

经济危机下的企业人力资源成本控制策略人力资源管理考试
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/539/2021_2022__E7_BB_8F_E6_B5_8E_E5_8D_B1_E6_c37_539245.htm 经济危机下，人力资源成本的控制成了HR直面的首要问题，大多数企业采取了简单的“裁员减薪”，虽然“裁员减薪”是最快速最见效的办法，但它会给组织带来极大的伤害和负面影响。裁员不但严重地损坏了企业的社会声誉，而且伤害了企业内部员工对组织的情感。组织内长期工作的员工是企业宝贵的人力资本，失去他们将对企业的未来发展造成消极影响。因此在经济危机下，我们必须实施战略性的人力资源成本控制策略，人力资源成本控制的关键不是降低工资，削减福利，而是通过强制的预算管理控制费用总额，通过精细化管理降低隐性成本，通过提高人均产出，降低相对人工成本。

一、人力资源成本的构成

传统意义上的人力资源成本是狭义的人工成本：指企业在一定时期内，在生产、经营和提供劳务活动中因使用劳动力而支付的所有直接费用和间接费用的总和。人工成本范围包括：职工工资总额、社会保险费用、职工福利费用、职工教育经费、劳动保护费用、职工住房费用和其他人工成本支出。其中，职工工资总额是人工成本的主要部分，传统的人工成本定义是以显性人工成本的计算和管理为主的。战略性的人力资源成本是按照人力资源在组织中的流向所发生的成本划分的，包括人力资源的获取成本、开发成本、使用成本、保障成本和退出（离职）成本等。/百考试题/收集/按照成本的习性又分为显性成本和隐性成本。

1、人力资源的获取成本

是指组织在招募和录用员工过程中发生的成本。主

要包括招募成本、选择成本、录用成本和安置成本。2、人力资源的开发成本 是组织为提高员工的生产技术能力，以便于使之适合组织任务，为增加组织人力资产的价值而发生的成本，主要包括岗前培训成本、岗位培训成本、脱产培训成本等。3、人力资源的使用成本 人力资源的使用成本是组织在使用员工的过程中发生的成本。主要包括维持成本、奖励成本、调剂成本等。4、人力资源的保障成本 人力资源的保障成本是保障人力资源在暂时或长期丧失使用价值时的生存权而必须支付的费用，包括退休养老保障、失业保障、健康医疗保障、安全生育保障等费用。5、人力资源的退出成本 人力资源的退出成本是由于员工离开组织而产生的成本，包括离职补偿成本、离职前低效成本、离职后的岗位空缺成本（新员工补充成本，新员工的训练成本，新员工的低效成本）等。

二、人力资源成本中的显性成本与隐性成本 人力资源获取中的招聘费用，录用费用，安置费用，人力资源开发成本，人力资源的使用成本，人力资源的保障成本，人力资源的退出成本中的离职补偿成本等都属于显性成本。显性成本是直接表现出的直接人工成本。人力资源获取中招聘成本中选择中的机会成本，错误甄选人员造成的低效成本，录用不合格的人员离职造成的补充成本，人员离职前的低效成本，离职后的岗位空缺成本（新员工补充成本，新员工的训练成本，新员工的低效成本）等都属于隐性成本。隐性成本不直接显现它通过对其他成本的影响进而增加组织运营的总体成本。

"#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