



第三节 人力资源规划的供需分析



第三节 人力资源规划的供需分析



- **一、人力资源需求预测**
- **（一）人力资源需求预测的含义**
- 人力资源需求预测，是指人力资源主管部门根据组织的战略目标、发展规划和工作任务，在综合考虑了多种因素的影响后，对组织未来人力资源的数量、质量和结构进行估计的活动。
- 人力资源预测应坚持以下几方面的原则：（1）科学性原则。坚持用科学的方法实施预测。（2）连贯性原则。把未来的发展同过去和现在联系起来，保证人力资源规划与组织的发展动态相适应。（3）实用性原则。要从组织的实际需要出发加以预测。



第三节 人力资源规划的供需分析



- **（二）人力资源需求预测的程序**
- 人力资源需求预测分为现实人力资源需求、未来人力资源需求预测和未来流失人力资源需求预测三部分。具体步骤如下：
 - 1. 根据职务分析的结果，来确定职务编制和人员配置
 - 2. 进行人力资源盘点，统计出人员的缺编、超编及是否符合职务资格要求
 - 3. 将上述统计结论与部门管理者进行讨论，修正统计结论，最后得出的统计结论为现实人力资源需求。
 - 4. 根据企业发展规划，确定各部门的工作量



第三节 人力资源规划的供需分析



- 5. 根据工作量的增长情况，确定各部门还需增加的职务及人数，并进行汇总统计，从而统计出未来人力资源需求
- 6. 对预测期内退休的人员进行统计
- 7. 根据历史数据，对未来可能发生的离职情况进行预测
- 8. 将统计和预测结果进行汇总，得出未来流失人力资源需求
- 9. 将现实人力资源需求、未来人力资源需求和未来流失人力资源需求汇总，即得企业整体人力资源需求预测。



第三节 人力资源规划的供需分析



- (三) 常用的人力资源需求预测方法
- 1. 经理人员判断法
- 2. 德尔菲法
- 3. 工作负荷预测法
- 4. 生产力预测法
- 5. 趋势分析法
- 6. 多元回归预测法
- 7. 比例分析法



第三节 人力资源规划的供需分析



- **二、人力资源供给预测**
- **（一）人力资源供给预测的含义及内容**
- 人力资源供给预测是指对某一未来时期内，组织内部所能供应的及外部劳动力市场所能提供的一定数量、质量和结构的人员情况进行预测的过程。
- 人力资源供给预测的内容一般有：
 - （1）分析组织目前的人力资源状况；
 - （2）分析目前组织员工流动的情况及其原因，预测将来职工流动的态势；
 - （3）掌握组织员工提拔晋升和内部调动的情况，保证工作和职务的连续性；
 - （4）分析工作条件的改变和出勤率的变动对人力资源供给的影响；
 - （5）掌握组织员工的供给来源和渠道。



第三节 人力资源规划的供需分析



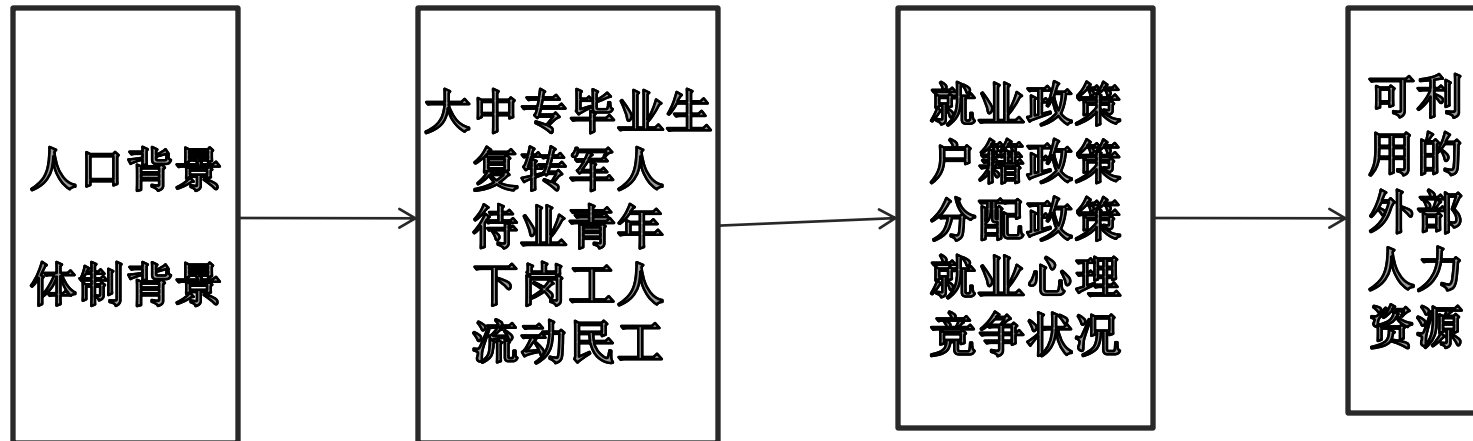
- **(二) 内部人力资源供给预测**
- 企业内部人力资源供给预测的方法有：
 - 1. 管理者目录（管理人才储备）
 - 2. 技能目录（技能储备）
 - 3. 接班人计划（管理人员接替图）
 - 4. 马尔科夫分析法
- **(三) 外部人力资源供给预测**
- 企业的职位空缺不可能完全通过内部供给解决，这就必然需要企业从外部不断补充人员。



第三节 人力资源规划的供需分析



- 影响外部劳动力供给的主要因素有：
 - (1) 人口政策及人口状况。
 - (2) 劳动力市场发育程度。
 - (3) 社会就业意识和择业心理偏好。
 - (4) 严格的户籍制度。



外部人力资源供给预测



第三节 人力资源规划的供需分析



- **三、人力资源的供需平衡**
- **（一）防止或制止人力资源过剩的措施**
- 1. 限制聘用
- 2. 提前退休或鼓励辞职
- 3. 减少工作时间或工作量
- 4. 人才储备
- 5. 暂时解聘
- 6. 裁员



第三节 人力资源规划的供需分析



- (二) 招聘的替代方案
- 1. 加班加点
- 2. 转包
- 3. 聘用临时工
- 4. 租赁或借用员工
- 5. 重新设计工作和改进技术
- 6. 培训员工和完善激励计划