



高等院校人力资源管理系列规划教材



(第3版)

# 人力资源规划

HUMAN RESOURCES PLANNING

赵永乐 李海东 张新岭 姜农娟◎编著



中国工信出版集团



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

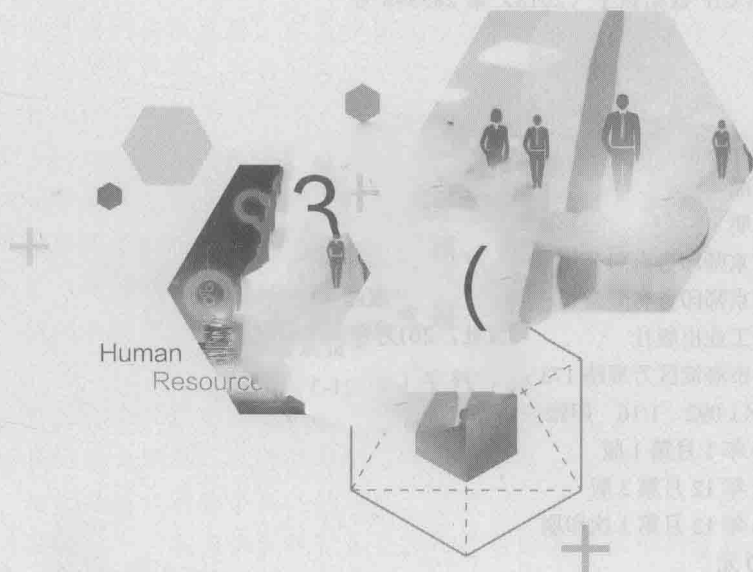


高等院校人力资源管理系列规划教材

# 人力资源规划

(第3版)

赵永乐 李海东 张新岭 姜农娟◎编著



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

## 内 容 简 介

本书系统全面地介绍了人力资源规划相关工作,在总结第2版内容的基础上对大部分案例进行了更新,更进一步凸显了时代性、可操作性和实用性的特点。全书分为10章,既有理论阐述又有实务例证,每章起始都设置了引导案例、学习目标和学习导航,在每章节中围绕热点内容设置了二维码和相关链接来拓展知识视野,鲜明的实战特色能更好地满足新时代教与学的需求。在每章结尾安排了自测题,同时本书提供的配套教学资源还为高校教师提供了电子课件和课后习题的参考答案。

本书既可作为高校人力资源管理专业本科层次或工商管理专业本科层次的教材,也可作为人力资源培训机构的培训用书,还可以供社会各界从事人力资源管理工作的人员阅读参考。

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. —3版. —北京:电子工业出版社,2018.12  
高等院校人力资源管理系列规划教材  
ISBN 978-7-121-35786-2

I. ①人… II. ①赵… III. ①人力资源管理—高等学校—教材 IV. ①F243

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第285948号

策划编辑:姜淑晶

责任编辑:刘露明

印刷:北京京师印务有限公司

装订:北京京师印务有限公司

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:787×1092 1/16 印张:19.25 字数:467千字

版次:2010年1月第1版

2018年12月第3版

印次:2018年12月第1次印刷

定 价:49.00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)88254888,88258888。

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

本书咨询联系方式:(010)88254199, [sjb@phei.com.cn](mailto:sjb@phei.com.cn)。

# 高等院校人力资源管理系列 规划教材编委会

## 第3版前言

总主编：赵永乐

委员：(按姓氏拼音排序)

崔颖 丁志同 樊传浩 葛莹玉 江游

姜农娟 姜淑晶 焦永纪 李海东 凌巧

刘扬 仇莉娜 沈鸿 孙友然 王金纲

王群峰 殷凤春 张宝玲 张新岭 赵永乐

## 第3版前言

党的十九大报告提出：“人才是实现民族振兴、赢得国际竞争主动的战略资源。”“实行更加积极、更加开放、更加有效的人才政策，以识才的慧眼、爱才的诚意、用才的胆识、容才的雅量、聚才的良方，把党内和党外、国内和国外各方面优秀人才集聚到党和人民的伟大奋斗中来。”这些论断为今后的人力资源管理指明了方向。新时代、新战略、新思想和新理念也为企业的人力资源管理工作带来了崭新的春天。

### 一、本书的写作背景和意义

“一带一路”战略的实施为改革提供了更广阔的空间，跨国、跨文化的人力资源管理方兴未艾；供给侧结构化改革为企业走出去提供重要举措，使得经济发展企稳向好，为人力资源管理科学化提供了良好契机；人力资源整体素质的提升为人力资源管理提供了更坚实的实践支撑。在总体环境趋好的同时，也应看到未来企业管理面临的挑战和压力依然严峻。人口红利的逐渐丧失，劳动力成本的不断提高要求人力资源管理的集约化；传统用工模式不断变革，加之劳动分工体系的深化和细化要求人力资源管理的精细化；“90后”员工已经成为员工主流，新一代劳动者在价值取向、群体意识等方面无不展示出与前辈的不同，他们更加渴望成功，更加张扬个性，物质激励手段逐步弱化，这些均需要人力资源管理的差异化；科技发展迅猛，新科技、新工艺、新材料日新月异，跨界融合、兼并重组不断升级，这些都要求人力资源管理手段的多样化。总之，经济社会环境的变化使得人力资源管理的战略地位凸显出来。

随着各类企业对于人才关注度的空前提高，如何用好人才、留住人才成为了摆在各类企业面前的重大课题。人力资源规划就是破解这一难题的钥匙，是将企业战略职能分解、细化并落实到各个岗位的手段，是提升人才创新能力，进而增进企业核心竞争力的保障。企业人力资源规划是企业人力资源管理工作的主要内容，人力资源规划与工作分析都是进行人力资源管理工作的基础。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的过程，是从整体的、超前的和量化的角度分析、制定和部署企业人力资源管理各个环节的具体目标。人力资源规划为企业的发展勾勒出绚丽的前景和期待实现的蓝图，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本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,直接影响整体人力资源管理的效率和企业战略目标的实现。

许多企业虽然重视人力资源管理,却没有制定科学合理的人力资源规划;有的企业制定了人力资源战略和规划,却不能推行。究其原因,一方面是对人力资源战略和规划的重要性认识不足,也不知道如何制定企业人力资源规划;另一方面,是缺乏人力资源规划的专门人才,不能系统地做出符合企业发展实际的规划。由于没有真正意义上的人力资源发展规划,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部门在功能上甚至还不如传统的人事管理,与现代企业要求的企业战略合作伙伴的定位相去甚远。没有科学有效的人力资源规划,企业的人力资源战略就变成了无源之水、无本之木,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、具体的职业生涯规划 and 内部晋升规划,要实现人的全面发展就是一句空话。没有有效地制定人才开发和培训规划,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。

为此,撰写符合我国企业的实际特点、融会贯通国内外相关理论,同时还要具备实践功能的通用型教材就显得尤为迫切。本教材的写作目的既可以用来指导人力资源规划工作的全过程,又可以培养具备人力资源规划理论和技能的专门人才,更好地满足企业的用人需求,为我国的新时代贡献理论工作者的绵薄之力。

## 二、第3版说明

本书第1版出版是在2010年,本书编写组在总结多年的理论积累和教学实践的基础上,在赵永乐教授的悉心指导和多方帮助下,使得本书以全新的体系和内容呈现在读者面前,并很快得到了各界读者的认可和好评,很多高校采用了我们的教材。2014年经过再版,丰富了一些内容,继续获得广大读者的青睐,被更多的高校采用为人力资源管理专业的教材。更为难能可贵的是许多读者,尤其是一些高校同人给我们反馈了很多建设性的意见和建议,为丰富本书的写作内容提供了更广泛的视野和平台,这是对我们工作最难得的肯定,是对理论工作者最大的褒奖,也是对我们继续工作的鞭策。

为了回报读者的期盼和同人的鼓励,适应新时代企业和高校的教材需要,《人力资源规划(第3版)》的修订工作几经反复,终于尘埃落定。第3版在第2版的基础上,密切结合人力资源管理理论和实践的发展趋势,适应新时代的发展需要,并根据多方的反馈意见,结合笔者近几年的教学实践经验,适当增加了一些内容。全书在整体的理论架构上变化不大,仍然分为10章。在理论部分,坚持侧重于基础理论和基本概念的表述,在每章内容的取舍都较为慎重,唯恐破坏整个理论体系,始终保持人力资源规划理论的一致性。本次再版除了保留一些经典案例外,还更新了大部分的案例,在引导案例、习题案例和相关链接的选取上,不仅贴近本章的内容,而且更有时代特征,案例蕴含的内在问题具有更清晰的逻辑脉络和更大的拓展空间,有利于教师在教学中抓住重点,循循善诱,导入主题。同时,通过引导案例的教学,可以缓解单纯理论教学的枯燥,尽显生动活泼,方便导入教学主题,案例情节贯穿

始终并由此来强化教学效果。在友情链接的安排上,尽可能贴近实战的需要,让读者了解与教学内容相关的背景知识和拓展知识结构。尤为新颖的是针对一些热点和难点问题及一些体量较大的案例,增设了二维码,只要扫码识别,即可方便读者随时随地阅读学习,这是本次再版的一大创新。

### 三、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 and 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,按照人力资源规划制定在时间上的先后顺序逐步展开理论阐述。全书分为5个部分,共10章。第1部分(第1章)为人力资源规划基础知识;第2部分(第2~4章)为规划制定前的基础性工作;第3部分(第5~8章)为规划的制定工作;第4部分(第9章)为规划的实施过程,包括第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、具体实施的控制及对规划的修订、纠偏的方法;第5部分(第10章)为实践教学内容。全书总体上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作一项系统工程,全面深入地探究人力资源规划的每个步骤。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。

### 四、本书的分析方法与写作特点

本书在写作上,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,以便于读者理解和领会。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 and 实际应用的需要。

#### 3. 语言平实

书中没有晦涩难懂的理论 and 深奥的数理模型推导过程,语言朴实,通俗易懂,适合各个年龄层次的读者选用。

#### 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

每章开头都有体现本章教学内容内在逻辑的学习导航图,便于读者直观了解本章内容。

#### 6. 案例引导

引导案例尽可能地选取典型的具有时代特征的案例,便于教师引导学生带着问题思考,在预先设定的情境中有针对性地探索,在后续教学过程中寻找解决问题的方案,提升学生学习兴趣。

### 五、相关说明

#### 1. 教材建议的学时数

各章节在文字设置上较为均衡,前9章理论章节均设置为3学时,第10章为实践指导章节,设置5学时(各节可以安排在相应的理论章节之后)。总体课程时数为32学时。

#### 2. 教材的后续服务形式

教师在指定本书为教材后,可以联系电子工业出版社获取每章节的习题参考答案和电子课件。

#### 3. 本次再版的分工

本次修订仍然主要由江苏科技大学李海东副教授和南京邮电大学张新岭副教授执笔;河海大学博士生导师赵永乐教授负责全书的编审工作;南京信息工程大学的姜农娟副教授负责后期的校对和出版联络事宜。在此为各位老师的辛勤付出和通力合作表示诚挚的感谢。另外,第3版出版过程中得到了许多同人的帮助和支持,对于各位的无私帮助在此一并表达谢意。

限于作者编写水平有限,书中难免存在错误和不足之处,敬请批评指正。

#### 4. 作者的联系方式

为方便读者反馈意见,现将作者联系方式列出。

李海东: willkingsli1974@163.com

张新岭: zxl770925@163.com

姜农娟: sansandra@163.com

# 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
1.1.1 人力资源规划的概念 .....	3
1.1.2 人力资源规划的特点 .....	5
1.2 人力资源规划的过程和分类 .....	6
1.2.1 人力资源规划的过程 .....	6
1.2.2 人力资源规划的分类 .....	8
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
1.4.1 人力资源规划的原则 .....	11
1.4.2 人力资源规划的常用方法 .....	12
1.5 人力资源规划的发展趋势和影响因素 .....	16
1.5.1 人力资源规划的发展趋势 .....	16
1.5.2 人力资源规划的影响因素 .....	17
1.6 大数据时代的人力资源规划 .....	18
自测题 .....	20
第2章 人力资源信息的收集和处理 .....	23
2.1 人力资源信息 .....	25
2.1.1 人力资源信息的作用 .....	25
2.1.2 人力资源信息的分类 .....	26
2.2 人力资源指标体系 .....	28
2.2.1 人力资源指标和指标体系 .....	28
2.2.2 人力资源本体指标体系 .....	29
2.2.3 人力资源产出效能指标体系 .....	32
2.2.4 人力资源环境指标体系 .....	34
2.3 人力资源信息的收集 .....	36
2.3.1 人力资源信息的来源 .....	36

2.3.2	人力资源信息收集的原则和步骤	37
2.3.3	人力资源信息收集的方法	39
2.4	人力资源信息的处理	40
2.4.1	人力资源信息处理的过程	40
2.4.2	人力资源信息处理的基本方法	40
2.4.3	人力资源信息的审核	41
2.4.4	人力资源信息的汇总	41
2.4.5	人力资源信息分析报告	42
	自测题	42
<b>第3章</b>	<b>人力资源现状分析</b>	<b>45</b>
3.1	人力资源现状分析的内容、基本程序及方法	46
3.1.1	人力资源现状分析的内容	46
3.1.2	人力资源现状分析的基本程序	47
3.1.3	人力资源现状分析的方法	48
3.2	人力资源环境分析	50
3.2.1	人力资源外部环境分析	51
3.2.2	人力资源内部环境分析	56
3.3	人力资源队伍分析	61
3.3.1	人力资源队伍分析的概念	61
3.3.2	人力资源队伍分析的内容	61
3.4	人力资源管理工作分析及效果评价	63
3.4.1	人力资源管理内容分析	64
3.4.2	人力资源从业人员素质分析	65
3.4.3	人力资源工作效果评价	67
3.5	人力资源现状综合分析	68
3.5.1	SWOT分析法	68
3.5.2	竞争优势分析	70
3.5.3	存在问题和原因的分析	71
	自测题	72
<b>第4章</b>	<b>人力资源发展预测</b>	<b>75</b>
4.1	人力资源发展预测概述	76
4.1.1	人力资源发展预测的内涵	77
4.1.2	人力资源发展预测的作用	77
4.1.3	人力资源发展预测的分类	78
4.1.4	人力资源发展预测的步骤	78
4.2	人力资源发展预测方法的选择	81
4.2.1	影响人力资源发展预测方法选择的因素	81

4.2.2	预测任务的考查	81
4.2.3	预测对象的考查	82
4.2.4	预测者的考查	82
4.2.5	预测条件的考查	83
4.3	人力资源需求预测	84
4.3.1	人力资源需求的影响因素	84
4.3.2	人力资源需求预测的步骤	85
4.3.3	人力资源需求定性预测	86
4.3.4	人力资源需求定量预测	89
4.4	人力资源供给预测	92
4.4.1	人力资源供给预测的步骤	92
4.4.2	内部人力资源供给预测	93
4.4.3	外部人力资源供给预测	97
4.5	人力资源需求与供给的平衡分析	101
4.5.1	人力资源供求平衡分析	101
4.5.2	人力资源供求失衡调整对策	102
	自测题	105
<b>第5章 人力资源战略的制定与选择</b>		<b>110</b>
5.1	人力资源战略概述	112
5.1.1	人力资源战略的概念和本质特征	112
5.1.2	人力资源战略的制定过程	114
5.2	人力资源战略模式和类型	117
5.2.1	人力资源战略模式和形态	117
5.2.2	人力资源战略的类型	118
5.3	人力资源战略目标	120
5.3.1	人力资源战略目标的作用	121
5.3.2	人力资源战略目标的特征	121
5.4	人力资源战略的选择	122
5.4.1	人力资源战略选择的程序	122
5.4.2	人力资源战略选择的方法	123
5.5	与企业发展相匹配的人力资源战略	127
5.5.1	与企业战略相匹配的人力资源战略选择	128
5.5.2	与竞争战略相匹配的人力资源战略选择	129
5.5.3	与企业生命周期相匹配的人力资源战略选择	130
5.5.4	与企业所属产业特点相匹配的人力资源战略选择	132
	自测题	133

第6章 人力资源发展对策组合	137
6.1 人力资源发展对策	139
6.1.1 人力资源发展对策的概念	139
6.1.2 人力资源发展对策的特性	140
6.1.3 人力资源发展对策的组合	141
6.2 思想观念对策	143
6.2.1 转变人力资源观念	144
6.2.2 树立战略导向的人力资源管理观念	144
6.2.3 树立全员人才观念	145
6.2.4 加强对人力资源部门地位的认识	146
6.3 制度层面对策	146
6.3.1 制度设置原则	147
6.3.2 创新人力资源管理制度体系	147
6.4 企业文化对策	152
6.4.1 企业文化的内涵和功能	152
6.4.2 企业文化导向的人力资源发展对策	153
6.5 执行层面对策	156
6.5.1 规划制定阶段的对策	157
6.5.2 规划实施阶段的对策	158
自测题	160
第7章 人力资源管理计划	163
7.1 人力资源招聘计划	167
7.1.1 人力资源招聘计划的内容	168
7.1.2 人力资源招聘计划制订的程序	170
7.1.3 人力资源招聘计划的实现途径	171
7.1.4 大数据时代的企业招聘	173
7.2 人力资源配置计划	175
7.2.1 人力资源配置计划的作用	176
7.2.2 人力资源配置计划的内容	177
7.2.3 人力资源配置计划的程序	179
7.2.4 人力资源配置计划制订的原则	180
7.3 人力资源缩减计划	181
7.3.1 人力资源缩减计划的制订步骤	182
7.3.2 人力资源缩减计划的操作	183
7.3.3 缩减员工管理	184
7.3.4 针对“幸存者”的员工援助计划	186

7.4	人力资源外包计划	188
7.4.1	人力资源外包计划的效能	190
7.4.2	人力资源外包计划的流程	191
7.4.3	人力资源外包计划的配套机制	193
	自测题	196
<b>第 8 章</b>	<b>人力资源开发计划</b>	<b>199</b>
8.1	人力资源晋升计划	205
8.1.1	人力资源晋升计划的作用	206
8.1.2	人力资源晋升计划的影响因素	207
8.1.3	人力资源晋升计划的内容	208
8.1.4	人力资源晋升计划的制订程序	209
8.1.5	人力资源晋升计划的实现	210
8.2	人力资源培训计划	212
8.2.1	人力资源培训计划的制订	214
8.2.2	人力资源培训方法的选择	215
8.2.3	人力资源培训计划的评估	216
8.3	人力资源激励计划	219
8.3.1	人力资源激励计划概述	221
8.3.2	人力资源激励计划的作用	221
8.3.3	人力资源激励计划体系	222
8.3.4	制订人力资源激励计划的注意事项	223
8.4	人力资源职业生涯规划	226
8.4.1	人力资源职业生涯规划概述	227
8.4.2	人力资源职业生涯规划的内容	229
8.4.3	制订人力资源职业生涯规划的步骤	230
8.4.4	人力资源职业生涯规划的管理体系	231
	自测题	234
<b>第 9 章</b>	<b>人力资源规划的实施</b>	<b>237</b>
9.1	人力资源规划的实施概述	240
9.1.1	人力资源规划实施与人力资源规划制定的关系	240
9.1.2	人力资源规划实施的程序	241
9.1.3	人力资源规划实施的模式	242
9.2	人力资源规划的实施要点	243
9.2.1	规划方案的分解	243
9.2.2	计划体系的建立	244
9.2.3	资源的优化配置	245

9.3	人力资源规划的管理者	246
9.3.1	人力资源规划管理者的地位	246
9.3.2	人力资源规划管理者的类型	247
9.3.3	人力资源规划管理者的职责	249
9.4	人力资源规划的控制	251
9.4.1	人力资源规划控制的概念	251
9.4.2	人力资源规划控制的方式与要素	252
9.4.3	人力资源规划控制的过程	253
9.4.4	人力资源规划控制可能带来的负面影响	255
9.5	人力资源规划的修订	256
9.5.1	人力资源规划修订的概念	256
9.5.2	人力资源规划方案的修订	257
9.5.3	人力资源规划实施计划方案的修订	258
9.5.4	纠正偏差的方法	259
	自测题	261
<b>第10章 人力资源规划实验操作</b>		<b>264</b>
10.1	人力资源规划的SWOT分析实验	265
10.1.1	实验内容与目的	265
10.1.2	实验要求	265
10.1.3	实验条件准备	265
10.1.4	实验步骤与过程	265
10.1.5	实验报告与评价	266
10.1.6	实验讨论案例	266
10.2	人力资源规划设计实验	268
10.2.1	实验内容与目的	268
10.2.2	实验要求	268
10.2.3	实验条件准备	268
10.2.4	实验步骤与过程	269
10.2.5	实验报告与评价	269
10.2.6	实验讨论案例	269
10.3	人力资源招聘计划实验	273
10.3.1	实验内容与目的	273
10.3.2	实验要求	273
10.3.3	实验条件准备	273
10.3.4	实验步骤与过程	273
10.3.5	实验报告与评价	274
10.3.6	实验讨论案例	274



# 第1章

01

## 人力资源规划概述



### 引导案例

#### 波音公司的人力资源规划和管理

波音公司股票价格在 2017 年累计上涨约 89%，成为道琼斯工业股市上涨最多的一只股票。波音公司表示，2017 年交付 763 架喷气式客机，净订单 912 架飞机，订单和交付量均创历史新高。波音公司目前市盈率 29.93，每股收益约 11。

波音公司的成功最终可归功于对人力资源的规划和管理。良好的人力资源规划可以帮助企业吸引人才、培养人才、留住人才，运营生产部门、财务部门、营销部门，企业拥有较好的人力资源至少成功一半。

波音公司人力资源规划和管理有哪些特色呢？

第一，招聘。一般两轮面试可做出聘用决定。候选人进入波音公司网站，可看到最新招聘职位，申请职位，通过简历筛选，接到人事部门的电话面试，人事部门邀请成功通过电话面试的候选人进入正式结构化面试环节。波音公司业务可分为三块：民用飞机，防务、空间和安全部门，全球服务部门。根据不同部门的专业需求对候选人进行结构面试，一般通过即可入职。

第二，波音公司为员工提供较好的福利制度，如丰厚的带薪年假和各种带薪假期、为员工提供保险与企业年金福利、帮助员工深造或进行培训。波音公司为员工提供较好的职业发展平台以吸引人才。

第三，实习岗位。每年夏季，波音公司会提供部分实习岗位，实习者通过一两个月的实习可更好地了解航空业与波音公司及对波音公司所需技能或专业知识有所了解。

第四，绩效考核。例如，生产部门考核，评估小组由产品部、生产预算部、采购部、质量监控部等成员组成，围绕生产环节每月进行两次评估，对考核较优秀员工给予奖励，为企业节约成本给予奖励，提出积极建议并采纳给予奖励。

第五，波音公司致力于培养世界最好的工程师，要求工程师有良好的工程学基础，较好的设计与制造工艺，较好的沟通技巧，理解团队合作，除英语外还需掌握一门外语。波音公司民机集团位于西雅图，西雅图是大学城，有六所美国大学，波音公司每年花费一定资金支持员工再教育，并且要求员工工资总额一部分用于教育与培训，提供各种培训项目、个性化培训等。

第六，员工职业发展规划，帮助员工规划并实现职业目标，每年在工程、人力、商务等部门有一定岗位提供参加轮岗计划。在人才奖励计划中，波音公司根据贡献的认可度对人才进行奖励，设立有共享价值信任奖、员工激励计划、专项奖、股票购买选择权等多种奖励方式。鼓励人才创新，让顾客和员工满意。设立青年人才技术创新基金，鼓励青年人创新，促进人才脱颖而出。

资料来源：改编自龚蕾.波音公司人力资源管理特色[EB/OL].

<http://www.chinahrd.net/blog/402/1128387/401198.html>, 2018-01-17.

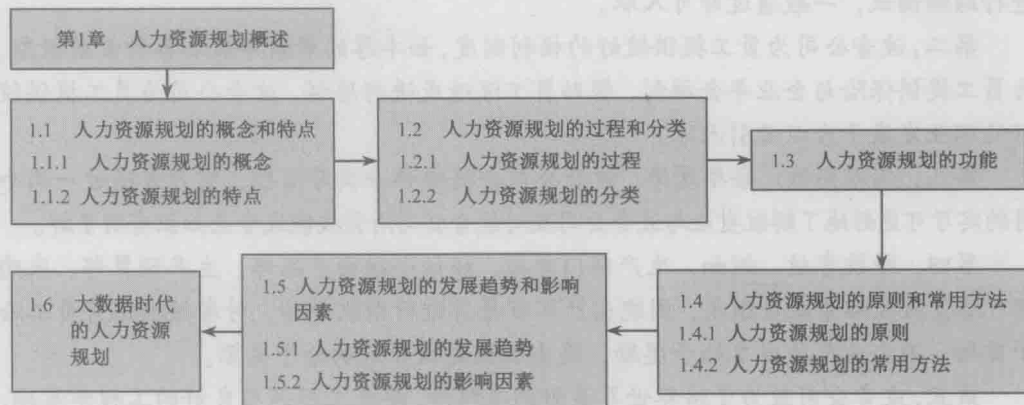
### 思考：

波音公司的人力资源规划有什么特点？如何促进了波音公司的发展？

### 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