

# 《人力成本分析与管控的策略与方法》

## 【课程背景】

得越来越多的企业感到人力成本在不断增加；随着人工成本上升，企业经营压力越来越大，加强人工成本管控，实现精益化管理，是人力资源管理的重要职能。

人力成本管控，既是一个战略问题，也是一个技术问题，涉及到企业的竞争力。生产同样的产品，提供同样的服务，如果人工成本高于同行业，你的竞争力就会下降。社会只承认平均的必要劳动时间，超出部分需要由企业内部来消化。

因此，加强人工成本管控，关乎企业的赢利水平和在市场中的地位。

本课程从如何正确认识人力成本、统计和分析人工成本？如何管控人力成本、降低人事费用率、提高人力投入的贡献率？如何做好精益化人力资源管理、提升人力资本价值和人力资源管理的贡献率三个方面，全面系统地讲解人力成本管控的方法、路径和工具。

## 【课程收益】

1. 了解企业人力资源管理成本的含义、特点和主要内容
2. 重塑和强化人力资源管理意识和人力资本价值
3. 了解人力成本各项目在人力资源管理中的应用及筹措
4. 领会人力成本调整与控制的策略和方法
5. 掌握人力成本费用预算表的编制
6. 在实例思考和参与中，获得改善人力成本的工作业态。

**【课程特色】**“道、法、术”兼有；实战，学之能用；投入，案例精彩；

**【课程对象】**人力资源总监、经理、薪酬福利专业人员、人工成本核算财务人员等；

**【课程时间】**一天

## 【课程大纲】

问题讨论：

刘邦的外聘团队

### 一、前言：人力成本分析与管控的重要性

1. 成本领先竞争战略的需要；
2. 获取企业竞争优势的需要；
3. 提高企业盈利水平的需要。

### 二、企业人力成本的概念

1. 人力成本的概念
2. 人力成本的构成
  - 获取成本；
  - 使用成本
  - 开发成本；
  - 保障成本；
  - 离职成本。
3. 人力成本的分类
  - 直接成本与间接成本
  - 固定成本与变动成本
  - 有效的人力成本与无效的人力成本

### 三、人工成本核算分析

#### 1、人工成本核算

- 历史成本法
- 重置成本法
- 机会成本法

#### 2、人工成本分析指标

- 人事费用率；
- 人均劳动生产率（人均产值、产量等）
- .....

### 四、如何进行人力成本控制

#### 1.人力成本预算

- 历史“常数”推算法
- 损益临界推算法
- 定员与定编推算法
- 综合推算法
- 人力成本预算科目与计划表

#### 2.人力成本控制法

- 总成本控制法
- 细分成本中心并将责任下移
- 人员控制法
- 薪酬增幅控制法
- 招聘成本控制法
- 培训成本控制法
- 离职成本控制法
- 案例练习

### 五、如何有效降低人力成本

#### 1. 正向降低法

- 组织架构设计
- 流程重组及优化
- 减少间接与无效成本

#### 2. 反向降低法

- 工作质量上升
- 组织与个人绩效提升
- 突破关键瓶颈
- 人员组合
- 产品与服务升级

#### 3. 比较降低法

- 业务外包
- 投资设备
- 工艺改进
- 吸纳员工投资
- 年薪制
- 股票期权

4. 几种人工成本控制方法优缺点比较
5. 实行人工成本动态控制—管控制度化

#### **六、以人力资源价值为导向的人本管理**

1. 人力成本控制不是单纯的降工资，低工资将降低竞争力
  - 案例：华为技术 2 个人干 4 个人的活拿 3 个人的工资
2. 控制人工成本最有效的方法是精细化的绩效管理
3. 科学的薪酬设计是人力成本控制的基础
4. 没有经过培训的员工是企业最大的成本
5. 人岗匹配是人力成本控制的法宝
6. 控制人工成本的核心方法

#### **七、人力成本预算及编制样本**

1. 人力成本预算编制原则、方法及包含具体内容及要求
2. 人力成本预算编制流程说明
3. 人工成本预算表（工资、奖金、福利、加班、津贴等）
4. 培训费用预算表设计及费用分析
5. 招聘费用预算表设计及费用分析
  - 案例：某公司年度人力资源预算管理手册

#### **八、结束语**