



高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

人力资源规划

王挺 主 编
王新安 惠亚爱 副主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

人力资源规划

王挺 主 编
王新安 惠亚爱 副主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 简 介

本书以人力资源规划及工作分析与“四定”为基础,分为4篇11章,多层次、多维度地阐述了现有人力资源盘点、人力资源供需预测、人力资源规划流程及执行、费用预算与成本分析、规划系统评估与控制、战略性人力资源规划及其五大联动,并提供了模式与模型、制度与方案等实际应用工具和实验操作流程。

本书设计了“重点提示”、“相关链接”、“前沿话题”、“即时案例”等特色模块,提供了相应自测题,可以使读者真正掌握实际的人力资源规划技能。

本书既适合高等院校人力资源管理类及其他相关专业的本科生、研究生、MBA及教师阅读、使用,也能够满足不同层次的企业管理者,以及对人力资源规划感兴趣人士、研究者和培训管理者的学习、借鉴需要。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源规划 / 王挺主编. —北京:中国电力出版社, 2014.9

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材

ISBN 978-7-5123-6483-7

I. ①人… II. ①王… III. ①人力资源管理—高等学校—教材 IV. ①F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第215985号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑:高竞男

责任校对:邓明达 责任印制:赵磊

航远印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2014年9月第1版·2014年9月北京第1次印刷

787mm×1092mm 16开本·15印张·336千字

定价:39.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签,刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材
专家委员会

主 任：朱 营

委 员（以下按姓氏拼音排序）：

陈 丁 付家荣 何叶荣 胡建国 敬 嵩

李好永 李文辉 刘 畅 刘建华 刘 追

裴新艳 彭十一 孙立莉 汤 鸿 王琛琳

王 挺 王文成 王向前 吴 帅 杨 军

杨睿娟 余柳仪 元继学 岳龙华 张建芳

张 俊 张永生 朱伟俊 朱 舟

丛书序

进入 21 世纪以来,全球在互联网、交通工具及其他科技产品的带动下,相互间的联系日益紧密,世界格局发生了翻天覆地的变化,国际经济一体化趋势愈见明朗。在这样的时代背景下,现代企业的市场竞争也变得前所未有的激烈。不断变化的社会环境和高速的经济发展也对人力资源管理工作提出了更高的要求——促进企业形成核心竞争力。

作为一个仅有 30 多年市场经济发展经验的国家,我国企业管理水平与世界发达国家相比有着明显的不足。实际上,现代人力资源管理知识和能力的缺乏已经成为我国许多企业发展的一块“短板”,他们在现代人力资源管理理念以及技术方面的缺陷已经无法迎合时代发展所提出的新要求。比如,许多中小企业的领导者缺乏现代企业人力资源管理的知识,管理仍然停留在 20 世纪 80 年代的水平,或者是家族式的管理模式,没有充分发挥人才的重要作用,导致企业无法吸引人才,或者造成了人才的大量流失。所以,我国企业必须不断提高自身人力资源管理工作的质量,增强企业核心竞争力。因此,我们对国际竞争、企业竞争最主要的资源——人力资源——的开发与管理,就显得非常必要了。

那么,如何把人力资源管理提升到企业战略决策的高度?如何在我国企业中实施人力资源的管理创新?如何正确衡量人力资源管理活动的价值?这些问题成为企业人力资源管理面临的巨大挑战。

为了应对这些问题,适应社会和经济快速发展的要求,近年来,我国对高等学校人力资源相关专业的关注力度、投入力度不断加大,教学和科研等方面都取得了长足的进步,培养了一大批优秀的人才。但是,在人力资源专业的整体发展水平上和现实的企业人力资源管理中,我们与发达国家相比,还存在着不小的差距。由于各高校人力资源相关专业的发展背景、教学特点等存在着差异,加之企业对人才实践能力的需求不断增加,我国的人力资源管理专业教育在前进中面临着挑战。

要提高人力资源管理教学的实务性,增强高校学生的专业实践能力,就必须在教学过程中将人力资源管理经典理论和典型案例结合起来,整合国外先进的人力资源管理理念、知识和本土企业实践案例,使输出的专业人才更加符合我国企业的实际需求。

“高等学校人力资源管理实践教学系列规划教材”以人力资源管理体系为依托,以企业实践流程为主线,涉及了人力资源规划、人员招聘与配置、人员素质测评、薪酬设计与管理、绩效考核与管理、培训与开发、员工关系管理、工作分析、职业生涯规划与管理等方方面面的内容,既囊括了理论知识、实用技术、工具、方法、技巧,又涵盖了人力资源管理实际工作的各个流程、环节、关键节点、风险点,同时整合了众多专家学者多年的研究、教学经验和优秀的企业咨询项目成果,不仅适合高等学校人力资源管理专业师生教学使用,也可作为人力资源从业者的参考用书。

本系列教材包括《人力资源规划》《人才招聘与配置》《人员素质与能力测评》《薪酬设计与薪酬管理》《绩效考核与绩效管理》《人力资源培训与开发》《员工关系管理》《工作分析与岗位设计》《职业生涯规划与管理》等，特色归纳如下。

第一，理论体系和知识框架全面、系统，兼顾经典与前沿。本系列教材在设计过程中不仅强调读者对基础理论知识的全面掌握，而且从整体设计到每本教材的内容安排都注重系统性与科学性，同时放眼于前沿，对经典知识进行相关拓展。

第二，提供了实务操作的方法和工具。本系列教材所选择的方法、工具以及各个模块都真实反映了企业人力资源管理的实践内容，为读者提供了全方位的实务指导与参考，在人力资源管理的专业学习和实际工作中极具参考价值。

第三，特色的编写模式。“学习目标”、“学习导航”、“重点提示”、“相关链接”、“前沿话题”、“即时案例”、“自测题”等特色模块的设置，增强了教材的逻辑性、生动性和可读性，可以辅助读者更快地领会与掌握人力资源管理的基本理论以及技术方法。

第四，加入了关键技能实训软件的实操内容。人力资源管理软件实验旨在让教师在教学方式的选择上有更大的主动性，同时调动学生的积极性和参与性，让学生对企业人力资源实践工作不再陌生。上海踏瑞计算机软件有限公司针对高校教学推出的人力资源关键技能实训软件系列产品能满足各个层次、不同类型的高校人力资源管理实践教学的需求，在人力资源管理教学软件领域具有独特的竞争优势。

任何学科都是在不断发展与完善的，人力资源管理的理论、方法与应用也是如此，需要更多的专业人士持之以恒地投入热情与精力，参与到人力资源领域的建设之中。由于写作时间的限制，本系列教材可能存在许多不足之处，我们殷切地希望广大读者在阅读的过程中给我们提出宝贵的意见和建议，使之日臻完善，共同为我国的人力资源管理事业添砖加瓦。

前 言

随着中国改革开放的不断深入和经济的迅速发展,全球企业的竞争越来越激烈,对企业人力资源管理提出了新的要求和新的挑战。企业如何成功地吸引、激励和保留优秀的人才,如何立足于竞争激烈的市场,唯一的途径就是掌握最新的人力资源管理知识,利用高效的技术、方法和工具,对组织内部的人力资源进行充分的开发和科学的管理。其中,人力资源规划是实现企业人力资源管理目标的重要手段之一。

《人力资源规划》共分为4篇11章,准备盘点篇包括人力资源规划导论、工作分析与“四定”管理及人力资源现状分析诊断评估,操作控制篇包括人力资源供需预测、人力资源规划流程、人力资源规划执行、费用预算与成本分析及规划系统评估与控制,战略联动篇包括人力资源总体战略和人力资源规划五大联动,实验篇阐述了人力资源规划实验操作的步骤。

如何将人力资源规划理论与管理实践进行有效结合?如何精准掌握人力资源规划设计的方法与工具?如何把握人力资源规划的最新趋势?如何在掌握人力资源规划知识的基础上,快速提高人力资源规划管理者的专业技能?本书将系统指导、逐一呈现。

■ 创新之处.....

(1) 视角与观点的创新。全书以人力资源规划理论为基础,多层次、多维度地阐述了人力资源规划的内容。在保留人力资源规划主要传统内容的基础上,尽可能地针对企业实践吸收了人力资源规划领域的新思想、新理论、新方法,如人力资源规划流程、人力资源规划高效执行、人力资源整体外包规划及战略性人力资源规划等。

(2) 理论与实践结合的创新。全书以管理的工作过程和工作内容为导向,深入剖析企业在实际人力资源规划中遇到的相关问题,做出有建设性的诊断,并提出有针对性的解决方案和方法等,包括文书、计划、表单、流程、技巧、模型、工作标准、案例等,帮助读者加深理论、有效操练和参考借鉴。

(3) 教与学编排的创新。通过“重点提示”、“相关链接”、“前沿话题”、“即时案例”等特色编写模块的设计,以及提供相应自测题,既注重学术、贴近教学,又便于操作演练、互动交流,可以使读者真正掌握实际的人力资源规划技能。

● 编写体例.....

为了有利于教师进行反思性实践教学,发挥学生的积极性和主动性,有效地激发其学习的欲望、发挥其创造的潜能,并且,利于课堂上师生间相互的交流,我们采用了下述这样的编写体例。

(1) 划分 4 篇——准备盘点篇、操作控制篇、战略联动篇和实验篇。

(2) 设置 11 章——每一章都包括以下大部分要素。



● 教学资源.....

(1) 教师手册。教师手册以为教学提供全面支持为目的,具体包含教材整体设计框架说明、关键术语、考试大纲、简答、论述、方案设计题库和配套案例、故事、游戏的互动操作说明,以及针对具体章节的观察、倾听、讨论、练习和教学观察、分析、评价等。

(2) 试题及资源库。每章自测题至少有 15 道题,包括单选题、多选题、案例题等,所有问题的答案都在相应的试题库里。资源库包括了与众不同的万用模板库、取之不尽的时尚素材库以及浩如烟海的教学资料库三大资源库。具体包括试题题库、Flash 库、测试测评库、调研报告库、原生态案例库、游戏库、故事库、寓言库、音频库、视频库、管理游戏库等。

(3) PPT 课件。PPT 课件光盘内容较教材内容的独特之处在于,一是本教材 4 篇 11 章节的内容经过“课思课件研发中心”(Course)的精心摘选和编排,浓缩了教材内容,并添加了促进互动教学的其他资源,如配套测试测评、模拟演练、场景片段等;二是 PPT 课件模板和格式上采用国内外最新的色彩、声音、形式展现,令学生耳目一新。

中国高校管理课件网: www.daydayteach.com

人力资源管理网: www.chinahrw.net

● 致谢.....

在本书编写过程中,特别感谢管理学领域一些杰出学者和企业界人士所提供的评论以及建议,他们的许多专业知识、独到见解和体会很值得我们欣赏。同时,我们还要感谢在高校管理学教学第一线的教师们,他们投入了大量时间和精力,通过各种渠道给我们提供了高校科研、

教育教学、在校学生方面关于教材颇有价值的信息反馈。

本书既适合高等院校人力资源管理专业及其他相关专业的师生阅读、使用，也能够满足不同层次的企业管理者，以及对人力资源管理感兴趣人士、研究者、咨询师和培训师的学习、借鉴需要。

本书由河南理工大学的王挺主编，由西安财经学院的王新安、陕西邮电职业学院的惠亚爱担任副主编。在本书编写的过程中，王淑燕、孙立宏、贾月、罗章秀、刘伟、程室建、刘井学负责资料的收集、整理以及图表编排，王瑞永、韩斌编写第1章，李作学、刘阳编写第2章，王挺、王海燕编写第3章，姜东青编写第4章，惠亚爱、韩燕编写第5章，王新安、王胜会编写第6章，程淑丽编写第7章，齐艳霞编写第8章，高玉卓编写第9章，池永明编写第10章，李健编写第11章，全书由王新安、惠亚爱审稿，由王挺统撰定稿。

编 者

目 录

丛书序

前 言

第 1 篇 准备盘点篇	1
第 1 章 人力资源规划导论	2
1.1 人力资源规划的产生与发展	3
1.1.1 人力资源规划的产生	3
1.1.2 人力资源规划的定义	4
1.1.3 人力资源规划的目标	5
1.1.4 人力资源规划的主要内容	5
1.1.5 人力资源规划的关键因素	6
1.1.6 人力资源规划的障碍与应对措施	7
1.2 人力资本理论对规划的影响	8
1.2.1 从人力资源到人力资本	8
1.2.2 人力资本成本与计量	10
1.2.3 人力资本投资收益分析	11
1.2.4 以人力资本为中心的规划	12
1.3 人力资源规划体系的设计	13
1.3.1 人力资源规划的编制	13
1.3.2 人力资源规划的实施	14
1.3.3 人力资源管理制度规划	15
1.3.4 组织评估调整规划	15
1.3.5 配置与补充规划	16
1.3.6 教育与培训规划	17
1.3.7 绩效与薪酬激励规划	17
1.3.8 人员流动控制规划	18
自测题	21
第 2 章 工作分析与“四定”管理	23
2.1 工作分析与“四定”	24
2.1.1 工作分析	24

2.1.2	定岗管理	27
2.1.3	定编管理	28
2.1.4	定员管理	29
2.1.5	定额管理	33
2.2	工作分析方法与工具	34
2.2.1	工作要素法	34
2.2.2	关键事件法	35
2.2.3	职务分析问卷	36
2.2.4	临界特质分析系统	37
2.2.5	工作分析调查表	39
2.3	定岗管理方法与工具	40
2.3.1	组织分析法	40
2.3.2	关键使命法	41
2.3.3	流程优化法	42
2.3.4	标杆对照法	43
2.3.5	岗位职责说明书	43
2.4	定编管理方法与工具	44
2.4.1	劳动效率定编法	44
2.4.2	行业比较分析法	45
2.4.3	预算控制法	46
2.4.4	定编分析调查表	46
2.5	定员管理方法与工具	48
2.5.1	按劳动效率定员法	48
2.5.2	按岗位定员法	49
2.5.3	按设备定员法	49
2.5.4	定员分析调查表	50
2.6	定额管理方法与工具	52
2.6.1	经验估算法	52
2.6.2	技术测定法	52
2.6.3	回归分析法	53
2.6.4	定额分析调查表	54
	自测题	55

第3章 人力资源现状分析诊断评估 57

3.1	人力资源现状分析诊断的内容	58
3.1.1	人力资源政策分析诊断	58
3.1.2	人力资源能力诊断	60

3.1.3	人力资源档案梳理.....	60
3.1.4	社会心理走向把控.....	60
3.2	人力资源盘点方法与工具.....	62
3.2.1	文献查阅法.....	62
3.2.2	问卷调查法.....	63
3.2.3	潜能测评法.....	65
3.2.4	业绩分析法.....	66
3.3	人力资源结构层次和数量质量.....	67
3.3.1	人力资源的结构层次.....	67
3.3.2	人力资源的数量和质量.....	70
3.4	企业人力资源流动率分析.....	71
3.4.1	人力资源流动类型划分.....	71
3.4.2	员工调动、晋升与降职.....	71
3.4.3	员工变动率及其测量.....	73
3.4.4	留存率与流失率计算.....	74
3.4.5	企业整体流动率分析.....	74
	自测题.....	76
第 2 篇 操作控制篇.....		78
第 4 章 人力资源供需预测.....		79
4.1	人力资源需求预测.....	80
4.1.1	需求预测的定义和内容.....	80
4.1.2	需求预测的程序.....	81
4.1.3	需求预测的影响参数.....	82
4.1.4	需求预测的技术路线.....	83
4.2	人力资源供给预测与供需平衡.....	85
4.2.1	供给预测的定义.....	85
4.2.2	供给预测的程序.....	85
4.2.3	内部供给与外部供给.....	85
4.2.4	人力资源供不应求的措施.....	86
4.2.5	人力资源供大于求的措施.....	87
4.3	需求预测方法与工具.....	88
4.3.1	定性需求预测方法.....	88
4.3.2	定量需求预测方法.....	89
4.3.3	企业人力资源需求预测表.....	91
4.3.4	年度人力资源需求预测报告.....	92

4.4	供给预测方法与工具.....	94
4.4.1	人力资源信息库.....	94
4.4.2	管理人员接替模型.....	95
4.4.3	马尔科夫预测模型.....	97
	自测题	99
第5章	人力资源规划流程.....	101
5.1	规划编制的步骤.....	102
5.1.1	经营决策与战略分析.....	102
5.1.2	现有人力资源盘点.....	104
5.1.3	企业内外部环境分析.....	105
5.1.4	人力资源供需预测.....	108
5.1.5	总体规划制定.....	108
5.1.6	业务计划制定.....	109
5.1.7	规划的组织.....	109
5.1.8	规划评估与调整.....	110
5.1.9	人力资源中长期规划模板.....	111
5.2	计划编制的步骤.....	113
5.2.1	梳理人力资源战略规划.....	113
5.2.2	评估企业现状和发展方向.....	114
5.2.3	分析人力资源现状.....	114
5.2.4	明确工作改进要点.....	115
5.2.5	制定具体业务计划.....	115
5.2.6	调整相关制度.....	116
5.2.7	人力资源费用预算.....	116
5.2.8	计划上报与实施.....	117
5.2.9	年度人力资源计划模板.....	117
	自测题	119
第6章	人力资源规划执行.....	121
6.1	人力资源规划执行的基础.....	122
6.1.1	规划执行的意义.....	122
6.1.2	执行的原则与规范.....	122
6.1.3	执行的要点与难点.....	123
6.2	人力资源规划执行的工具设计.....	124
6.2.1	规划执行制度的设计.....	124

6.2.2	规划执行计划模板.....	126
6.2.3	规划执行表单的设计.....	127
6.2.4	规划执行工具模板.....	127
自测题		130
第 7 章 费用预算与成本分析		132
7.1	人力资源费用预算.....	133
7.1.1	人工成本预算.....	133
7.1.2	人力资源管理费用预算.....	135
7.2	人力资源成本审核.....	138
7.2.1	人力资源成本审核的意义.....	138
7.2.2	人力资源成本审核的原则.....	138
7.2.3	人力资源成本审核的程序.....	139
7.3	费用与成本控制.....	140
7.3.1	费用与成本控制的意义.....	140
7.3.2	费用与成本控制的原则.....	141
7.3.3	费用与成本控制的程序.....	141
自测题		145
第 8 章 规划系统评估与控制		147
8.1	规划评估与控制的流程.....	148
8.1.1	明确评估与控制的意义.....	148
8.1.2	设计规划的效益标准.....	149
8.1.3	分析实际的效益成果.....	151
8.1.4	撰写评估与控制报告.....	152
8.1.5	采取完善与修整措施.....	152
8.2	规划评估与控制的方法.....	154
8.2.1	人力资源会计评估与控制法	154
8.2.2	投入产出分析评估与控制法	154
8.2.3	成本分析评估与控制法.....	154
8.2.4	关键指标评估与控制法.....	154
自测题		157
第 3 篇 战略联动篇		159
第 9 章 人力资源总体战略		160
9.1	人力资源战略的构成与规划.....	161

9.1.1	人力资源总体战略	161
9.1.2	人力资源业务战略	163
9.1.3	人力资源职能战略	164
9.2	人力资源总体战略的影响因素	166
9.2.1	主要影响因素的类型	166
9.2.2	劳动力市场的完善程度	166
9.2.3	劳动法律法规健全程度	167
9.2.4	工会组织的成熟程度	167
9.2.5	企业基础管理状况	168
9.2.6	企业生产技术条件	168
9.2.7	企业财务实力	168
9.3	人力资源总体战略的设计	169
9.3.1	设计目标	169
9.3.2	设计要求	169
9.3.3	企业集团组织战略规划与设计	170
9.3.4	国际企业人力资源总体战略	171
	自测题	173
第 10 章	人力资源规划五大联动	176
10.1	人力资源规划与标杆经验	177
10.1.1	人力资源标杆的特征及优势	177
10.1.2	人力资源标杆的选择	178
10.1.3	人力资源标杆的参照	178
10.1.4	人力资源规划对经验的固化	179
10.2	人力资源规划与企业文化	180
10.2.1	企业文化的诊断	180
10.2.2	企业文化的再造	181
10.2.3	人力资源规划对企业文化的提炼	182
10.3	人力资源规划与激励机制	184
10.3.1	激励机制诊断	184
10.3.2	激励机制设计	184
10.3.3	人力资源规划对激励机制的促进	185
10.4	人力资源规划与信息化	185
10.4.1	信息化人力资源规划内涵	185
10.4.2	信息化人力资源规划目标	187
10.4.3	信息化人力资源规划流程	187

10.4.4	信息化人力资源规划方法.....	187
10.4.5	人力资源规划信息化系统的建立	188
10.5	人力资源规划与核心竞争力.....	189
10.5.1	企业核心竞争力法则.....	189
10.5.2	企业核心竞争力公式.....	190
10.5.3	企业核心竞争力打造.....	190
10.5.4	人力资源规划对企业核心竞争力的提升	191
	自测题	191
第 4 篇 实验篇		193
第 11 章 人力资源规划实验操作.....		194
11.1	人力资源工作分析实验.....	195
11.1.1	实验内容与目的.....	195
11.1.2	实验要求	195
11.1.3	实验条件准备.....	196
11.1.4	实验步骤与过程.....	197
11.1.5	实验成果与评价.....	198
11.1.6	相关表单和范例.....	198
11.2	岗位说明书编制实验.....	203
11.2.1	实验内容与目的.....	203
11.2.2	实验要求	203
11.2.3	实验条件准备.....	204
11.2.4	实验步骤与过程.....	205
11.2.5	实验成果与评价.....	205
11.2.6	相关表单和范例.....	206
11.3	人力资源供需预测实验.....	209
11.3.1	实验内容与目的.....	209
11.3.2	实验要求	210
11.3.3	实验条件准备.....	211
11.3.4	实验步骤与过程.....	211
11.3.5	实验成果与评价.....	212
11.3.6	相关表单和范例.....	213
11.4	人力资源规划设计实验.....	214
11.4.1	实验内容与目的.....	214
11.4.2	实验要求	214
11.4.3	实验条件准备.....	215

11.4.4	实验步骤与过程.....	215
11.4.5	实验报告与评价.....	216
11.4.6	实验案例.....	216
11.5	人力资源费用预算编制实验.....	218
11.5.1	实验内容与目的.....	218
11.5.2	实验要求.....	218
11.5.3	实验条件准备.....	218
11.5.4	实验步骤与过程.....	218
11.5.5	实验成果与评价.....	219
11.5.6	实验案例.....	219
参考文献.....		221