



第五章

人力资源规划



知识点一：人力资源规划的内容、流程与意义



概念	狭义的人力资源规划是专指组织的人员 供求规划或雇佣规划 ，即根据组织未来的人力资源需求和供给分析，找出供求之间的矛盾，从而帮助组织制订在未来平衡人力资源供求关系的各种相关计划。
步骤	<ol style="list-style-type: none">1. 人力资源需求预测（人员的数量、质量和结构的需求）2. 人力资源供给预测3. 人力资源供求平衡分析4. 实施人力资源供求平衡计划
意义和作用	<ol style="list-style-type: none">1. 有利于组织战略目标的实现2. 有利于组织整体人力资源管理体系的稳定性、一致性和有效性，有利于组织的健康和可持续发展3. 有助于组织人工成本的合理控制



知识点二：人力资源需求预测的内容及其影响因素★★

内容	是指一个组织在未来一段时间内到底需要多少名员工以及需要的是哪些类型的员工。
影响因素	<p>1. 组织的战略定位和战略调整 战略扩张——招人； 稳定战略、战略收缩——需求变化幅度不大甚至压缩</p> <p>2. 组织提供产品和服务的变化情况 产品和服务需求扩张——招人；萎缩或出现替代——减员</p> <p>3. 组织的技术变革 生产的自动化，新技术的引进，机器人的使用 ——普通员工减少，技术员工增加</p> <p>4. 组织结构调整及流程再造 直线职能制向事业部职能制转型——增加事业部对职能管理人员的需求 业务外包——减员</p>



知识点三：人力资源需求预测的主要方法 ★★★

定性的主观判断法 (无历史数据或不足)	经验判断法	内容：让组织中的中高层管理人员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状况进行估计
		要求：管理人员必须具有比较丰富的个人经验
		适用：短期预测，以及那些规模较小或经营环境相对稳定、人员流动率不是很高的企业
	德尔菲法	优点：①吸收和综合了众多专家的意见，避免了个人预测的片面性；②不采用集体讨论的方式，匿名进行，避免了从众的行为；③采取多轮预测的方法，具有较高的准确性
		原则：①专家人数不能太少，至少要达到20~30人；②专家的挑选要有代表性；③问题设计合理，问题数量不要过多；④向专家提供的资料和信息要相对充分，从而使他们能够进行预测和判断



知识点三：人力资源需求预测的主要方法 ★★★

定量方法 (历史数据充分时采用)	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，来预测未来人力资源需求的方法。 假定 人均生产率不变 。
	趋势预测法	是一种简单的 时间序列分析法 适用条件： 必须确保组织的经营环境及重要技术确实是稳定的 优点： 实用性比较强 缺点：由于这种预测方法 比较粗放 ，预测的准确度会打一定的折扣
	回归分析法	可以分为 一元回归分析法 和 多元回归分析法 。其中多元回归分析法预测准确性高于一元回归分析法。 也可以划分为 线性回归分析法 和 非线性回归分析法 两种类型在实践中经常采用线性回归分析法进行预测。



知识点四：人力资源供给预测 ★★★

内容	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、质量以及结构等所进行的估计。	
因素	外部的人力资源供给状况	包括地区性劳动力市场和全国性劳动力市场。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。
	内部的人力资源供给状况	很重要的一点是建立组织内部的员工技能数据库。
方法	人员替换分析法	定义：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：从组织内部选拔，有利于激励员工士气，降低招聘成本，同时还能为未来的职位填补需要提前做好准备
	马尔科夫分析法	利用一种所谓的转移矩阵的统计分析程序来进行预测