# “人力资源外包”在经济危机中的妙用

来源：网络 作者：独酌月影 更新时间：2024-08-28

*第一篇：“人力资源外包”在经济危机中的妙用“人力资源外包”在经济危机中的妙用“人力资源外包”在经济危机中的妙用在当前经济形势下，很多企业开始“组织瘦身”，思考放弃不擅长的领域，精简非核心业务领域的人员。然而，面对未来经济的诸多不确定性，组...*

**第一篇：“人力资源外包”在经济危机中的妙用**

“人力资源外包”在经济危机中的妙用

“人力资源外包”在经济危机中的妙用

在当前经济形势下，很多企业开始“组织瘦身”，思考放弃不擅长的领域，精简非核心业务领域的人员。然而，面对未来经济的诸多不确定性，组织精简到什么程度才合适？以及组织精简以后，面对下一轮的业务需求，下一轮的经济复苏，企业如何以快速的反应能力快速翻身？人力资源管理者该何去何从？是继续原来的老路，雇佣足够多的人员？还是改变原来的思维习惯，进行组织层面商业模式的改变？今日的问题起因于昨天的解决方案。

深圳一家专门从事光电产品研发和生产的公司，连员工的餐饮都是通过自雇厨师来解决的。可以说在本轮经济危机出现后这样的企业很多，这样的管理模式也频频被报道。这属于人力资源管理战略性的缺失，在前面的文章中就已经谈到了，招聘或者说人力资源管理更是需要这此经济危机中获得重点关注和资金倾向的，不但是可以使公司顺利逃过此次的危机，更是为了在环境好转之时能“鲤鱼打挺”式的实现转身。

HR机构专业化的资源优势，不但能使企业在市场竞争中“轻装上阵”，往往在运作效率上还会起到事半功倍的效果。同时，商业职能外包服务作为人力资源整体化服务的一个体现，除了节省企业不必要的开支外，还能提高团队的运营效率，使企业有更多的时间专注于核心业务。

这方面的事例，不胜枚举。在实现了优势互补、强强联合后，选择与我们进行商业职能外包服务的合作，构建一个硬件设备采购团队。合作中为企业建立一个与团队运作目标相关，与团队运行同步的管理机制，包括健全团队的管理架构，制作团队运作工作手册，根据团队实际情况安排相应培训，团队工作绩效的定期检测，人员的备份计划等，增强了企业的核心竞争力和对环境的应变能力。使企业在中国的订单完成率由原来不足90%达到97.81%，超过了历史同期水平，实现了最大化上的突破。

人力资源外包服务的理念在国外相对比较成熟。国内的这些做法，大多也是国外成功应用经验的延续。一家国际知名跨国公司在中国成立的合资企业，就是借鉴了国外的做法，将人才测评外包给专业的人力资源公司。在中国，人力资源外包服务也在不断深化，以支撑到企业人力资源策略的制定。如上面提到的中高端服务产品商业职能外包、人才测评，除此之外，人力资源外包服务可以根据企业的特定需求，将一个或多个人力资源服务项目进行整合，如人才推荐、招聘、培训、测评、咨询等服务进行整合，应用到具体的业务项目。譬如现在很多企业都希望精耕细作新锐城市，首当其冲需要解决的就是人才问题。企业可以将新兴城市的人力配置外包，通过HR机构的网络优势，获得新锐城市的人才结构情况，了解所需技能领域人才从一线城市到新锐城市的意愿。通过该咨询，制定可行的人力资源操作方案，支持企业在新锐市场更好地开展业务。市场推广活动也是一样。如车展不是年年有，汽车公司不需要长期自行雇佣所需要的现场引导和接待人员。通过人力资源外包服务，获得这些人员，获得这些服务。

这样的思维方法可应用到企业的方方面面，使企业在市场竞争中“轻装上阵”，应对自如。然而人力资源管理者真正地去改变思维还需要一个过程。这种组织层面商业模式的改变和建立，需要人力资源管理者站得更高，看得更远，深入理解公司的业务，积极地参与公司策略的制定。

**第二篇：人力资源外包在经济危机中的妙用**

人力资源外包在经济危机中的妙用

2024-01-07 14:0

3在当前经济形势下，很多企业开始“组织瘦身”，思考放弃不擅长的领域，精简非核心业务领域的人员。然而，面对未来经济的诸多不确定性，组织精简到什么程度才合适？以及组织精简以后，面对下一轮的业务需求，下一轮的经济复苏，企业如何以快速的反应能力快速翻身？人力资源管理者该何去何从？是继续原来的老路，雇佣足够多的人员？还是改变原来的思维习惯，进行组织层面商业模式的改变？今日的问题起因于昨天的解决方案。深圳一家专门从事光电产品研发和生产的公司，连员工的餐饮都是通过自雇厨师来解决的。可以说在本轮经济危机出现后这样的企业很多，这样的管理模式也频频被报道。

但武巍认为：这属于人力资源管理战略性的缺失，在前面的文章中就已经谈到了，招聘或者说人力资源管理更是需要这此经济危机中获得重点关注和资金倾向的，不但是可以使公司顺利逃过此次的危机，更是为了在环境好转之时能“鲤鱼打挺”式的实现转身。

HR机构专业化的资源优势，不但能使企业在市场竞争中“轻装上阵”，往往在运作效率上还会起到事半功倍的效果。同时，商业职能外包服务作为人力资源整体化服务的一个体现，除了节省企业不必要的开支外，还能提高团队的运营效率，使企业有更多的时间专注于核心业务。

这方面的事例，不胜枚举。在实现了优势互补、强强联合后，户选择与我们进行商业职能外包服务的合作，构建一个硬件设备采购团队。合作中为企业建立一个与团队运作目标相关，与团队运行同步的管理机制，包括健全团队的管理架构，制作团队运作工作手册，根据团队实际情况安排相应培训，团队工作绩效的定期检测，人员的备份计划等，增强了企业的核心竞争力和对环境的应变能力。使企业在中国的订单完成率由原来不足90%达到97.81%，超过了历史同期水平，实现了最大化上的突破。

人力资源外包服务的理念在国外相对比较成熟。国内的这些做法，大多也是国外成功应用经验的延续。一家国际知名跨国公司在中国成立的合资企业，就是借鉴了国外的做法，将人才测评外包给专业的人力资源公司。在中国，人力资源外包服务也在不断深化，以支撑到企业人力资源策略的制定。如上面提到的中高端服务产品商业职能外包、人才测评，除此之外，人力资源外包服务可以根据企业的特定需求，将一个或多个人力资源服务项目进行整合，如人才推荐、招聘、培训、测评、咨询等服务进行整合，应用到具体的业务项目。譬如现在很多企业都希望精耕细作新锐城市，首当其冲需要解决的就是人才问题。企业可以将新兴城市的人力配置外包，通过HR机构的网络优势，获得新锐城市的人才结构情况，了解所需技能领域人才从一线城市到新锐城市的意愿。通过该咨询，制定可行的人力资源操作方案，支持企业在新锐市场更好地开展业务。市场推广活动也是一样。如车展不是年年有，汽车公司不需要长期自行雇佣所需要的现场引导和接待人员。通过人力资源外包服务，获得这些人员，获得这些服务。

这样的思维方法可应用到企业的方方面面，使企业在市场竞争中“轻装上

阵”，应对自如。然而人力资源管理者真正地去改变思维还需要一个过程。这种组织层面商业模式的改变和建立，需要人力资源管理者站得更高，看得更远，深入理解公司的业务，积极地参与公司策略的制定。

**第三篇：人力资源外包**

我国人力资源外包的发展现状及对策初探

摘要

人力资源外包近些年发展迅猛有其产生的历史背景，并随着管理的不断完善和企业经营全球化的推进而逐步完善，但我国人力资源外包多集中在档案管理、培训及招聘等方面。本文介绍了人力资源外包的发展现状、意义、内容、可行性分析、风险，规避风险、减少可能因人力资源外包活动而产生的损失，成为外包管理中的一项重要工作，在此提出了四点建议。

关键词：外包人力资源外包对策研究

一、人力资源外包概念产生的背景及其意义

（一）人力资源外包产生的背景

1990年，美国学者普拉哈拉德和英国学者加里哈默在《企业的核心竞争力》中，第一次提出了“外包”(outsourcing)这个概念，英文直译为“外部资源”，核心思想是：企业在内部资源有限的情况下，为取得更大的竞争优势，仅保留其最具竞争优势的业务，而将其他业务委托给比自己更具成本优势和专有知识的企业。外包这种管理模式早在20世纪60年代的美国就开始出现了，但真正发展为业务外包是在20世纪80年代以后。2024年全球市场人力资源外包服务额为120亿美元，预计近年人力资源外包服务额程增长趋势。人力资源外包滲透企业内部的所有业务，包括人力资源规划、制度设计与创新、管理流程整合、薪酬调查及方案、员工培训、劳动仲裁、企业文化建设、员工关系及满意度调查等等，人力资源外包对国内企业来说，是现代人力资源管理理念和方法在国内得到了较快的普及，人力资源外包作为企业人力资源管理职能转变的方向，在国内企业中发展迅速。

（二）人力资源外包的意义

1.人力资源外包有利于培育和巩固企业核心竞争力

企业人力资源管理中事务性的、不涉及企业机密的部分外包，将为企业发展核心竞争力提供更大的资源空间。

2.人力资源外包有利于降低企业运营成本

外包供应商凭借其经验、知识、技术等一系列优势为企业提供更专业、规范、公正的人力资源管理服务，在降低人事成本和整体运营成本等方面的作用十分显着。

3.人力资源外包有利于提高管理效率

把企业的人力资源部从繁琐的日常事务中解救出来，把注意力放在对企业发展影响更大的人力资源事务上去，简化流程，提高员工满意度以实现企业管理效率的提高。

4.信息技术的发展使外包理念深入人心

信息技术的发展使得企业领导层对人力资源外包的理念和它为企业能带来的战略性作用有了更全面、清晰地认识。

5.人力资源外包对中国企业有着特殊的意义

我国企业在人力资源管理上存在着许多问题，这使得人力资源外包战略成为企业在人力资源管理上极具优势的备选策略。

二、人力资源外包的内容及业务

（一）按照企业对人力资源外包的控制能力的分类

1.补充性人力资源引进。

2.选择性外包。

3.完全外包。

（二）目前比较流行的人力资源外包服务

1.员工招聘

2.员工培训

3.薪酬管理

4.福利和津贴

综上所述，外包的服务的内容包括：不涉及企业机密、要求具有较强的专业性、程序较繁琐和经常性的人力资源管理工作。

三、企业人力资源外包的必要性

在此试从竞争因素、成本因素、风险因素、技术因素以及社会因素五个方面进行分析。

（一）竞争因素

企业把一些非核心的、日常性的管理工作外包出去，人力资源管理部门参与企业战略制定、组织变革等重要活动，从而提升企业的核心竞争力。

（二）成本因素

人力资源外包一方面降低管理成本，另一方面又能享受到服务公司专业化管理、规模经营所带来的各种好处，有利于降低公司的运作成本、提高营运效率。

（三）风险因素

企业为了自身的发展，避免劳动纠纷和昂贵的法律诉讼，在人力资源管理方面都更愿意将风险转由专业化公司承担。

（四）技术因素

人力资源职能的成功运行，越来越需要加大技术投资力度。通过外包，企业可以以较低的成本而获取和维护最新技术。

（五）社会因素

通过专业公司的经营，可以更好地控制和利用人力资源，提高了整个社会效率，使传统企业走向联合。

四、人力资源外包的风险与效益

（一）人力资源外包的风险

1.破坏企业文化的风险

供应商信奉的一些理念可能跟企业自身的文化存在差异，从而产生一定的冲突，并会影响外包的成效。

2.管理失控的风险

在所选的供应商能力不足或与其发生摩擦或纠纷时，外包管理职能的控制的风险必然会上升。而当合作关系破裂时，则很可能导致外包出去职能的暂时失控和缺失。

3.信息不对称的风险

企业与供应商之间往往会存在信息不对称，以及信息过滤的风险。

4.安全性风险

在供应商与企业的合作中，供应商可能掌握了企业大量的信息和机密，那么它可能利用此来控制企业，陷人被动。

（二）人力资源外包的效益分析

1.确定外包前，应先考虑人力资源外包的主要原因

人力资源外包前对以下二个问题必须分析清楚：（1）外包后人力资源部是否可以更集中于核心业务（2）专业机构是否能确保做得更好，而且花费更低

2.通过外包可以节约时间，集中有效的资源

把事务性的工作转交给第三方，部门则可以集中核心能力去参与企业高层的战略规划职能。

3.降低管理成本

人力资源外包降低了企业在处理事务时因不熟练所造成的不必要损失。

4.提高人力资源管理工作效率

外包的机构具有专业化的特点，普遍适用于企业的综合性专业知识、经验和技能，可以更为容易更有效率地完成。

五、人力资源外包合作关系管理的原则

企业与供应商的合作关系，往往又是长期的，对于人力资源外包成效的影响至关重要。

（一）以合作关系替代合同关系

（二）控制权的转移并不意味着监督与管理的放松

（三）增强合同灵活性，妥善应对和处理意外变化

（四）以竞争、奖惩体系保持供应商的积极性

六、人力资源外包的具体对策建议

（一）管理和控制好外包安排

人力资源外包实际是把企业的内部人力资源风险管理外部化，因此企业应对财务和风险上的管理做出适当的安排，尤其是在确定战略方针和目标方面应该设定必要的审批程序。

（二）选择合适的外包供应商

外包供应商的经验、能力、技术、资本、信誉、对本行业的熟悉程度、自身发展的稳定性、己有的类似业绩等等都是影响外包能否按约完成的重要因素。

（三）实行严格的合同管理机制

（四）构建良好的控制机制

企业必须清楚地在合同中界定对外包供应商的安全控制，并应通过适当的履行措施来保持这种控制的有效性，尤其需要在合同中要求外包供应商在其内部建立相应的内控机制，确保企业控制目标的有效执行。

七、人力资源外包前景广阔

根据IDC（互联网数据中心）研究成果显示，人力资源外包业务将以每年16.1%的CAGR(复 3企业必须通过谈判与外包供应商签订一个能准确、清楚地表述双方预期和责任的合同。

合年均增长率)增至2024年的160亿美元，成为人力资源服务增长最快的细分市场。而拥有世界最多员工的中国无疑是其中最大的一块“肥肉”。

在美国，从事人力资源流程外包的公司中，已上市的就有8家，包括著名的ADP、PAYCHEX等等，而在中国这个数字还是零。

参考资料

[1][美]Mary F•Cook，吴雯芳译.人力资源外包策略[M].北京:中国人民大学出版社，2024.8

[2]谌新民.人力资源管理概论[M].北京：清华大学出版社,2024.8

[3]水家耀，费明胜.业务外包与核心能力[J].江苏商论,2024(2)：8

[4]朱立丽.透视人力资源管理外包[J].市场周刊·财经论坛,2024.6.9

[5]汤海涛，宋兹.浅析“外包”[J].北方经贸,2024(5)

[6]林红菱.业务外包与企业核心能力探讨[J].社会科学家,2024.1

[7]经济日报，2024.8.8.

**第四篇：人力资源外包**

福建江夏学院 浅谈我国中小企业人力资源外包风险及对策

浅谈我国中小企业人力资源外包风险及对策

摘要：企业的人力资源管理水平与组织的核心能力息息相关,而人力资源外包是组织管理创新需求的必然产物，其逐渐成为中小企业适应内外部变化的战略选择。但在实行过程中不可避免的会出现风险。本文通过对人力资源外包现状进行分析，探讨了中小企业人力资源外包面临的风险及规避问题。

关键词：中小企业人力资源外包

在21世纪，企业面临的是一个复杂多变的环境，企业的经营活动肯定会受到许多因素的影响，如政策、法规、金融、技术等，这些因素给企业带来了多种风险，要解决风险离不开专业人士的服务。对于中小企业来说，大多正处于成长时期，由于企业规模较小、发展历史短、资金不足、抗风险能力较弱，企业往往会在核心能力的培养和核心业务的发展上投入大量资源和精力，无暇顾及人力资源管理职能的构建，致使许多中小企业的人力资源管理机构不健全，其人力资源管理职能也处于非全、非专、非精的状况。[1]但是在现实中具有经验和能力的专业人力资源管理者在市场上是稀缺的。相对的，这样的人员的酬劳也是高昂的。笔者认为中小企业一般都没有经济实力雇佣这样的人员，但是如果通过外包，企业就可以在自己能承受的经济成本下享受到专业人员的高素质的服务而且雇佣人力资源服务商通常比雇佣几个专家容易得多。同时还可以和外包的服务商之问形成资源共享的良好关系。正如美国著名管理大师德鲁克指出的:“在10年至15年之内,任何企业内只做后台支持而不创造营业额的工作都应该外包出去。任何不提高向高级发展的机会和活动、业务也应该采取外包形式。”

一、人力资源外包概述

（一）人力资源外包含义

人力资源外包是企业根据需要将某一项或几项人力资源管理工作或职能外包出去，交由其他企业或组织进行管理，以降低人力成本，实现效率最大化。将不具有竞争优势的管理功能或非核心职能交由其他专门公司去实施，从而获取专业化的人力资源服务,降低人力资源管理的成本,增强企业的核心竞争力。人力资源管理外包范围很广，渗透到企业内部的所有人事业务，包括人力资源规划、制度设计与创新、流程整合、员工满意度调查、薪资调查及方案设计、培训工作、劳动仲裁、员工关系、企业文化设计等方方面面。

（二）人力资源外包对我国中小企业的重要性。

将人力资源管理外包出去，有利于人力资源管理部门从将大把时间和精力耗费在机械的没有创造性的普通人事管理工作的困境中解脱出来,真正参与到企业高层的战略规划中去,实现其战略性职能。

随着市场竞争的日益加剧,速度和效益成为企业生存和发展的关键,相应的对企业 1 [2]

人力资源管理转变职能、提高效率提出了更高层次的要求,而人力资源管理外包正越来越显示出其重要意义:节约成本，企业的一部分成本是由人引起的,把一些琐碎的工作外包出去后,可以减少冗员；也有利于人力资源部门工作从低层次、重复性事务中“解脱”出来,而专注于比较重要的战略性工作；另外由于外包服务商对特定工作具有专业知识,擅长实际操作,会把这些工作完成得更好，人力资源管理外包是获得专业指导的一个有效途径。

我国中小企业大多处于资金积累期,多从事薄弱的传统产业或吸引力较弱的行业,资源获取和吸引力十分有限,实力相对薄弱。这种情况下,中小企业通过人力资源管理外包,借助“外力”引进智力资源。人力资源管理外包的出现,使中小企业有机会通过利用外部资源弥补自身的不足,大幅度提高自身的人力资源管理水平,在人才市场上与大企业争夺资源,从而使人力资源外包方式成为提升自身竞争优势的重要途径。

二、中小企业人力资源外包存在的风险

人力资源管理外包是一种灵活的用人机制,简便的管理及较低的用人成本等众多优势,能很好地解决企业的短期用人需求及控制成本, 但是人力资源管理外包并不是一本万利的事情，如不加强对外包的管理,将给企业带来一定的风险。

（一）外包服务商的选择风险

选择合适的外包服务商,是外包过程中非常重要的一环。企业和服务商的关系不是简单的买卖关系,而是亲密的战略伙伴,二者必须在共同的目标下实现双赢。所以企业在选择外包服务商时要充分了解其经营业绩、社会声誉、发展状况等，经过系统地分析后再选择合适的服务伙伴。但由于目前人力资源管理咨询服务机构多数是近几年发展起来的,存在着从业人员素质参差不齐、专业化程度不高等诸多问题。而且由于信息的不完全性和企业精力的有限，使得企业无法完全熟知其所选择的服务机构，这就会给企业带来错误选择的风险。此外，由于我国还没有健全的法律法规约束服务商的行为，容易出现违规经营的现象。因此鉴于信息的不对称和外包市场的不成熟两个方面的原因,企业在选择承包商时一定要慎重。

（二）企业文化相容性风险

企业文化是企业的生命意义，也是企业的生命精髓，它是在人力资源管理工作中长期培养起来的并且有其自身的稳定性，是一个组织由其价值观、信念、仪式、符号、处事方式等组成的其特有的文化形象。人力资源外包是企业与服务机构的一种合作行为,由于企业与外包服务机构之间的企业文化存在着巨大差异，它们在合作过程中必然产生文化碰撞、磨合。外包服务机构若不能很好的适应、融合企业的文化氛围,会造成服务质量与效率的下降。除此之外,一些国外外包服务机构在政治、经济、文化和管理上的存在差异,也经常出现“水土不服”。当然这种适应还包括企业对外包服务的适应,如果双方企业文化冲突剧烈,将会影响企业对服务商设计方案的接受度以及方案执行的力度，最终会影响企业的效益。

（三）信息安全风险

中小企业将人力资源管理业务外包给外部服务商，必然会有企业信息的透露，包括具有战略意义的规划，比如企业的经营理念、经营指标、经营方案、人员结构、人力资源管理现状、企业未来发展方向等。由于外包服务商的人员素质、职业道德以及管理水平等原因,可能存在多种泄密的机会和途径。无论是有意或是无意,都可能导致企业的竞争对手获得这些信息,这些信息一旦被其竞争对手获得，企业将面临被竞争对手赶超甚至破产的命运。比如：薪酬设计外包就是最典型的例子，薪酬管理属于商业机密，一旦泄露给竞争对手，必将对企业产生极其不利的影响。所以由于市场交易的信息不对称性，中小企业一般处于不利的位置，尤其当中小企业采用“核心业务”外包时，外包商会掌握很多有关公司的机密资料，如何对外包商进行约束和管理，使彼此相安无事是企业首先考虑的一个问题。

（四）外包后人员的监督与沟通问题

人力资源外包必将导致各种利益的再分配,企业原来的职责分配、管理层、组织架构、员工职业发展规划势必发生不同程度的变化，部分员工可能面临转岗或失业的危险，难免遭到来自员工和人力资源部等各方面的阻力，可能给员工带来某种心理的不稳定性。因此员工容易产生各种顾虑和猜疑，从而直接或间接地影响到工作情绪，挫伤工作积极性，导致员工的流动率升高，使企业蒙受损失。所以企业领导层要做好员工的沟通工作，取得员工的理解和支持。

公众对人力资源管理外包决策的缺乏了解,企业与员工之间的沟通不到位也会增强企业实施人力资源管理外部的风险性。另外沟通不仅仅局限于企业内部的员工，对外包服务商的人员沟通也十分重要。而且因为存在着信息安全风险，对外包人员的监督也不可轻视。要处理好企业内部员工与外包人员的沟通问题，否则将影响外包的效果。

（五）对企业核心能力的判断风险

中小企业由于既没有财力,又缺乏经验,自身实力相对弱小等各原因,企业在很多方面都不具有竞争优势,因此正确判断企业的核心能力成为企业实施人力资源外包业务的关键。中小企业通过人力资源外包将人力资源管理活动中非核心的工作外包给优势更多、实力更强的专业人力资源咨询公司来经营,而企业集中精力于自身具有的核心能力业务上。但是如果企业不能很好的判断哪些是核心能力，不能真正做到“有所为，有所不为”，将会对企业的发展产生致命的影响。

（六）传统思想的束缚

作为一种对传统人力资源管理模式的深刻变革,要使中小企业管理者认识到外包的重大作用十分必要。因为目前大多数中小企业管理者仍然受传统人力资源管理观念影响，不愿借助外脑或者没有看到人力资源管理外包的优势，还在犹豫不决甚至持否定态度。

他们对外包之下人力资源工作者何去何从抱有疑虑!在企业中容易产生外部人控制内部人的感觉，心生抵触情绪，不利于企业的发展。他们的态度不转变，中小企业的人力资源管理外包就很难得以真正实行。

三、人力资源外包风险的应对策略

虽然在实施人力资源管理外包存在一些风险，但只要采取合理的防范措施，中小企业就可以充分的利用外包的优势来服务本企业。因此中小企业在实施人力资源外包时,要对企业内部和外包商两方面进行综合考虑,那么外包无疑会给企业带来巨大的收益,而风险却可以降到最低。针对上述存在的问题,中小企业在人力资源外包实施的过程中应当注意以下几个方面：

（一）谨慎选择合适的外包服务商

人力资源外包的目的就是尽可能地降低运营成本，所以，中小企业在选择外包商时就应充分考虑各方面情况，包括外包商的规模、实力、信誉及自身实际等。好的人力资源外包服务商对于项目的成败非常关键,企业在选择外包服务商的时候,要遵循一定的考察评估的流程,不能仅仅着眼于成本考虑,要根据本企业的规模、企业文化,外包项目的具体要求去选择。要进行对比,要与外包服务商进行充分、深入的交流,还应对外包服务商对于此业务是否有长期承诺,是否有实质性的投资投于软硬件的建设,是否具有丰富的操作经验,是否会严格恪守国家法律的规定以及保密原则等方面的内容进行综合考虑。同时,外包企业还必须考虑是与单一的外包服务商进行合作,还是选择多家在各自领域内领先的公司分别进行合作。总的来说要注意几点：考虑服务的价格；注重服务商的信誉和质量；可以整合多个相对合适的外包商进行合作。

（二）建立长期合作关系，实施跨文化管理

人力资源管理外包的实施常涉及到不同的企业,甚至不同国家企业之间的资源整合,常常面临着由于文化差异带来的摩擦和冲突,在实施跨文化管理时应强调形成目标一致的团队文化,建立起信任关系。对于优秀的外包服务商可以建立起长期的合作关系，这样有利于减少摩擦，促进工作的顺利开展。要培育开放的企业文化体系,既个性鲜明,又兼容并蓄,既规范稳定,又要不断完善发展。通过加大对外包员工的企业文化培训,通过相互接触、交流,使不同的企业文化相互吸收、渗透,最终融为一体。建立文化冲突反馈机制,通过得到的信息不断摸索与创新,不断调整与规范,使人力资源外包建立文化冲突反馈机制,通过得到的信息不断摸索与创新,不断调整与规范,使人力资源外包下的企业文化和谐发展,人力资源管理健康有序。[4]企业应致力于和外包商建立长期合作关系，这样有助于外包商深入了解企业文化从而提供更好的服务。

（三）执行严格的合同机制

针对外包商诚信度较低、相关法律法规不完善的问题,企业应注重合同文本的制定。应在谈判以及制定合同时邀请法律专家参与,使外包商的活动尽量限制在法律范围内,以求企业的权益得到法律的保障,降低经营风险。签订详细周密的外包合同这是企业和外包商合作的基础,是维持双方合作关系的可靠凭证,是直接关系到外包是否成功的关键因素。为了发展双方的合作伙伴关系,双方在达成最后交易的过程中必须慎重,合同对于签约双方来说都应该是一个双赢的结果。所形成的外包合同必须包括:外包的[3]

业务内容、外包价格、双方的职责范围、合作期限、工作进度、预期所要达到的目标、评估指标、因违规协议而应受到的处罚等项目,还应该强调外包商所获得的报酬是以其业绩为基础。[5]

（四）建立有效地监督和激励机制

对外包商的监督和控制一定是必不可少的，要给予足够的重视。监控和评价外包服务商的工作进度和质量，以使其按协议要求不折不扣地办事，从而达到预期的目的。企业应该在最初与外包商签订合同时,就与之沟通双方期望达到的绩效水平并建立衡量标准,包括各个阶段标准和最终成果标准,以此作为依据来评价外包商所提供服务的质量,一旦发现问题及时解决,使企业业绩得到持续改进。在加强前期控制工作的基础上,中小企业要建立与外包商工作计划同步的监控体系和信息反馈体系。

发挥企业内部人员的监督作用。企业可以及时听取内部人员的意见和建议,把调查的结果和员工的意见及时反馈给服务商,并配合、监督他们对存在的问题进行改进,提高服务质量和满意度。赋予内部人员这种权利，不但可以起到监控的作用，而且，也可以提高内部人员人事对外包的积极性，有利于与他们的沟通。

（五）树立风险防范意识，建立风险预警管理系统

在实施人力资源管理外包后，企业要对其全过程(即从合约的签订到解除)进行风险监控与管理，以便在风险出现后及时采取补救措施，最大限度地保护企业利益。

加强监控机制与风险预警体系的建设，时刻关注外包进程的变化,防患于未然。企业的人力资源经理应与外包商密切沟通,这样既有助于企业学习外包商专业的人力资源服务,又可以及时发现问题并加以解决,采取因地制宜的措施,弹性处理人力资源业务。在进行人力资源管理外包风险管理时，建立未雨绸缪的风险预警管理体系能使企业时刻关注外包进程的变化，实施外包风险的全过程动态管理。

（六）合理确定外包内容

企业必须从全局出发,通过分析企业内部人力资源管理现状以及外部外包服务市场的发展情况,结合本企业的发展战略和实际需要,来决定哪些管理项目应该外包出去,哪些工作应该保留。作为企业的决策者首先不妨把每项功能细分成某些具体的活动,然后考虑每一项活动的战略意义；最后再确定哪些工作可以外包出去,哪些工作由企业自己来做,使企业在人力资源管理外包项目的选择上,真正做到全面分析、精心策划、“有所不为而后有所为”,力争达到最佳的管理效果。企业为确定是否需要外包，需收集内部详尽资料，分析外包是否具有成本优势，区分核心业务和非核心业务，合理确定外包内容，谨防泄露企业机密。确定哪些人力资源管理的内容适合外包，是判断外包行为成功与否的基础。通常对于企业来说安全性是首要考虑,同时要坚持不能把关系企业核心发展能力的工作外包出去的原则。此外,外包的项目应做动态调整。随着时间的推移,越来越多的成本低质量高的人力资源管理工作可以从市场中获得。因此企业应根据人力资源及公司总体战略对外包项目做动态调整。

（七）加强与内外员工的沟通工作

对于公司内部员工，在外包开始前,中小企业应当加强对人力资源部、管理层、相关部门员工进行宣传和沟通,获得企业内部员工对外包的理解和认同,消除不必要的猜疑和不满。在人力资源管理外包过程中,企业必须从战略的高度积极宣传人力资源管理外包的重要性和优越性,加强内部冲突管理工作,鼓励员工积极支持和参与外包项目,消除员工之间的习惯性防卫心理和内在抵制行为,树立外包共赢的理念。[6]要让员工了解到,其在外包中所应扮演的角色,以便让其能更积极地进行相关工作内容,做好本职工作。

对于外包服务机构，企业应向其准确传递本企业的信息和要求,也要明了外包服务机构的价值取向、行为方式,等等,力求在这方面双方不能冲突。

四、结束语：

如何在日趋激烈的市场竞争中脱颖而出，关键是要拥有优秀的员工为企业服务。由此人力资源工作就显得十分重要。有选择的外包人力资源管理活动可以使得人力资源管理者从日常管理中解放出来,转向战略角色。人力资源外包不是简单地人力资源含义与外包含义相加，它是指利用组织外部的资源，更经济、更有效地解决组织内部人力资源活动所涉及的工作。所以中小企业应该好好使用外包这一手段发展自己。

随着人力资源管理外包服务行业在我国的发展，企业对外包服务的理解认识将会不断加深，行业规范程度也将不断提高，本文提到的诸多外包风险将会随之减弱，企业应对风险的能力也会逐渐加强，人力资源管理外包服务的积极效用将会进一步显现。

参考文献：

[1]林晓华.中小企业人力资源管理外包研究[J].网络财富,2024(8)：89-90

[2]李钢英.浅析我国企业人力资源管理外包[J].商场现代化，2024(9)：299-300

[3]陈璧辉,周飞敏，刘飞.浅议中小企业人力资源外包[J].新西部,2024(4):102-103

[4]陆 娜.中小企业人力资源外包初探[N].青岛远洋船员学院学报,2024年第3期

[5]牟永红.中小企业人力资源管理外包的风险控制[N].南京财经大学学报,2024年第4期

[6]曹亚飞.企业人力资源管理外包的风险与对策[N].淮南职业技术学院学,2024年第4期

**第五篇：关于我国中小企业中人力资源外包的探讨**

关于我国中小企业中人力资源外包的探讨

发布时间：2024-7-19信息来源：中国论文下载中心 作者：曹璐

[摘要] 我国中小企业是国家经济发展的生力军，面对日益激烈的竞争，如何才能通过管理层面提高竞争力，降低企业成本？人力资源外包不失为一个明智的选择。

[关键词] 中小企业 人力资源外包

据专家调查，我国小企业已超过4000万户,约占全国企业总数的99.8%,已经成为推动我国经济发展的生力军。可以说，中小企业的好与坏，发展的成与败决定着我国经济发展的速度快与慢。在2024年第二届中国中小企业家年会上,专家报告指出，当前我国中小企业发展进入关键时期，大多数中小企业已进入第二次创业阶段，重点提出中小企业正面临着内部管理落后的瓶颈，中小企业应该实行战略管理。当企业已经很难从其他方面降低成本时，便把目光转而投向了人力资源的管理。可以说，人力资源管理水平的先进与落后是决定一个企业降低成本空间大小的重要因素。如何在有限的资源和人力基础上，把中小企业的人力资源管理提高到一个战略的层次，人力资源外包的引进不失为中小企业的一个很好的选择。学术界对中小企业的现状研究和从其他方面提高人力资源管理水平的著作文章颇多，然而通过人力资源外包来提高其管理水平的研究文章却不多见,故笔者对此做出探讨。

一、中小企业人力资源外包理论基础

“外包”源于英文outsouring，最早应用该战略手法的是世界最大的IT承包公司——EDS的创始人罗斯.佩罗，由于其运作取得了巨大成功,该经营手法迅速在企业界流行起来，得到了广泛使用。如今在人力资源管理领域也得到了广泛运用.人力资源外包管理简单而言，即指公司委托第三方人力资源管理外包服务机构代为处理公司部分人力资源工作。对于亚太地区的企业而言，人力资源职能外包管理主要旨在降低成本和聚焦核心能力。?考察人力资源外包的理论主要有以下几种：

1.交易费用理论。它认为企业在获得资源投入时，必须对治理结构进行选择。当企业依赖外部服务商时，则把市场合约作为治理结构形式。当依赖内部员工时，则把组织等级制度作为治理结构的形式。治理结构不同，产生的交易成本也不同，通过外包获得人力资源服务所产生的交易成本与企业自身履行人力资源职能产生的交易成本是不同的。

2.资源观经济学理论。它是由安德鲁斯提出的，核心思想是:资源与企业的获利性有密切的关系，不同的企业资源是有差异的。由于种种条件限制，企业不可能获得自身需要的所有的资源，故而外包便是弥补资源不足的一种方式。

3.核心竞争力理论。1990年普拉哈拉德和哈默尔在《哈佛商业评论》上发表的《企业核心竞争力》一文中提出的，认为企业各具能力和所长，应该把精力放在自己的核心能力和所长上，从而获得竞争优势.通过外包则可以把不擅长的企业包袱扔给擅长此事的服务商。

4.比较成本理论。该理论是在19世纪初由李嘉图提出的，他通过劳动分工的理念分析方法来分析两个国家间进行贸易的好处，得出用自己的优势去换对方的优势产品，从而都可从中获益的结论。人力资源外包战略正是这一理论在企业资源分配方面的实际应用，也就是“只做自己做的最好的，其他交给别人去做。”

5.战略管理理论。即：波特战略管理思想。通过对影响企业战略实施的四大因素（经营范围、资源配置、竞争优势和协同作用）间关系的分析，针对企业不同的情况选取不同的战略，扬长避避短。而外包业务恰恰可以解决企业的不足。

6.木桶原理理论。木桶原理指出,，木桶的最大盛水量是由最短的木板决定的。要增加木桶的盛水量，必须增加短木板的长度。在企业中的短木板正是企业的薄弱环节，外包则可以用其他企业的长板来弥补本企业的短板，从而提高整个公司的绩效。

二、我国中小企业人力资源管理发展现状

就我国目前中小企业的发展现状来看，我国的中小企业在人力资源管理上普遍存在以下问题:1.从业人员知识结构来说不合理，整体素质不高，人才匮乏，观念陈旧，管理落后。人是生产力中最活跃最积极的因素，人力资本已成为生产中的第一资本。就大多数中小企业来说，许多是在充满着传统的自然经济和小农经济的土壤里成长起来的，不免带有浓厚的封建色彩和小农意识，管理上处于人员封闭、财产封闭、经济运行状况封闭的“三封闭”状态，在企业初创阶段还有一定的优势，但当企业发展到一定的规模、市场竞争又异常激烈时，这样的企业经营者素质和管理模式显然是难以胜任的。2.从中小企业的规模来说，设立一个五脏俱全的人力资源部门，在成本上是不划算的，尤其对于那些一百人左右的小型制造企业。而人力资源的科学管理又是一个企业想扩大发展所必备的能力。

三、中小企业人力资源管理外包的分析

笔者认为在上述的诸多理论中，木桶理论能最好的解释为何中小企业要实行人力资源外包。中小企业的长板是规模小，经营灵活，其短板是资金不足，要发展就必须把资金主要投放在核心能力上，即企业的生产与销售，而人力资源的管理是其最不擅长的短板，只有借助服务商的力量抽短换长，中小企业的发展才能做到有的放矢，降低成本，发展核心，提高竞争力。但对于一个企业来说，并非所有的业务都适合外包。特别是我国的中小企业情况特殊，在外包时特别要注意以下几个问题：1.外包不等于不要人力资源管理，企业管理从人到物是一个整体，任何一方的缺失或不足都会导致企业的发展受阻，故可设一个与外包公司进行外联的职位，专门进行沟通。2.外包不是全包，要根据企业的具体情况有选择的进行项目外包，如企业员工的招聘和培训、福利社保的办理，一些常规事务完全可以外包。3.一定要选择专业的外包机构，否则只会弄巧成拙。综上所述，人力资源外包在我国中小企业的管理中有很广阔的发展空间，只要运用恰当，一定会给企业带来巨大的收益。

参考文献:

[1]《未来人力资源管理》2024年9月第一版 机械工业出版社

[2]蒋亚奇:《谈企业外寻资源的使用》[j].中国人力资源开发，2024

[3]胡志林:《人力资源外包决策模型》[o].武汉大学，2024

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找