

# 石油企业用工成本控制及管理措施优化

蒋 勤 (四川石油天然气建设工程有限责任公司, 四川 成都 610213)

**摘要:** 石油企业是我国大型的国有企业之一, 在市场经济多元化用工体制下, 优化用工成本控制措施对于提高企业经济效益具有积极意义。从劳动用工成本的管理和控制基本理论着手, 分析了石油企业多元化用工的模式及影响, 提出制度保障、身份保障及发展通道等多种措施, 对石油企业的用工成本控制具有指导作用。

**关键词:** 成本控制; 石油企业; 管理措施; 多元化; 制度保障

## 0 引言

传统国有企业中, 单变量调节是常见的现象, 工资水平往往与就业数量相关, 而不会随着产出的变化而调整。这种调节方式虽然能够维持用工稳定, 但在遇到市场变化时, 往往只能通过数量调节来应对, 导致大规模的失业现象。多元化用工模式对于缓解用工矛盾有一定的作用, 但也伴随着劳动纠纷和用工风险的出现, 用工成本难以得到有效控制。因此, 石油企业需要借鉴经济学理论, 探索多元化用工模式下的用工成本控制方法, 以提高企业经济效益和员工稳定性。

## 1 劳动用工管理和成本

### 1.1 劳动用工管理

劳动用工管理是企业管理中不可或缺的重要组成部分, 它是人力资源管理的核心内容之一。它涵盖劳动合同签订、用工管理、管理制度完善、人事决策和培训等方面, 这些方面相互关联, 构成一个系统的操作体系。一个高效的劳动用工管理系统需要有完善的组织架构、科学的用工管理、合理的管理制度、有效的人事决策和系统的培训机制等, 这些方面的协同作用可以提高员工的士气、促进组织效率和绩效水平的提高, 提高企业的竞争力和可持续发展能力。因此, 企业必须认识到劳动用工管理的重要性, 并制定相应的策略和措施来加强劳动用工管理的各个方面, 提高劳动用工管理的水平, 推进企业管理的科学、规范和专业化。

劳动用工是企业人力资源管理的关键环节, 随着我国劳动力市场的不断变化和发展, 劳动用工形式也不断变化, 从期限、身份、制度等方面进行分类。其中, 劳动用工管理涉及到组织架构、用工管理、管理制度、人事决策、培训等方面的综合工作, 是构建和谐劳动关系和促进企业可持续发展的重要保障。因此, 企业应深入理解和掌握不同劳动用工形式的特点和管理要求, 制定有效的管理策略和措施, 不断优化和升

级劳动用工管理模式, 推动企业人力资源管理的现代化发展。

劳动用工管理作为企业管理的重要组成部分, 对于维护企业和员工的合法权益、保持社会的稳定发展至关重要。在我国市场经济发展以及公民法律意识逐渐增强的今天, 规范劳动用工管理、减少或避免企业和员工之间的劳资纠纷, 已成为一个重要的课题。尤其随着《中华人民共和国劳动合同法》的颁布实施, 劳动争议的处理力度不断加强, 我国企业劳动关系逐渐稳定。但社会各方面因素的约束和羁绊, 仍存在一些突出的问题需要解决。

当前, 劳动关系正逐步从固定化向合同化转变, 形成以劳动合同为依据的新型劳动关系机制, 该机制有利于企业和劳动者双方共同确认权利义务并履行。同时, 行政控制也向市场调节转变, 通过市场机制的引导, 企业和劳动者实行双向选择, 有利于实现劳动力资源配置的优化。

劳动关系的多元化表现在主体和就业形式两方面:

①劳动关系主体的多元化。民营经济的快速发展、公有制形式走向多样化, 企业的产权关系、组织形式和经营方式等都产生相应的变革, 劳动关系主体及其法律责任趋向复杂化; ②就业形式的多样化。传统的单一全日制就业已被颠覆, 为满足用人单位灵活用工以及劳动者自主择业的要求, 多种有别于传统就业的方式产生, 如兼职、弹性工作、非全日制就业等, 劳动关系呈现出灵活、多样、弹性等特点。因此, 对于构建和谐劳动关系和促进企业和员工共同发展, 必须加强对劳动用工管理的规范和控制, 推进劳动关系的多元化发展, 促进市场调节机制的发展和完善, 以达到优化资源配置和实现可持续发展的目标。

### 1.2 劳动用工成本控制

用工成本是企业雇用劳动力所发生的所有费用,

包括已完成工作的工资、约定享有报酬但未工作的工资、奖金及相关支出、住房费用或补贴、社会保险、商业保险、职业培训费用、福利服务以及某些杂项费用(如交通费)等。在国有企业中,用工成本的定义包括从业人员的劳动报酬、福利费用、社保费用、商业保险、教育经费、住房费用以及其他用工成本等几大项目。

企业用工成本是企业经营成本的一个重要组成部分,直接关系到企业的经济效益和发展。因此,合理控制用工成本也成为企业管理的一个重要课题。在管理用工成本时,企业要综合考虑多方面因素,包括员工的薪酬福利、劳动力市场的供需情况、企业的经营规模和发展战略等。企业还需采取有效措施,如实施招聘和培训计划、提高员工的生产效率、控制用工风险、建立科学的用工管理制度等,提高用工成本的效益。

在劳动用工成本管理中,企业需要采取一系列措施来有效地控制劳动用工成本。

①必须研究企业的合理劳动力结构,以保持人力资源与生产资料之间的合理配置。这要求企业避免人浮于事,同时避免工作量超负荷,提高员工的积极性和工作效率;②企业应该引入标准化管理的概念,对每个岗位的劳动量进行定性和定量的分析,制定合理的用工成本标准,并实施标准化管理;③建立科学的考评制度,对全员工作绩效进行考核,并对用工成本进行合理的调节和控制;④建立用工成本投入产出模型,通过对每个岗位的工作量、工作绩效与企业经营业绩之间的联系进行定量分析,帮助企业掌握全员的工作状况,及时调整和改进工作流程,以实现劳动用工成本的最小化,提高企业的经济效益。

## 2 石油企业多元化用工模式及影响

目前市场竞争日益激烈,石油企业必须采取更加灵活多样化的用工模式,以降低用工成本,提高效率,增强竞争力。石油企业普遍采用多种用工模式并存的人力资源管理模式。这在一定程度上减轻企业负担,提升了用工管理质量。从用工模式的角度来看,石油企业引入了社会用工模式,虽然在短期内可以获得经济效益,但是这种模式需要根据用工需求进行相应调整,但人员流动性较大。虽然这种用工方式减少了企业的义务,但也存在着管理松散的弊端。这种用工模式中的不确定性和临时性将给企业带来潜在风险,石油企业需要认真思考如何在确保用工成本控制的同时,

保持用工稳定性和管理效率。

首先,多元用工模式有助于激活石油企业内部人力资源,提升其优势。尤其是在企业改革过程中,人才优势的发挥往往受到限制。然而,引入多元用工模式后,可通过同工同酬、同样竞争等方式,促进辅助岗位人员向一线工作岗位流动,形成竞争机制和压力管理模式,引导人员不断完善自己并主动参与到工作实践中,提高人员积极性和创造力,激活石油企业内部人力资源。

其次,多元用工模式有助于降低用工成本,促进企业用工方面的成本优势。通过多元用工模式,企业可以有效控制工作人员数量,形成内部竞争机制,显著提高工作人员的工作效率,实现减人增效的目标,有效控制企业的用工成本。此外,企业在多元用工模式下还能探索灵活的收入分配制度,优化用工成本,提升综合竞争力。

第三,多元用工模式有助于促进人力资源的优化配置,是人力资源管理工作的重要目标之一。石油企业人力资源管理应积极探索多元用工模式的系统构建和实施,形成多元化收入分配制度,增加现有工作人员的岗位工作压力,促进现有人力资源的充分激活,引导企业内部职工实现合理流动和正向流动,真正优化人力资源的配置,发挥人才优势,促进企业人力资源管理工作创新开展,为石油企业现代化发展提供支持。

市场经济的多元化发展和企业自身发展需要,石油企业的用工制度也相应进行了调整,转变为多元整合的系统化管理。然而仅改变用工模式而不改变用工管理观念,将会影响到用工制度的具体实施。此外,由于用工人员的频繁流动,企业很难建立科学合理的薪酬体系。从目前石油企业的多元化用工管理情况来看,灵活用工多为服务行业所采用。然而,由于这部分员工的薪酬待遇与企业员工存在较大差距,因此难以融入企业团体,难以对石油企业产生归属感。且这种灵活用工形式也存在风险,企业很难保证用工质量和用工安全,容易引发劳动纠纷和社会不稳定因素。为了克服这些挑战,石油企业需要从根本上改变用工管理观念,建立适应市场需求和企业发展的用工制度。同时,企业需要积极探索多元用工模式,采取更加灵活的薪酬管理方式,建立公平合理的用工机制,使员工与企业共同成长与发展,有助于提升员工的归属感,降低员工流动率,增强企业的凝聚力和核心竞争力。

### 3 石油企业控制用工成本的管理措施

#### 3.1 发挥组织优势保障石油企业用工机制

为确保石油企业的多元化用工机制建设顺利实施,需要从以下几方面做好工作:

①要明确各级职责分工,狠抓任务落实。在明确改革目标任务、总体部署的基础上,科学制订多元化用工机制建设改革方案,并结合岗位管理、定员管理、绩效考核、能力管理等体系建设配套设计和联动实施,确保各项重点任务得以顺利实施;②要根据指导意见,细化各项改革的具体目标任务、路线图。在研究制订符合企业特点和发展需要的多元化用工管理方案的同时,注重提高改革方案的针对性、可行性和有效性,从而推动多元化用工机制建设的顺利推进;③要加强政策培训和宣传引导,鼓励基层企业在改革过程中不断探索和突破。通过宣传推广先进改革经验和引导员工正确理解和支持改革,营造推动多元化用工机制建设的积极氛围和良好环境;④要完善工作机制,落实工作责任。在多元化用工机制建设改革方案的实施过程中,加强工作机制的建设,确保各项工作有序推进,并落实工作责任,切实提高改革的推进效率和改革成果的质量。

#### 3.2 强化多种用工模式下的平等身份意识

石油企业的员工不分身份地位、编制类型,都是企业的劳动者,都是为企业的发展做出贡献的平等个体。现代社会人们对组织归属感和认同感的需求越来越强,因此石油企业需要实施民主化管理方案,消除身份、阶级差异,给予员工应有的尊重和保护,激励其工作积极性。石油企业应该全面推行全新的用人制度,以专业素养和个人修养为主要考察目标,重视那些拥有高素质专业人才,赋予其更多责任和信任,使他们更加投入企业生产经营。石油企业应视所有员工为平等,在员工管理方面做出表率,树立良好的企业形象,成为员工管理方面的行业标杆,吸引更多优秀人才,让非正式员工看到发展希望,充分激发其生产热情,为企业发展注入内在动力。

#### 3.3 创新职业发展通道

为了实现多元化用工模式的有效组织和系统化贯彻,石油企业需要将岗位工作作为核心,优化职业发展通道,从而提高人力资源管理效能。在建设员工职业发展通道体系的过程中,需要重视多元化用工模式的实际需求,解决员工职业发展通道不平等的问题。为此,石油企业应该准确定位人力资源管理的特点和

历史遗留问题,明确职位通道建设原则,并参考淘汰、激励、协调、发展的理念,构建基于岗位的、能够统筹协调全员工群体的职位管理体系,为员工搭建畅通的职业发展通道,确保优秀员工能够获得相同的职业发展机会,进一步肯定和尊重员工的职业价值。

通过职业发展通道的畅通和晋升管理的创新,石油企业能够充分调动员工的积极性,提高员工对企业的认同感和归属感,为多元化用工模式的构建和应用提供有力支持。不仅能提升管理效能,也有助于推进石油企业现代化建设和发展。为了实现这一目标,石油企业需要根据多元化用工模式的实际需求和石油企业人力资源管理的特点,精准制定具体方案,充分考虑员工的专业素养和个人修养,建立基于岗位的职业发展通道和职位管理体系,为员工提供合理的发展机会和平等的发展环境。

### 4 结语

为了降低企业的用工成本,必须调整工资水平和用工数量。然而,企业的工资水平受到宏观环境的影响,进而影响企业在市场中的竞争力。因此,改革劳动用工制度是提高企业竞争力和职工积极性的关键措施。要深入推进以多元化为导向的劳动用工制度改革,进一步完善和落实现代企业制度和企业管理制度。在此基础上,石油企业应当积极寻找更适宜其发展的用工环境,实现用工成本的优化。同时,通过精准的人力资源规划和科学的薪酬体系设计,激励员工的工作积极性和创造力,提高员工的职业发展空间和价值实现,为企业的可持续发展提供有力保障。

#### 参考文献:

- [1] 杨薇. 国有企业多元化用工模式初探[J]. 经营与管理, 2019(6):73-75.
- [2] 尹前进. 《劳动合同法》与用工成本研究—以石油企业为例[J]. 商业文化, 2015(3):169-170.
- [3] 赵远方. 多元用工模式对国有企业人力资源管理的影响与对策探析[J]. 中外企业文化, 2022(4):234-235.
- [4] 郑斯予. 国有企业海外劳动用工管理及用工成本研究[D]. 北京:首都经济贸易大学, 2014.
- [5] 赵颖文, 张淑英. 石油企业人力资源管理存在的问题及对策[J]. 长江大学学报(社会科学版), 2009, 32(4): 59-62.

#### 作者简介:

蒋勤(1986-), 女, 汉族, 四川南充人, 经济师, 研究方向:石油企业人力资源管理。