

浅谈企业人力资源成本的管理和控制

李红影

(杭州紫金港科技城建设投资有限公司,浙江 杭州 310030)

摘要:随着各企业管理理念的不断成熟,人力资源管理的战略地位不断提升。当前在企业生产经营中,人力资源成本占据较大比例,通过科学的人力资源成本管理,可以客观了解企业人力成本对企业投资贡献,了解员工的价值以及劳动成果回报,按照人力资源成本构成属性不同,有利于真实反应企业财务状况,人力资源成本管理相关信息可以为企业经营决策提供数据支持,促进企业战略发展目标的实现。

关键词:企业;人力资源;成本控制

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.07.106

对于一般企业来说,没有大企业那样的深厚的资本和后台,只有不断地进行自我改革和创新,进行人力资源优化才能不被市场竞争所抛弃。现在来说,大部分的中小型企业的技术水平都不高,这些劳动密集型企业企业附加值也不高,发展的前景很不好,所以在进行发展的时候要注意到企业的转型和升级,积极地利用时间和精力来进行人力资源的管理和改革,对制度和自身技术进行发展,只有这样才能长期地发展下去。在中小型企业中,经常还会忽视人力资源成本的管理,在进行人力资源管理的时候没有保证好拥有一个科学合理的制度和可以参考的相关数据。

1 人力资源成本概念关系

1.1 人力资源成本的概念

人力资源成本是企业为完成生产经营任务雇用劳动者时所付出的全部代价。人力资源成本包括了广义和狭义两种解读,在这里使用人力资源成本的狭义内涵,仅包括付出的薪酬以及各种福利待遇以及产生的与此相关的费用等。人力资源成本最直接的给付就是员工的薪酬,以货币或实物给劳动者发放报酬,同时还包括了与劳动者劳动相关的生活、保险、医疗、交通、文化、教育、娱乐等设施和服务所发生的费用。

1.2 企业人力资源成本的构成

构成人力资源成本产生的因素主要是指企业运营过程中给员工支付各类薪酬待遇,包括企业招聘环节产生的获得成本;人力资源开发培训产生的开发成本;员工在日常生产过程中用于管理、监督、考核的使用成本;员工在岗期间出现工伤、疾病、失业、退休等保证员工生存而支付的保障成本;员工在离开企业前产生的空职、离职补偿等离职成本。

1.3 企业人力资源成本控制的意义

首先,通过人力资源成本的控制能够有效的提升企业的经济效益,降低运营成本,实现净利润的全面提高。其次,企业通过人力资源成本控制能够更好的开展相关工作,梳理工作流程,提升工作效率,保证客户满意度的全面

提升。再次,通过人力资源成本控制能够更好的规划每一个工作人员的工作内容,实现内部管理工作的全面而有序的开展。最后,人力资源成本控制还能够有效的帮助企业更好的精简人员,提升工作人员的工作目标性,保证最终工作能够得以全面开展,为企业提升工作水平提供良好的条件。企业需要通过人力资源管理实现经济效益的最大化,作为管理者必须要加强针对人力资源成本控制工作的重视,提升最终的人力资源成本控制效果。

1.4 人力资源成本的内容

人力资源成本的内容包括取得成本、开发成本以及配置成本等项目。人力资源的取得成本就是企业在劳动用工招聘、选拔、配置过程中所产生的费用;人力资源的开发成本是企业为了适应发展需要,提高劳动者生产能力所付出的费用;人力资源的配置成本,是指企业在劳动力使用中所需的费用,也就是劳动者的报酬;此外还包括了由于人力资源的流失需要重新进行岗位配置而产生的费用,以及因各种原因产生的闲置的人力资源的费用等。

2 企业人力资源成本管理现状及存在问题

2.1 缺乏对人力资源成本控制的正确意识

在这个阶段,大多数企业都会关注产品的重要性以及如何实现产品的价值,但很少有人会意识到人力资源管理的重要性。其他一些企业虽然对人力资源管理的重要性认识不足,但没有进行改革和优化,继续沿用传统模式。在调查研究中国企业时发现,中国的企业大多从事零售、批发和制造业。这些行业的特点是投资小、规模小,也是劳动密集型企业,对生产技术没有要求,很容易起步。在这些行业中,对人力资源的重视不够,自身管理能力薄弱,人力资源流失严重。而且,企业的发展基本上依赖于国家政策的支持,缺乏自我发展的能力。

2.2 人力资源配置缺乏合理性

与其他类型企业相比,国有企业的工作强度相对较小,内部管理更加科学合理。比如,组织结构更加科学,人员配备更加规范,制度更加完善,各项流程更加健全。国有企业倾向于将更详细的职责分配给员工,并且岗位人员配备相

对充足,即使某些岗位的工作强度很小,也很容易导致国有企业员工配备比例过高,需要支付更高的人力资源成本。同时,大多数国有企业的管理者人数较多,个别国有企业的管理者人数甚至可以占总数的一半,管理者的薪酬普遍较高,这进一步增加了国有企业的人力资源成本。

2.3 人员培训没有得到足够的重视

在存量方面,有些企业特别是国有企业的一些老员工文化基础薄弱,技术升级后不能满足岗位需求。在增量方面,在外部优秀人才竞争方面,发展势头强劲的民营企业薪酬水平较高,就业制度灵活,吸引了年轻、有创意的从业人员,国有企业在人才竞争方面并不比这些民营企业有优势。这就迫使国有企业把人力资源培训作为提高员工技术水平、为企业积累人力资本的重要途径。一个有效的员工培训计划应该与企业的整体战略相结合,最终实现劳动生产率的提高。企业每月按记录的工资金额提取员工教育经费的1.5%,其中60%用于培训员工。企业员工培训大多以内部培训为主,形式有课堂教学、集中教学、名师师徒、技术竞赛等,培训结束后将通过考试进行考核,作为培训效果的评价。人力资源管理应结合企业整体战略,制定长期有针对性的人力资源需求和培训计划。这样,培养出的高素质员工不仅具有丰富的经验和高效率,满足企业未来发展的需要,而且对企业具有较高的忠诚度,节约了人力资源的获取成本。但实际情况是,目前企业在员工教育经费使用普遍偏低,对员工培训重视不够,无法有效提升企业员工的核心竞争力,为企业劳动生产率注入新的动力。

2.4 绩效考核机制缺乏完善性

绩效考核属于一种评价标准,可以很好地增强员工的工作积极性,对企业人力资源管理起到促进作用。绩效考核可以让企业在考核的分析、设计和实施中加深对人力资源价值的理解,从而更加重视员工,促使员工积极投入日常工作当中。然而一些企业的绩效考核机制存在缺陷,考核比较片面,不能全面、客观地体现员工的工作成绩。

3 企业人力资源成本的控制措施

3.1 建立完善的人力资源管理机制

企业在日常工作的过程中,应该针对工作人员的工作职责进行全面的规划,严格的确定每一个工作人员在工作中的相关责任并且让每一个工作人员明确自己的工作内容,细化具体的工作任务,这样能够最大限度的提升工作人员的工作积极性,保障工作效率得以全面的提高。作为管理者应该建立与工作完成程度和员工个人利益相结合的绩效管理机制,更好提升工作积极性,保证工作效率的重要方法,也是有效的控制人力资源成本的一种重要途径。企业内部应该明确工作人员的工作出现问题,第一时间追究直接责任人的责任。这样能够提升员工的工作责任感,对于更好的发现企业运营中的问题,全面的保证企业正常运营,最大限度的降低人力资源成本具有非常积极的意义。无论是管理层还是基层工作人员,在工作的过程中

要有自己的工作目标,明确自身工作职责和工作内容是保障企业更好运营,提升服务质量,控制人力资源成本的重要途径。

3.2 制定完善的人力资源成本控制预算方案

在人力资源管理过程中,企业必须更加重视人力资源成本控制方案。根据企业发展的要求,确定最终的人力资源成本管理预算方案。在预算编制过程中,需要使用零基预算法。不包括以往情况和人力资源费用对预算方案的影响。根据实际情况制订预算计划,提高计划的科学性和可靠性。投资预算计划需要下放给每个员工,制定不同人员的工作指标和任务要求,每个员工严格按照指标开展相关工作。在工作过程中,积极配合企业完成预算指标,全面实现最终预算管理目标。其次,企业在制定预算管理方案的过程中,还需要将预算方案与实际工作紧密结合。在后期,随着企业经营的变化,对相关方案进行适当调整,使预算方案与实际经营的关系最大化。企业在制订预算管理计划的过程中,还需要确保计划的全面实施。只有这样,才能充分发挥预算管理方案的指导意义,通过预算数据指导对人力资源成本工作的监督,实现对人力资源成本控制效果的全面控制。在监督过程中,企业还需要提高监事的独立性,确保监事严格按照预算管理计划的指标开展相关工作,提高企业人力资源管理的整体效果,为企业的全面发展创造良好条件。企业需要对按时完成预算指标的人员进行奖励,以确保人力资源成本控制的最终效果,提高员工参与人力资源成本控制的积极性。

3.3 提升认知水平,开展科学规划

由于企业在人才方面有着较高的要求,需要通过加大人力资源成本来实现该目的。然而,目前我国市场经济环境下对于人力资源成本控制的认知水平仍然有待提升,因此,为了提升企业在人力资源成本控制方面的能力,企业必须要将提高认知水平作为首要解决的问题。通过对现有人力资源工作人员的全面培训,改善在人力资源工作能力的同时,提高对人力资源成本控制的理解和认识,促使在日常工作中保持端正的态度和思想,并逐步树立人力资源成本控制意识,从而提升企业人员招聘、选拔、任用等方面的工作质量。与此同时,还应当对现有的人力资源管理工作进行有效地优化,消除不必要的环节与投入,再给予科学、合理地规划,便于提高对人力资源成本的控制。例如为了满足企业的大量人才缺口,根据企业的整体收益以及部门岗位的实际情况,制定周期性的人力资源管理规划,设计更加详尽且能够真正满足企业需求的人才招聘方案,对当中的内容也要进行全面地规范,保证人员招聘环节的有效性,才能在人员培训、岗位调度方面给予较少投入的前提下,保障企业拥有连绵不断的生产动力和创新能力。

3.4 将人力资源管理和财务管理进行结合

企业财务部门不仅要企业的生产过程和经营进行规范和控制,还要对人力资源成本中的工时、员工人数等信

息进行分析,找出问题所在,针对问题制定相应的对策,提高人力资源管理水平,将人力资源成本与其他成本进行关联分析和协调,使成本最大化。结合财务数据,人力资源成本管理将更加符合企业的战略发展要求,从而帮助企业快速实现总体战略目标。具体来说,在企业战略目标的指导下,企业可以将人力资源管理与财务管理相结合,并在此基础上制订生产经营计划。同时,企业要及时更新人力资源信息和财务信息数据,确保数据的真实性和先进性,确保财务数据为人力资源管理提供方向,人力资源数据为工资核算提供依据,从而有效地提高了国有企业的整体管理效率。

3.5 优化人力资源配置,促进企业发展

对于企业来说,人力资源的管理是非常重要的。我们必须确定人力资源的成本控制。企业在经营过程中,应确保市场分配与企业员工的关系,正确处理劳动力分配,明确人力资源成本控制的地位。我们必须及时转变自身的发展观念,确定人力资源管理问题和方案,避免人员流动造成的成本增加。从战略出发,制定相关发展目标,然后制定人力资源控制体系方案。对职工来说,要合理优化工资,确定人力资源配置,提高职工自身的工作积极性,促进企业发展。一般来说,一切的目的都是为了发展企业,促进企业的资源配置,尽可能实现企业的战略目标。

3.6 对企业绩效考核制度进行完善

绩效考核是企业人力资源管理的重要内容,绩效考核既可以反映员工工作情况,又可以为员工提供依据,其能够使企业和员工对彼此的需求更加了解,进而让双方有针对性地对各自负责的内容进行优化调整。绩效考核制度可以增进企业与员工的沟通,提高员工绩效水平,企业可制定科学的奖惩措施有效调动员工的工作热情,提高员工的创造性和对企业的向心力,进而有力推进各项工作的开展。

3.7 开展全方位的员工培训

人力资源成本控制的目标不是简单地降低人力成本,而是在突变的时代为企业寻求竞争优势。现在,企业之间的竞争已经转变为人才之间的竞争。企业可以通过重视人力资源培训,提高员工的核心竞争力,为企业积累人力资本,而不是被市场淘汰,来抓住突变时代的机遇。员工培训的首要目标是提高劳动效率。一方面,根据人才缺口,对不同岗位的员工进行差异化的职业技能培训。通过强化基础知识,丰富知识结构,员工不仅可以掌握专业技术,还可以对企业现有的生产技术和方法提出建设性的建议,打造一支充满创新精神的核心技术力量;另一方面,通过差异化培训,可以对员工进行有针对性的职业生涯规划,为实现自身能力提升的员工提供晋升渠道,调动员工的积极性和主动性,从而大大提高劳动效率。其次,人力资源培训应将企业文化和企业价值观培训融入日常技能培训中,潜移默化地培养员工对企业文化和企业价值观的认同感和

归属感,更加清晰地理解和把握企业的发展方向和战略目标,并将其职业前景与企业的战略目标相结合,使您的个人成长路径更接近企业的发展方向。从长远来看,企业和个人都会得到更好的发展。特别是对于企业而言,他们将获得一支忠诚度高、素质高的员工队伍,提高工作效率和人才竞争力,大大降低人力资源的获取成本和流动成本。

3.8 建立员工档案,提高员工的满意度

对于员工来说,如果员工工作得好,企业会更好,员工也会有更大的发展舞台。当员工对企业有感情时,他们的工作会是积极的,这对企业和员工自身都是有利的。因此,企业应关注员工福利和员工对企业的满意度,建立全面的个人档案存储系统,必要时进行人文关怀,并进行必要的投入,提高员工满意度。毕竟,如果满意度低,员工会有离职的想法,或者在工作中用消极的工作态度代替。这样会产生更多的周转成本和投资浪费,影响企业的既得利益。此外,进行新的招聘、再培训和培养新员工是一项非常大的投资。

结束语

综上所述,人力资源成本管理不仅是人力成本的调控,更重要的目标是为企业建设一支高素质的核心技术团队,实现高素质人力资本的积累,提升企业竞争力。随着经济全球化的不断推进,企业也迎来了发展的春天,但是在其中还存在着很多的危机,想要在发展的潮流中立住脚步,一定要重视人力资源的管理和控制。企业人力资源成本控制是一项复杂的工程,涉及企业人力资源管理部门、各职能部门等,为了有效控制企业人力资源成本,应不断提升企业人力资源成本投入产出意识,通过建立完善人力资源成本控制机制,提高各部门人力资源成本管控水平,采用成本预测的技术型操作为企业管理者提供科学高效的量化数据支撑。

参考文献

- [1]张峰.新形势下国有企业开展薪酬绩效管理的途径分析[J].时代经贸,2018,(18):30-31.
- [2]鞠文利,宋卫东.浅析中小企业人力资源成本的管理及控制[J].知识经济,2018(10):79-80.
- [3]吴孟桃,刘自山,张加,蒋栎鑫,肖丹.中小企业人力资源成本控制研究——以X酒业公司为例[J].企业技术开发,2015,34(23):32-33+37.

作者简介:李红影(1975.10-),女,汉,浙江永康人,职称:中级经济师。学位(学历):本科。研究方向:工商企业人力资源管理。