

金融海啸中企业救得了今天能否救得了明天？人力资源管理
考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/528/2021_2022__E9_87_91_E8_9E_8D_E6_B5_B7_E5_c37_528140.htm

在金融海啸中，人力成本控制成为企业的第二解决之道，仅次于材料成本控制。如此背景之下，这样的“节流”是否最佳，是否合理呢？救得了企业今天，能否救得了明天呢？从“瘦身”的企业来看，精简的人员多为非核心的职能部门人员和短期员工，核心的团队不但保留，而且还可能会储备一些。考|试/大显然，减少福利、缩减人员等惯用的思路有点“头痛医头，脚痛医脚”，并不能从长远帮助企业解决人力成本控制的问题。其实，企业应全局思考，以前瞻性的眼光重新梳理人力配置的问题。由于人力配置与业务的经营具有直接的关系，因此理解业务对人力配置的需求是实施配置的必备条件。人力资源管理者在了解业务的基础上，可将人力配置划分为动态的人力配置和静态的人力配置两部分。动态的人力配置，主要是指一些变动性明显的人力需求，具有很强的行业特点，如快速消费品行业淡旺季销售人员、市场策划人员，IT行业阶段性的项目研发人员等，随业务的变化比较突出，企业应用弹性人力减少长期自行雇佣投入的人力成本。特别值得一提的是，经济变化带来的不确定性人力需求也属于动态人力配置的范畴。在欧美国家，企业会长期保持一定比例的派遣员工，以抵御经济变化带来的诸多不确定性。而静态的人力配置主要指一些长期持续性的人力需求。考|试/大企业需要从人力资本的独特性和价值两个维度上分析组织结构，即从企业核心业务的角度对岗位进行严谨地划分，将岗位划分为辅助型岗

位、通用型岗位、特殊型岗位和核心岗位四类。在这四类岗位中，辅助型岗位、通用型岗位、特殊型岗位对组织所具有的替代性相对较高，如通用的、偏技能性的岗位，办公与行政、销售与市场、信息技术、工程与制造、财务与金融、人力资源技能领域的管理层和非管理层的岗位，人员流动不会影响企业的核心竞争力，均适用于配置弹性人力，可避免冗员现象。考试/大而核心岗位往往与企业的业务核心竞争力有着直接关联，企业应采用自行雇佣、内部培育发展的形式，如持续性比较强的核心管理岗位和创新型的研发岗位等。与动静态的人力配置关联起来，企业便可以更轻松地划分出自行雇佣和弹性人力的应用空间，辨别出能够改善效益与控制成本的机会。一家公司在多元化业务的快速发展上，重新评估和调整了动静态的人员配置，缩减了在工作量不饱和或冗余岗位上的静态人员配置，增加了在紧急性、项目性、临时性的动态弹性人力配置，将弹性员工的比例增至30%，每年为公司节约了几百万人民币的人力成本。其实，不仅是在危机时期，还是在繁荣时期，企业在人力配置上都应该具有这种整合资源的战略意识，以应对瞬息万变的环境，实现成功控制“明天”人力成本的真正目的。"#F8F8F8" 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com