

人力资源外包服务在江西中小企业的发展现状及前景分析

吴超迪¹,李悦²

(1.江西财经大学现代经济管理学院,江西 南昌 330013;2.萍乡学院,江西 萍乡 337000)

摘要:人资管理是企业运作重要的环节,但人力资源管理所占成本高,重复性事务多,人才培养机制相对落后,难以达到战略高度。这样的情况在我国中小企业更加明显。外包作为一种解决以上问题的新对策应运而生。在专业细分程度提升的今天,外包逐渐成为现代企业人力资源管理的一种发展趋势。中小企业是我国民营经济的支柱,但由于其规模小、资金有限、信息不对称等,人力资源管理职能无法有效发挥,不利于企业健康发展。因此对江西中小企业人力资源外包进行研究具有特殊意义,可以给中小企业提供借鉴,消除顾虑。本文通过文献整理与对江西部分中小企业进行问卷调查方式,分析得出人力资源外包服务在江西部分中小企业发展的现状及存在问题。运用所学的专业知识结合国内外研究成果,对江西中小企业人力资源外包服务实施实际需求提出相应建议,并展望其前景。目的在于对人力资源外包服务给中小企业带来的影响进行有益的探讨,在解决问题的过程中提出自己的见解。力求通过研究,为中小企业决策者提供有价值的参考。

关键词:人力资源外包;人力资源管理;中小企业;发展;竞争力

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.34.178

1 人力资源外包的概念

“外包”这一概念,最早出现在1990年美国管理学家哈默尔(Gary Hamel)和普拉哈拉德(C.K.Prahalad)发表论文《企业的核心竞争力》里。其核心思想是在企业内部资源有限的情况下,通过将一些不擅长的、非核心的业务外包给企业外部更加专业的公司,而企业自身可以专注于其核心竞争力业务,为自身谋取最大利益^①。此后外包作为新生合作模式成为企业新的决策选择之一。

20世纪90年代,人力资源外包作为一种新型的战略手段在欧洲和美国这些地方盛行,并拥有了较成熟的市场和立法,发展迅速。对于国内来讲,人力资源外包服务发展历史较短。但随着改革开放及我国经济逐渐发达,市场对外包模式的呼声增高,其体系也日益完善。

人力资源外包是指在资源受限条件下,与其他人资企业签订合同,让他们承担企业原有的一项或几项人力资源管理工作或职能,以其增强核心业务及对外反应速度的决策方法。

2 人力资源外包在我国中小企业发展现状

中小企业受其规模所限,普遍有人力资源组织结构扁平化的现象。虽然这为企业带来了员工交流效率提高、对市场反应更加灵活的优势,但也因组织职能淡化及结构的不完善造成了一定的弊端。

(1)人才培养机制落后。人才培养是推动企业进步和发展的基本力量,也是提高企业市场竞争力的引擎之一。中小企业的人力资源组织结构单薄,人才培养开发体系不健全,造成培养周期长、培养成本高等问题。而其企业管理过程及环节简单灵活、机动性强的优势在此变作双刃剑,易造成管理者侧重于个人利益时的任人唯亲、培养重心失衡的问题。机制的不完善、不规范造成人力资源的浪费,也对企业形象不利。

(2)员工绩效及薪酬体制作用不明显。薪酬和绩效与员工切身利益相关,对员工工作积极性、企业人力资源成本起决定性作用。中小企业的绩效管理系统普遍较简单且流于形式,缺乏科学性,人性化程度不足,这导致管理者获取数据信息的有效性不佳,考评失误率增加,制度威信降低。而薪酬与绩效直接挂钩,员工间易因此产生矛盾和误区,大大影响了员工工作效率、创造力及企业核心竞争力。

(3)人才保有率低,高质量人才少。中小企业激励、绩效、薪酬三大核心机制大多简单不立体,难以构成相辅相成的稳定关系;而在员工福利、社会保障及个人职业生涯发展方面也不完善,无法构成积极有效的企业文化,凝聚力欠缺,员工没有浓厚的热情及归属感,企业人才流失率居高不下。

3 人力资源外包在江西中小企业发展现状调查研究

(1)江西中小企业人力资源外包使用情况分析。调查中将中小企业人力资源外包服务使用情况分为以下四类:A.正在使用、B.准备使用、C.还没使用、D.使用过,现在终止了。在被调查的企业中,正在使用人力资源外包服务的企业有4家,占总数的33.3%。而没有使用过人力资源外包服务企业有6家,占总数的50%,其中有3家有使用意向或正在准备采用,另外3家无意向。剩余2家企业曾经使用过人力资源外包服务,现在中止了HR(人力资源)外包活动。企业中止HR外包的原因有:①企业选择了不合适的外包项目或外包商,满足不了公司需求。②HR外包造成企业内外部人员不平衡,企业内部结构精简,削减了员工对企业的认同感和归属感,从而最终造成员工与企业目标背离。③外包商比预期贵,服务水平不如企业预期。由此可见,人力资源外包普及率不高。

在45份问卷中,有27位HR认为人力资源外包服务仅是指招聘、培训业务等简单事务性工作,占比例高达60%。由此可见,一些中小企业对HR外包服务认识不全面,还停留在传统的人事管理阶段。中小企业对HR外包服务的理解比较狭窄有待深入,企业人力资源投入产出比率仍需提升,HR外包服务商潜在市场巨大。

(2)江西中小企业人力资源外包内容分析。在接下来的调查中,我们将企业HR外包项目分为9种类型。有效的45份问卷中关于中小企业外包项目数据统计如图1所示。最受中小企业青睐的外包项目是人事社保、人才招聘及员工培训,分别被HR认识选择了23次、35次、30次;而职业生涯规划、薪酬福利管理以及企业文化外包项目较少被选择,很大程度上是因为企业对人力资源管理业务认识有待深入,部分涉及到人力资源管理的核心;剩余项目被选择概次数差不多。

由调查结果分析可知,江西地区人力资源外包服务市场尚处于

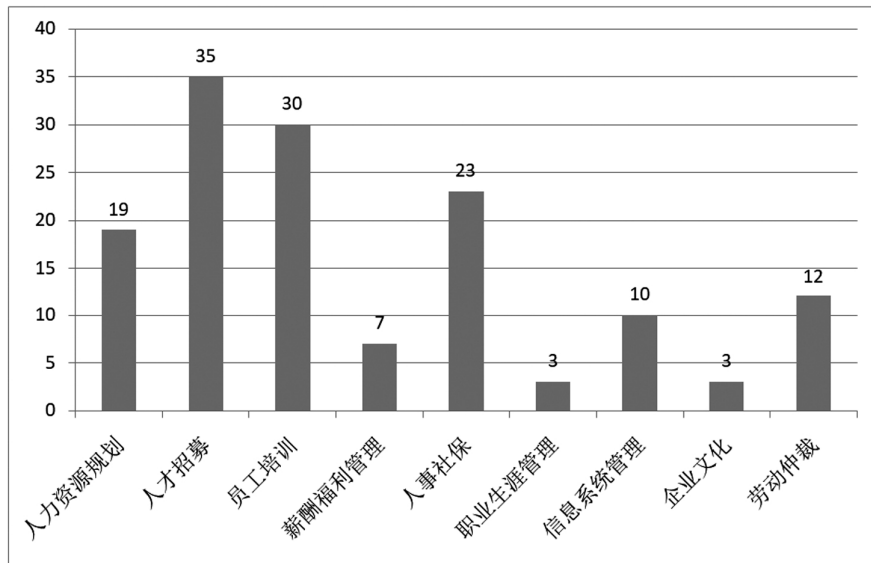


图1 人力资源外包项目调查结果

发展阶段,大部分中小企业对人力资源外包服务尚存观望心态,外包项目仍停留在事务性工作,HR外包存在巨大潜力市场。企业将非核心、过于细化的传统人事外包出去,将有限的资源用于打造核心竞争力,成为与其他企业竞争的筹码,将实现企业也外包服务商的共赢。

4 人力资源外包在中小企业前景分析

4.1 中小企业数量为其提供了广阔的市场空间

基于国家政策扶持方向,新生中小企业数量连年上涨,其寻求专攻细分市场、快速发展的特点正是外包市场生长的催化剂。国家统计局数据显示,2018年末,我国中小企业数量已经超过3000万户,占全部规模以上工业企业户数的97.6%,个体工商户超过7000万户。综上所述,都给人力资源外包带来了广阔的市场空间。

4.2 中小企业发展特点对人力资源外包服务需求高涨

借助外部人力资源管理专业化服务是企业专注核心竞争力领域,提升自身竞争力的重要手段之一。中小企业随着自身的不断发展,管理要求越来越规范化,在特定阶段对人力资源的管理的追求更是高涨。规范化的人力资源管理主要由自身发展特点和企业外部环境,即经济环境、政治环境、技术环境等,双重刺激产生的。

基于此次问卷调查结果,多数中小企业对人事外包持开放态度;而对于其所带来的风险,大多也认为在可包容范围之内。究其原因,从自身特点来说,中小企业在成立初期具有以下特点:企业规模小,人、财、物等资源相对有限,因此人力资源部门人员配置不成熟,各种制度不健全,专业水平不高。许多中小企业在组织管理中以人情关系为主导,在重要人事决定中缺乏科学理念,以人为中心的管理理念暂未被接受。这些导致中小企业难以通过高薪与高福利来获取人才,人力资源部门不能发挥其作用,为企业带来利润低下。据统计,中小企业HR工作中非核心事务性工作占整个人力资源管理工作比例高65%—70%。这些事务性的、技术含量低的工作为企业带来的效益不大,产出投入比有待提升。因此,在时间和人力成本上给企业造成了不经济。

在企业的高速上升期,高水平、专业化的人力资源管理业务是其核心竞争力提升的重要部分;而外包服务恰到好处地解决了中小企业人力资源系统扁平化带来的劣势,是解决企业人力资源成本溢

出的有力措施。中小企业将非核心业务外包出去,获得规范化的管理,以引进新鲜血液,提高管理效率,降低成本,从而将更多的资源投入到核心竞争力的培养上。

4.3 国家政策法规的支持

2014年12月25日,人事部与国家发改委、财政部联合下发《关于加快发展人力资源服务业的意见》,其中明确提到在2020年从业人员达到50万人、产业规模超过2万亿元、形成20家资源的龙头企业和行业领军企业等目标,这充分体现了国家对人力资源服务的高度重视和政策扶持。与此同时,国家不断完善人力资源外包服务市场制度,保证了我国HR外包服务行业的顺利发展。

5 结束语

我国关于人力资源外包的研究还处于初级阶段,研究对象多放眼于大型企业,将大型企业的研究成果往中小企业套,这显然不合理。我国中小企业人力资源外包理念保守,外包市场与法规不完善,外包商鱼龙混杂等都制约着企业人力资源外包的长期发展。通过外包商,企业能够借助外部完善人力资源管理职能,降低成本,将有限的资源用于打造核心竞争力。本文以国内外人力资源外包相关的文献研究为基础,结合江西中小企业特性,通过理论与实际相结合的方法,量化分析此模式的必要性及可行性;细分外包业务流程中各环节的难点所在,分清主次矛盾,并对其发展趋势做出论述,以供企业决策者参考。由于学术水平有限,如何解决企业在进行人力资源外包过程中外包项目与外包商的选择、风险规避等问题,有待深入研究。

参考文献

- [1]C.K.prahalad and Hamel.The Core Competence of the Corporation[J].Harvard Business Review,1990,9(2):75-91.
- [2]井祥磊.人力资源外包在中小企业中实施的问题及对策[J].时代金融,2016,26(05):204-208.
- [3]王春红,冯承志.人力资源管理外包:提升企业核心竞争力[J].人才资源开发,2008,41(09):34-35.
- [4]宋思亚,邵俊岗.我国人力资源外包的发展现状分析[J].现代商业,2015,06(10):72-73.
- [5]魏清霞.中小企业人力资源外包决策研究[D].烟台大学,2013.