



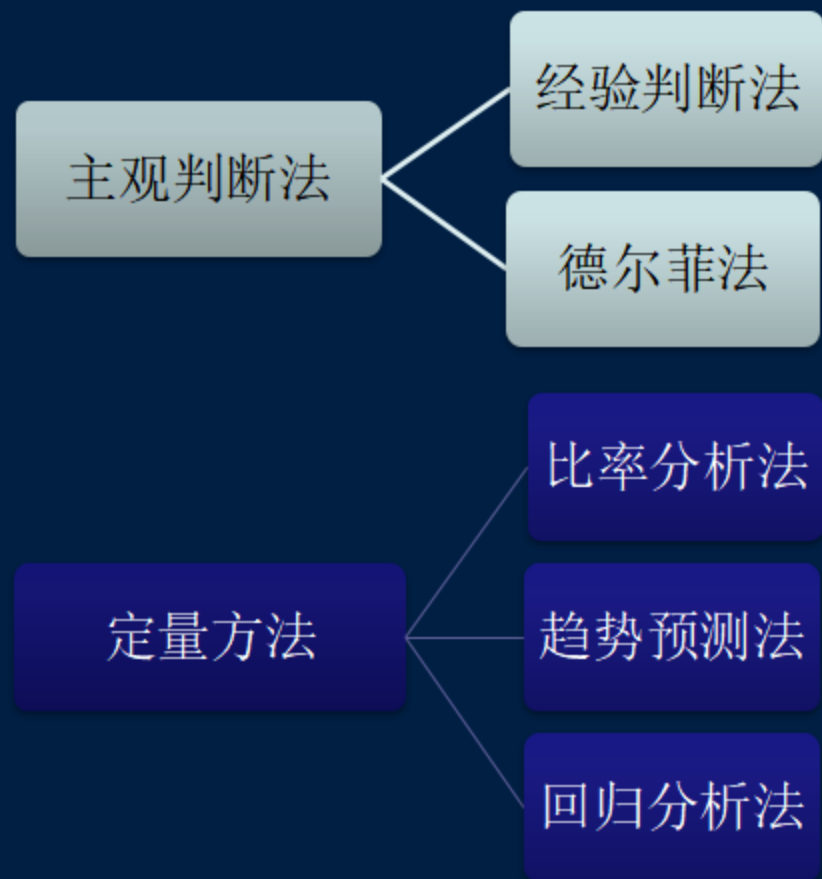
第一节 人力资源规划及其供求预测

（二）人力资源需求预测的主要方法

从预测的角度	（1）既可以宏观层面预测：组织的总体经营状况和未来的产品或服务数量； （2）也可以微观层面预测：组织内部各项职能和职位的具体数量变化。
从预测方法的角度	（1）既可以采用定性的主观判断法； （2）又可以使用定量的统计学方法。



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

1. 经验判断法

特点	经验判断法是一种 最简单 的人力资源需求预测方法。
做法	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状况进行评估。
适用范围	由于这种方法主要凭借管理者的主观感觉和经验，因此主要适用于 短期 预测，以及那些规模 较小 或经营环境相对 稳定 、人员 流动率不太高 的企业。 短小稳定
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。 经验丰富



第一节 人力资源规划及其供求预测

2. 德尔菲法

使用	由美国兰德公司率先使用，也称专家预测法。
做法	不见面，不开会，匿名多轮
优点	(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	(1) 专家的人数不能太少（至少要达到20~30人）； (2) 专家的挑选要有代表性； (3) 问题的设计要合理，不要让专家一次回答过多的问题； (4) 向专家提供的资料和信息要相对充分，使他们准确地进行预测和判断。



第一节 人力资源规划及其供求预测

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	假定人均生产率保持不变 。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。



第一节 人力资源规划及其供求预测

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： 实用性 比较强； (2) 不足：比较 粗放 ，预测的准确度会打一定折扣。
注意	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。



第一节 人力资源规划及其供求预测

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。
	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。

多元更准

常用线性



第一节 人力资源规划及其供求预测

主观判断法

经验判断法

最简单，短小稳定，经验丰富

德尔菲法

背对背，不见面不开会，匿名多轮

定量方法

比率分析法

固定比率，假定人均生产率保持不变

趋势预测法

时间序列，假定组织的技术等因素不变

回归分析法

函数关系，一元多元，线性非线性



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·单选题】在进行人力资源需求预测时，采用经验判断法，下列说法错误的是（ ）。

- A. 经验判断法适用于长期预测
- B. 经验判断法是一种最简单的人力资源需求预测方法
- C. 经验判断法要求管理者具有丰富的工作经验
- D. 经验判断法是一种定性的方法



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。经验判断法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状况进行评估。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。主要适用于短期预测，以及那些规模较小或经营环境相对稳定，同时人员流动率不太高的企业。故选项A错误。

【口诀】最简单，短小稳定，经验丰富



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·多选题】下列关于人力资源需求预测中的德尔菲法，说法正确的有（ ）。

- A. 德尔菲法要求专家人数不能多于10位
- B. 德尔菲法是一种定量的预测方法
- C. 德尔菲法需要进行多轮预测
- D. 德尔菲法要求专家彼此不见面、不沟通
- E. 德尔菲法要求挑选出来的专家具有代表性



第一节 人力资源规划及其供求预测

答案：CDE

解析：本题考查人力资源需求预测。选项A错误，德尔菲法的专家人数不能太少，至少要达到20~30人。选项B错误，定性的主观判断法包括经验判断法和德尔菲法两种。



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·单选题】幼儿园通过幼师幼儿比确定需要招聘的幼师人数，这种人力资源需求预测方法是（ ）。

- A. 比率分析法
- B. 趋势分析法
- C. 经验法
- D. 相关分析法



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。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。



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·单选题】通过分析企业在过去五年左右时间中的雇佣数据来预测企业未来两年内人员需求的数量，这种方法称为（ ）。

- A. 趋势预测法
- B. 比率分析法
- C. 回归分析法
- D. 德尔菲法



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。趋势预测法是根据一个组织的雇佣水平在最近若年的总体变化趋势，来预测组织在未来某一时期的人力资源需求数量的方法。



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·单选题】趋势预测法实施的前提是假设（ ）。

- A. 人均成本保持不变
- B. 人均生产率保持不变
- C. 投资报酬率等因素不会发生大的变化
- D. 组织的技术等因素不会发生大的变化



第一节 人力资源规划及其供求预测

答案：D

解析：本题考查人力资源需求预测。趋势预测法实施的前提是它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。

【补充】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。



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·单选题】回归分析法是一种定量分析方法，首先建立人力资源需求数量与其（ ）之间的函数关系。

- A. 供给数量
- B. 影响因素
- C. 管理指标
- D. 经营指标



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。回归分析法是一种定量分析方法，首先是建立人力资源需求数量与影响因素之间的函数关系，然后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。