# 人力资源外包及案例

来源：网络 作者：梦醉花间 更新时间：2024-08-31

*第一篇：人力资源外包及案例外包相关知识及案例一、外包外包（Outsourcing）是指企业动态地配置自身和其他企业的功能和服务，并利用企业外部的资源为企业内部的生产和经营服务。外包是一个战略管理模型,所谓外包，在讲究专业分工的二十世纪末，...*

**第一篇：人力资源外包及案例**

外包相关知识及案例

一、外包

外包（Outsourcing）是指企业动态地配置自身和其他企业的功能和服务，并利用企业外部的资源为企业内部的生产和经营服务。外包是一个战略管理模型,所谓外包，在讲究专业分工的二十世纪末，企业为维持组织竞争核心能力，且因组织人力不足的困境，可将组织的非核心业务委托给外部的专业公司，以降低营运成本，提高品质，集中人力资源，提高顾客满意度。外包业是新近兴起的一个行业，它给企业带来了新的活力。

二、人事外包

人事外包(HR Outsourcing Managed Service)即企业将人力资源管理中非核心部分的工作全部或部分委托人才服务专业机构管（办）理，但托管人员仍隶属于委托企业。这是一种全面的高层次的人事代理服务。人才服务机构与企业签订人事外包协议以规范双方在托管期间的权利和义务，以及需要提供外包的人事服务项目。它是策略地利用外界资源，将企业中与人力资源相关的工作与管理责任部分或全部转由专业服务机构承担。

三、人事外包项目

国外通行的外包服务项目，包含了很多方面，有些企业相当于将所有有关人事管理方面的服务都外包出去，一般来看，流行的外包服务，主要有以下几种：

1、员工招聘：即代企业寻找、招聘合格员工；

2、员工培训：代企业进行相关的各种培训；

3、人事代理：代发工资、福利、四金交纳、人事档案管理、员工证明、护照等；

4、人员外包：即人才租赁或人才派遣；

5、人事相关咨询：包括薪资调查、政策咨询、离职面试（国外通行的方法，以了解员工满意度）、员工满意度调查、组织规划„„

图：人事外包项目

四、人事外包案例

案例：索尼

索尼电子有限公司在美国拥有14,000名员工，其中人力资源专员主要分布在七个地点。尽管投资开发PEOPLESOFT软件并以此作为通用平台，但索尼电子仍在不断追求发挥最佳技术功效。

1、发现问题

索尼电子有限公司人力资源高级副总裁Ed Cotter指出，“众所周知，我们亟待更新软件系统。我们的预期状态与现状之间仍相去甚远！”

此外，索尼公司的人力资源机构在软件应用和文本处理方面徘徊不前。所有的人力资源应用软件中，各地统一化的比率仅占18%，并因此造成低效率。索尼公司电子化人力资源与福利管理副总裁Patricia Boggi指出，“我们拥有诸多量身定做的技术，但客户的满意度却在不断下降。”

2、确定需求

人力资源小组很快意识到，他们不仅需要通过技术方案来解决人力资源问题。与许多供应机构进行协商之后，他们开始审慎地思考人力资源服务方案。除了期待进行技术更新，灵活地适应未来的发展需求之外，索尼还希望更有效地管理和降低人力资源服务成本，并以此提升人力资源职能的战略角色。

Boggi指出，“人力资源日常行政管理有碍于我们成为公司战略决策者，目前，许多其它公司也得出了同样的结论。我们坚信，人力资源职能外包管理将是大势所趋。”

3、外包实施

为了拓展现有的外包合作关系，索尼电子与翰威特进行通力合作，转变人力资源职能。

翰威特人力资源管理咨询总监Esther Laspisa指出：“上述决策意味着我们将对索尼电子的人力资源机构进行重大改革，其内容不仅限于采用新技术！我们可以借此契机提高人力资源数据的质量、简化管理规程、改善服务质量并改变人力资源部门的工作日程，进而提高企业绩效。”

新型合作关系中，翰威特将提供人力资源技术管理方案和主机、人力资源WorkWays用户门户并进行内容管理。Laspisa解释说，“索尼为员工和经理提供查询所有的人力资源方案和服务内容的方便之门。”此外，翰威特将提供综合性的客户服务中心、数据管理支持及后台软件服务。

2024年，索尼电子启动WorkWays和人力资源服务中心，提供人力资源数据管理、工资单、时间及考勤、薪酬管理及人员分析等服务。包括奖励薪酬及其它分析在内的薪酬管理拓展方案在2024年4月1日启动。

注：

索尼WorkWay，这是一种“角色至上”型的门户，其特征在于可针对新员工、一般员工、经理及人力资源专业人士提供个性化信息。可以直接查询自己所需信息，确保用户制定决策、采取行动并与人力资源服务方案中的其它各方形成有效链接，例如就业认证机构、公司内部培训登记系统。

4、展望结果

索尼电子实施外包方案之际，一些结果已经初见端倪。除整合、改善人力资源政策之外，这一变革项目还转变了索尼80%的工作内容，其中将各地的局域网、数据维护转换到人力资源WorkWays系统上。数据接口数量减少了三分之二。新型的汇报和分析能力将取代原有的、数以千计的专项报告。

公司针对上述项目制定了明确的财务目标。索尼电子与翰威特通力合作，通过广泛的调查和分析制定了经营方案，由此评估当前的环境并确定一致的、优质的人力资源服务方案对于索尼经营结果的影响。

首先，评估与人力资源服务方案相关的成本，其中包括员工在相关人力资源活动中投入的时间。项目组发现，索尼电子的诸多人力资源专员花费60%以上的时间进行人员管理，远远高于同类公司。随后，索尼公司累加了人力、人力资源相关技术与平台、信息技术支持、招聘和工资单打印之类的外部服务成本。

上述结果是否令您大开眼界？截至第二年，索尼电子的人力资源部门将节省15%左右的年度成本，而到第五年时，节省幅度将高达40%左右。平均而言，五年期间的平均节资额度可达25%左右。

Cotter说：“我始终认为可以按照这种方式开展人力资源工作，因为可以由此形成规模经济效应并降低成本。”此外，人力资源外包管理将人力资源视为索尼公司网络文化的起点。人力资源WorkWays门户将是实施索尼员工门户方案的首要因素之一。Cotter指出，“我们非常高兴看到通过先行改造人力资源职能来进行电子化转变！”

**第二篇：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.

**第三篇：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

**第四篇：掘金人力资源外包**

掘金人力资源外包

中国企业真正进行人力资源外包的还不到10%，未来市场空间广阔

2024年02月14日 22:

53来源：商业价值

尹训宁｜文 韩英钊｜摄

“易才准备在2024年在海外上市，这将是中国第一家在海外上市的人力资源外包企业。”中国最大的人力资源外包服务企业易才集团CEO李浩在接受《商业价值》采访时明确表示。

显然，李浩对海外上市是充满了十足的信心。虽然成立仅7年多，但易才在前5年一直保持着每年高达300%的增长，即使在经济危机最严重的2024年，其增长率也超过了30%，2024年增长超过50%。

随着中国经济的快速发展和企业招聘人员规模、地域范围不断扩大，企业一方面希望能够降低劳动力成本，提高生产管理效率；另一方面，对内部人力资源管理也提出了更高要求，这主要是由于不同的地方在劳动合同关系、保险等很多政策方面有着巨大差异性，单纯依靠企业内部的人力资源管理不可能完全处理，特别是现在很多企业在中国各地甚至国外都有分公司，人力资源管理面临着巨大挑战。

因此，人力资源管理这个原本属于企业内部的管理部门，被切割出来成为一门专业的生意。正是如此，这个行业也吸引了大量风险投资的关注。易才就在2024年获得了寰慧投资(GGV)600万美元的投资，2024年又获得寰慧投资和华威国际(CID)联手投资的1200万美元；成立于2024年的上海薪得付信息技术有限公司(CDP)在获得第一轮100万美元的天使投资后，又获得Investor AB、富达国际(FAV)和住友商事亚洲资本共1000万美元的投资；东方标准人才服务有限公司获得DCM(Doll Capital Management)及DT Capital近千万美元的注资；汇思集团则获得今日资本约1亿元人民币的注资。

无极限市场

数据显示，2024年全球人力资源外包市场规模达到800亿美元，2024年为1134亿美元，从2024年到2024年期间，这个市场年复合增长率为9.6%。此外，欧美企业中大约有60%-80%的企业将人力资源外包，从事人力资源外包的公司仅上市的就有8家，包括知名的ADP、Paychex等。

而中国人力资源外包市场则与欧美差距巨大，规模相对较小，2024年中国的人力资源外包市场市值将达到15亿美元，年增长20%。作为世界上经济增长速度最快、人力资源最丰富的中国，显然在人力资源外包行业有着巨大潜力。在全球经济一体化的背景下，企业全球化运营渐成常态，很多企业将非核心业务外包成为一种趋势，这既可以降低成本、增强企业竞争优势，又可以更专注于核心业务，将非核心业务转移给更加专业的公司管理。著名管理大师彼得·德鲁克预测：“在10年-15年之内，任何企业中仅做后台支持而不创造营业额的工作都应该外包出去。”此外，中国是世界上经济发展速度最快、人力资源最丰富的国家，随着越来越多的企业对人力外包服务的认可，相应需求也日益增长，而到目前为止中国企业真正进行人力资源外包的还不到10%，未来中国本土的人力资源外包市场必将呈现几何级的增长。

三角法则

“中国仍然处于人力资源外包服务行业的初期阶段。”李浩对此有着清晰的判断。这主要是由于中国经济发展水平属于发展中国家，人力资源外包服务仍然属于新兴行业，2024年时中国企业真正进行人力资源外包的仅有

7%，远远低于欧美发达国家的平均水平；另外，中国人力资源外包服务行业鱼龙混杂，存在着外企服务机构、人事系统的人才交流中心、劳动系统的职业介绍所、网络运营商、外资人力资源服务商等5大流派，总量多达几万家，而类似易才这样的民营人力资源外包服务企业，其市场份额大概只有5%。

“规模、质量(服务和产品)和承担企业社会责任，是促进易才高速成长最重要的基础。”李浩认为，“我们只不过把握住了三者之间的平衡关系。”

在创办之初，易才为了满足客户在全国布局的需要，采用了差异化战略，在许多同行立足于一线大城市之时，他们选择开拓二三线城市。当时，国内传统的人力资源外包服务大佬，如Fesco、中智、四达和上海中企等几家老国企的大部分业务集中于一线城市，而很多规模比较大的客户的业务和员工遍布全国各地，却没有一家人力资源外包服务公司可以提供覆盖全国的服务，这些客户不得不费力地与各地人力资源外包服务公司合作，质量和标准都不统一，既增加了企业管理的成本，又影响了企业的快速发展。

借助于2024年和2024年的两笔风险投资，易才实现了快速规模扩张，2024年在全国已经拥有100多个服务网点，2024年则发展到200多个服务网点。

在快速扩张的同时，易才更重视对产品和服务的质量进行优化。

在李浩看来，团队的专业化最重要，这不仅仅是指管理团队，还包括专业的人力资源服务团队和强大的技术支撑团队。由于人力资源行业涉及到法律、保险、咨询等很多领域，这必然会对管理团队和服务团队的专业性有着更高的要求；另外一方面由于易才拥有覆盖全国的服务网络，需要更专业的员工提供技术支持。

易才在创立之初就与业内资深的HR专家、顶尖律师及国内著名的相关科研院所等结成了战略合作关系，使其在劳动关系处理、社会保险、劳动风险管理等方面拥有竞争优势。此外，易才还高薪聘请国际化的管理团队，公司高层几乎都有着跨国企业的工作背景，比如CFO出身于摩根斯坦利、CTO曾在硅谷工作过。

易才通过建立人才优势，进而拥有了强大的创新能力，能在某些领域引领行业发展。比如易才首创的BPO(业务流程外包)业务，可以通过易才的呼叫中心，对客户服务进行流程化管理。以发工资为例，以前的工资发放只是一个单项，而企业开通BPO后，易才就可以从招聘、培训、上岗到员工离职，都由易才负责管理。此外，易才还把人才认证、培训、人才输出、甚至培训中心的批量化业务管理，都融入到整个人力资源业务当中。

2024年，易才首创“客户满意度管理曲线”，通过专业设计的调查问卷获得相关数据和信息，再用这些信息建立客户数据库分析系统，根据客观上每家所处的不同生命周期阶段，建立“CLM特征 DNA数据库客户信息系统”，运用易才内部基础数据及过程数据的改进，提升结果数据，完成对数据库资源的整合。

很多人力资源外包服务都在争夺大企业和高级人才的市场，因为这部分业务利润和需求都巨大。但就中国实际情况来说，需求量最大却是产业工人，目前的现状是广大未经过专业化培训的农民工急需转化为产业工人，巨大的供需鸿沟也昭示了无限的市场潜力。易才敏锐地发现了这点，在安徽六安成立了农民工就业示范基地。那里像一个“加工厂”——将农民工“加工”为中国制造急需的产业工人和技术骨干，易才对那里的农民工提供免费培训。这就是易才对企业履行社会责任的实践——作为人力资源外包服务企业应该增强农民工的市场竞争力、提高了中国制造业的技术水平。此外，这样做既解决了企业的用工需求，同时也增强了易才的市场竞争力，形成了良性的互动。

至此，可以清晰地看到易才发展的整体逻辑——以差异化竞争为战略，选择适合市场需求的产品和服务促进规模的快速扩张，反之规模的快速扩张又促使产品和服务的进一步差异化，辅以宽容的创新管理制度，使得创新

能力可持续，进而再以承担社会责任作为商业模式的一部分进行社会资源整合和推广，加速创新产品和服务的辐射范围，最终形成规模的进一步扩张。这三者相辅相成，互为因果，形成了一个完善的企业内外资源整合的循环系统。

**第五篇：人力资源外包流程**

人力资源外包的种类及其运用

人力资源外包是一个总的概念。一般来说，人力资源外包包括：人力资源业务流程外包、人力资源咨询外包和劳务派遣和劳动关系外包。

1、人力资源业务流程外包

人力资源业务流程外包是通过将技术性人力资源工作转移给外部服务商，而使得企业自身更专注于战略性人力资源管理工作，有利于提升人力资源管理的战略价值。

从目前来看，人力资源业务流程外包主要涉及到招聘管理、员工培训、薪资与福利管理和绩效管理。

（1）员工招聘外包

代招代聘这个做法由来已久，并在中介的行业得到广泛的使用。但是中介行业的代招代聘只是针对低层次的员工，对其要求不是很高，中介机构和用人单位之间也没有硬性的约束。随着人力资源相关法律法规以及外部环境的不断变化给企业的招聘政策、招聘工作带来的较大风险，企业就不断需要技术能力型并符合企业发展需要的人员。这时候，招聘工作不能再是临时性、短期性和盲目性的。此时，企业可以采用外包的方式求助于专业化的人力资源外包机构，为企业设计招聘体系。

（2）员工培训外包

企业人力资源开发的主要任务之一就是培训。在员工培训过程中，培训设计方面的工作可以外包给专业培训公司来完成，因为优秀的专业培训公司通常拥有人力资源管理各方面的专家，他们能够建立起一整套可以普遍适用于多家企业的综合性专业知识、经验和技能。当然在培训的实施过程中也需要企业内部培训的专业人员、经理和其他辅助人员的参与，因为他们比外部人员更熟悉本企业的情况，对员工具有更好的示范效果和亲和力，两者结合可以更好的完成培训的工作。

（3）薪酬与福利管理外包

薪酬体系的设计和发放以及员工的福利管理向来是人力资源管理部门最基本的业务。目前，我国很多企业采用银行代发工资的形式，这并不是外包服务所指的薪酬管理。外包意义的薪酬管理包括了两个方面，首先由专业人力资源机构，进行符合企业发展需要的薪酬方案设计和员工的绩效考核，然后配合企业内部人力资源管理规划要求，分析行业薪酬数据，制定具有激励机制且符合企业成本控制需求的薪酬方案。(1)方案确定之后，根据员工的绩效考核结果，制定薪酬发放标准并代为发放工资。薪酬管理的一项长期动态工作，如果伴随着企业发展状态、行业薪酬标准浮动、员工表现等各方面因素，由第三方的专业机构代为跟踪操作，可以确保员工的薪酬时刻处于公平状态。

企业的福利和津贴体现了企业对员工的关心，容易使员工感到个人与企业的利益相关性，从而形成归属感和认同感。在我国，前期的福利外包包括国家法定的福利，如养老保险、失业保险、医疗保险、住房公积金等。随着企业的发展和壮大，许多企业考虑在法定保险之外，为员工提供其他福利项目。令企业颇为困扰的是，如何利用有限的资金，为员工谋求最大的福利，这种福利政策又必须收到立竿见影的效果。因此，企业把福利津贴方案的设计，外包给专业化的咨询机构制作。专业化的咨询机构通过对不同层次员工需求的分析，制定切实符合企业和员工需要的，又可以激励员工热情，挽留企业核心员工的福利方案。另一种外包形式是，企业不考虑具体分配的方式，把类似的福利与津贴的规划与管理交给专业咨询公司，一方面会提高双方的效率，享受因各自规模经济而带来的好处，另一方面还会因此而降低企业的经营风险。

（4）绩效管理外包

员工工作的好坏、绩效的高低直接影响着组织的整体效率和效益。因此，掌握和提高员工的工作绩效水平是企业经营管理者的一项重要职责，而强化和完善绩效管理系统是企业人力资源管理部门的一项战略性任务。但对许多公司而言，绩效考核和管理都是一项非常不易的工作，不仅仅是因为工作量大，非标准的考核指标设计也往往会导致结果的无效性，而最终会影响员工的心理稳定。外包的出现可以比较好的解决这个问题，将企业的绩效考核体系设计外包给专门的人力资源管理公司，而公司的人力资源部进行协助考核，可以确保公正公平。

总的来说，进行人力资源业务流程外包可以将企业的人力资源部从技术层次的人力资源管理中解放出来，从而更好的专注战略性的人力资源管理问题。人力资源外包公司也可以提供比较专业化的服务，从而帮助企业发展。但同时人力资源业务流程外包也会给公司带来些不利影响。企业一旦选择了将部分甚至全部的技术性人力资源管理工作外包，就必须要对外部服务商建立一种有效的管理机制，避免企业内部人力资源管理与外包服务商的工作脱节。

2、人力资源咨询外包

人力资源咨询也可以当作是人力资源外包的一种，它与人力资源流程外包在使用范围方面有一定的相似性，只不过它是以顾问的形式而非参与管理与执行来帮助企业建立人力资源战略或者人力资源管理体系（人力资源流程外包是要外包公司参与到用人单位的管理中来的）。人力资源咨询外包涉及的方面主要包括：人力资源治理模式、人力资源规划、组织再造、人力资源业务流程设计以及职位、绩效、薪酬体系设计等。人力资源咨询是一种服务商对企业进行人力资源管理理念、方法与技术的知识转移，并且往往是一次性的服务。

人力资源咨询外包的内容也涉及到人力资源管理的各大模块，但与人力资源业务流程外包相比，咨询外包的范围更加广泛。而且这种服务往往是一次性的。对于中小型企业来说，采用人力资源咨询外包的方式来进行公司的人力资源管理，也是一个实用的方法。

在中国，由于绝大多数企业还处于人力资源理念的导入阶段，尚未建立起有效的人力资源管理体系，这使得人力资源咨询业务获得了广阔的发展空间。有调查表明，人力资源咨询已成为中国管理咨询行业市场份额最大的业务领域。劳务派遣和劳动关系外包

3、劳务派遣和劳动关系外包

劳务派遣和劳动关系外包是我国人才市场近期根据市场需求而开办的新的人才中介服务项目，是一种新的用人方式，可跨地区、跨行业进行。用人单位可根据自身工作和发展的需要，通过正规劳务公司，派遣所需要的各类工作人员。实行劳务派遣后，实际用人单位和劳务派遣公司签订《劳务派遣合同》，劳务派遣公司和劳务人员签订《劳动和同》，实际用人单位与劳务人员签订《劳务协议》，双方之间只有使用关系，没有聘用合同关系(1)。从某种意义上讲，劳动关系外包是随着劳务派遣的产生而产生的，用人单位实行劳务派遣的同时也就意味着用人单位将员工与公司的关系外包给了派遣公司。

可以毫不夸张的说，《劳动合同法》的出台促进了劳务派遣和劳动关系外包的发展，这是因为《劳动合同法》对现行劳动法的修改是大范围的，因而对企业人力资源管理产生的影响也是多方面的。比如说《劳动合同法》的出台，将会提高企业的招聘难度、留人难度、裁员难度、解雇难度、商业秘密的保护难度等等，如果对新法的理解、操作不当，就会产生巨大的劳动法风险。而企业规避风险的最好方法就是企业通过劳务派遣、劳动关系外包等方式将用工风险转嫁出去。

对企业来说，采用这种人力资源外包的好处是显而易见的。在实行劳务派遣和劳动关系外包以前，也就是采用传统的用人模式时，由企业的人力资源部根据企业的发展要求和人力资源规划，制定出详细的工作说明书，然后再由人力资源部面向社会发出招聘通知，在接受的简历中进行筛选，然后举行面试，录用的员工还要签订劳动合同，并为员工购买保险等事项，这些事情办下来起码需要一个月的时间。然后企业还要承担所招之人并非所需之人的风险，而且在现行合同法下，要解雇一个员工绝非易事，要么你需要提前30天通知，要么支付员工一个月的薪水作为补偿。而在这种情况下，人力资源部也就不得不在招人与解雇人中间浪费着精力。而如果采用了劳务派遣和劳动关系外包，那么我们所做的就是和劳务派遣单位签订劳务派遣合同，然后出具所需人员素质和工作条件等因素就可以了，剩下的事情，都归劳务派遣公司搞定。至于员工薪水问题，也只需要把工资通过银行打给派遣公司就行。人力资源部也就可以集中精力进行战略方面的思考。当然在这种情况下，我们仍然不能排除解聘人员的问题，但在这个时候，我们所需要的只是向派遣单位出具所解雇之人不合格的证明，然后将该员工退回给派遣公司就可以了，这样就避免了劳动纠纷。

采用劳务派遣和劳动关系外包可以帮助企业规避风险，但不是说将风险丢给劳动人员，《劳动和同法》加大了对劳动者的保护力度，因此这种风险的转嫁只能是转嫁给了劳务派遣单位，我们完全不必担心员工被辞退后的生活问题，劳动法规定，劳务派遣单位必须与派遣员工签订两年以上的劳动合同，在派遣员工无工作期间，派遣公司须支付其不低于当地最低工资的报酬。所以派遣公司就必须想办法对该员工进行培训，并在最短时间内把该员工再次派遣出去。

劳务派遣和劳动关系外包使很多公司都受益颇多，中石油、中石化、中国银行等多家大型单位都实行了这种人力资源外包。成都目前一共有34家正规的人力资源管理公司，都在从事着劳务派遣的业务，当然在全国就更多了。在具体的操作过程中，劳务派遣和劳动关系外包一般分为两种模式：完全派遣和转移派遣。完全派遣就是由人力资源管理公司进行外包一条龙服务，从人才的招聘，到劳动合同的签订都是由劳务派遣公司执行，用人单位只要给出条件和标准就可以了。转移派遣就是把企业现有员工给外包出去，由派遣公司给他们签订合同，并由派遣公司负责员工的薪资福利，处理劳动纠纷等事项。当前市场上实行的劳务派遣和劳动关系外包大多属于后者，而且他的实施对象主要是针对中低层的员工，对于高端人才还不太适应。

劳务派遣的流程如下：

1、业务资讯，初步了解双方意向，确认合法资质，交换公司基本情况并加以说明。

2、分析考察。依据用人单位要求，对实际工作环境，岗位进行了解，如有必要可进行考察。

3、提供派遣方案：根据不同用人单位要求及其现状，制定劳务派遣方案。

4、洽谈方案;双方研究协商劳务派遣方案内容，并在合法用工的前提下修改，完善派遣方案。

5、签订《劳务派遣合同》：明确双方权利、义务，分清法律责任，依法签订《劳务派遣合同》。

6、实施，提供服务：与员工签订劳动合同，严格执行《劳务派遣合同》的约定。

在这里，我们必须强调劳务派遣和中介的区别，两者的根本区别在与劳务派遣组织必须和劳动派遣人员签订劳动合同，建立劳动关系，是企业与员工的关系，调整适用与劳动法。

人力资源流程外包、人力资源咨询外包以及劳务派遣和劳动关系外包是人力资源外包的三大板块，通过人力资源外包可以给企业带来新的活力，帮助企业规避用人风险。但是任何事情都不是绝对的，外包也是一把双刃剑，如果处理得当，则能促进公司的发展，反之，也能给公司带来风险。就当前人力资源外包市场而言，还存在着许多不规范，需要各用人单位在实际运用中注意。

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