



第一节 人力资源规划及其供求预测

三、人力资源供给预测★★

（一）人力资源供给预测的内容及其影响因素

定义	人力资源供给预测是指一个组织对自己在 未来 的某一特定时期内能够 获得 的人力资源 数量、质量及结构 等所进行的估计。		
影响因素	外部劳动力市场总体供给情况 (地区性+全国)	因素 ：既需要考虑未来的国家经济形势、教育发展状况（尤其是未来的毕业生规模）等 国家整体性 因素，又要考虑 所在地区 的经济发展水平和人口数量及劳动力参与率、本地区对其他地区劳动力的吸引力、本地区的高等教育和技能教育发展水平、本地区其他企业或组织对劳动力的需求增长情况等。	
		来源 ：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，还包括获得相关政策支持的外国人。	
	内部现有的人力资源状况	(1) 员工技能数据库 (2) 管理技能数据库	两种数据库的目的都一样，记录现有员工拥有哪种类型的技能、经验以及培训经历。
		技能库中所包含的信息必须适合组织的 独特 需要。	



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·单选题】下列关于企业人力资源供给预测的说法，错误的是（ ）。

- A. 经济发展形势和毕业生规模会对企业的人力资源供给产生影响
- B. 企业人力资源供给预测仅对组织外的人力资源供给情况进行预测
- C. 企业人力资源供给情况会受到外部劳动力市场供给情况的影响
- D. 企业人力资源供给预测需综合考虑人力资源供给的数量、质量和结构等情况



第一节 人力资源规划及其供求预测

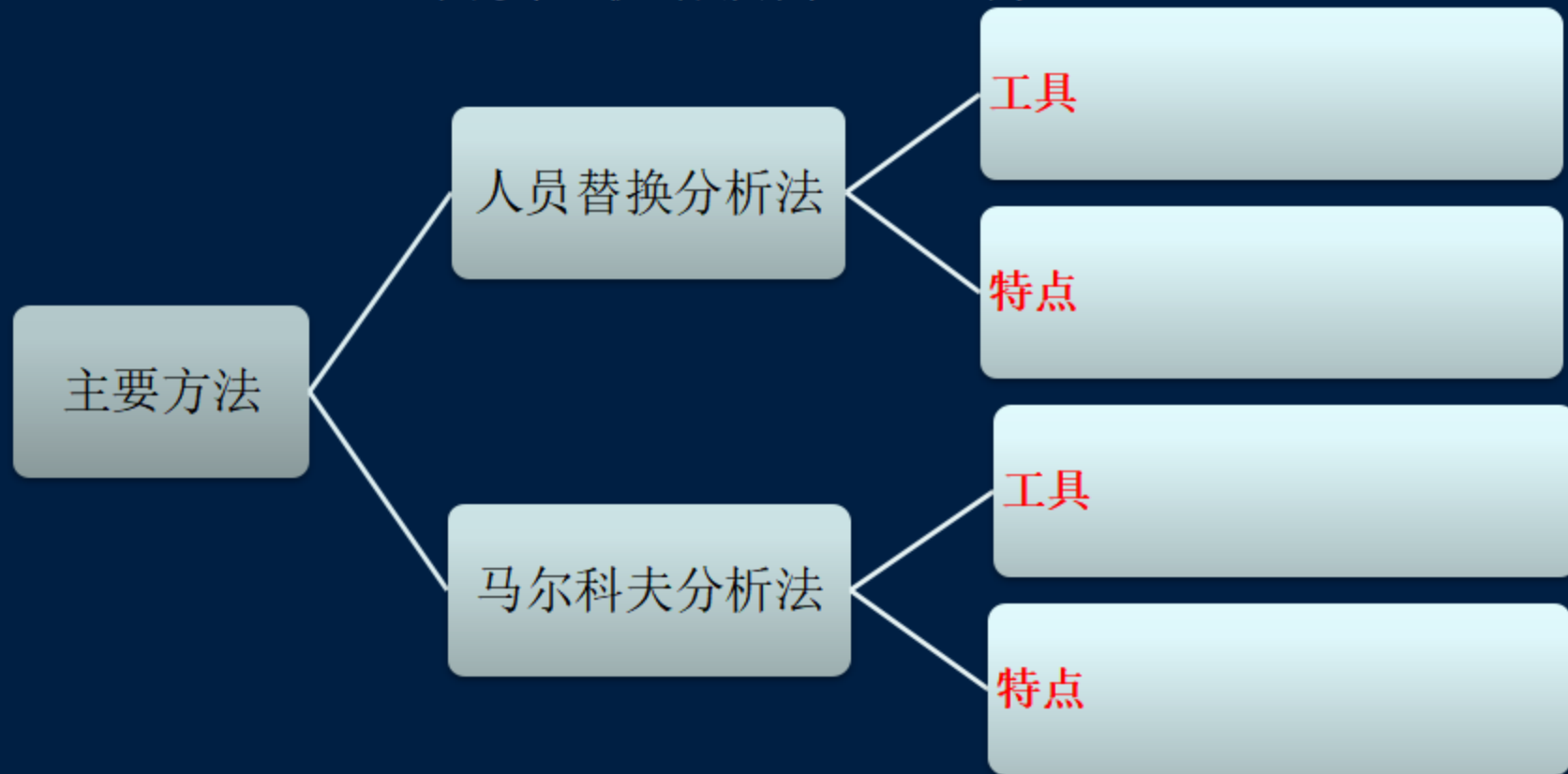
答案：B

解析：本题考查人力资源供给预测。选项B错误，在进行人力资源供给预测时，对组织外部的劳动力市场形势以及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。



第一节 人力资源规划及其供求预测

(二) 人力资源供给预测的主要方法





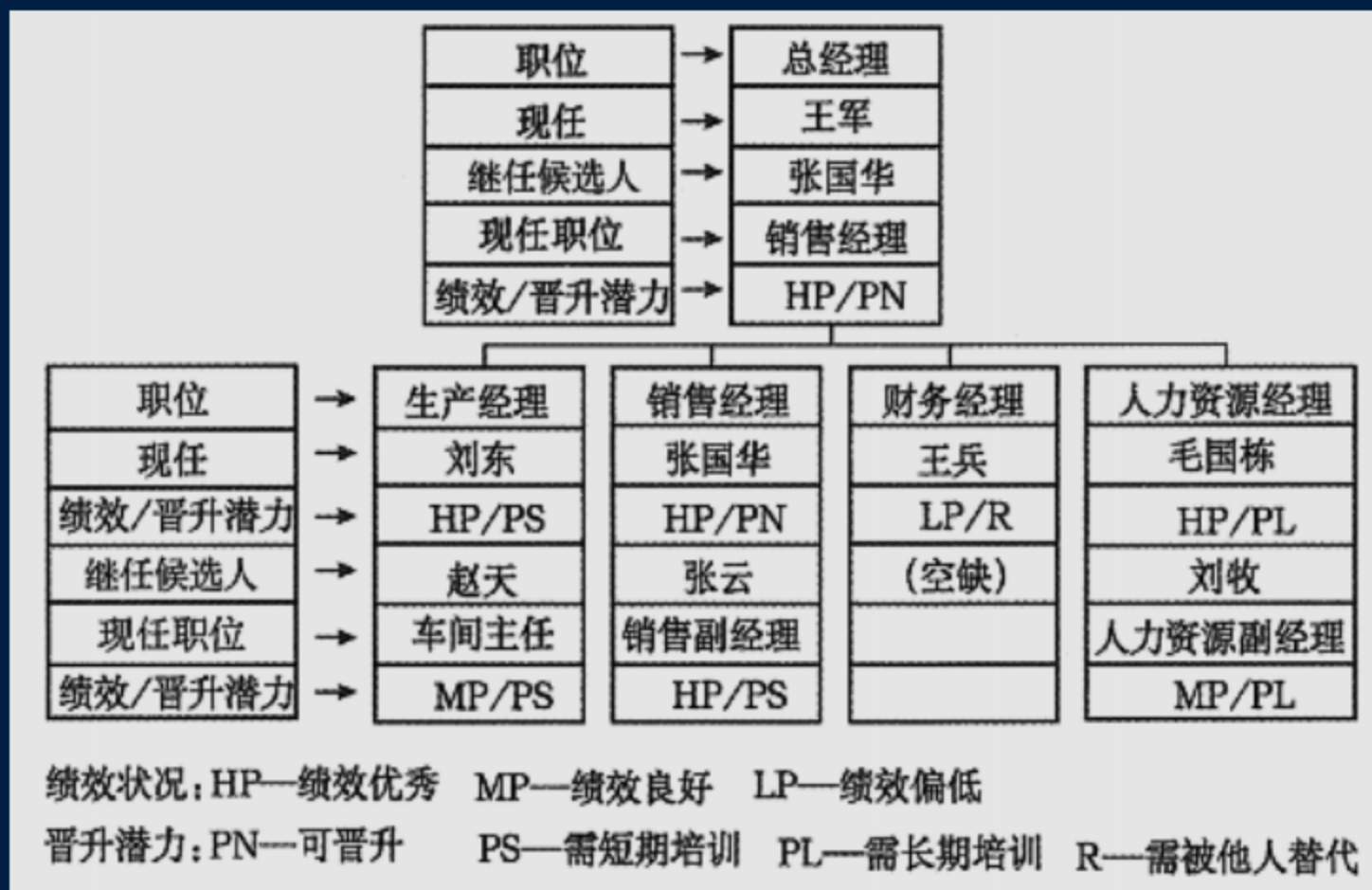
第一节 人力资源规划及其供求预测

特定职位
内部晋升

人员替换 分析法	主要 做法	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	主要强调了从组织内部选拔合适的候选人担任相关职位尤其是更高一级职位的做法，它有利于鼓励员工士气，降低招聘成本，同时，还能为未来的职位需要提前做好准备。



第一节 人力资源规划及其供求预测



【图】某公司人员替换关系图



第一节 人力资源规划及其供求预测

多种职位
人员流动

马尔科夫分析法	定义	利用转移矩阵的统计分析程序来进行人力资源供给预测。
	特点	转移矩阵能够显示在不同的时间不同职位类型的员工所占的比例（或数量）。
	内容	首先，我们可以通过看每一行的数据来回答这样一个问题：“上一年度在这种类型的职位上工作的员工本年度去哪里了？”（可以反映组织内的职业发展通道） 其次，还可以自上而下地分析，从而回答这样一个问题：“本年度处在这种类型职位上的员工是从哪里来的？”（可以反映组织内各职位的员工来源）



第一节 人力资源规划及其供求预测

每一行（人到哪里去）：可以反映组织内的职业发展通道；

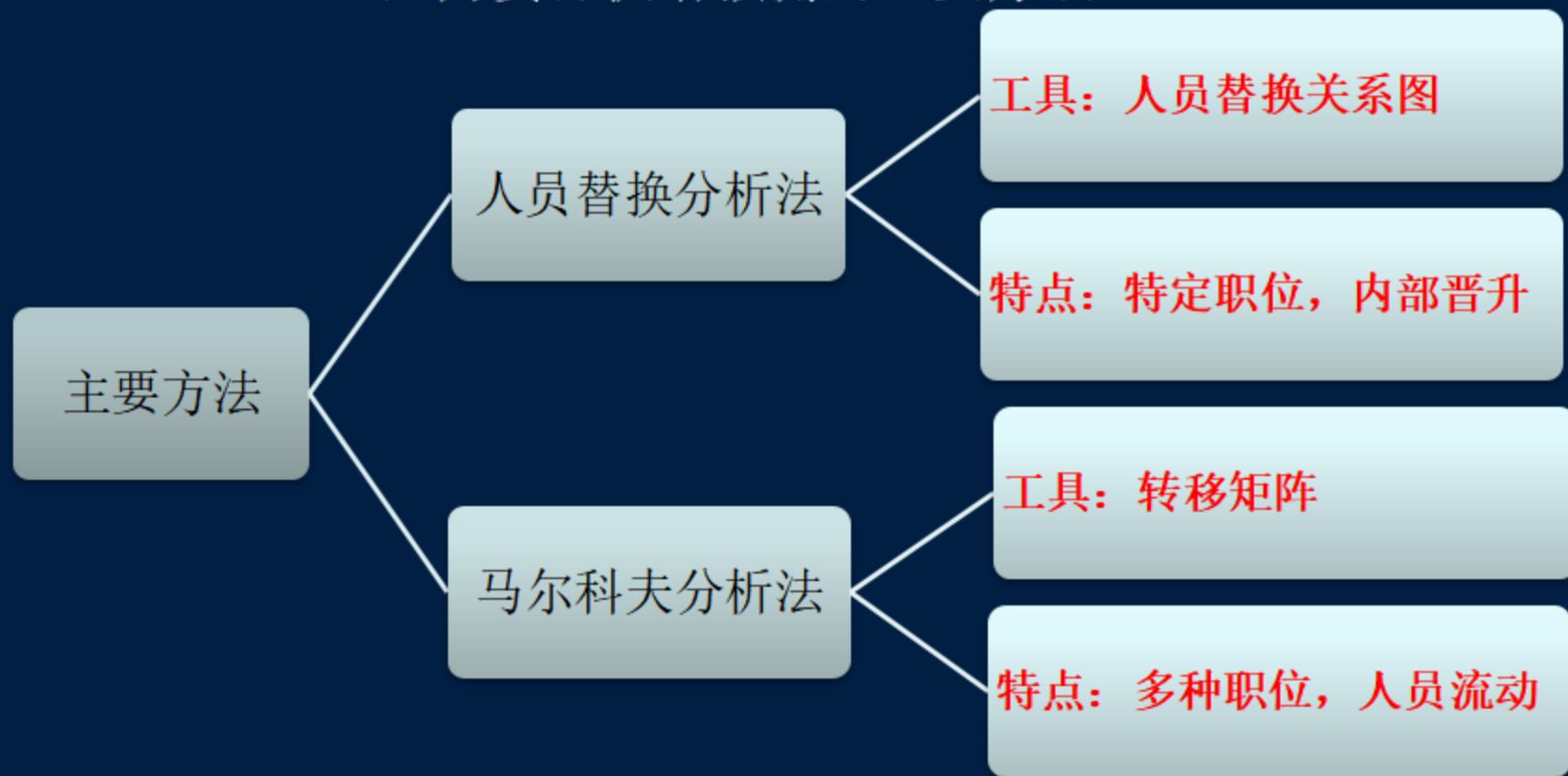
每一列（人从哪里来）：可以反映组织内各职位的员工来源。

上一年度		本年度							
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1)	销售经理	0.95							0.05
(2)	销售代表	0.05	0.60						0.35
(3)	见习销售员		0.20	0.50					0.30
(4)	厂长助理				0.90	0.05			0.05
(5)	生产管理				0.10	0.75			0.15
(6)	生产操作					0.10	0.80		0.10
(7)	行政事务							0.70	0.30
(8)	不在企业中	0.00	0.20	0.50	0.00	0.10	0.20	0.30	



第一节 人力资源规划及其供求预测

(二) 人力资源供给预测的主要方法





第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·单选题】某公司在进行人力资源供给预测时，针对某些关键职位，细致分析了组织内部能够填补该职位空缺的合格候选人，这种预测方法属于（ ）。

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



第一节 人力资源规划及其供求预测

答案：B

解析：本题考查人力资源供给预测。人员替换分析法的主要做法是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。



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·单选题】下列不属于人员替换分析法优点的是（ ）。

- A. 激励员工士气
- B. 降低招聘成本
- C. 有利于为组织引进新鲜血液
- D. 为未来的职位需要提前做好准备



第一节 人力资源规划及其供求预测

答案：C

解析：本题考查人力资源供给预测。人员替换分析法主要强调了从组织内部选拔合适的候选人担任相关职位尤其是更高一级职位的做法，它有利于激励员工士气，降低招聘成本，同时，还能为未来的职位需求提前做好准备。



第一节 人力资源规划及其供求预测

【例·多选题】下列关于马尔科夫分析法的说法，正确的有（ ）。

- A. 马尔科夫分析法能够反映组织内的职业发展通道
- B. 马尔科夫分析法是一种人力资源供给预测的方法
- C. 马尔科夫分析法能够显示不同时间不同类型员工所占的比例
- D. 马尔科夫分析法通过供给更好预测未来人员的需求
- E. 马尔科夫分析法主要工具是人员替换关系图



第一节 人力资源规划及其供求预测

答案：ABC

解析：本题考查人力资源供给预测。

选项D错误，马尔科夫分析法是一种人力资源供给预测的方法。

选项E错误，人员替换分析法主要工具是人员替换关系图。



本节小结

第一节 人力资源规划 及其供求预测

人力资源规划概述

概念及其主要内容和基本流程

概念

广义

狭义

主要内容

基本步骤

意义和作用

有利于组织战略目标的实现

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

有助于组织对人工成本的合理控制

影响因素

组织的战略定位和战略调整

组织提供的产品和服务的变化情况

组织的技术变革

组织结构调整及流程再造

主要方法

经验判断法

德尔菲法

比率分析法

趋势预测法

回归分析法

人力资源需求预测

影响因素

外部

五个来源

内部

数据库

主要方法

人员替换分析法

人员替换关系图

马尔科夫分析法

转移矩阵

人力资源供给预测