占有举足轻重的地位，直接关系到企业经营目标的成败。

## 1. 本书写作背景与意义

我国从改革开放至今已逾 30 个年头，随着市场经济体制的不断完善，我国企业的管理理论和管理实践也逐步深化。人力资源管理作为舶来品，从其引入我国至今，越来越受到企业的重视。然而，人力资源管理备受关注的同时，却出现了很多不和谐的现象。例如，企业迫切需要某一类员工，而短期内在人才市场上却获取不到；高薪聘请来的员工技术上却达不到标准；已经付出了高昂的培训费用，而接受培训的员工却离开了企业，转而投入竞争对手的怀抱；新招聘了十多名大学生，一年之后大部分跳槽；为了上新项目而大量储备人才，却造成了人才流失和用人成本增加；新提升了一个管理干部，却同时有几个资历相仿的老员工离职而去……许多企业都面临同样问题的困扰。难道这些问题不可避免吗？其实，上述问题看似平常，但却蕴涵着深层次的原因：那就是许多企业虽然重视人力资源管理，却没有人力资源规划；有的企业虽然制定了人力资源规划，却不能推行。究其原因，一方面，是对人力资源规划的重要性认识不足，不了解人力资源规划的重要作用，也不知道如何制定人力资源规划；另一方面，是对人力资源管理工作有误解，认为人力资源工作就是简单的人事管理。

正因如此，许多企业没有真正意义上的人力资源规划，致使企业的人力资源工作陷入盲目的状态，对于当前和下一步的工作不得而知，只是听命于高级管理人员的安排。这样的人力资源管理还不如传统的人事管理。没有科学有效的人力资源规划，企业的总体战略和发展目标更是无从实现。没有良好的人力资源储备，没有具体的职业生涯规划和内部晋升规划，要实现人的全面发展就是一句空话。没有有效地制定人力资源开发和培训规划，而要实现企业的技术创新，维持长久的核心竞争力更是无从谈起。由此可见，制定一项符合本企业特点的科学有效的人力资源

规划是何等重要。

制定出符合企业实际的人力资源规划对于企业的成长具有现实和深远的意义：

- (1) 对所有的人力资源活动进行系统全面的设计和谋划，达到未雨绸缪的目的；
- (2) 从人力资源配置角度全面执行和实施企业战略，为实现企业战略目标提供强有力的人力资源支撑；
- (3) 培养和储备掌握核心技术的后备人才，为企业的长远发展提供保证；
- (4) 最大限度地降低人员使用成本，提高企业利润率。

但与此同时，国内可以找到的作为人力资源规划的系统性教材却凤毛麟角，不能满足人力资源工作人员和在校学生学习和借鉴的需要。为了能更科学地指导人力资源规划工作的制定和实施过程，撰写一部能结合我国企业实际特点和国内外相关理论的通用型教材就显得尤为迫切，这项工作具有十分重要的理论价值和现实意义。

## 2. 本书的结构与内容

本书注重理论和实践的结合，力求理论架构的系统和完整，技术应用的简单实用。内容以人力资源规划制定和实施过程为主线，通过相关案例引导，逐步展开理论阐述。全书分为5部分，共10章。总体以人力资源规划制定和实施过程的先后顺序排列章节。在写作过程中，始终体现人力资源规划的实质：根据环境变化做出预测，整合人力资源，指引组织的发展方向，实现既定目标。把人力资源规划的制定和实施过程看做一项系统工程，全面深入地探究人力资源规划的每一个步骤。内容上以第2、3部分为重点，着重阐释规划制定前期的衡量指标选择、信息收集与处理的相关理论和技术；特意强调对人力资源管理工作的现状分析；突出规划的战略特征，加强对人力资源战略的制定、选择与政策组合相关环节的描述；注重人力资源规划实施过程中的控制和管理。

第1部分为人力资源规划基础知识，包括第1章人力资源规划概述。

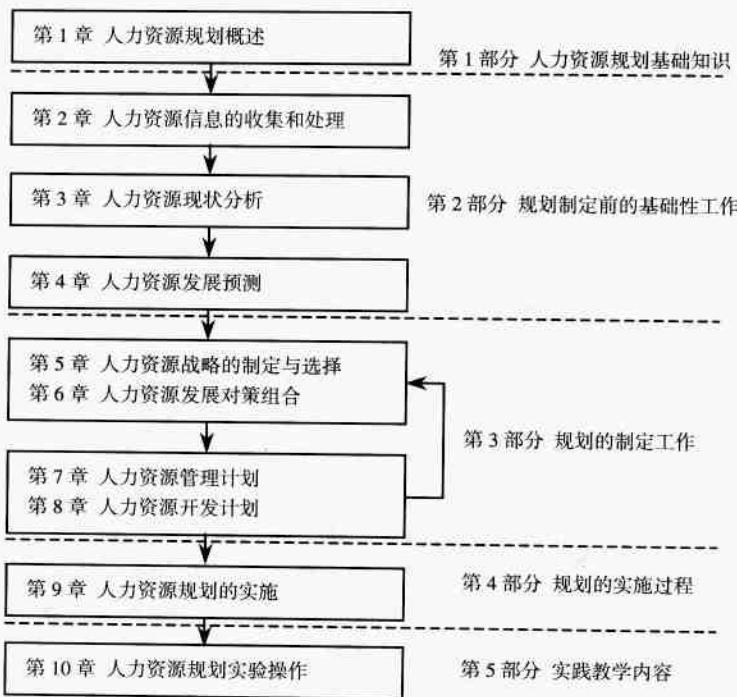
第1章人力资源规划概述主要是介绍人力资源规划的概念和特点、过程和分类、功能以及人力资源规划的原则和常用方法，探讨人力资源规划的发展趋势和影响因素等。

第2部分为规划制定前的基础性工作，包括第2章人力资源信息的收集和处理、第3章人力资源现状分析、第4章人力资源发展预测。

第2章人力资源信息的收集和处理主要阐述人力资源信息的内涵、作用与分类，在了解信息分类的基础上明确衡量人力资源活动的指标体系，学会按指标科学有效地收集和处理人力资源信息。

第3章人力资源现状分析主要介绍了人力资源现状分析的内容、程序和分析技术，包括人力资源环境分析、人力资源队伍分析、人力资源管理工作以及人力资源现状综合分析。

第4章人力资源发展预测是在现状分析基础上，系统阐释人力资源发展趋势的预测技术，包括发展预测的内涵、步骤、预测方法，人力资源供给和需求的预测技术，以及实现供需平衡的调整技术。



第3部分为规划的制定工作，包括第5章人力资源战略的制定与选择、第6章人力资源发展对策组合、第7章人力资源管理计划、第8章人力资源开发计划。

第5章人力资源战略的制定与选择主要阐述了战略是规划的先导，必须先制定战略才能制定规划。具体包括人力资源战略的基本概念、战略的制定程序、战略模式与类型、战略目标、战略的选择方法以及如何选取与企业发展相匹配的人力资源战略。

第6章人力资源发展对策组合强调了人力资源战略制定出来以后，要有配套的执行对策和对策组合才行。文中从思想观念、制度、文化和执行层面对人力资源战略政策进行了分析。

第7章人力资源管理计划包括人力资源招聘计划、人力资源配置计划、人力资源缩减计划和人力资源外包计划四项内容。

第8章人力资源开发计划包括人力资源晋升计划、人力资源培训计划、人力资源激励计划和人力资源职业生涯计划等的制定过程和相应的制度安排。

第4部分为规划的实施过程，包括第9章人力资源规划的实施。

第9章人力资源规划的实施主要介绍了规划实施的要点、规划的管理者、具体实施的控制以及对规划的修订、纠偏的方法。

第5部分包括第10章人力资源规划实验操作，是独立安排的实践教学内容，目的在于综合地展示人力资源规划的操作过程和方法，密切理论与实践的联系。

### 3. 本书的分析方法与写作特点

在写作上，本书没有刻意追求人力资源规划理论的深度和难度，而是侧重实用功能，介绍较为常用的分析方法和制定具体规划的程序步骤，以便于读者领会和理解。

本书在内容上具有以下特点：

(1) 体系新。依据人力资源规划学科的内在逻辑，重新架构人力资源规划的课程体系，科学全面地阐释人力资源规划的各个环节。

(2) 内容新。吸收和借鉴当代人力资源规划领域理论上的最新研究成果和分析技术，着力实现课程内容的完整和体系的严谨，由浅入深地凝练和丰富各个章节内容，以满足教学和实际应用的需要。

(3) 语言平实。书中没有晦涩难懂的理论和深奥的数理模型推导过程，语言朴实，通俗易懂，适合不同需要的读者选用。

(4) 注重实战。本着以人为本的理念和提高学生综合素质的目的，在保证专业理论教学的基础上，凸显案例教学优势，引导学生进行发现式学习。注重实际操作能力的培养，具有较高的实战特征，力求做到人才培养和上岗就业的零距离。

(5) 直观明了。每一章学习之前，都有体现内容逻辑结构的学习导航图，便于读者直观地了解各章内容。引导案例的应用可以使读者带着问题学习，在思考案例的同时，本着分析和解决问题的态度着手新章节的学习，提高学习的兴趣和效率。

作者

## 反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：（010）88254396；（010）88258888

传 真：（010）88254397

E-mail： dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路173信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

# 目 录

---

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 第 1 章 人力资源规划概述 .....        | 1  |
| 1.1 人力资源规划的概念和特点 .....      | 3  |
| 1.2 人力资源规划的过程和分类 .....      | 6  |
| 1.3 人力资源规划的功能 .....         | 9  |
| 1.4 人力资源规划的原则和常用方法 .....    | 11 |
| 1.5 人力资源规划的发展趋势和影响因素 .....  | 17 |
| 自测题 .....                   | 19 |
| 第 2 章 人力资源信息的收集和处理 .....    | 22 |
| 2.1 人力资源信息 .....            | 24 |
| 2.2 人力资源指标体系 .....          | 26 |
| 2.3 人力资源信息的收集 .....         | 36 |
| 2.4 人力资源信息的处理 .....         | 40 |
| 自测题 .....                   | 42 |
| 第 3 章 人力资源现状分析 .....        | 47 |
| 3.1 人力资源现状分析的内容及方法 .....    | 49 |
| 3.2 人力资源环境分析 .....          | 53 |
| 3.3 人力资源队伍分析 .....          | 64 |
| 3.4 人力资源管理工作分析 .....        | 68 |
| 3.5 人力资源现状综合分析 .....        | 72 |
| 自测题 .....                   | 77 |
| 第 4 章 人力资源发展预测 .....        | 80 |
| 4.1 人力资源发展预测的内涵、分类和步骤 ..... | 81 |

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| 4.2 人力资源发展预测方法的选择         | 84         |
| 4.3 人力资源需求预测              | 88         |
| 4.4 人力资源供给预测              | 97         |
| 4.5 人力资源需求与供给的平衡分析        | 108        |
| 自测题                       | 112        |
| <b>第 5 章 人力资源战略的制定与选择</b> | <b>116</b> |
| 5.1 人力资源战略                | 118        |
| 5.2 人力资源战略模式和类型           | 122        |
| 5.3 人力资源战略的目标             | 126        |
| 5.4 人力资源战略的选择             | 129        |
| 5.5 与企业发展相匹配的人力资源战略       | 134        |
| 自测题                       | 140        |
| <b>第 6 章 人力资源发展对策组合</b>   | <b>143</b> |
| 6.1 人力资源发展对策              | 145        |
| 6.2 思想观念对策                | 149        |
| 6.3 制度层面对策                | 152        |
| 6.4 企业文化对策                | 156        |
| 6.5 执行层面对策                | 158        |
| 自测题                       | 162        |
| <b>第 7 章 人力资源管理计划</b>     | <b>166</b> |
| 7.1 人力资源招聘计划              | 168        |
| 7.2 人力资源配置计划              | 174        |
| 7.3 人力资源缩减计划              | 179        |
| 7.4 人力资源外包计划              | 185        |
| 自测题                       | 192        |
| <b>第 8 章 人力资源开发计划</b>     | <b>194</b> |
| 8.1 人力资源晋升计划              | 196        |
| 8.2 人力资源培训计划              | 203        |
| 8.3 人力资源激励计划              | 208        |
| 8.4 人力资源职业生涯计划            | 213        |

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| 自测题 .....                      | 220        |
| <b>第 9 章 人力资源规划的实施 .....</b>   | <b>223</b> |
| 9.1 人力资源规划的实施概述 .....          | 227        |
| 9.2 人力资源规划的实施要点 .....          | 230        |
| 9.3 人力资源规划的管理者 .....           | 233        |
| 9.4 人力资源规划的控制 .....            | 238        |
| 9.5 人力资源规划的修订 .....            | 243        |
| 自测题 .....                      | 249        |
| <b>第 10 章 人力资源规划实验操作 .....</b> | <b>252</b> |
| 10.1 人力资源规划的 SWOT 分析实验 .....   | 253        |
| 10.2 人力资源规划设计实验 .....          | 256        |
| 10.3 人力资源招聘计划实验 .....          | 260        |
| 10.4 人力资源培训计划实验 .....          | 263        |
| 10.5 人力资源职业生涯计划实验 .....        | 266        |
| <b>后记 .....</b>                | <b>270</b> |
| <b>参考文献 .....</b>              | <b>271</b> |

# 第 1 章

## 人力资源规划概述



### 引导案例

7年前K集团还是一家名不见经传的小型来料加工厂，现在已经发展成为国内著名的机械设备制造商。过去企业缺人了，总经理就到劳动力市场去招聘。企业发展到一定规模后，总经理再也不能亲自到劳动力市场上去招聘了，人力资源部经理邱峰就三天两头往劳动力市场跑。自2008年开始总经理提出，企业各部门要根据营业收入、利润、产量对员工定编，人数少的要招聘，人数超编的要裁员，新员工的招聘在年初进行。这一下邱峰可为了难。

7月份，M分公司2名工程师和3名技师集体跳槽，导致生产线全面瘫痪。K集团总经理要邱峰限期招聘合适的人员，恢复生产。邱峰几个昼夜没休息，马不停蹄地奔波于各地人才市场和劳动力市场，最后好不容易招到1名退休工程师和2名技术工人，勉强使生产线运转起来。邱峰刚回到办公室，人力资源部的小张急匆匆地向他报告，今年为几个分公司招聘的十几个大学毕业生都被退回来了。邱峰立即打电话给年初喊缺人最凶的H分公司李经理，不料李经理却说，年初任务重缺人，现在任务不重了，人也不缺了。邱峰到会议室，看到一屋子被退回来的大学毕业生，气得说不出话来。

随着市场的变化和企业的发展，很多企业都出现了邱峰所碰到的这种尴尬。一年当中随时都有人升职、有人平调、有人降职、有人辞职，工作任务又起伏不定，有谁能像神仙一样知道应当招多少人或者招什么样的人呢？企业想要进一步发展壮大，要想长治久安，就必须依靠源源不断的人才加盟。但是，很多企业仅限于发现缺人，却不知道为什么缺人，以及如何解决这一问题。

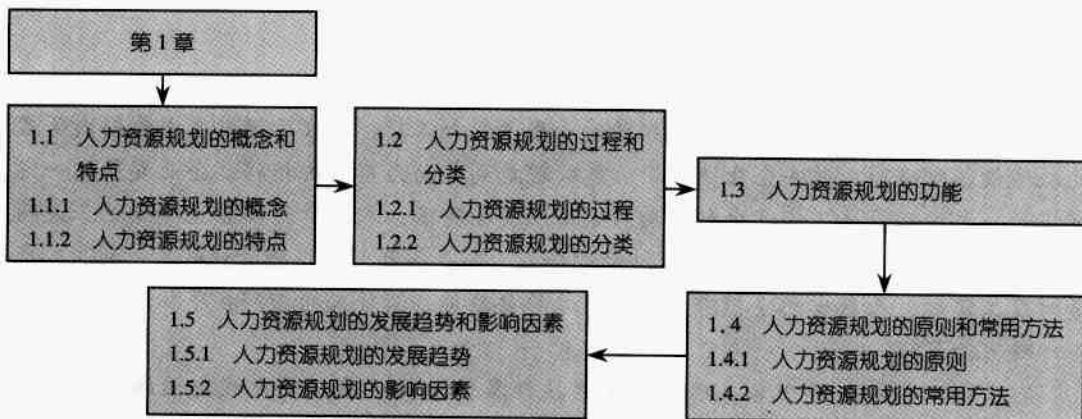
### 思考

K集团碰到了什么问题？邱峰应该怎样从根本上着手解决这一问题？

## 本章学习目标

1. 掌握人力资源规划的概念和特点
2. 掌握人力资源规划的过程和分类
3. 掌握人力资源规划的功能
4. 了解人力资源规划的原则和常用方法
5. 了解人力资源规划的发展趋势和影响因素

## 学习导航



随着社会的发展、科学技术的进步和经济全球化进程的不断深入，几乎所有的企业都面临着复杂、多变、陌生、难测的外部环境。为了应对这样的外部环境，企业越来越需要对资源进行系统的规划，以保证适应环境，寻求生存和发展。这样，规划就成为企业管理中一项重要的战略性管理职能。所谓规划，就是从战略的高度上对未来时期事物发展的总体构思和规定，包括事物的宗旨、发展目标、发展战略、发展对策等。企业若想能够应对未来的不确定因素，取得管理活动的成功，那么就必须将自己的各项管理活动都置于规划的指导和约束之下。企业通过规划，可以确定未来所要进行的生产经营活动方式和工作目标，降低企业经营活动的风险，减少不确定性；同时可以将资源集中到与组织目标相一致的经营活动中，使组织目标更容易实现。

人力资源作为组织的第一资源，更需要精心的规划。只有这样，才能确保组织的人力资源在数量、质量、结构、变动上符合组织的要求，促进组织的发展。人力资源规划包含了人力资源发展的宗旨、目标、战略和对策等，目的是使人力资源发展与企业的经营战略和目标相适应，并起到坚强的支撑作用。

## 1.1 人力资源规划的概念和特点

### 1.1.1 人力资源规划的概念

国内关于人力资源规划概念的论述有多种，总括起来，大概有以下几种：

(1) 人力资源规划是指为实施企业的发展战略，完成企业的生产经营目标，根据企业内部环境和条件的变化，运用科学的方法对人力资源的需求和供给进行预测，制定相应的政策和措施，从而使人力资源供给和需求达到平衡，实现人力资源合理配置并有效激励员工的过程。

(2) 人力资源规划是管理者为确保在适当的时候，为适当的职位配备适当数量和类型的工作人员，并使他们能够有效地完成促进组织实现总体目标的任务的一个过程。

(3) 人力资源规划就是预测未来的组织任务和环境对组织要求以及为完成这些任务和满足这些要求而提供人员的管理过程。

(4) 人力资源规划是将企业目标和战略转化成人力的需求，通过人力资源管理体系和做法，有效达成量和质、长期和短期的人力供需平衡。

(5) 人力资源规划是组织为确保自身战略目标的实现，依据内外部环境，对战略实施过程中的人力资源的供给、需求和缺口进行分析、判断和预测，并制定吸纳、维系和激励人力资源的一系列政策和措施的过程。

(6) 人力资源规划是一种战略规划，是着眼于未来的企业生产经营活动预先储备人力，持续和系统地分析企业在不断变化的条件下对人力资源的需求，并开发制定出与企业组织长期效益相适应的人力资源政策的过程。

(7) 人力资源规划是将组织发展战略系统地融入职务编制、人员配置、教育培训、薪金分配、职业发展等人力资源管理的方方面面，从而整合协调各种因素和资源的过程，是一种全面而长远的组织计划安排。

本书认为，人力资源规划是一种活动，它从战略的角度出发去探索和掌握人力资源系统的发展运动规律，并运用这些规律去规定和控制未来时期人力资源系统的运动状态。

图 1-1 直观地显示了人力资源规划在人力资源管理中的重要地位。

从图 1-1 中可以看出，人力资源规划和企业工作分析是企业其他所有人力资源管理工作的基础，招聘遣散、人岗匹配、绩效管理、薪酬管理、劳动关系管理、培训开发、员工发展管理、员工能力评估等工作都必须以人力资源规划和企业工作分析为依据和前提，而在这其中，人力资源规划起着直接而具体的指导作用，企业工作分析则为这些工作的施行提供了基础资料和基本要求。

## 4 ►►► 人力资源规划

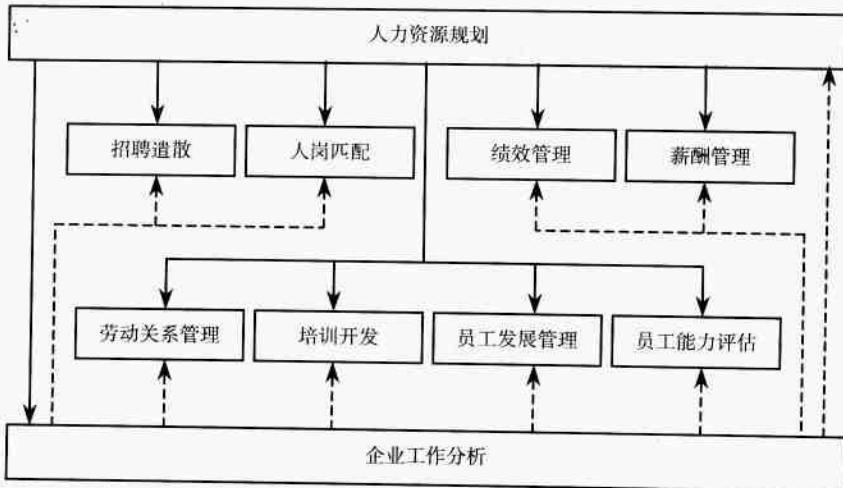


图 1-1 人力资源规划在人力资源管理中的地位

企业除了要了解人力资源规划在人力资源管理中的地位之外，还要清楚人力资源规划在人力资源战略中的地位和作用，如图 1-2 所示。

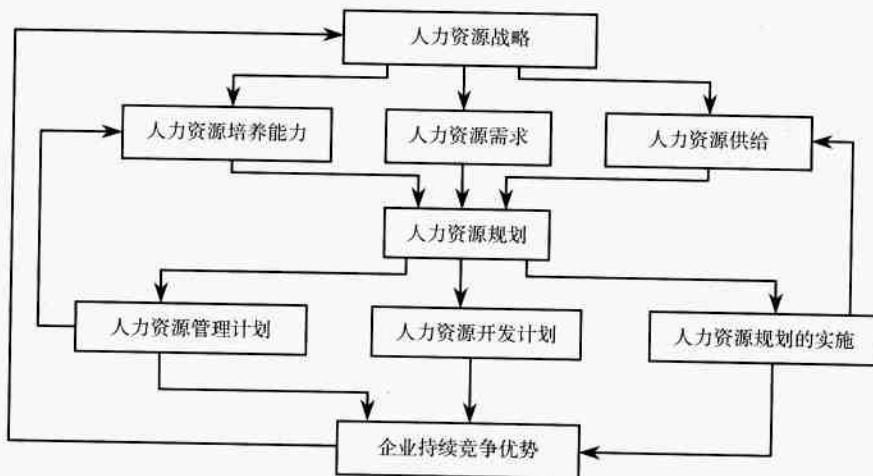


图 1-2 人力资源规划在人力资源战略中的地位

从图 1-2 中可以看出，由企业的人力资源战略出发，提出了对人力资源培养能力、人力资源需求、人力资源供给的要求，企业根据这些要求制定人力资源规划。人力资源规划由人力资源管理计划、人力资源开发计划、人力资源规划的实施构成。这些工作的顺利圆满完成可以帮助企业实现持续竞争优势。

### 1.1.2 人力资源规划的特点

#### 1. 动态性

人力资源规划的本质在于对企业人员的需求和供给进行动态的预测和决策，它以组织的战略目标为基础，如果组织的战略目标发生改变，人力资源规划也要随之变化，表现出动态性。对于企业来讲，也就是意味着人力资源规划要能够预测企业长期的人力资源需求和内外部的供给，确保企业在规划期内在重要的岗位上获得所需的合适人员，实现企业的发展战略，同时满足员工个人发展的要求。面对日新月异的信息和技术革命、复杂多变的市场需求，企业必须适时调整经营理念和管理措施，改变对于人力资源规划的一些旧观念，不能再把人力资源规划理解为简单、静态的信息收集和相关的人力资源政策的设定工作，而应该把人力资源规划看做一个动态的过程经常加以关注。

#### 2. 系统性

人力资源规划作为一种战略规划，它所考察的对象是企业中最重要的资源，涉及企业经营的方方面面，是一个紧密联系的复杂系统，具有系统性的特点。为了企业良性运转，必须使企业以人力资源为中心的各项工作处于相互协调的状态中才能实现，同时人力资源规划必须与企业的经营战略保持一致，一方面要为企业的整体战略服务，另一方面还要与企业各个层次的经营计划相互协调、保持平衡。所以，系统性是人力资源规划的重要特点。从系统论角度看，系统性的特点要求人力资源部门要能够统筹全局，综合分析，提出科学的规划思路，要考虑全方位、整体性，从各个层面、各个维度考察在企业全面管理中的人力资源管理，立足于全局，着眼于长远发展，摆脱各种落后观念的束缚，制定出驾驭整体和指导全局的系统性人力资源规划。

#### 3. 超前性

规划的性质本身就决定了它的超前性，人力资源规划也是这样一种超前性规划，它为企业将来的人力资源管理活动指明了方向、提供了指导。企业如果希望取得人力资源管理上的成功，则需要通过人力资源规划来帮助确定其人力资源管理政策、系统和实践。作为超前性规划，人力资源规划需要把握未来、预见趋势、未雨绸缪、超前决策，在外部变化到来之前，预计可能出现的各种情况并做出权变的对策。为了实现超前性规划，人力资源规划者必须依靠团队智慧对未来发展趋势和规律进行科学把握，而不能仅凭个人经验和直觉。尤其对中长期人力资源规划来说，涉及时间较长，可变因素很多，不确定因素很多，而中长期人力资源规划的作用和影响也比短期人力资源规划的作用深远，这就需要人力资源管理者加强超前性战略思考和做好可行性论证，对可能出现的问题、后果和对策进行充分估计。

#### 4. 独特性

不同企业应该根据自身特点制定符合自身特点发展需求的人力资源规划，也就是要有独特性。独特性的人力资源规划要满足各自企业不同发展战略而产生的独特需要，尤其满足企业内不同层次、不同个性员工的需要，要满足员工独特的物质利益和精神需要。面临激烈的市场竞争，每个企业都必须打造符合自身独特优势的人力资源规划和人力资源管理策略，才能应对挑战并实现自己的战略目标，才能在市场竞争中拥有坚实的人力资源基础，强化员工的心理契约，获取和保持长期的竞争优势。

## 1.2 人力资源规划的过程和分类

### 1.2.1 人力资源规划的过程

人力资源规划在过程上可以分为若干环节，如图 1-3 所示。这些环节从宏观上包括人力资源规划制定和人力资源规划实践两个大环节，从中观上包括人力资源态势分析、人力资源发展预测、人力资源规划编制、人力资源规划实施、人力资源规划控制和人力资源规划修订六个环节。人力资源规划制定包括人力资源态势分析、人力资源发展预测和人力资源规划编制三个环节，若再进一步细分，还包括外部环境分析、内部条件分析、信息收集、现状分析、宗旨阐明、目标确认、战略选择和对策组合等具体内容。人力资源规划实践包括人力资源规划实施、人力资源规划控制和人力资源规划修订三个环节，若再进一步细分，还包括建立实施体系、制定实施措施、确定评价标准、评价实施效果等具体内容。如果评价结果有偏差，还要修订人力资源规划；如果无偏差，人力资源规划过程结束。下面对人力资源规划的主要步骤进行简单的阐释。

(1) 人力资源信息的收集。在收集人力资源信息之前，企业需要先设计人力资源指标体系，然后根据指标去收集资料。事实上，我们可以把人力资源规划本身理解为一个信息系统，作为一个信息系统的人力资源规划工作的全过程也就是一个人力资源信息的输入、加工和输出过程。人力资源信息的收集作为这个系统的第一步工作，对于人力资源规划来讲，是一个非常重要的环节。在这个环节能否得到及时、准确的高质量信息对人力资源规划的成败影响很大。所以，在进行人力资源规划时必须对人力资源信息进行认真的收集和整理。

(2) 人力资源现状分析。在人力资源规划中，一旦收集到人力资源的各种信息以后，就需要对企业现有的人力资源做出正确的分析和适当的评估，这也是人力资源规划中重要的一步。只有在科学分析人力资源现状的基础上，企业才有可能进行科学的人力资源规划。人力资源现状分析包括分析人力资源总体（或队伍）的基本情况（含规模、素质、结构、