



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★★

减少未来出现人员过剩的方法

方法	速度	员工受伤害的程度
1. 裁员（典型反应）	快	高
2. 降薪	快	高
3. 降级	快	高
4. 职位调动	快	中等
5. 工作分享	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



第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

避免未来出现人员短缺的方法

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

高配低新
中流砥柱



第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

【例·多选题】在减少未来出现人员过剩的方法中，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. 工作分享
- E. 冻结雇用



第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

答案：CD

解析：本题考查人力资源供求平衡的方法。在减少未来出现人员过剩的方法中，职位调动、工作分享属于速度快且员工受伤害程度中等的方法。



第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

【例·单选题】在避免未来出现人员短缺的方法中，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. 业务外包



第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

答案：C

解析：本题考查人力资源供求平衡的方法。在避免未来出现人员短缺的方法中，速度慢、可撤回程度中等的方法是降低流动率。



第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

(一) 裁员

含义	裁员是企业为强化竞争力而进行的有计划的大量员工裁减活动，有时候又称人员精简。
影响	一些企业对于内部人员过剩做出的典型反应就是裁员，这种做法虽然消除人力资源过剩的速度很快，却会导致劳动者遭受很大的痛苦，不仅包括短期的痛苦，而且会造成长期心理创伤。
原因	(1) 许多企业都在努力降低成本，由于劳动力成本在公司的总成本中往往占了很大一部分，因此它很自然地就成为企业最先着手的地方； (2) 在有些企业中，关闭过时和落后的工厂，或者在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) 许多公司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。



第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

(续表)

问题	(1) 尽管在裁员初期节约成本，但管理不当的裁员却有可能长期的负面作用，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) 许多企业在裁员活动中裁掉的一些员工实际上属于企业根本无法替代的重要资产，很多情况下还重新招募和聘回； (3) 剩下的员工会对企业心存戒备，工作积极性可能会大幅下降； (4) 裁员的负面公众印象会有损企业形象，日后更难招募到员工。
做法	(1) 要想避免企业声誉受到破坏，企业就应当为裁员的必要性提供合理的解释，并且保证裁员过程是公平的，对待被裁减员工也要更加人性化。 (2) 成功裁员的关键在于避免不加选择地实施全面裁员，而是应当采用“手术式”的战略裁员，这样不仅可以降低成本，而且可以提高公司的竞争力。



第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

【例·单选题】下列关于裁员的说法，错误的是（ ）。

- A. 裁员对企业来说弊大于利
- B. 裁员对组织的长期价值有可能产生负面影响
- C. 裁员可能会影响企业社会形象
- D. 裁员有助于降低企业劳动力成本



第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

答案：A

解析：本题考查人力资源供求平衡的方法。选项A错误，裁员是企业为强化竞争力而进行的有计划的大量员工裁减活动，有时又称人员精减。虽然裁员往往被视为企业在经济衰退时期采取扭转局势的一种方法，但不少企业在裁员时仍然是盈利的。



第二节 人力资源供求平衡的基本对策与方法

(二) 提前退休计划

对象	老员工
原因	老员工在工作经验方面比较丰富且稳定性较高，但也存在许多问题： (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。
效果	计划能否取得成功，在很大程度上还取决于预测的准确性。