

第一节 人力资源规划及其供求预测

二、人力资源需求预测

(二) 人力资源需求预测的主要方法



1. 经验判断法

含义	是一种 最简单 的人力资源需求预测方法。它的做法是让组织中的中高层管理者凭借自己过去积累的工作经验以及个人的直觉,对组织未来所需要的人力资源的数量和结构等情况进行评估。
使用范围	主要适用于 短期 预测,那些规模 较小 或经营环境相对 稳定 、人员 流动率不太高 的企业。
使用要求	要求 管理者 必须具有比较 丰富的工作经验 ,否则很难保证预测结果的准确性。

2. 德尔菲法 (专家预测法)

优点	<ul style="list-style-type: none"> ①它吸取和综合了众多专家的意见,避免了个人预测的片面性。 ②它不采用集体讨论的方式,而且匿名进行,这样就可以使专家独立地做出判断,避免了从众的行为,同时也避免了专家必须在一起开会的麻烦。 ③它采取多轮预测的方法,经过几轮的反复,专家的意见趋于一致,具有较高的准确性。
注意	<ul style="list-style-type: none"> ①专家的人数不能太少(至少 20~30 人)。 ②专家的挑选要有代表性。 ③问题的设计要合理,不要让专家一次回答过多问题。 ④向专家提供的资料信息要相对充分,从而使他们能够进行预测和判断。

3. 比率分析法

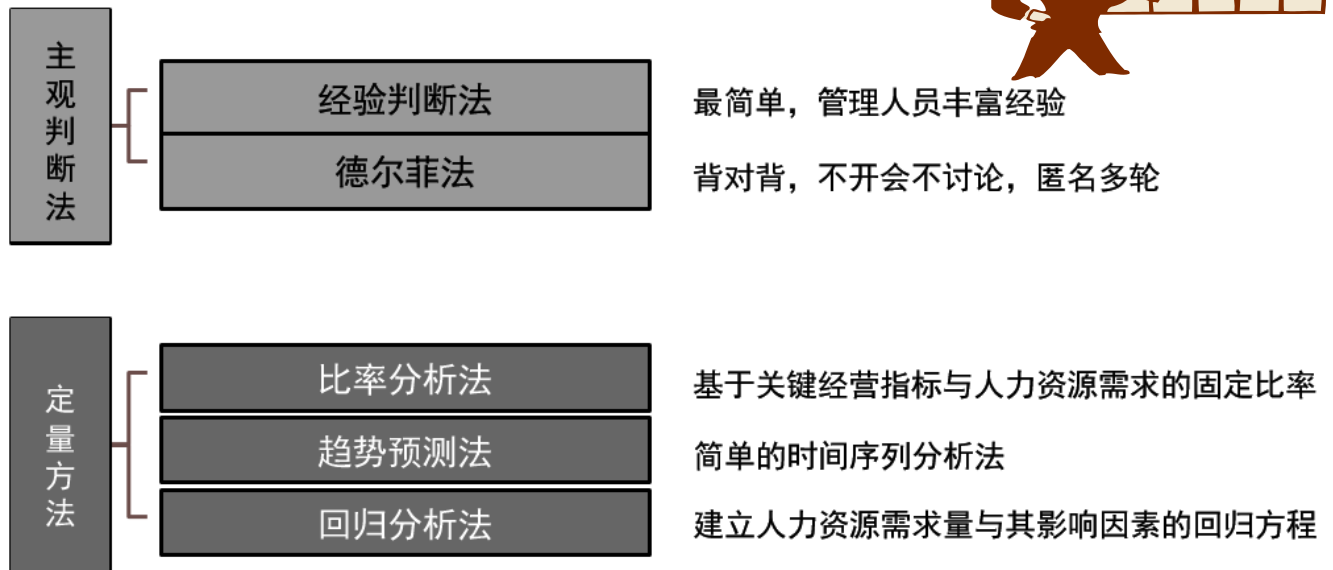
含义	比率分析法是一种基于关键的经营或管理指标与组织的人力资源需求量之间的 固定比率 关系,来预测组织未来人力资源需求的方法。
注意	用比率分析法来预测人力资源需求时,实际上是 假定人均生产率都保持不变 。如果技术进步或其他原因导致员工的生产率提高或降低,那么,基于历史比率进行的人力资源需求预测结果就不能保证准确了。

4.趋势预测法

含义	实际上是一种简单的 时间序列 分析法。它是根据一个组织的雇佣水平在 最近若干年 的总体变化趋势来 预测 组织在 未来某一时期 的人力资源需求数量的方法。
评价	①优势：这种人力资源需求预测的方法实用性比较强； ②不足：由于这种预测方法比较粗糙，预测的准确度会打一定折扣。
注意	它仍然 假设组织的技术等因素不会发生大的变化 ，才能找到未来的简单规律，因此在实际运用时一定要谨慎，必须确保组织的经营环境及重要技术确实是稳定的。

5.回归分析法

主要做法	①建立人力资源需求数量与其影响因素之间的 函数 关系； ②将这些影响因素的未来估计值代入 函数 ，从而计算出组织未来的人力资源需求量。
分类	根据回归方程所涉及的自变量数量，划分为 一元 回归分析法和 多元 回归分析法两种。由于多元回归能够考虑到更多的人力资源需求影响因素，因此，它的预测准确度往往要高于一元回归。
	回归分析法也可以划分为 线性 回归和 非线性 回归两种类型。由于非线性回归方程的建立比较复杂，为了便于操作，在实践中经常采用线性回归分析法进行预测。



【例-多选题】关于德尔菲法的描述，正确的是（ ）。

- A.需要有一位研究主持者在专家之间充当传递、归纳和反馈信息的角色
- B.这种方法有时也称为专家预测法
- C.它吸取和综合了众多专家的意见，避免了个人预测的片面性
- D.可以不采用匿名的方式进行
- E.采用多轮预测的方法，具有较高的准确性

答案：ABCE

解析：德尔菲法不采用集体讨论的方式，而且匿名进行，这样就可以使专家独立地作出判断，避免了从众行为。

【例-单选题】企业在预测未来人力资源需求时，有时会给予某一种关键的经营或管理指标与人力资源需求量之间的关系来进行预测，这种方法属于（ ）。

- A.趋势预测法
- B.比率分析法
- C.马尔科夫分析法
- D.人员替换分析法

答案：B

解析：人力资源需求预测的主要方法包括经验判断法、德尔菲法、比率分析法、趋势预测法、回归分析法。其中，比率分析法是基于某种关键的经营或管理指标与组织的人力资源需求量之间的固定比率关系，来预测未来人力资源需求的方法。

【例-单选题】根据企业的业务活动量和人员数量这两种因素之间的函数关系，来预测企业未来人员需求的技术是（ ）。

- A.德尔菲法
- B.回归分析法
- C.比率分析法
- D.经验判断法

答案：B

解析：本题考查人力资源需求预测的方法。运用回归分析法，建立人力资源需求数量与其影响因素之间的函数关系，然后将影响因素的未来估计值代入函数，计算出组织未来的人力资源需求量。

【例-多选题】关于人力资源需求预测方法的说法，正确的有（ ）。

- A.经验判断法是一种定性的主观判断法
- B.回归分析法是一种定量的预测方法
- C.德尔菲法要求专家们一起开会集体进行需求预测
- D.定量的需求预测方法准确性往往比较高
- E.定性的需求预测方法过于主观，不适合使用

答案：ABD

解析：本题考查人力资源需求预测方法。选项 C 错误：德尔菲法的做法是，邀请某一领域中大约 30 名专家或富有经验的管理人员组成一个研究小组，但是这个研究小组中的人彼此之间并不见面，也不进行沟通。选项 E 错误：说法过于绝对。