

基于战略管理的人才规划约束性分析和实施路径探讨

柴剑峰¹, 陈井安²

(1.四川大学 经济学院, 四川 成都 610041;2.西南交通大学 经济管理学院,四川 成都 610064)

摘 要:从政府制定人才规划的视角出发,对基于战略管理的人才规划进行了界定,结合人才规划面临的新背景、新理念,分析了从战略高度出发的人才规划的功能效应,探讨了作为战略管理的人才规划容易忽视的约束机制,重新构建了人才规划实施的路径流程,以求进一步认识人才规划应注意的问题,更为全面地把握人才规划的方向和方法。

关键词:战略管理;人才规划;约束机制;实施路径

中图分类号: C961.9

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2008)04-0182-04

基于战略管理的人才规划是一项复杂的社会系统工程,受到经济、社会、科技、政治、文化、教育等多方面因素的制约,关系到经济社会发展的全局。它不仅是人才强国战略的实施载体,而且是系统指导人才开发和管理工作的基础,同时也是其自身发展的内在要求。

规划的战略性和宏观性、全局性。综上所述,基于战略管理的人才规划即是政府系统在摸清人才资源现状约束的条件下,围绕经济社会发展的总体目标,从战略高度出发,科学预测规划期不同时段人才资源的供需状况,通过政府引导、市场主导和社会参与,使得人才资源的培养、配置、使用得到协调发展,实现人才与经济社会的良性互动。

1 基于战略管理的人才规划的基本界定

表1 人才规划的分类

(1)人才规划的一般定义。人才规划是根据组织的战略目标,科学预测在未来环境变化中人才资源的供给与需求状况,制定人才资源的获取、利用、保持和开发策略,以确保人才与其服务对象获得利益的活动。换言之,人才规划就是通过科学系统的组织,准确的需求预测,合理的项目实施、有效的措施保证规避资源的浪费,有效地培养、配置和使用人才,实现人才与组织的互动耦合、共同发展。

分类标准	人才规划类别	层面	
执行主体	政府	宏观	
	组织	企业	微观
	非政府组织	家庭	中观
个人	个人	微观	
	个人	个人	微观
空间分布	行政区划	国家、省、市、县	宏观
	经济区划	西部地区、东部地区、长三角...	宏观
产业分布	技术密集型产业		中观
	劳动密集型产业		中观
	资金密集型产业		中观
具体行业	农、林、牧、渔业;采掘业;制造业;建筑业...		中观

(2)人才规划的分类。根据规划主体、行政区划、具体行业的不同,人才规划有多种分类(见表1)。总体来看,个人(多称为职业生涯设计)规划最为微观,企业(多称为人力资源规划)人才规划次之;产业(有多种分类,从研究人才的角度出发,本文采用劳动力使用状况作为标准)和具体行业(具体分类可参见中国劳动统计年鉴的行业分类)的人才规划属于中观层次,政府层面的人才规划属于宏观层次。

2 基于战略管理的人才规划的功能效应分析

(3)本文对人才规划的界定。在规划的主体上,研究政府系统组织和实施的人才规划;在规划时间上,为便于和“十一五”经济社会发展规划相衔接,不失一般性,规划期定为5年;在规划方向上,强调人才发展的宏观调控,注重

(1)政治效应。科学发展观和人才观的提出,迫切需要重新谋划人才开发和管理工作的。基于战略管理的人才规划是全面建设小康社会的重要手段,是实现“五个统筹”的重

收稿日期: 2007-01-24

作者简介: 柴剑峰(1975~),男,河北邯郸人,四川大学经济学院博士生,四川省社会科学院助理研究员,研究方向为人力资源管理、区域经济学;陈井安(1964~),男,江西吉安人,西南交通大学经济管理学院博士生,四川省社会科学院研究员,研究方向为人力资源管理。

要切入点,更是推行人才强国战略的重要支撑。它不仅是未来人才开发和管理工作的方向标,而且是深化制度设计、优化发展环境的重要突破口。人才战略指导下的人才规划更有针对性,人才规划指导下的人才政策更有利于人才战略的实施(见图1)。

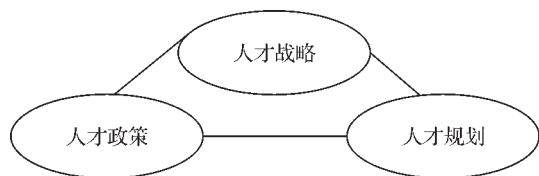


图1 人才战略、规划、政策之间的关系

(2) 经济效应。我国是世界上人口最多的国家,如何高效开发和利用人力资源、强化人力资本投资,始终是我国发展的决策重点所在。基于战略管理的人才规划是市场经济条件下国家实行宏观调控的有效工具。一方面,规划遵循社会主义市场经济规律,充分发挥市场在资源配置中的基础性作用,力求通过供需的动态均衡,实现资源的优化配置,避免人才资源的浪费;另一方面,注重发挥政府政策的引导作用,统筹长远与当前、全局与局部、公共与个人等方面的利益冲突,承担公共服务职责,弥补市场自发性、盲目性和滞后性等功能性缺陷,实现人才资源整体效能的最大化。

(3) 社会效应。贯彻以人为本、全面协调可持续发展的精神,迫切要求政府实现职能转变和“归位”。基于战略管理的人才规划必然从侧重于为单一的经济服务转向为政治、经济、文化、社会四位一体服务。规划不仅要围绕经济社会发展,还要以实现人才的全面发展为目标,从人才群体的根本利益出发,积极发挥导向、协调和服务功能,为人才的开发和利用创造良好的环境,为人才作用的发挥提供社会支撑。此外,规划不仅是约束人才开发与管理的准则,更是凝聚社会力量,动员和鼓舞各类人才斗志的纲领。

3 基于战略管理的人才规划约束因素分析

3.1 供需平衡约束

(1) 人才供给的数量约束。该约束主要针对人才供给原点的确定,准确地掌握人才的存量。就人才资源的统计本身而言,内在地要求强化规划与社会发展的契合度,增强人才规划的权威性和实用性。在数据的收集上,规划客观要求提高人才数据的准确度,据此开展数据的量化分析,得出正确的结论。目前,人才的统计范围,存在较多的漏洞,一些关键数据可获得性较差或可信度较低。如对非公有制企业人才资源的统计存在较多的盲点。在统计方法的使用上,需要改进和完善定性和定量相结合的分析手段。科学人才观对人才的界定,使人才评价标准突破了原有人才的概念,将具有一定知识和技能、能够进行创造性劳动,为推进“三个文明”建设作出积极贡献的人员全部纳入视野,这就要求重新设计人才统计指标。

(2) 人才供给的质量约束。该约束主要针对人才能力

与努力程度的诊断,找出影响现有人才资源有效运用的瓶颈,充分发挥人才的效能。众所周知,人才的绩效水平取决于人才的资本存量水平和人才个体的努力程度。我们可以通过受教育年限来相对量化人才的能力,但对人才个体的努力程度则很难度量。虽然我们可以从制度、市场、文化、观念等多个方面找出解释,但影响特定人才个体的原因总是具体的,作为战略管理的人才规划仅能在方向、方法上作出回答。即便可通过科学的预测模型,准确地了解人才的供求情况,但很难估量出人才的能力供给水平。传统的规划往往忽略了这一重要因素。

(3) 人才需求问题诊断约束。人才供需的动态均衡是基于战略管理的人才规划所追求的终极目标之一。问题在于人才需求应作为自变量来影响因变量的人才供给,还是应遵循“人才供给自动创造人才需求”。如果是前者,人才需求的确定自然应综合考虑经济社会发展速度、发展方式、国际收支、就业、物价,特别是就业弹性、技术进步水平、管理能力等方面的因素,这无疑增加了分析的不确定性;如果是后者,如果没有准确地掌握人才供给现状,就难以精确地确定人才需求缺口。事实上,这一问题并未引起传统人才规划的关注(见图2)。

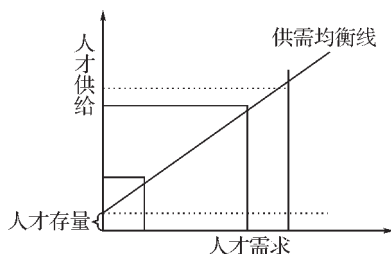


图2 人才规划供需平衡约束分析

3.2 目标约束

(1) 政策约束。规划应充分考虑政策的场约束,即考虑规划的制定及其过程在政策层面上的约束。人才规划不仅必然受到政策制定者心理偏好的约束,还必然受到制度层面的约束,而且还要综合考虑国家政策调整、经济社会发展规模和速度变化等诸多因素的影响。只有这样,才能确立人才队伍总体发展的方向和建设的目标。

(2) 时间约束。规划必须正确处理发展过程中人才队伍建设总目标与阶段性目标的关系。规划是发展过程中人才队伍建设的阶段性目标,既不能脱离我国战略机遇期人才队伍发展的总目标,又不能忽视“十一五”期间人才队伍建设的阶段性目标;既要在规划期内培养急需的人才,又要有前瞻性,超前于经济和社会的发展,为实现经济社会可持续发展打好人才基础。这要求在有限的资源条件下,针对某一时期人才发展的目标、方向、范围、任务、重点、规模、速度、效益等,实施科学合理的人才项目,采取务实灵活的政策措施。

(3) 空间约束。规划必须统筹协调整体与部分、部分与部分之间的关系。按照科学发展观的要求,规划必须统筹城市与农村、经济发达地区与欠发达地区的人才布局,协调东中西部三大地带人才资源的配置,促进人才在城乡、

区域、产业、行业 and 不同所有制之间的合理分布,不断扩大人才队伍的空间覆盖面,从增加人才总量、调整和优化人才结构、提升人才素质等方面有效整合人才资源。

人才规划中的政策约束、时间约束和空间约束是客观存在的,它们之间的关系如图3所示。

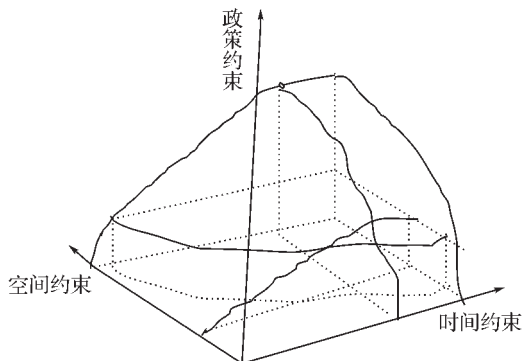


图3 人才规划目标的三维约束

3.3 路径约束

(1)人才规划制定层面的路径约束分析。人才培养的路径约束在于如何在资源有限的条件下,通过正规教育和社会培养两个渠道,合理界定两者的比例,最大限度地提高人才资源对物质资源的吸收能力,协调不同类别、结构、区域人才资源培养的关系,合理确定人才培养规模、人才培养速度和人才培养效益。具体而言,在人才能力结构方面,既要重点培养高层次人才,也要重视其它层次、其它方面人才的培养;在人才类别结构上,既要培养专业技术人才、党政人才和企业经营管理人才,也要培养高技能人才和农村适用人才;在人才资源结构上,既要注意人才的自主培养和自我发展,也要积极引进海内外人才。

人才配置规划的目标指向是:发挥人才流通环节的杠杆调节作用,促进人才供需双方正常发展,控制人才供需,保持人才培养结构与人才使用结构的动态均衡。人才配置约束在于正确界定政府的角色,即在充分发挥市场主导作用的前提下,有效发挥政府的调控作用,弥补市场缺陷,做到不越位、不缺位、不错位。具体而言,就是要实现三次产业间、不同所有制结构间以及科学、文化、卫生等不同领域间人才的协调发展;就是要切实解决社会发展人才结构失衡、积压浪费与短缺不足的矛盾;就是要统筹城乡一体化发展,优化人才分布结构,有序调节各类人才向农村乡镇转移,消除城乡分割的劳动力二元结构;就是要统筹国际与国内人才资源,构建与国际人才市场接轨的人才市场体系。

人才使用规划的目标指向是:更好地发挥人才的作用,体现人才的价值。人才使用规划约束在于克服当前人才作用得不到充分发挥,人才个体的努力程度降低,人才培养能力下降,人才使用

低效等问题。人才使用规划是人才战略规划的最终落脚点。

(2)人才规划实施层面的路径约束分析。人才规划的实施必须选准切入点,实现重点突破;必须积极衔接好上中下3个层面的关系,对上符合总体规划的要求,使目标、方向与之保持一致,中间与其它部门规划有效衔接,对下与年度计划、本部门内部计划对接,做好综合协调工作;必须将目标量化到便于考察衡量、明确责任、追踪反馈的程度。

此外,人才规划还受到其它方面的约束。如人才规划过程中项目决策的风险约束;人才规划系统中软硬平衡的约束、内外部环境平衡的约束;规划主体行为决策偏好的约束等。

4 基于战略管理的人才规划实施路径及流程

(1)现状分析。准确地分析人才资源现状是规划的前提。从对人才资源数量的分析入手,从人才增量、流量、存量3个层面,探求现有数量是否与社会经济发展相匹配(见图4),从人才资源素质、年龄、知识、能级等结构切入,分析人才资源的产生、配置、流动、补偿问题,正确处理人才资源开发与经济社会发展的关系,同时考虑影响人才作用发挥的制度变迁与设计,研究人才队伍的数量变化规律。

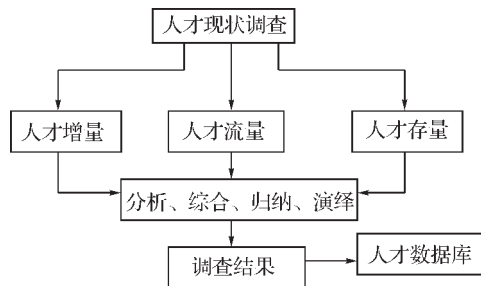


图4 人才现状分析流程

(2)科学预测。科学地预测人才资源的需求与供给是规划的依据(见图5)。应预测人才队伍发展趋势,对人才数量、结构进行通盘考虑,运用适宜的预测方法,对未来人才资源的供给和需求情况进行预测。其中,对供给的预测包括存量和增量两部分,存量部分更多地从制度设计

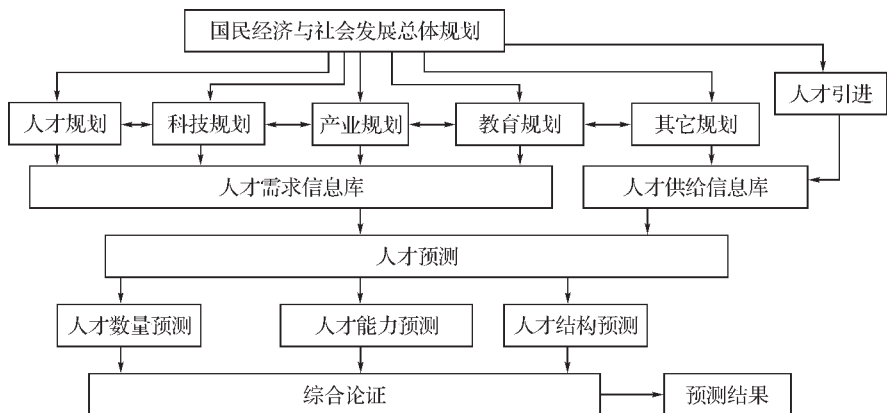


图5 人才供需预测流程

的变化中分析存量人才的产出效益, 增量主要基于一定时段人才的投入产出分析, 决定人才培养和引进的数量和质量。

(3) 方案确定。应根据人才现状和科学预测的结果, 结合人才规划的总体目标和主要任务, 围绕培养、配置、使用3个环节, 将规划方案分解为3个类别的规划, 即人才培养规划、人才配置规划、人才使用规划, 每类规划围绕规模、速度、效益这一核心问题选择最优方案, 并将其有效整合成人才规划的综合方案(见图6)。

(4) 政策实施。应强化政策建设, 加强对规划的监督、调控, 量化考核目标, 建立分级负责制, 按照年度、行业、科层对目标进行分解, 根据职能分工, 确定具体的责任者, 并纳入年度目标任务考核, 提高人才规划的落实率。

(5) 绩效评估。动态实施绩效评估是完善规划的核心。应跟踪监控人才规划的实施情况, 针对现实条件的变化, 总结经验教训, 对规划进行改进, 形成一个完整的动态绩效管理过程。

综上所述, 基于战略管理的人才规划实施路径大致由现状分析、科学预测、方案确定、政策实施和绩效评估5个步骤组成。与此同时, 规划本身应随着环境的变化不断地进行完善和修正(见图7)。

5 结论

基于战略管理的人才规划, 要求规划主体充分审视资源条件和组织外部环境, 考虑人才规划过程中的供需平衡、目标和实施路径等多方面的约束问题, 权衡利弊, 综合协调。在对人才资源规划进行现状分析、科学预测、方案确定、政策实施、绩效评估的基础上, 站在人才强国战略的高度, 制定出科学可行的人才规划, 出台及时、有效的人才政

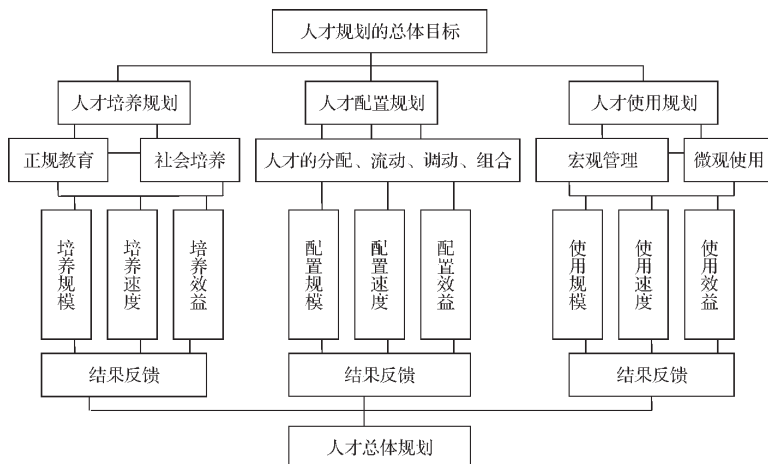


图6 人才规划方案的确定

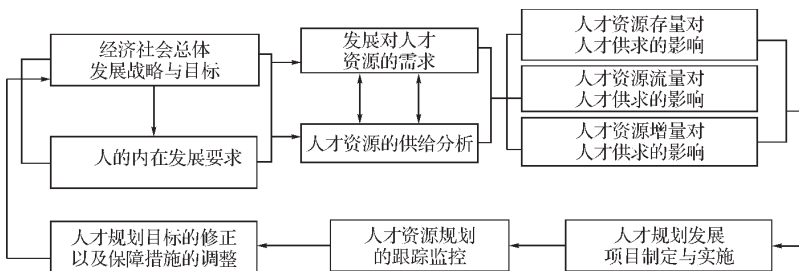


图7 人才规划的总体流程

策, 促进经济社会发展和人才的发展。

参考文献:

- [1] 袁树军. 企业人才发展规划模式 [J]. 中国人力资源开发, 2003(1): 31~33.
- [2] 望山. 人才规划与预测 [M]. 吉林: 吉林人民出版社, 1987: 218~225.
- [3] 张学忠. 人才战略论文集 [M]. 北京: 中国人事出版社, 2001: 485~488.
- [4] 陈福漆. 人力资源规划的战略思考 [J]. 企业经济, 2003(12): 80~81.

(责任编辑: 高建平)

The Restriction Analysis and Thought about Implementing Path of Qualified Personnel Programming Based on Strategic Management

Abstract: From the angle of government qualified personnel programming, this paper carries a related definition based on strategic management, combines the new background and new perception, analyzes the functional effect, probes into the restriction analysis which may be ignored, reconstructs the flow of implementing path of the qualified personnel programming. Through the discusses, we can appreciate clearly the question we should pay attention to, then grasp the direction and method of qualified personnel programming.

Key Words: definition; the restriction mechanism; implementing path