

人力资源管理经验分享之海外企业过冬术人力资源管理考试
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__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_528141.htm 八年前，网络泡沫破碎后的市场萧条和人员缩减，使IT人员的工作士气普遍低落……这种阴影长达半年之久。八年后的今天，席卷而来的华尔街金融风暴，又带来了同样的问题。经济放缓时期的人力资源管理，不只是简单地精简人员。然而，什么样的方式可以帮助企业过冬，而又不影响到企业长远的声誉呢？比较起来，欧美日一些知名企业的做法相对比较成熟，颇值推崇和借鉴。一些企业通过实施人力资源整合策略“查余补缺”，把集团内部需要缩减的人员和岗位，与分公司或其他部门需要增加编制的岗位和人员联系起来，在征得本人同意后，通过内部转职的方法，向有需求的岗位派送人员，成功地避免了规模性的精简人员。在服务性、事务性辅助岗位的人员编制上，企业采用弹性用工形式“开源节流”，增大弹性用工的应用比例，如在中国可使用的人才派遣、非全日制用工、以完成一定任务用工形式的员工，尽可能地提高组织的弹性。在效率的提升上，发挥弹性员工在工作中的“鲶鱼效应”，刺激内部员工活跃起来积极参与竞争，从而激活整个企业的工作热情，以末尾淘汰制实现优胜劣汰。在经济性裁员上，考试/大企业选择与专业的派遣公司合作，这种方式达到了“一箭多雕”的效果，尤其在中高级人才上，平衡了人力成本收支、供需之间的关系。他们具体的方法是：企业在征得本人的同意后，将已雇佣的人员委托给派遣公司，根据业务需求和不同的时间段，通过派遣公司获得这些人才。企业只

要支付使用时间段的人力成本就可以了，这样既降低了长期固定成本，又为其他中小型企业创造了条件，以较低的成本就得到了所需的高级人才。同时也保证了被裁人员的薪酬不会因减亏缩水，而是有所增长，保持了其持续性的工作热情。在整个过程中，企业通过派遣公司的“仓储”，避免了工作量减少时雇佣过多的人员，考试/大避免人员冗余带来的闲置浪费，包括办公费用、管理费用、在职的薪资福利、雇佣的风险成本等等。当原公司复苏，工作量增加，需要增加人手或产生紧急性的人力需求时，委托给派遣公司的人才储备仍然可以为其所用，从而节约了培训新员工所需要投入的成本。而且这些对公司、产品和服务了如指掌的员工，还能大大提高公司的运营效率。对于中国企业的高层管理者而言，随着人民币的升值，人力成本的升高，在人力配置和管理上，同样可以借鉴国外的成功经验，考试/大把内部资源的整合策略及与外部资源的协作，列为人力资源战略创新的一个非常重要组成部分，以增强对经营风险的抵御能力。"#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