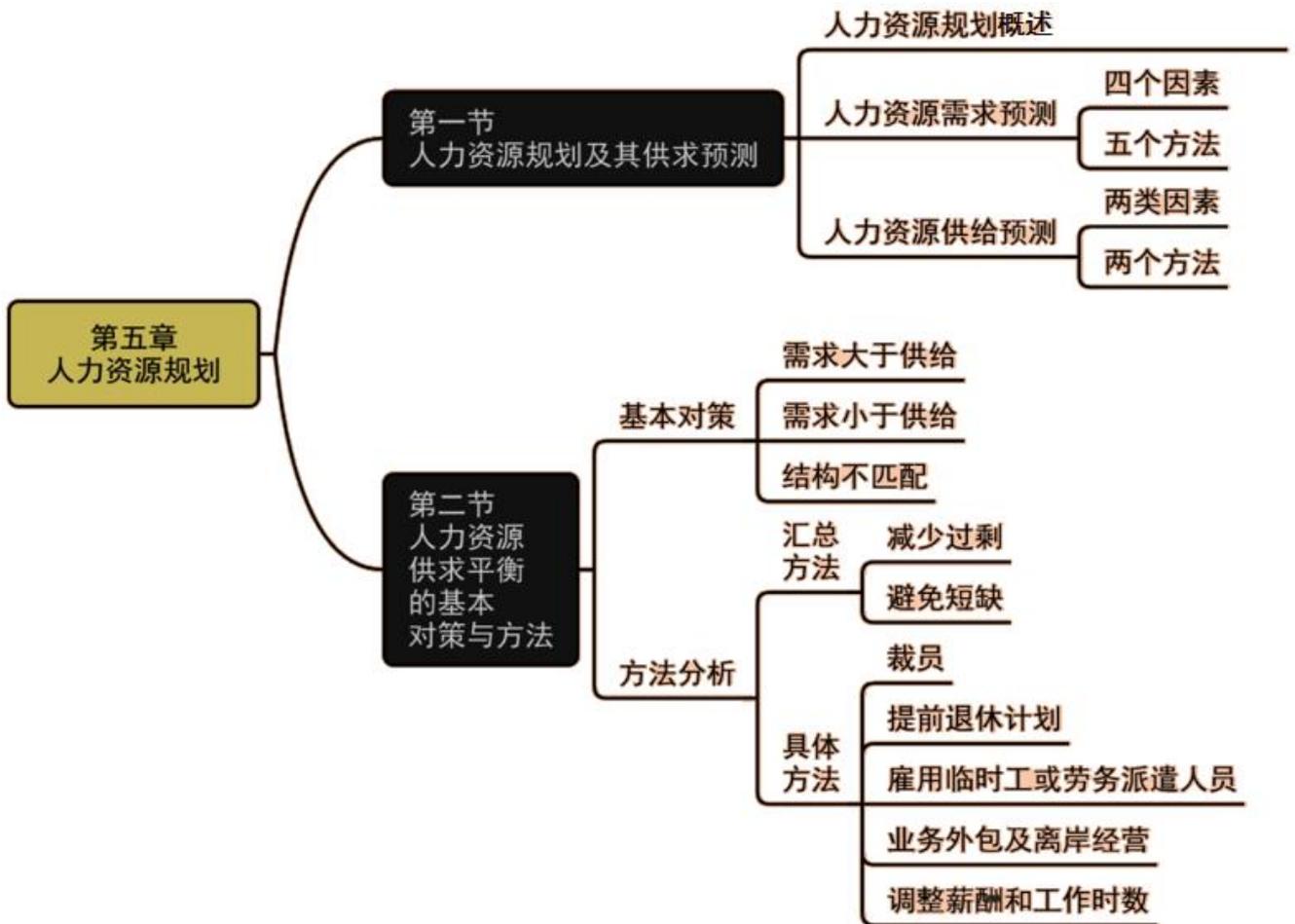


第五章 人力资源规划



第一节 人力资源规划及其供求预测

知识点名称	重要程度
1.人力资源规划概述	★
2.人力资源需求预测	★★★★
3.人力资源供给预测	★★

一、人力资源规划概述

(一) 人力资源规划的概念及其主要内容和基本流程

1.概念	(1) 广义	包括人力资源战略规划、 人员供求规划 、培训开发规划、绩效管理规划、薪酬福利规划、员工关系规划以及中高层管理人员的接班规划或继任规划等与人力资源管理问题有关的 各项 规划活动。
	(2) 狭义	专指 组织的人员 供求规划或雇用规划 ，即根据组织未来的人力资源需求和供给分析，找出供求之间的差距和矛盾，从而帮助组织制订 平衡 人力资源供求关系的各种相关计划。
2.主要内容	组织的人力资源规划是 从明确组织的战略规划 开始的，而组织在进行人力资源规划的过程中，主要需回答三个重要问题：	

<p>①组织在未来的某一特定时期内对人力资源的需求是什么?</p> <p>②组织在同一时期内能够获得的人力资源供给及它与组织未来的人力资源需求在数量和类型上是否适应?</p> <p>③对比分析供需情况，组织应当通过哪些方式来达到自己在未来的人力资源供需平衡?</p>
--

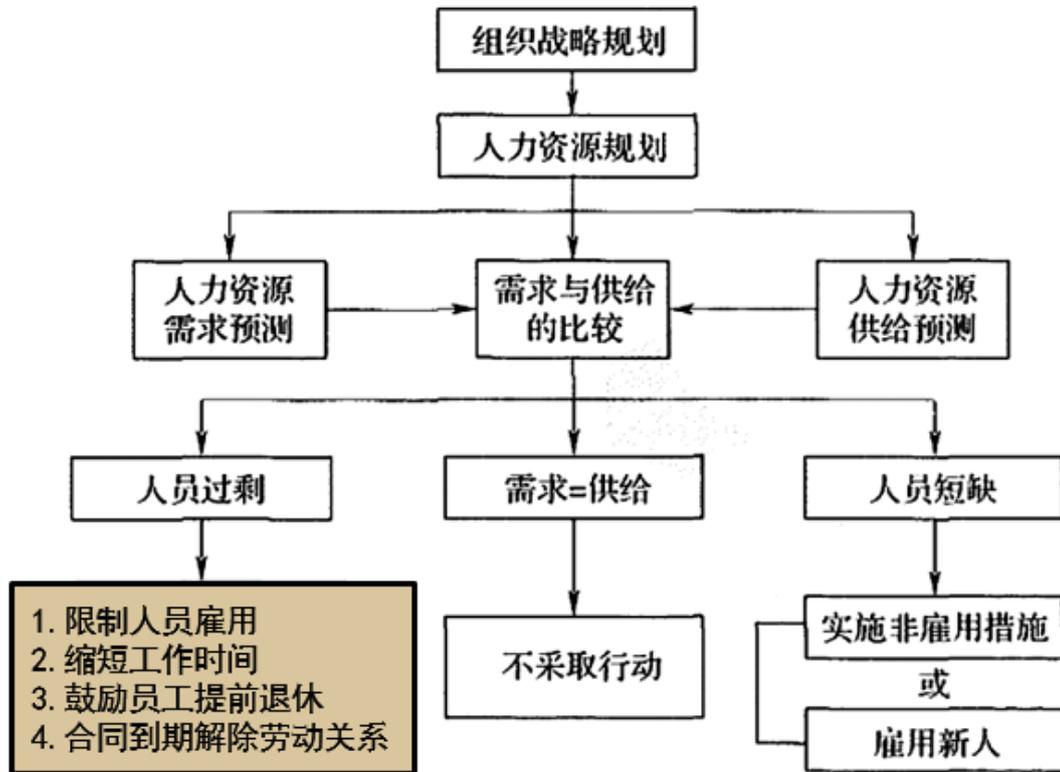


图 5-1 人力资源规划过程

3. 基本流程	(1) 人力资源需求预测	<p>①明确企业在规划期内人力资源需求</p> <p>②包括数量、结构、质量</p>
	(2) 人力资源供给预测	<p>①对组织外部的劳动力市场形势和组织内部的人员供给情况（其中包括数量、质量以及晋升、流动等情况）进行分析，预测出在规如期内组织内部的人力资源供给的数量、质量以及结构等方面的数据；</p> <p>②了解从外部劳动力市场上招募和吸引与组织相关的各类人才的难度以及来源。</p>
	(3) 人力资源供求平衡分析	<p>①人力资源供给和需求在数量、质量以及结构方面正好达成一致，则组织基本可以不采取调整措施。</p> <p>②在未来规划期内可能会出现人力资源供给和需求不对等的情况，需要采取措施；</p> <p>③在人力资源的质量和结构方面存在差异，需要采取措施。</p>
	(4) 实施人力资源供求平衡计划	<p>①在需要精减人员时，要注意操作过程中的程序公平性以及对员工的人际公平性。</p> <p>②在需要增加人员时，则应当按照招募甄选的科学要求来实施，而不应当因急于满足组织的人力资源需要而放松标准，从而为组织未来新一轮的人力资源规划埋下隐患。</p>

(二) 人力资源规划的意义和作用

首先	人力资源规划有利于组织 战略目标的实现 。
----	------------------------------

其次	良好的人力资源规划有利于组织整体人力资源管理系统的稳定性、一致性和有效性，有利于组织的健康和可持续发展。
最后	良好的人力资源规划还有助于组织对人工成本的合理控制。

【例-单选题】关于人力资源规划的说法，错误的是（ ）。

- A.人力资源规划不仅帮助组织实现战略目标，而且确保组织在人力资源的使用方面达到合理和高效
- B.人力资源规划的制定一般先于组织的战略规划
- C.狭义的人力资源规划专指组织的人员供求规划或雇用规划
- D.人力资源战略规划、培训开发规划、绩效管理规划、薪酬福利规划都属于广义的人力资源规划的范畴

答案：B

解析：本题考查人力资源规划的概念。选项B错误，组织战略规划的制定一般先于人力资源规划。

【例-单选题】当企业人力资源供求达到平衡时，下列做法中正确的是（ ）。

- A.不采取行动
- B.缩短工作时间
- C.非雇佣措施
- D.提前退休

答案：A

解析：本题考查人力资源供求平衡的基本对策。当人力资源供求达到平衡时组织无须采取特别的人力资源措施。选项B、C、D为人力资源需求小于供给需要做的事情。

二、人力资源需求预测

（一）人力资源需求预测的内容及其影响因素

预测内容	人力资源需求预测是指预测一个组织在未来一段时期内到底需要多少名员工以及需要的是哪些类型的员工。
	它不考虑组织内部现有人力资源状况，而是对组织未来经营所需要的人力资源总体情况做出的分析和评估。

续表

影响因素	①组织的战略定位和战略调整	受到组织未来发展战略和竞争战略的重要影响。组织进入一个新的业务领域，或在原业务领域中快速扩大经营规模等因素，都有可能导致组织的人力资源需求大大增加。
	②组织提供的产品和服务的变化情况	当外部市场对组织所提供的产品和服务的需求在未来可能出现扩张或萎缩的情况下，组织的人力资源需求必然会受到影响。
	③组织的技术变革	影响不仅体现在人力资源数量上，而且可能体现在对人力资源质量的要求上。
	④组织结构调整及流程再造	组织结构的重新调整、流程再造以及业务外包等也会影响组织的人力资源需求。

【例-单选题】某企业决定进入新业务领域，急需大量该业务领域的优秀人才，这表明影响其人力资源需求的因素是（ ）。

- A.组织战略
- B.组织结构调整
- C.技术变革
- D.业务流程再造

答案：A

解析：本题考查人力资源需求预测的内容及其影响因素。一个组织的人力资源需求会受到组织未来发展战略和竞争战略的重要影响。组织进入一个新的业务领域，或者在原业务领域中快速扩大经营规模等因素，都有可能导致组织的人力资源需求大大增加。