

## 第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

知识点名称	重要程度
1.人力资源供求平衡的基本对策	★★
2.人力资源供求平衡的方法	★★

### 一、人力资源供求平衡的基本对策

三种情形	平衡供需的措施
需求大于供给	(1) 延长现有员工的工作时间（加班，需求是短期性或阶段性）； (2) 考虑做好人力资源的招募工作，扩大招募范围，加大招募投入。还可以在法律允许的情况下，采取聘用已退休人员以及雇佣非全日制员工； (3) 采取各种措施降低现有人员的流失率； (4) 通过改进生产技术、优化工作流程、加强员工培训等方式提高现有员工的工作效率； (5) 将组织中的部分非核心业务通过外包方式处理。
需求小于供给	(1) 冻结雇用； (2) 鼓励员工提前退休； (3) 缩短每位现有员工的工作时间，采用工作分享的方式同时降低工资； (4) 临时性解雇或永久性裁员（最简单、最直接、见效最快）； (5) 对冗余人员进行培训，为未来的发展做好人力资源储备等。
需求与供给结构不匹配的组织对策	(1) 在可能的情况下，加强对现有人员的培训开发，使其能够胜任当前尤其是未来的工作需要； (2) 如胜任未来工作困难，让现有员工离开（终止合同、自然退休等），从外部招募高素质新员工； (3) 处于扩张期，将技能不足的老员工替换到辅助性岗位，把重要岗位留给后招的有能力员工。

【例-多选题】人力资源需求小于供给的基本对策主要包括（ ）。

- A.延长现有员工的工作时间
- B.冻结雇用
- C.采用工作分享的方式，同时降低工资
- D.将组织中的部分非核心业务外包
- E.改进生产技术

答案：BC

解析：人力资源需求小于供给时的组织对策包括：①冻结雇用；②鼓励员工提前退休；③缩短每位现有员工的工作时间；④采用工作分享的方式,同时降低工资；⑤临时性解雇或永久性裁员；⑥考虑对富余人员进行培训。

### 二、人力资源供求平衡的方法

表 5-6 减少未来出现劳动力过剩的方法

方法	速度	员工受伤害的程度
1.裁员	快	高

2.降薪	快	高
3.降级	快	高
4.职位调动	快	中等
5.职位分享	快	中等
6.冻结雇用	慢	低
7.自然减员	慢	低
8.鼓励提前退休	慢	低
9.进行重新培训	慢	低

【例-多选题】在减少未来出现劳动力过剩的方法中，速度快且员工受伤害程度中等的方法包括（ ）。

- A.裁员            B.降薪  
C.职位调动      D.职位分享          E.冻结雇用

答案：CD

解析：在减少未来出现劳动力过剩的方法中,职位调动、职位分享属于速度快且员工受伤害程度中等的方法。

【例-单选题】下列减少未来劳动力过剩的方法中，调整速度慢且对员工伤害程度较低的方法是（ ）。

- A.裁员  
B.减薪  
C.职位调动  
D.自然减员

答案：D

解析：本题考查人力资源供求平衡的方法分析。选项 A、B 属于速度快、员工受伤害程度高的方法，选项 C 属于速度快、员工受伤害程度中等的方法。

## 二、人力资源供求平衡的方法

表 5-7 避免未来出现劳动力短缺的方法

方法	速度	可撤回程度
1.加班加点	快	高
2.雇佣临时工	快	高
3.业务外包	快	高
4.再培训后换岗	慢	高
5.降低流动率	慢	中等
6.从外部雇佣新人	慢	低
7.技术创新	慢	低

【例-单选题】在人力资源避免未来出现劳动力短缺的方法中，属于见效速度慢、可撤回程度高的是（ ）。

- A.外包                                    B.雇佣临时工  
C.再培训后换岗                        D.从外部雇佣新人

答案：C

解析：本题考查人力资源供求平衡的方法分析。选项 A、B 属于见效速度快、可撤回程度高的方法；选项 D 属

于见效速度慢、可撤回程度低的方法。

**【例-单选题】** 在避免未来出现劳动力短缺的方法中，可撤回程度中等的是（ ）。

- A.加班加点
- B.技术创新
- C.降低流动率
- D.外包

**答案：C**

**解析：** 在避免未来出现劳动力短缺的方法中，速度慢、可撤回程度中等的方法是降低流动率。