

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	两种数据库的目的一样，记录现有员工拥有哪种技能、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	

【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

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。

【例·多选题】下列选项中，属于外部人力资源供给人员的有（ ）。

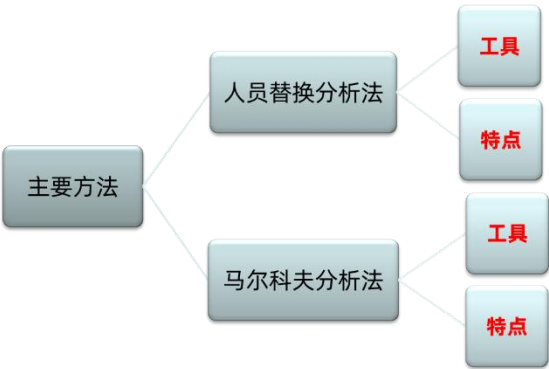
- A. 失业人员
- B. 其他组织中准备离职的人员
- C. 外国人

- D. 本单位准备离职的人员
- E. 大学毕业生

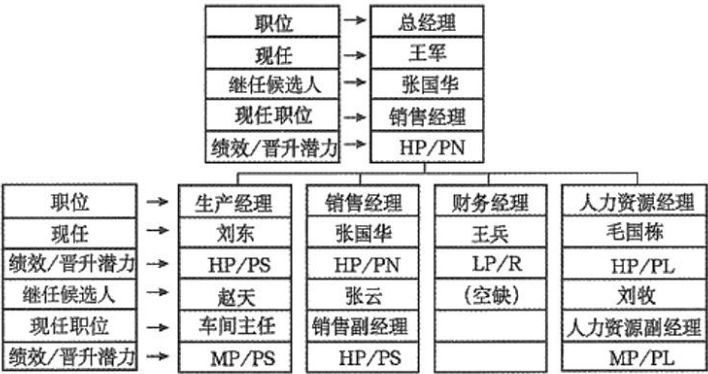
答案：ABE

解析：本题考查人力资源供给预测。在一般情况下，组织所能够获得的外部人力资源供给来源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。组织所能够获得的外部人力资源供给可能还包括获得相关政策支持的外国人。

（二）人力资源供给预测的主要方法



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 （ 人员替换关系图 ）
	特点	强调从组织 内部选拔 合适的候选人担任相关职位尤其是更高一级的职位。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



绩效状况：HP—绩效优秀 MP—绩效良好 LP—绩效偏低
晋升潜力：PN—可晋升 PS—需短期培训 PL—需长期培训 R—需被他人替代

马尔	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
----	----	-----------------------------------

科夫 分析 法	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 ）

多种职位 人员流动

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	



【例·多选题】下列关于人力资源提供的预测方法中人员替换分析法的说法，正确的有（ ）。

- A. 强调从组织外招聘新员工以填补职位空缺
- B. 主要针对组织内特定职位上的合格候选人
- C. 需要对候选人的绩效水平和晋升潜力进行评估
- D. 有助于针对组织中的职位在未来的人员需要提前做好准备
- E. 有利于激励员工士气，同时降低招聘成本

答案：BCDE

解析：本题考查人力资源供给预测。选项A错误，人员替换分析法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的职位。

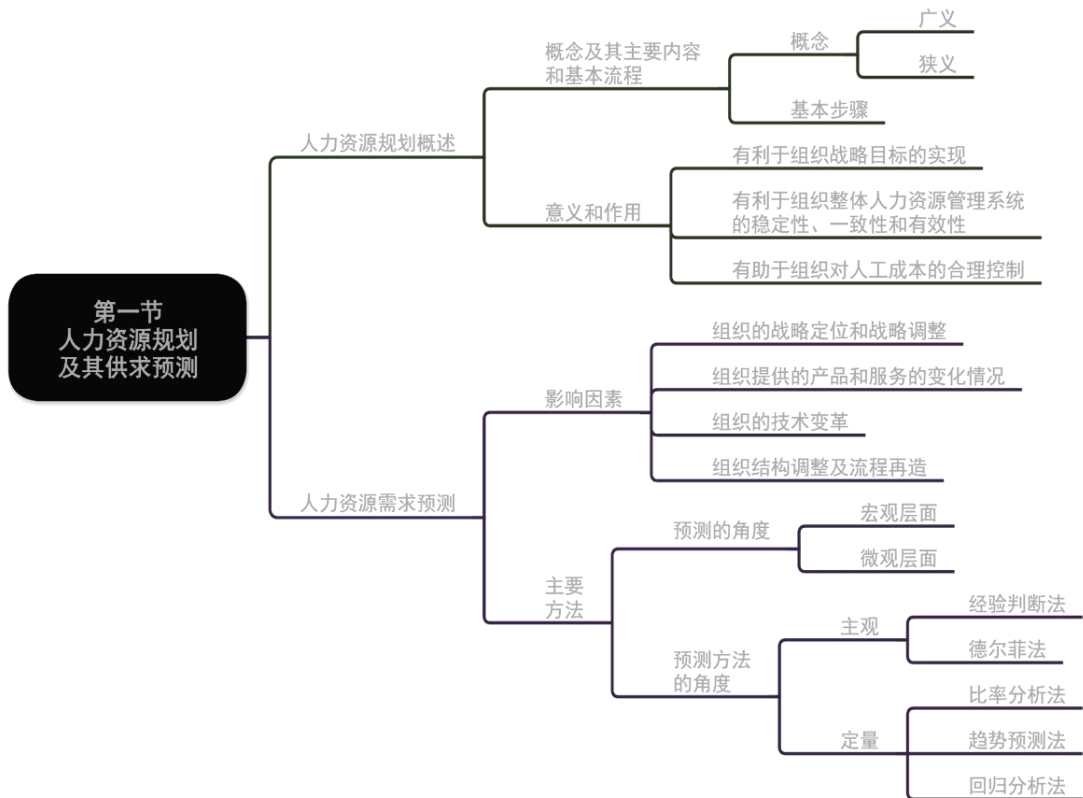
【例·多选题】下列关于人力资源供给预测中的马尔科夫分析法的说法，正确的有（ ）。

- A. 它可以预测组织在未来的人力资源供给状况
- B. 它主要用于对外部劳动力市场上的劳动力供给趋势的分析
- C. 它适用于单一职位上的员工流动情况进行劳动力供给预测
- D. 它能够帮助预测员工在组织中的职业发展通道
- E. 它会分析员工在不同时间点上在组织内不同职位类型间的转换情况

答案：ADE

解析：本题考查人力资源供给预测。选项B错误，马尔科夫分析法主要是利用一种所谓转移矩阵的统计分析程序来进行人力资源供给预测。这种矩阵在描绘一家公司在一段时间内人力资源供给变化趋势方面是非常有用的。选项C错误，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）。

本节小结



接上图

