

科林环保装备股份有限公司

《人力资源规划管理制度》

2017年10月30日经公司第四届董事会第一次会议审议通过

目 录

第一章 总则.....	3
第二章 规划的职责.....	4
第三章 规划的原则.....	4
第四章 规划的内容.....	5
第五章 规划的程序.....	6
第六章 人力资源规划工作评估.....	11
第七章 附则.....	12

第一章 总则

第一条 目的

为了规范科林环保装备股份有限公司（以下简称“公司”）的人力资源规划工作，根据公司发展需要的内、外部环境，运用科学合理的方法，有效进行人力资源预测、投资和控制，并在此基础制定岗位编制、人员配置、教育培训、薪酬分配、职业发展、人力资源投资方面的人力资源管理方案的全局性的计划，以确保公司在需要的时间和需要的岗位上获得各种各样适合的人才，以保证公司战略发展目标的实现。

第二条 范围

公司高层领导、人力资源部、各部门主要负责人。

第三条 作用

（1）确保公司在生存发展过程中对人力资源的需求，得到并保持一定数量具备特定技能、知识结构和能力的人员；充分利用现有的人力资源。

（2）在预测公司未来发展的条件下，有计划地逐步调整人员的分布状况，把人工成本控制在合理的支付范围内。

（3）有助于调动员工的积极性，建设一支训练有素、运作灵活的员工队伍，增强公司适应未知环境的能力。

（4）预测公司潜在人员过剩或人力不足的问题，能够及时采取应对措施。

(5) 减少公司关键岗位及关键技术环节对外部招聘的依赖性。

第二章 规划的职责

第四条 综合管理部是人力资源规划的归口管理部门，其他职能部门具体负责本部门的人力资源规划工作。

第五条 综合管理部职责

(1) 负责制定、修改人力资源规划制度，负责人力资源规划的总体编制制度工作。

(2) 负责公司人力资源规划所需数据的收集确认。

(3) 负责开发人力资源规划工具和方法，并且对公司各部门提供人力资源规划指导。

(4) 年初编制《公司年度人力资源规划书》报各部门负责人审核、总经理审批。

(5) 将审批通过的《公司年度人力资源规划书》作为重要机密文件存档。

第六条 各职能部门职责

(1) 向人力资源规划专员提供真实详细的历史和预测数据。

(2) 及时配合综合管理部完成本部门需求的申报工作。

第七条 公司高层职责

负责人力资源规划工作的总体指导、监督、决策。

第三章 规划的原则

第八条 公司人力资源规划工作须遵循以下四点原则：

（1）动态原则

- 1、人力资源规划应根据公司内外部环境的变化而经常调整。
- 2、人力资源规划具体执行中的灵活性。
- 3、人力资源具体规划措施的灵活性及规划操作的动态监控。

（2）适应原则

1、内外部环境适应人力资源规划应充分考虑公司内外部环境因素以及这些因素的变化趋势。

2、战略目标适应人力资源规划应当同公司的战略发展目标相适应，确保二者相互协调。

（3）保障原则

- 1、人力资源规划工作应有效保证对公司人力资源的提供。
- 2、人力资源规划应能够保证公司和员工共同发展。

（4）系统原则

人力资源规划要反映出人力资源的结构，使各类不同人才恰当地结合起来，优势互补，实现组织的系统性功能。

第四章 规划的内容

第九条 总体规划

总体规划主要包括人力资源总体目标及其配套政策。

第十条 专项业务计划

（1）人员配备计划：中、长期内不同职务、部门或工作类型的人员的分布状况。

(2) 人员补充计划：包括需补充人员的岗位、数量及要求等。

(3) 人员使用计划：包括人员升职政策、升职时间、轮换工作的岗位情况、人员情况、轮换时间。

(4) 培训开发计划：包括培训对象、目的、内容、时间、地点、讲师等。

(5) 绩效与薪酬福利计划个人及部门的绩效标准、衡量方法、薪酬结构、工资总额、工资关系、福利以及绩效与薪酬的对应关系等。

(6) 职业计划：骨干人员的使用和培养方案。

(7) 离职计划：因各种原因离职的人员情况及其所在岗位情况。

(8) 劳动关系计划：减少和预防劳动争议，改进劳动关系的目标和措施。

第五章 规划的程序

第十一条 公司人力资源规划程序为：

人力资源规划环境分析→人力资源需求预测→人力资源供给预测→确定人员供需平衡政策→人力资源方案讨论与制定→编制人力资源规划书。

第十二条 人力资源规划环境分析

(1) 收集整理数据。公司综合管理部正式制定人力资源规划前，必须向各职能部门索要各类数据（如小表所示）。人力资源规划专员负责从数据中提炼出所有与人力资源规划有关的数据信息，并且整理编报，为有效的人力资源规划提供基本数据。

1、需要向各部门收集的数据资料	1) 公司整体战略规划数据 3) 财务规划数据 5) 生产规划数据 7) 各部门年度规划数据信息	2) 企业组织的结构数据 4) 市场拓展规划数据 6) 新项目规划数据
2、本部门相关资料整理	1) 人力资源政策数据 3) 公司行为模式数据 5) 培训开发水平数据 7) 公司人力资源人事信息数据 能开发数据	2) 公司文化特征数据 4) 薪酬福利水平数据 6) 绩效考核数据 8) 公司人力资源部职能开发数据

(2) 综合管理部在获取以上数据的基础上，组织内部讨论，将人力资源规划分为环境层次、数量层次、部门层次，每一个层次设定一个标准，再由这些不同的标准衍生出不同的人力资源规划活动计划。

(3) 综合管理部根据公司经营战略计划和目标要求，下发人力资源职能水平调查表、各部门人力资源需求申请表，在限定工作日内由各部门职员填写后收回。

(4) 综合管理部在收集完毕所有数据之后，安排专职人员对以上数据进行描述、统计并分析。

(5) 在人力资源环境分析进行期间，各职能部门应该根据部门的业务需要和实际情况，在人力资源规划活动中及时全面地向综合管理部提出与人力资源有关的信息数据。

第十三条 人力资源需求预测

(1) 综合管理部人力资源规划专员根据公司人力资源的需求和提供的情况, 结合公司战略发展方向、公司年度计划、各部门经营计划, 运用各种预测工具, 对公司整体人力资源的需求情况进行科学的趋势预测与分析。

(2) 人力资源需求预测有以下几种常用方法。

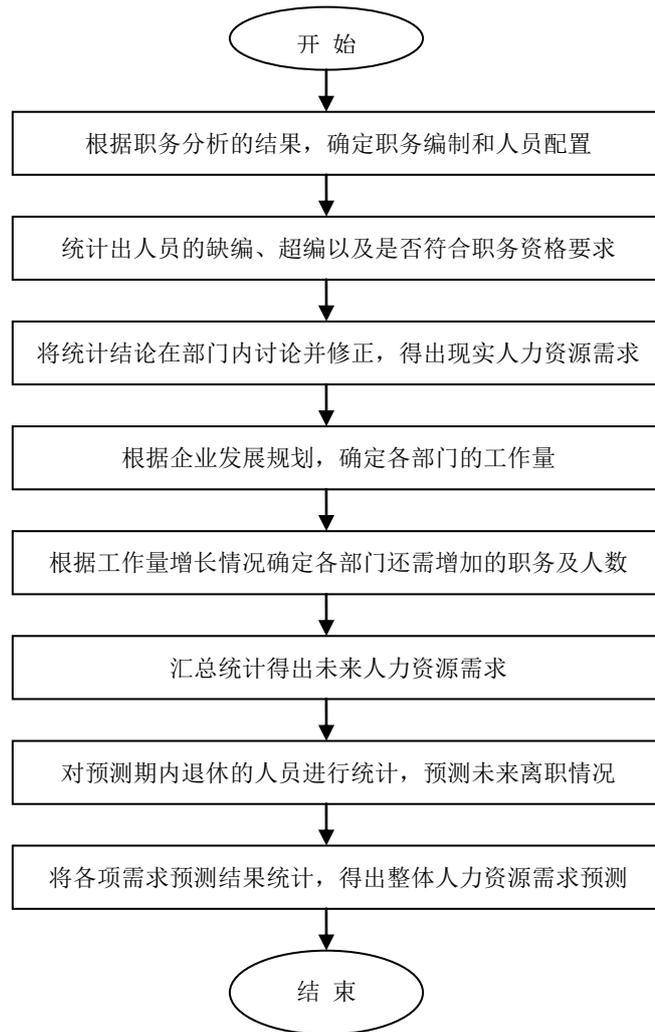
◇ 管理人员判断法

◇ 经验预测法

◇ 德尔菲法

◇ 趋势分析法

(3) 人力资源需求预测的步骤。人力资源需求预测步骤如下图所示。

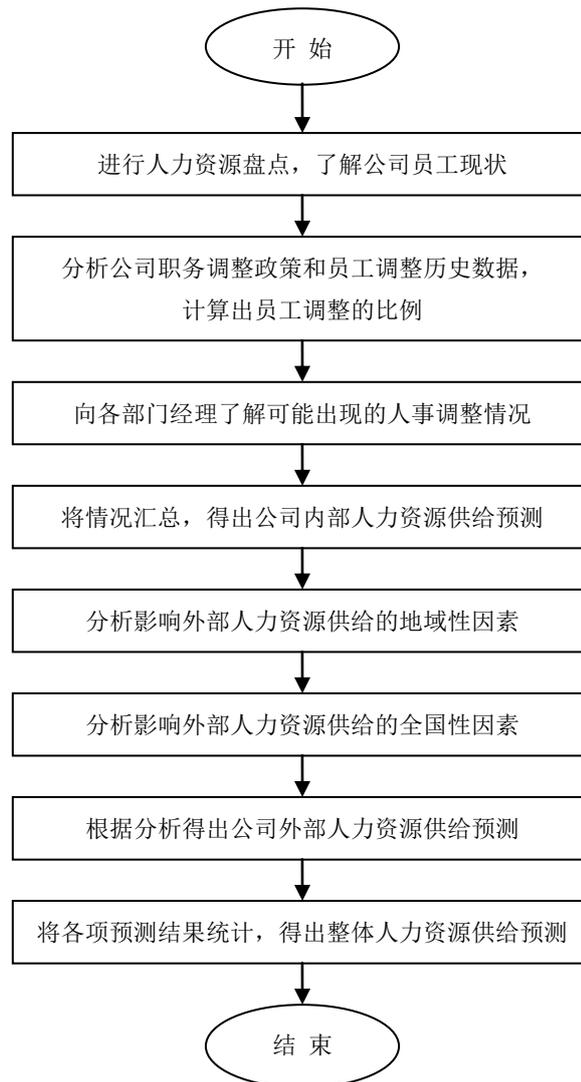


(4) 综合管理部人力资源规划专员对公司人力资源情况进行趋势预测统计分析汇总。

第十四条 人力资源供给预测

(1) 人力资源供给预测的主要内容包括内部人员拥有量预测和外部供给量预测。由于外部人力资源的供给存在较高的不确定性，所以外部供给量的预测应侧重于关键人员，如各类高级人员、技术骨干人员等。

(2) 人力资源供给预测步骤。人力资源供给预测步骤如下图所示。



(3) 综合部人力资源规划专员对公司人力资源情况可进行趋势预测进行分析汇总。

第十五条 人力资源供需平衡决策

(1) 人力资源规划供需平衡决策工作成员由公司高层、各职能部门负责人、人力资源岗相关人员构成。

(2) 人力资源规划供需平衡决策工作组的会议包括人力资源规划环境分析会、人力资源规划供需预测报告会和公司人力资源规划供

需决策会。

第十六条 人力资源各项计划讨论确定

(1) 综合管理部在公司人力资源规划供需平衡决策工作组定下工作日程后，指定专门人员完成会议决策信息整理工作。

(2) 综合管理部召开制定人力资源规划的专项工作会议。

第十七条 编制人力资源规划书并组织实施

(1) 综合管理部指派专人汇总全部人力资源规划具体项目计划，编制《年度人力资源规划书》，报经公司各职能部门负责人审议评定，交由公司综合管理部负责人审核通过，报请公司总经理批准。

(2) 人力资源岗负责组织实施公司《年度人力资源规划书》内部员工沟通活动，保障全体员工知晓人力资源规划的内容，以期保障人力资源规划实施的顺利进行。

(3) 人力资源负责应该将公司《年度人力资源规划书》作为重要机密文档存档。

第六章 人力资源规划工作评估

第十八条 评估标准

人力资源规划工作评估从以下三个方面进行：

(1) 管理层在人力资源费用变得难以控制或过度支出之前，是否采取措施来防止各种失衡，并由此使劳动力成本得以降低。

(2) 公司是否可以有充裕的时间来发现人才。因为好的人力资源规划，可以在公司实际雇佣员工前，已经预计或确定了各种人员的

需求。

(3) 管理层的培训工作是否可以得到更好的规划。

第十九条 评估方法

(1) 目标对照审核法，即以原定的目标为标准进行逐项的审核评估。

(2) 资料分析法，即广泛地收集并分析研究有关的数据，如管理人员、专业人员、行政人员、招商人员之间的比例关系，或在某一时期内各种人员的变动情况，如员工的离职、旷工、迟到、员工的薪酬与福利、工伤与抱怨等方面的情况等。

第七章 附则

第二十条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效。