



第五章

人力资源规划



第五章 人力资源规划

第五章 人力资源规划

平均分值
10分





第一节

人力资源规划及其供求预测



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	★★



第一节 人力资源规划及其供求预测

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	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，以及中高层管理者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 。
	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。



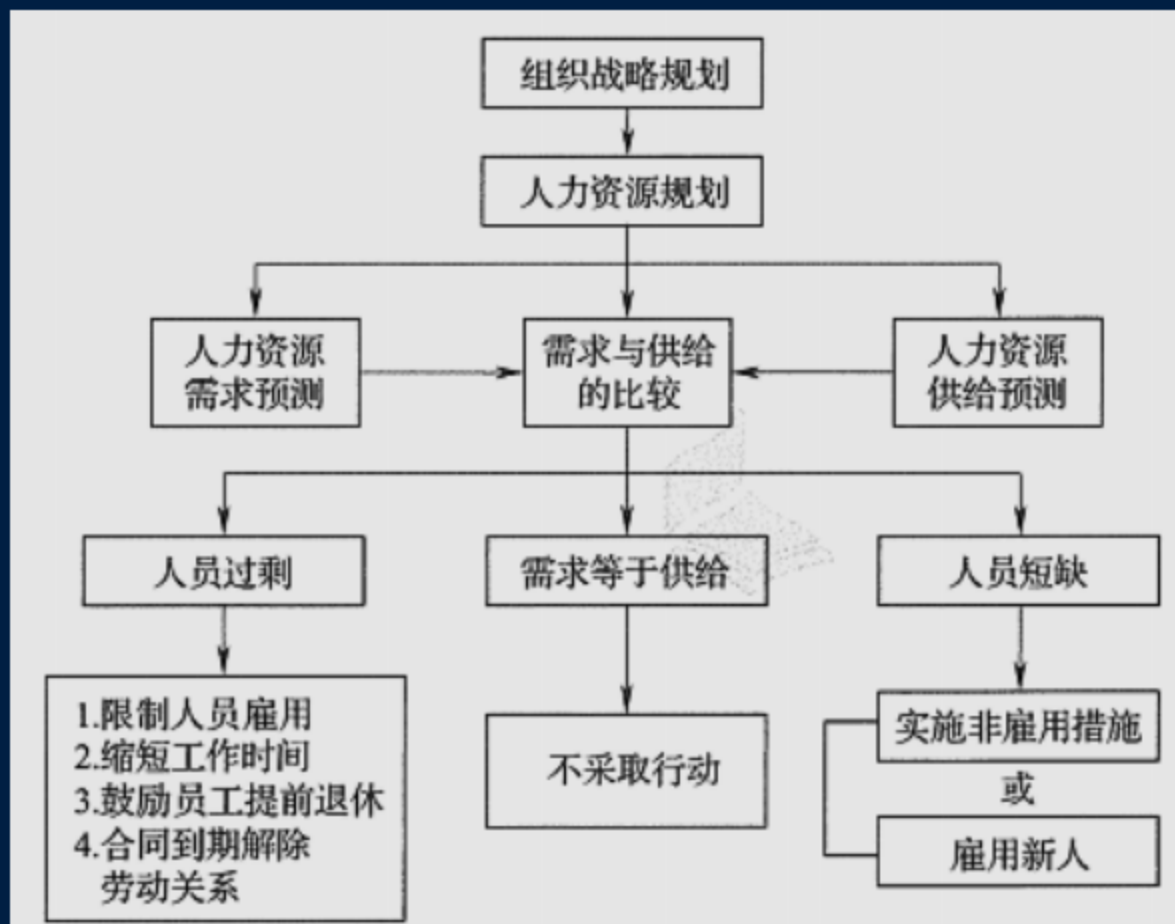
第一节 人力资源规划及其供求预测

(续表)

2. 主要内容	开始	组织的人力资源规划是从明确组织的战略规划开始的。
	过程	(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? (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? (3) 对比分析供需情况, 组织应当通过哪些方式来促使人力资源供需达到平衡?
	情况	一个组织未来的人力资源供求状况可能会出现以下三种情况 (见下图)



第一节 人力资源规划及其供求预测



【图】人力资源规划过程



第一节 人力资源规划及其供求预测

3. 基 本 流 程	(1) 人力资源需求预测	明确企业在规划期内的人力资源需求，包括数量、质量和结构。
	(2) 人力资源供给预测	对组织外部的劳动力市场形势以及内部的人员供给情况进行分析，预测出在规划期内组织内部的人力资源供给的数量、质量及结构等，同时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。
	(3) 人力资源供求平衡分析	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，则组织可以不采取调整措施； 2) 在规划期内可能会出现人力资源供给和需求不平衡的情况，需要采取措施； 3) 在人力资源的质量和结构方面存在差异，需要采取措施。
	(4) 实施人力资源供求平衡计划	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。 2) 在需要增加人员时，应当按照招募、甄选的科​​学要求来实施，而不因急于满足组织的人力资源需要而降低标准，从而为组织未来新一轮的人力资源规划埋下隐患。



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·单选题】下列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



第一节 人力资源规划及其供求预测

答案：B

解析：本题考查人力资源规划概述。

选项B错误，组织的人力资源规划是从明确组织的战略规划开始的。



第一节 人力资源规划及其供求预测

（二）人力资源规划的意义和作用

1

人力资源规划有利于组织**战略**目标的实现。

2

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**。

3

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。



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·单选题】下列关于人力资源规划的说法，正确的是（ ）。

- A. 人力资源规划对组织战略目标实现的作用不大
- B. 人力资源规划可以不考虑控制人工成本的因素
- C. 人力资源规划是组织主动应对环境变化的过程
- D. 人力资源规划必须在内外部环境稳定的情况下才能开展



第一节 人力资源规划及其供求预测

答案：C

解析：本题考查人力资源规划概述。

选项A错误，人力资源规划有利于组织战略目标的实现。

选项B错误，良好的人力资源规划有助于组织对人工成本的合理控制。

选项D错误，人力资源规划对组织在不同时期、不同内外环境、不同组织战略目标下的人力资源供需情况进行预测。



第一节 人力资源规划及其供求预测

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

定义	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。
预测内容	它 不考虑组织内部现有 的人力资源状况，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。



第一节 人力资源规划及其供求预测

(续表)

影 响 因 素	(1) 组织的 战略 定位和战略调整	1) 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：大大增加； 2) 采取 稳定 战略甚至 收缩 战略：变化幅度不大甚至压缩。
	(2) 组织提供的 产品和服务 的变化情况	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： 如 国家的宏观政策调整和新的法律法规的出台、国际贸易环境的变化、消费者对产品或服务的消费偏好发生了变化、竞争对手推出了更好的替代产品或服务。
	(3) 组织的 技术 变革	影响对人力资源 数量 和 质量 的要求： 如 生产的自动化、新技术的引进、人工智能的使用等，都有可能一方面减少对普通工人的需求，另一方面增加对掌握新技术的工作的需求。（ 人工VS人工智能 ）
	(4) 组织 结构 调整和 流程 再造	如 从传统的直线职能制向事业部制的转变就可能会增加各事业部对某些类型的职能管理者的需求；组织的流程再造，尤其是业务外包等做法，则更有可能减少组织的人力资源需求。



第一节 人力资源规划及其供求预测

【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. 组织的战略定位和战略调整
- B. 组织结构调整
- C. 组织的技术变革
- D. 业务流程再造



第一节 人力资源规划及其供求预测

答案：A

解析：本题考查人力资源需求预测。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。



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·单选题】某企业随着数字化水平的提高，对操作类员工的需求大幅度减少，对数字化技术人才的上升，这表明影响组织人力资源需求的因素是（ ）。

- A. 组织的战略调整
- B. 组织的技术变革
- C. 组织结构调整
- D. 组织提供的产品和服务的变化



第一节 人力资源规划及其供求预测

答案：B

解析：本题考查人力资源需求预测。组织在未来可能会采用的新技术会影响到组织的人力资源需求，这种影响可能不仅体现在对人力资源数量的要求上，而且体现在对人力资源质量的要求上。例如，生产的自动化、新技术的引进、人工智能的使用等，都有可能一方面减少对普通生产工人的需求，另一方面增加对技术工人的需求。