

第一节 人力资源规划及其供求预测

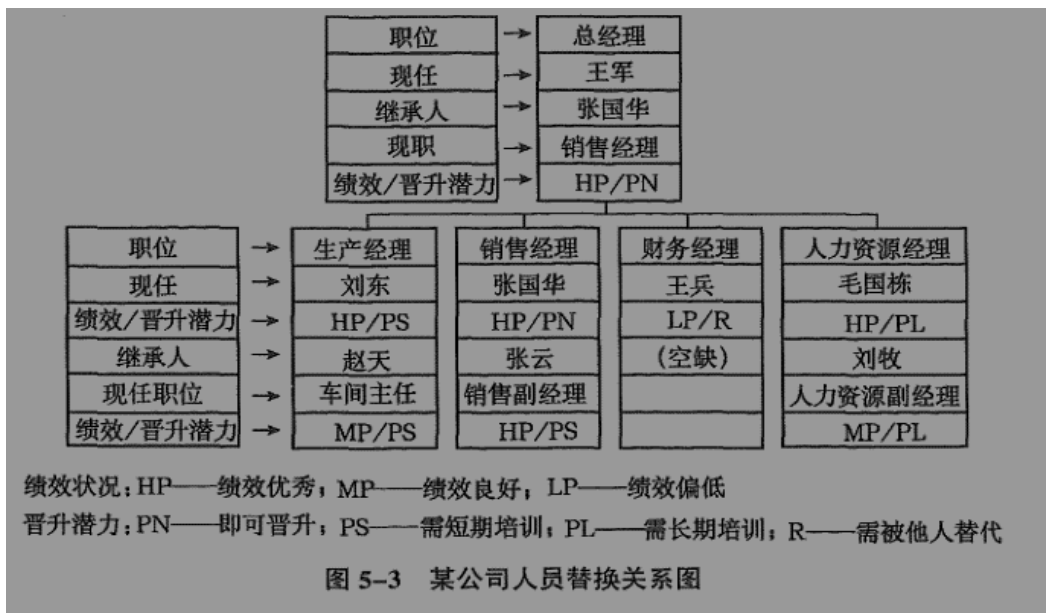
三、人力资源供给预测

(一) 人力资源供给预测的内容及其影响因素

定义	人力资源供给预测就是指一个组织对自己未来的某一特定时期内能够获得的人力资源数量、质量和结构等所进行的估计。	
影响因素	外部劳动力市场总体供给的情况 (地区性+全国)	外部人力资源供给来源包括：各类学校的毕业生、失业人员、退役军人和其他组织中准备离职换工作的人。还包括获得相关政策支持的外国人。
	内部现有的人力资源状况	①员工技能数据库 ②管理技能数据库
		两种数据库的目的不一样，记录现有员工拥有哪种类型的技能、能力、经验以及培训经历。 技能库中所包含的信息必须 适合组织的独特需要

(二) 人力资源供给预测的主要方法

人员替换分析法	定义	主要做法是针对 组织内部 的 某个或某些特定的职位 ，确定能够在未来承担该职位工作的 合格候选人 。
	特点	主要强调了组织内部选拔合适的候选人担任相关职位，尤其是更高级职位的做法，它有利于鼓励员工士气，降低招聘成本，同时还能为未来的职位填补需要提前做好候选人的准备。
马尔科夫分析方法	定义	利用 转移矩阵 的统计分析程序来进行人力资源供给预测。
	特点	转移矩阵能够显示在 不同的时间不同职位类型 的员工所占的比例（或数量）。这种矩阵在描绘一家公司在一段时间内人力资源供给变化趋势方面是非常有用的。
	内容	首先，我们可以通过看 每一行 的数据来回答这样一个问题：“前一年在这种类型的职位上工作的员工到本年度去哪里了？”（ 职业发展通道 ） 其次，还可以 自上而下 地分析，从而回答这样一个问题：“本年度处在这种类型职位上的员工是从哪里来的？”（ 员工来源 ）



前一年		本年度							
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1)	销售经理	0.95							0.05
(2)	销售代表	0.05	0.60						0.35
(3)	见习销售员		0.20	0.50					0.30
(4)	厂长助理				0.90	0.05			0.05
(5)	生产管理				0.10	0.75			0.15
(6)	生产操作					0.10	0.80		0.10
(7)	行政事务							0.70	0.30
(8)	不在企业中	0.00	0.20	0.50	0.00	0.10	0.20	0.30	

【例-单选题】关于人力资源供给预测的说法，错误的是（ ）。

- A.它要求企业能够获得的人力资源数量、质量和结构
- B.它不需要了解外部劳动力市场的供给情况
- C.它常常需要用到人力资源技能库中的信息
- D.它可能会用到马尔科夫分析法

答案：B

解析：人力资源的供给预测就是指一个组织对自己在未来的某一特定时期内能够获得的人力资源数量、质量以及结构等所进行的估算，A项正确。人力资源供给预测的影响因素包括：①外部劳动力市场总体供给情况；②内部劳动力市场总体供给情况。B项错误。人力资源技能库是评价现有员工供给状况的一种工具，C项正确。人力资源供给预测的方法包括人员替换分析法、马尔科夫分析法。D项正确。

【例-单选题】下列不属于人员替换分析法优点的是（ ）。

- A.激励员工士气
- B.降低招聘成本
- C.有利于为组织引进新鲜血液
- D.为未来的职位填补需要提前做好候选人的准备

答案：C

解析：本题考查人力资源供给预测的主要方法。人员替换法主要强调了从组织内部选拔合适的候选人担任相关职位尤其是更高一级职位的做法，它有利于激励员工士气，降低招聘成本，同时还能未来的职位填补需要提前做好候选人的准备。

【例-单选题】在预测一家企业未来的人力资源供给状况时，马尔科夫分析法依据的是（ ）。

- A.企业的外部经营环境变化
- B.企业未来的生产经营状况
- C.企业过去的人员变动规律
- D.企业员工的离职率

答案：C

解析：马尔科夫分析法利用一种所谓转移矩阵的统计分析程序来进行人力资源供给预测，依据的是企业过去人员的变动规律。

本节小结

