

建筑企业劳务派遣用工管理研究

●孙璞玉



[摘要] 随着用工管理的日益市场化,劳务派遣用工方式被越来越多的建筑企业采用。劳务派遣人员与合同制员工同吃同住同劳动,成为不容忽视的一个群体,需要加强对这部分人员的管理。基于此,本文阐述了劳务派遣用工的特点,分析了我国建筑行业劳务派遣用工管理存在的问题,提出了加强劳务派遣用工管理的措施,以期促进用工企业稳定运营和持续发展,为相关企业和人员提供有益参考。

[关键词] 建筑企业;劳务派遣;管理措施

建筑企业受市场需求波动影响需在控制职工总量的同时大量使用劳务派遣人员。作为传统劳动合同制形式的有效补充,劳务派遣在用工模式上更为灵活,为用工企业提高生产效率,降低管理成本,改善生产经营状况发挥了可观效用。与此同时,派遣人员流动性大产生了一系列连锁反应,不仅干扰正常生产进程,还会给企业造成不可预估的风险。用工企业需要准确把握劳务派遣用工的利弊,既因势利导科学管理,又着眼长远留住人才,探索运用符合劳动力市场规律的稳健发展模式。

Q 劳务派遣用工的特点

劳务派遣是派遣机构根据用工单位的岗位需求,与用工单位签订劳务派遣协议,将与其建立了劳动合同关系的劳动者派往用工单位,受派劳动者在用工单位的指挥和管理下提供劳动,派遣机构从用工单位获取劳务费,并向劳动者支付劳动报酬的一种特殊劳动关系。其典型特征是劳动力的雇用和使用相分离。我国目前的用工方式以劳动合同制为主,劳务派遣只是一种补充类型,在临时性、辅助性或者替代性的工作岗位上实施。临时性工作岗位要求存续时间不超过六个月的岗位;辅助性工作岗位要求为主营业务岗位提供服务的非主营业务岗位;替代性工作岗位要求用工单位的劳动者因脱产学习、休假等原因无法工作的一定期间内,可以由其他劳动者替代工作的岗位。

劳务派遣用工发挥劳务派遣单位劳动力资源储备多、劳动力市场信息灵通的优势,能够在较短时间内招聘到符合岗位职责的人员,以满足用工单位临时或短期的用工需求。该模式对人员学历、技能等级、工作经验等设置的门槛较低,且进出时间灵活、程序简单,在促进弹性用工和劳动者

就业方面作用明显。在企业业务拓展、从业人员需求增加的情形下使用,可以快速补齐人员空缺,并避免了正式职工招聘的繁琐流程,短期内高效推进企业生产、管理、服务能力不足等问题的解决。此外,还可以为用工单位节省特殊工种等岗位人员专业培训费用,有利于企业提高整体劳动生产效率。

Q 建筑企业劳务派遣用工管理存在的问题

(一)分布在基层岗位,劳动强度大

建筑行业一线用工需求量大,用工单位招录劳务派遣人员主要是基于工程现场工作需要,将他们安排在工程技术、安全防护、材料设备管理、资料填报等基层岗位。此类岗位通常任务繁重,工序衔接紧密,劳动时间长,且工作内容单调重复,从业一段时间后易使劳动者产生枯燥和倦怠感,工作热情消退,满意度和投入度下降。

(二)用工合作期短,工作追责困难

在建筑项目建设周期中,劳务派遣用工需求通常不会贯穿始终,一旦用工标准发生改变就会派遣新人,其职权范围较为有限甚至边界模糊。劳务派遣人员在生产环节中承担着技术、管理等重要责任,但因为不是用工单位的正式职工,只承担短期岗位的有限职责,如果工作中埋下隐患,后续出现问题,用工企业对已辞退的劳务派遣工追责较为困难。

(三)人员规模大,人才流失率高

近年来,建筑企业使用劳务派遣工数量呈现增长趋势,很多已接近或达到规定的占用工总量10%的限额。企业根据生产经营需求变化而增减劳务派遣人数,业务激增或工程建设高潮期大量引进,业务紧缩、用工标准改变或工程后期

退回，人员进出灵活性强的同时，岗位稳定性较低。派遣工在用工单位服务时间短暂，岗位调整的节奏缓慢，大多对升职感到无望，工作受挫时离职率高，整体人才流失严重，给企业生产管理秩序带来了负面影响。

（四）职业素养参差不齐，技能水平普遍不高

劳务派遣人员的年龄基本在 20 至 40 岁之间，学历从本科、大专到中专分布不等，认知水平、思想觉悟高低不一，部分人员劳动规则意识涣散、工作责任心不足。他们持有的建筑相关专业技能评定以初级为主，职业培训合格证集中在施工员、安全员、质量员、材料员、机械员、资料员等基层技术、管理岗位，工作经验、胜任能力与岗位需求可能存在一些偏差，参与继续教育培训的意愿和效果不易达到企业预期。

Q 加强劳务派遣用工管理的措施

（一）健全用工机制，规范选用程序

使用劳务派遣用工方式，是建筑企业依据生产经营需要，结合人均劳动效率、企业效益指标、人才储备要求而做出的综合考量。虽然人员进出简便、合作期短，但管理机制必须健全且科学。企业要合理制定劳务派遣员工管理办法，内容覆盖用工管理的全过程。每年底编制次年用工需求计划及用工标准，适时补充或调整劳务派遣人员。机构合作上，用工单位要挑选具备法定资质和相关经营条件的劳务派遣公司，同其规范签订劳务派遣用工协议，协议中约定派遣岗位和人员数量、派遣期限、劳动报酬和社会保险费的数额与支付方式，双方责任义务以及发生劳动争议的处理方式。还要督促派遣机构规范管理劳动合同，使其担负起监督派遣工遵守劳动规范和完成岗位任务的责任，以免出现劳动纠纷。

招录劳务派遣人员时，用工企业要对派遣岗位的职责进行充分评定，仔细分析所需专业知识、技能水平、工作经验、资格证书等任职条件，明确岗位定位和目标，划清工作权限、任务和标准。制定详尽的岗位说明书交予劳务派遣机构，作为其招聘依据，并对其推荐的派遣工安排情景化面试和知识技能测试，过程中严格筛选，以保证人岗匹配。及时与选定的劳务派遣人员签订岗位协议或临时性劳动协议书，明确工作职责权限、任用期限、薪酬福利、休息休假、劳动保护、职业危害防护、保密义务、解除派遣方式等具体事项。

（二）优化薪酬结构，开展绩效激励

劳务派遣员工与用工企业是合作关系，其个人利益得到保障的前提下，会给建筑企业带来生产、管理各方面的优化，促进企业持续稳健发展。薪酬是他们最为关注的利益，是其评估个人价值、衡量工作优劣、做出去留抉择的重

要因素。用工单位应制定与法律规定和市场标准相符的薪酬体系，使派遣工确信努力完成工作任务可以获得预期回报，以增强他们的工作动机、技能发挥和坚持服务的意愿。

一方面，落实同工同酬。被派遣劳动者享有与用工单位的劳动者同工同酬的权益。用工单位应当按照同工同酬原则，对被派遣劳动者与本单位同类岗位的劳动者实行相同的劳动报酬分配办法。用工单位无同类岗位劳动者的，参照用工单位所在地相同或者相近岗位劳动者的劳动报酬确定。依照以上规定，用工企业首先要切实保障劳务派遣工同工同酬的权益，给予同等的劳动报酬，范围包括岗位工资、月度奖、加班费、职称补贴等。在此基础上，还应监督劳务派遣机构按时、足额代发用工单位付给派遣工的劳动报酬，缴纳社会保险，使劳务派遣工享受应有员工福利。另一方面，激励性薪酬兼顾客观性和竞争性。健全工资决定、增长和浮动机制，随企业经济效益和劳动生产效率变化情况，以及劳动力市场行情，同步调整工资、加班费、绩效奖金等。每年对劳务派遣工开展全员考核，以工作业绩为导向科学设计评价机制，客观衡量不同岗位人员的贡献，以此作为考核激励的依据。不同岗位之间合理拉开收入差距，实现收入随绩效增减，落实多劳多得、奖惩分明，以充分调动派遣人员的责任心和执行力，激励他们与企业共荣辱、同进退，共享企业发展成果。

（三）保障合法权益，增加人文关怀

由于劳动关系不在用工单位，劳务派遣工将自己看作临时工，一直存有随时可能被辞退的危机意识，职业安全感较低。他们大多对用工企业缺乏归属感和认同感，很难将自己视作团队的一分子，为项目创效和企业发展持续效力。这对用工企业来说，影响了团队凝聚力和向心力，降低了工作效率和质量，加剧了人才流失。

被派遣劳动者有权在劳务派遣单位或者用工单位依法参加工会，维护自身的合法权益。而实际状况下，有些劳务派遣机构并未成立工会，或成立的工会不能有效发挥作用，以致被派遣劳动者加入工会组织、参与管理的权益得不到保障，沟通反馈和利益诉求渠道不畅。用工单位要督促合作的劳务派遣机构建立健全工会组织并发挥其效能，还可鼓励劳务派遣工参加本企业的工会活动，将节日慰问、员工福利范围扩大到全体劳务派遣工。提高对他们的人文关怀，营造友好和睦的工作氛围和企业文化，有助于他们亲近同事、融入组织，保持积极的工作态度，增进与团队其他成员的感情交流和合作成效。建筑企业生产任务繁重，安全风险较高，劳务派遣人员应享有与正式职工同样的劳动条件、休息休假以及获得劳动保护、职业危害防护等合法权益。企业还可指派专人为他们解答困惑，处理纠纷，持续提供帮助指导，以纾解其工作生活压力，提高他们的工作满意度和敬业

度,促进团队成员达成思想共识,齐心协力完成工作目标。

(四)重视人才培养,促进职业发展

劳务派遣员工是人力资源的重要组成部分,同劳动合同工一起构成企业赖以生存的第一资源。用工企业应从长远利益出发,视他们为互惠互利的合作伙伴,关注其成长和发展。

业务培训、职级晋升是拓展个人素质、成才道路和组织整体实力的有效途径。相对劳动合同工而言,劳务派遣工接受培训的机会和内容偏少,晋升渠道窄,发展空间小,职业前景不明,会导致他们心理落差大、工作动力不足、技能停滞不前,对用工企业有害无利。给予他们同等的培训机会和成才平台就显得尤为必要。首先,科学制定培养计划、成本和结果评估制度。除了开展常规的岗前培训和短期急需业务培训,还需要适时开展岗位技术、安全操作、风险识别与防控等继续教育,并跟踪考察培训效果,逐步升级培育模式。结合企业发展规划,对有多年合作基础的劳务派遣人员,尝试进行中长期培养,让他们真切感受到企业的认可和重视,同企业形成利益共同体,从而提升工作动力、执行力和成效。其次,开辟考核、评优、引才通道。每年进行岗位业绩评定,定期举行劳动竞赛,让能者有展示才干的机会和舞台。对爱岗敬业、业绩突出、素质过硬、学习能力出众的优秀劳务派遣工大力表彰,给予物质奖励和精神激励,优先考虑聘任其为正式职工,并畅通专业技术职称评审和职位晋升通道。在他们个人发展与企业发展之间建立起正向链接,坚定他们持续为企业服务的信念,从而留住技能超群并且有长期合作意愿的人才。

(五)警惕短期效应,防范合作风险

建筑企业的劳务派遣用工大多是随工程项目建设需要而设立岗位,人员服务期限通常是一个项目建设周期内的一个或几个阶段,长则两三年,短则几个月。用工单位对被派遣人员的了解往往停留在工作经历、职业资格证书等基本信息层面,而无法深入掌握他们的实际技能、人格特质、工作态度等深层信息,很难给他们安排匹配度高的工作岗位。

团队合力通常是在长期配合中逐渐增强的,短时间内较难显现。项目管理者与派遣人员磨合期短,工作中容易出现协调不畅或推进不力等削弱效能的情况。派遣人员随项目转移,工作地点变换不定,离职率高,或被多次退回派遣机构,长期下来降低了他们的工作责任心,很可能给用工企

业带来工作停摆,工效大打折扣的问题。因劳务派遣的特定身份,职权范围较为有限,也处于问责制度的薄弱环节。此外,还存在派遣工不适应岗位要求,离职时带走关键技术资料或造成商业机密泄密等潜在风险。为此,用工单位除了监督劳务派遣公司落实劳动合同条款、最低工资保障和请销假、离职申请制度外,内部也要加强对派遣工的信息管理、职业道德建设和工作态度行为规范管理。具体包括收集人员基本情况、工作简历、岗位资格证等,完善日常考勤、职业培训、技能评价、保密协议签订等用工管理,建立书面和电子档案,一人一档专人负责,动态调整。及时掌握他们与劳务派遣公司签订的劳动合同期限及续签意向,提早制定应对方案,以保持人员结构总体稳定,工作流程尽量无缝衔接。如发现无证上岗、劳动合同失效、擅自离岗等违法违规情况,必须采取有效措施严格惩戒。此外,日常持续关注相关法规政策变动情况,在工作实践中不断完善企业劳务派遣管理制度,避免人力资源浪费和人才流失,努力防范可能出现的各类用工风险。

Q 结束语

劳务派遣用工方式为建筑企业解决人力短缺,控制用工成本提供了助力,但短期合作也给生产管理造成了一定程度的困扰。用工单位要保障派遣人员合法权益,增加关怀帮扶,优化评价激励机制,有效化解不利因素,提高他们对企业的归属感、敬业度和忠诚度。当他们得到重视、关爱,感受到实现个人价值与企业发展相辅相成,便会充分施展才能为用工企业提供持续优质的服务。

参考文献

- [1]李小芳.浅谈企业劳务派遣用工方式的利弊及其风险控制[J].现代国企研究,2019(08):65.
- [2]耿诗雨.基于劳务派遣用工的国企人力资源管理措施[J].冶金管理,2021(13):162-163.
- [3]章丽娟.新形势下劳务派遣制度研究[J].法治与社会,2020(10):32-34.

作者简介:

孙璞玉(1985—),女,汉族,湖北襄阳人,本科,经济师,中铁二十四局集团浙江工程有限公司,研究方向:企业管理。