

企业人力资源规划调研报告

任何企业的发展都离不开优秀的人力资源和人力资源的有效配置。如何为企业寻找合适的人才，留住人才，发展人才，为组织保持强劲的生命力和竞争力、提供有力的人力支持，成为人力资源部门面临的重要课题。人力资源部门在工作中可能经常会遇到这样的困惑：

经济回暖后，公司发展需求强烈，人才引进总是在应急，而这种仓促的招聘又导致了人员的能力与企业要求错位，导致员工流失率增加；

我们的 HR 管理的各个模块没有统一的方向，短期行为多，工作比较茫然，没有前瞻性和方向感不能起到对企业的战略支持作用；

各个部门总想要求增加人，老总又不想增加太多用人编制，搞的我们很难开展工作；

我们公司的 HR 的开支年年超过预算要求，成本不断增加；

.....

这些困惑，都源于企业人力资源规划的缺失与不完善。人力资源规划是指根据组织的发展战略、组织目标及组织内外环境的变化，预测未来的组织任务和 environment 对组织的要求，以及为完成这些任务和满足这些要求而提供人力资源的过程。同时，更是一个清楚认识自身人力资源管理现状，找出内部人力资源的优势和劣势，不断优化，持续提升企业的竞争力的过程。

其他企业都是如何做人力资源规划的？面对后危机时代经济的回暖，企业对明年的人力资源规划都做了哪些改变？太和顾问为此特发起了 2010 年度太和顾问企业人力资源规划市场实践调研。

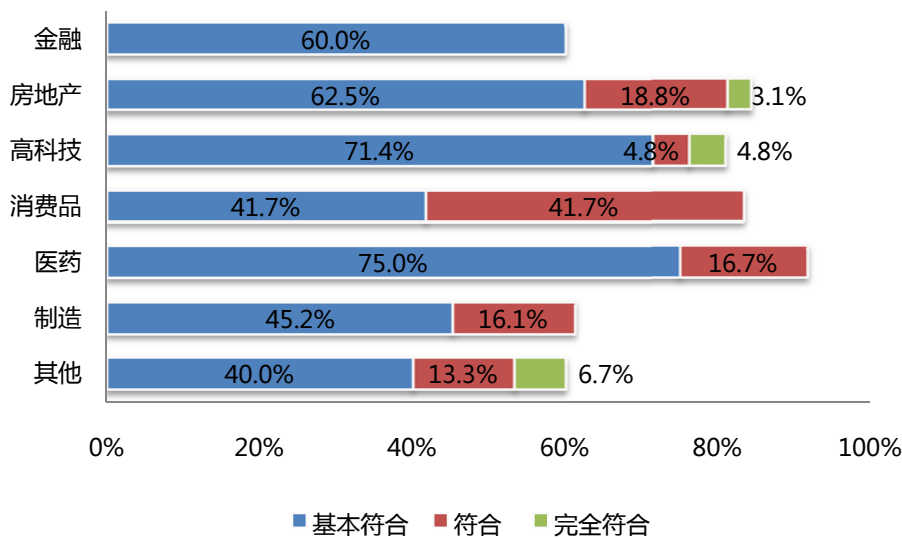


图 1 企业人力资源总体规划与发展要求的符合情况——按行业划分

从不同行业的情况看，企业人力资源规划与发展要求匹配程度最高的几个行业分别是医药、房地产、消费品和高科技，选择“基本符合”、“符合”和“完全符合”三项的总比例相加都超过了 80%，而金融、制造其他行业都在 60%左右。受经济危机冲击最为直接的行业就是金融和房地产。但随着国家调控力度的加强，以及房价的进一步增长，房地产行业的发展趋于稳定。金融行业受国际环境的影响更加直接，企业的发展经营状况与环境相关度高，因此其规划的难度、受市场变化的影响都非常大。实体经济受到经济危机的打击非常严重，停产、裁员、关闭工厂的情况比比皆是。但随着经济回暖，复工、招聘、加班的情况又很快在行业内出现。规划对于制造类企业来说的难度也同样不亚于金融类企业，因此这两个行业规划与发展的匹配程度相对较低。

企业 2010 年人力资源规划涉及的模块

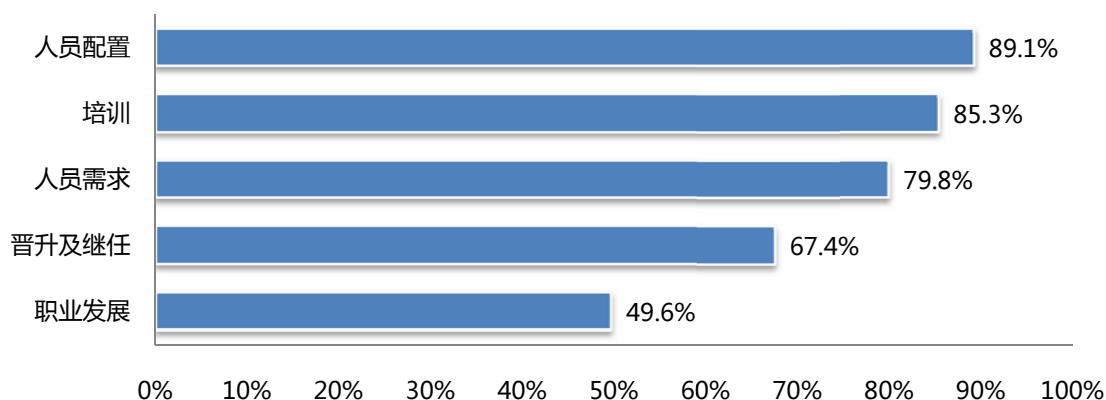


图 2 企业 2010 年人力资源规划涉及的模块——总体情况

从调查结果看，企业人力资源规划涉及最多的模块是人员配置、培训以及人员需求方面，选择这三项的企业比例都在 80%左右，分别为 89.1%、85.3%和 79.8%。除此之外，有 2/3 左右的企业会在人员的晋升及继任方面进行规划，而对员工职业发展进行年度规划的企业不到 50%。

企业人力成本投入

企业 2010 年度人力成本增长率（预计）

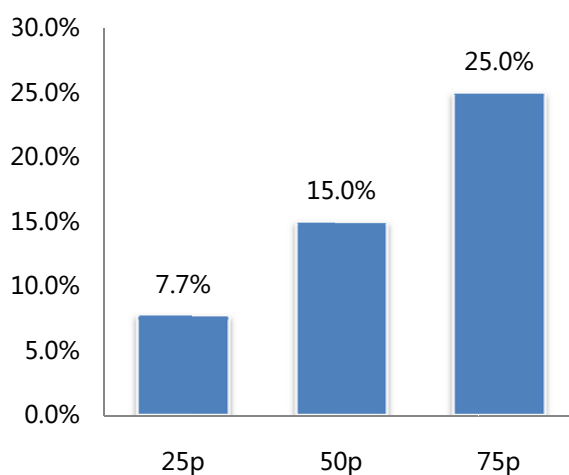


图 3 企业 2010 年度人力成本增长率预测

从调查结果看，2010 年度大多数企业计划在人力成本方面加大投入，一般水平的增长率在 15%左右。增长相对较少的企业也能够达到 7%左右，而增长较快的企业增幅甚至超过 30%。

企业 2010 年度岗位变化情况

企业根据环境的变化会做出经营策略的调整，这些调整都会在人力资源规划中体现出来。加强某一职能的管理就会相应的加大在该方面人和人力成本的投入。面对 2010 年不确定的大环境，不同行业的企业会做出不同的选择，下面将按照每一类人员不同行业岗位变化的情况进行对比分析。

营销类

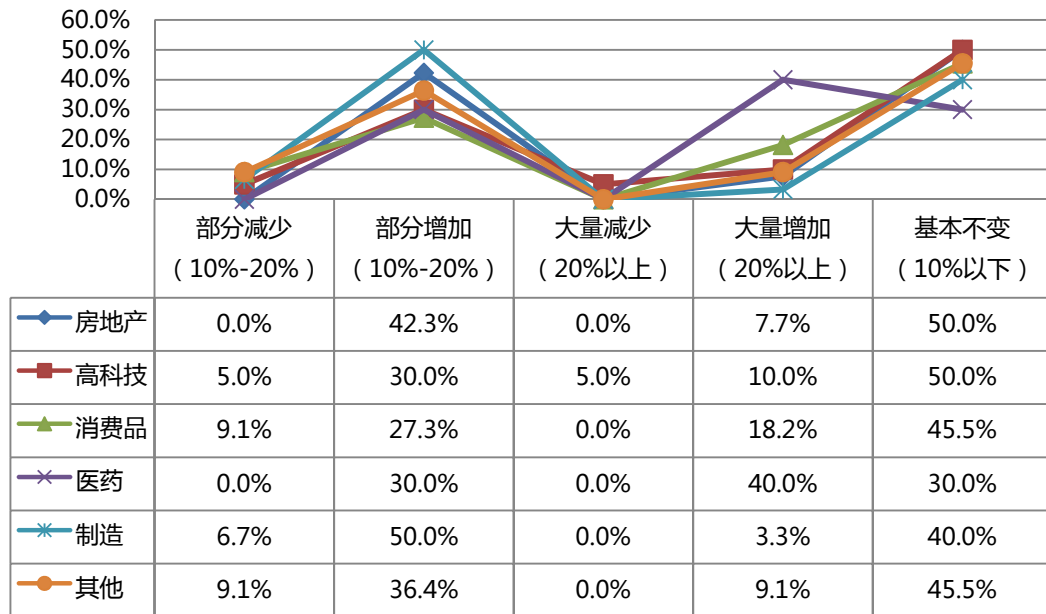


图 4 不同行业企业 2010 年度岗位变化情况——营销类

营销类岗位是和企业获得营业收入最直接相关的一类岗位，从调查结果看，医药企业在和其他行业的对比中有着明显的区别。40%的医药企业选择大量增加营销类人员，以支持其高速增长的业绩目标。其他行业中选择大量增加的企业最多的消费品行业，比例也只有 40.0%。整体来看，企业选择比例最多的一项是基本不变，平均下来超过 40%。其次是部分增加，平均比例在 35%左右。

(欲购买完整版报告，请致电 400-608-9993)