

第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

二、人力资源供求平衡的方法分析

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

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. 雇用临时工	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. 从外部雇用新员工	慢	低
7. 技术创新	慢	低

【单选】关于企业减少劳动力过剩的方法的说法，正确的是（ ）。

- A. 鼓励提前退休的方法员工受伤害程度高
- B. 冻结雇用的方法见效速度快
- C. 自然减员的方法员工受伤害程度低
- D. 职位分享的方法见效速度慢

答案：C

解析：

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

【单选】为应对劳动力短缺的情况，企业可以采取的见效速度快的方法是（ ）。

- A. 加班加点
- B. 技术创新
- C. 招聘新员工
- D. 降低员工离职率

答案：A

解析：

方法	速度	可撤回程度
1. 加班加点	快	高
2. 雇用临时工	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. 从外部雇用新员工	慢	低
7. 技术创新	慢	低

（一）裁员

1、裁员的原因

（1）降低成本。

（2）关闭过时和落后的工厂或者原有的工厂中引进新的技术等，都会导致企业对人员需求减少。

（3）由于经济方面的原因改变了经营地点，如果员工难以随之迁移，则原有的员工就会被裁减。

2、裁员没有达到预期效果的原因

（1）尽管在裁员初期产生的成本节约确实使企业能够在短期内获利，但管理不当的裁员却有可能造成长期的负面作用，不仅导致人才流失，而且在很多情况下还破坏了激发员工创造性和灵活性所必需的一些社会网络。

（2）裁走的员工是不可替代的，导致企业重新聘用新人，或者付出成本把裁掉的人员重新雇用回来。

（3）裁员中侥幸得以留在企业里的员工会对企业心存戒备，由于员工对自己未来在企业中的晋升以及职业前途感到不确定，所以他们的工作积极性可能会大幅下降，而且许多员工随时在准备寻找其他更好的就业机会。

（4）有损企业在劳动力市场上的形象，使企业日后更难招募到员工。

3、裁员需要注意的问题

（1）为裁员的必要性提供合理的解释；

（2）保证裁员过程是公平的；

（3）对待被裁减员工的方式也要更加人性化一些；

（4）避免不加选择地任意实施全面裁员，而是应当采用手术式的战略裁员。既可以降低成本，也可以提高公司竞争地位。

【单选】在实施裁员的过程中，避免公司声誉受损的办法不包括（ ）。

A. 为裁员的必要性提供相应的解释

B. 对待被裁减员工的方式可以更加人性化

C. 采用手术式的战略裁员

D. 聘请律师提前做好法律支援

答案：D

解析：考查裁员中避免公司声誉受损的措施。选项D不能帮助公司避免声誉受损。

（二）提前退休计划

削减冗余劳动力的一种常见手段。

1、年纪较大的员工的优点

工作经验方面比较丰富且稳定性较高

2、年纪较大的员工存在的问题

（1）老员工的成本普遍比新员工的高，因为他们的资历较高，薪酬水平较高，同时各种社会保险缴费额度也较高。

（2）由于老员工通常占据着薪酬水平最高的一些职位，所以他们有时会阻碍公司雇用新员工或是阻碍新员工获得晋升，这会让新员工感到沮丧。