

第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

主要内容

➤ 人力资源供求平衡的基本对策

➤ 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

（一）人力资源需求大于供给时的组织对策

当一个组织面临人力资源需求旺盛，而人力资源供给不足时，往往是其正处于高速扩张期，或者是刚刚开始进入一个新的经营领域的时候。

需求大于供给时可以采取的主要措施包括：

- 1、延长现有员工的工作时间（加班加点）
- 2、招募工作（正式员工、返聘已退休人员、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员工的工作效率
- 5、将非核心业务外包

【多选】企业面临需求大于供给时，可采取的措施是（ ）。

- A. 员工加班加点
- B. 返聘退休员工
- C. 部分业务外包
- D. 降低员工离职率
- E. 冻结人员雇佣

答案：ABCD

解析：当企业面临需求大于供给时，即劳动力人数不足，所采取措施是增加劳动力及工作时间。

（二）人力资源需求小于供给时的组织对策

1、冻结雇佣

2、鼓励员工提前退休

组织为提前退休而付出的成本不能高于老员工继续在组织中工作时组织所需要付出的成本。

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，来应对人力资源供给大于需求的情况，从而避免解雇员工。

4、临时性解雇或永久性裁员

最简单直接同时也是见效最快的方法。

5、对冗余人员进行培训，为未来的发展做好人力资源储备

【单选】当人力资源需求小于供给时，组织可以取的对策是（ ）。

- A. 招聘新员工
- B. 延长工作时间
- C. 进行工作分享
- D. 努力降低人员流失率

答案：C

解析：需求小于供给时，可以采取的措施：冻结雇佣；鼓励员工提前退休；缩短每位现有员工的工作时间，采用工作分享的方式；临时性解雇或永久性裁员；对冗余人员进行培训。

【多选】当企业人力资源供给小于需求时，恰当的供给平衡措施是（ ）。

- A. 限制加班
- B. 返聘退休人员
- C. 冻结招聘
- D. 裁员

E. 提高现有工作人员的工作效率

答案：BE

解析：当供给小于需求，可以采用的供给平衡的措施包括：从外部雇佣人员，包括返聘退休人员；提高现有员工的工作效率；延长工作时间，让员工加班加点；降低员工的离职率；将组织的某些人力资源业务外包。因此选 BE。

（三）人力资源需求与供给结构不匹配时的组织对策

- 1、加强对现有人员的**培训开发**，使他们能够胜任当前尤其是未来的工作需要。但是，这要看现有人员的可培养程度如何，并非所有的人都有能力接受未来的工作所需的培训。
- 2、在现有人员胜任未来的工作有困难的情况下，组织可能需要通过**终止劳动合同**，**自然退休**等方式，逐渐让现有的一些员工离开组织，同时从组织外部**招聘与需求相匹配的新员工**，从而为未来新的工作需要储备足够的人才。
- 3、如果组织仍然处于扩张期，人力资源需求在不断增长，则可以在可能的情况下将原来的一些技能不足的老员工逐渐**替换到辅助性的工作岗位**上，把一些重要的生产、管理类岗位留给那些后来招聘的有能力的候选人。

【多选】当组织人力资源出现结构性失衡时，正确的供需平衡方法是（ ）。

- A. 通过晋升和调动等方式对人员重新配置
- B. 缩短工作时间和降低人员的工资
- C. 对人员进行有针对性的专门培训
- D. 通过人员配置，裁剪组织不需要的人员，补充组织需要的人员
- E. 缩减经营规模或大规模裁员

答案：ACD

解析：当组织人力资源出现结构性失衡时，正确的供需平衡方法有：加强对现有人员的培训开发；到期终止劳动合同、自然退休等方式，同时从组织外部招聘高素质的新员工；技能不足的老员工逐渐替换到一些辅助性的工作岗位上。选项 ACD 正确。