

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★★★

- 1. 人力资源需求大于供给时的组织对策
- 2. 人力资源需求小于供给时的组织对策
- 3. 人力资源需求与供给结构不匹配时的组织对策

【人时效率有外包】

| 三种情形   | 平衡供需的组织对策                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 需求大于供给 | <p>(1) 需求是短期性或阶段性：延长现有员工的工作时间；</p> <p>(2) 需求增长是长期性的：</p> <p>1) 考虑做好招募工作，扩大招募范围，加大招募投入；</p> <p>2) 可以在法律允许的情况下，聘用已退休人员及雇用非全日制员工；</p> <p>(3) 采取各种措施降低现有人员的流失率；</p> <p>(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；</p> <p>(5) 将组织中的部分非核心业务外包出去</p> |

(续表) 【人时培训】

| 三种情形   | 平衡供需的组织对策                                                                                  |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 需求小于供给 | <p>(1) 冻结雇用，自然减员；</p> <p>(2) 鼓励员工提前退休；</p> <p>(3) 缩短现有员工的工作时间，采用职位分享或工作分享的方式，从而避免解雇员工；</p> |

|  |                                                                                                           |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>(4) 临时性解雇或永久性裁员（最简单、最直接、见效最快）；</p> <p>(5) 对冗余人员进行培训，为未来的发展做好人力资源储备，或者是在可能的情况下，利用现有的人力资源开展新的项目或经营活动</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|

（续表）【培训配置】

| 三种情形       | 平衡供需的组织对策                                                                                                                                                                                              |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 需求与供给结构不匹配 | <p>(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；</p> <p>(2) 在现有人员胜任未来工作有困难的情况下，逐渐让现有员工离开（终止合同、自然退休），同时从外部招聘与需求匹配的新员工；</p> <p>(3) 如果组织仍然处于扩张期，将一些技能不足的老员工逐渐替换到一些辅助性的职位上，把一些重要的生产、管理类职位留给后招的有能力的职位候选人</p> |

【例·单选题】某电商企业在“双十一”期间订单量暴增、工作量大大增加，导致短期内出现了明显的人力资源需求大于人力资源供给的情况，该企业适合采取的应对措施是（ ）。

- A. 延长现有员工的工作时间
- B. 大规模招聘全职员工
- C. 冻结所有岗位的人员录用
- D. 鼓励部分老员工提前退休

答案：A

解析：本题考查人力资源供求平衡的基本对策。在组织的人力资源需求大于供给时，可以采取的主要措施包括以下五项。

(1) 延长现有员工的工作时间，先考虑采用加班的方式来满足组织的人力资源需求，特别是当这种需求是短期性或阶段性的时候。

(2) 如果组织的人力资源需求增长是长期性的，就必须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，树立组织在劳动力市场上的形象和品牌，增强对求职者的吸

引力。

(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) 将组织中的部分非核心业务外包出去。

**【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：**本题考查人力资源供求平衡的基本对策。通常情况下，当一个组织面临人力资源需求小于人力资源供给的情形时，可以采取以下五种措施。（1）冻结雇用。（2）鼓励员工提前退休。

(3) 缩短现有员工的工作时间，采用职位分享或工作分享的方式，从而避免解雇员工。

(4) 临时性解雇或永久性裁员。

(5) 组织还可以考虑对冗余人员进行培训，为未来的发展做好人力资源储备，或者在可能的情况下，利用现有的人力资源开展新的项目或经营活动。

**【例·多选题】**人力资源需求与供给结构不匹配的组织对策有（ ）。

A. 加强对现有人员的培训开发，适应工作需要

B. 延长现有员工的工作时间

C. 将组织的部分非核心的业务外包出去

D. 将不适合的员工裁掉，重新招用合适的员工

E. 将原来的一些技能不足的老员工逐渐替换到一些辅助性的工作岗位上

**答案：**ADE

**解析：**本题考查人力资源供求平衡的基本对策。在供求结构不对等的情况下，组织需要采取的措施可能包括：

(1) 在可能的情况下，加强对现有人员的培训开发，以使他们能够胜任当前尤其是未来的

工作需要。

（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匹配的新员工，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一些辅助性的职位上，把一些重要的生产、管理类职位留给那些后来招聘的有能力的候选人。