

浅谈劳务用工管理心得

梁文娟

甘肃省金昌市金川集团热电有限公司 甘肃省金昌市 737100

摘要：企业劳动管理体系的健全程度直接影响着现代企业的可持续发展能力。本研究从系统化视角切入，深入剖析现行劳动管理机制存在的核心症结，并针对性构建优化路径。结合实践案例，重点阐述了我单位在劳务用工标准化管理方面的创新举措：通过实施全员岗位风险动态评估与隐患网格化排查机制，形成全流程、多维度、立体化的监管体系；建立隐患分级治理与闭环整改制度，运用信息化手段实现全过程跟踪；通过构建三级责任传导机制与量化考核体系，强化管理压力的有效传导，确保安全生产责任制在决策层、管理层、执行层三个维度的穿透式落实。

关键词：企业劳务；用工管理；模式问题对策

引言

在市场经济体制持续深化的背景下，企业间的竞争格局日趋白热化。部分企业为实现经营效益最大化与成本控制最优化，转而采用低成本的用工策略。这种用工模式在短期内确实能够缓解人力供给不足的压力，并有效缩减用工成本支出。但此类低薪酬、高负荷的用工方式普遍存在管理粗放化现象，缺乏系统化、标准化的管理机制支撑。企业必须清醒认识到现行用工模式中存在的管理漏洞已严重制约其可持续发展能力，亟需通过完善管理制度和创新管理手段实现用工模式的转型升级。

1. 国有企业劳务用工现状

1.1 随着劳动关系的多元化发展，管理复杂性显著提升

当前劳动用工模式的转型重构了传统雇佣关系形态，由原先用人单位与劳动者之间的直接用工形态，演变为涉及用工单位、劳动者及第三方人力资源服务机构的复合型雇佣体系。这种新型用工机制在丰富就业形态的同时，客观上提升了用人单位在员工管理维度的工作要求，拓展了人力资源管理的业务边界。这种多重关联性使得企业在人力资源管理过程中面临更高的协调要求，若相关制度执行存在疏漏，极易诱发劳动争议事件的发生^[1]。

1.2 企业在劳务人员管理体系方面存在明显短板

既缺乏规范化的制度保障，又未能充分配置相应的资源投入。这种管理缺位不仅体现在日常监督机制不健全，更反映在职业发展通道设计、权益保障措施等深层次问题上。

由于派遣员工由劳务派遣机构引入，用工单位往往认为

其管理责任具有间接性。在此情形下，用工单位常将外派劳动者视为非正式组织成员，对其日常管理采取放任态度，这种管理缺位直接削弱了员工的工作主动性。与此同时，部分派遣机构误认为劳动者进入用工单位后即完全由后者负责，因而放松了对员工的跟踪管理，导致部分外派人员陷入双重管理真空的困境。

当前劳务队伍的综合能力水平有待提升，职业流动率较高。具体表现为部分从业人员专业技能和职业素养存在不足，难以适应岗位要求；同时频繁的岗位变动导致团队协作效率降低，企业用工成本增加。这种状况既反映出职业培训体系的薄弱环节，也暴露出用工管理机制中岗位适配性评估与职业发展通道建设的双重缺失。

1.3 劳务人员整体素质偏低，稳定性较差

首要原因在于务工人员多源自经济欠发达区域，普遍存在基础教育薄弱问题。从职业技能与职业操守层面考察，用工单位与劳务派遣机构鲜少组织系统性培训提升其综合能力。劳务中介机构为追求运营效益最大化，通常削减人力资本投入，致使从业人员专业素养长期停滞于较低水平。其次，务工群体频繁流动的现象较为突出。从客观因素分析，部分农村务工者在农忙时节需返乡务农，导致难以维持稳定的在岗状态；从主观层面探究，由于用工单位对派遣员工与正式职工实施差异化管理制度，劳务派遣人员普遍难以形成组织认同与归属意识，职业倦怠情绪滋生。当工作环境中出现矛盾冲突或发展受限时，该群体更倾向于通过岗位转换寻求改变，这种高频流动特性显著增加了企业人力资源管理难度。

1.4 薪酬和激励机制有待完善

在薪酬分配机制层面,现行薪酬体系缺乏标准化与系统化的管理机制。具体表现为:其一,采用直接雇佣模式的企业在制定薪酬方案时,常出现劳务人员与正式员工间的结构性差异。正式员工普遍享有高于劳务人员的薪资待遇,这种分配失衡现象导致高强度劳动付出与薪酬回报不成正比,严重挫伤基层员工的工作热情,进而影响组织效能提升。其二,采用劳务派遣用工模式的企业,其薪酬核算通常依托第三方机构执行。由于劳务派遣单位多采用固定薪酬模式,且缺乏基于岗位价值评估、绩效贡献度、技能等级等维度的动态调整机制,致使劳务人员的工作投入度与绩效产出脱节。这种僵化的分配方式不仅削弱了员工主观能动性 with 责任意识,更对企业的运营效率产生持续性负面影响。

2. 完善企业劳务用工管理模式的主要对策

2.1 创建融洽组织氛围,打造优质职场生态

首要任务是强化“以人为本”的管理理念,切实维护每位劳动者的尊严,构建公平公正的职场环境。对待劳务员工与正式员工应秉持平等原则,将其视为企业发展的关键组成部分。通过增强劳务人员的尊重感与信任感,激发其工作积极性,促进企业用工体系的优化升级。其次,需建立系统的帮扶机制,针对劳务人员经济基础薄弱等现实情况,实施人性化策略。通过制定关怀导向的规章制度,让劳务人员感受到企业真诚的关心,从而增强归属感与认同感。在和谐包容的组织氛围中,实现个人价值与企业目标的双向促进,推动员工自觉遵守企业规范。

2.2 规范劳务用工程序,加强对劳务人员的管理

在用工主体与劳务派遣机构及劳动者的三方关系中,需强化协同配合机制,特别是用工单位与派遣机构之间,应当清晰界定权责分配,完善劳动者权益保障体系。通过建立规范化的用工流程和争议解决机制,防止用工安排与人员管理中的不合理现象,从而维护劳动者的职业积极性,科学规范企业的用工管理行为。用工单位应当系统化强化人力资源管理,构建专项管理规范体系,用以指导劳动者的职业行为。制度设计需结合用工实际,充分吸纳各方意见,形成涵盖人员配置、薪酬体系、绩效考核的全方位管理机制。通过实践持续优化科学化、标准化的管理体系,推动劳资双方构建良性互动机制,最终实现可持续发展的战略目标。

2.3 推行绩效评估机制,优化薪资体系

在制定薪酬分配方案时,企业应当建立绩效导向的差异薪酬体系,而非采用一刀切的平均主义分配方式。首要任务是构建多维度考核体系,将年度综合评估与日常动态考评相结合,通过量化指标与定性分析相结合的方式,持续追踪员工履职情况。这种双重考核机制既能系统评估工作成果,又能实时监测职业行为规范,以此引导员工规范职业行为,确保岗位职责的有效履行。考核维度应涵盖工作业绩、职业操守、团队协作等多元指标,形成科学完善的评估框架。薪酬结构设计需遵循《劳动合同法》相关规定,系统整合岗位基础薪资、绩效奖金、技能津贴、工龄补贴及其他法定福利,通过加权计算模型,最终核算员工应得报酬。

通过强化劳务人员的综合能力与职业素养,同时注重培养其岗位责任感,从而构建高效能的外派团队。具体可采取分层培训机制,针对不同岗位特性设计专业技能提升方案,并建立绩效考核体系将责任履行情况与职业发展通道相挂钩,例如在建筑行业推行“工匠认证”制度,在服务领域实施“客户满意度追踪”机制,使职业能力建设与责任意识培育形成良性互动。

企业应着力构建系统的职业发展体系,重点强化员工职业技能与职业价值观的双向培育。从专业技能提升维度来看,通过定制化培训课程可系统提升员工的业务素养与技术应用水平,使劳动者掌握智能化生产工具的操作规范,进而优化工作流程的效率。这种能力提升机制既能增强从业者的职业自信,又可激发其创新潜能,从而保障人才队伍的稳定性。在职业价值观塑造层面,需建立分层次的职业道德教育体系,帮助员工深刻认知岗位职责的社会价值,培育精益求精的工匠精神。通过案例教学与岗位实践相结合的方式,引导员工树立质量至上的责任意识,自觉遵守企业规章制度,这不仅有助于完善现代企业人力资源管理体系,更能推动组织管理模式的迭代升级^[2]。

3. 我单位劳务管理心得

企业采用的非正式雇佣模式主要涵盖三种形式:劳务派遣合作、业务外包服务以及退休人员再聘用机制。具体而言,劳务派遣涉及通过专业机构引进临时性人力资源;业务外包则是将特定业务流程委托给第三方服务商;而退休返聘制度则为企业重新启用具有丰富经验的离职员工提供了合法途径。

2.1 准入制度

集团公司人力资源管理部门建立了严格的劳务合作机构资质审核体系,通过建立资质审核、备案登记和准入评估机制,保障所属单位能够遴选出信用良好、综合实力雄厚、运营规范的大型优质人力资源服务机构。该体系坚持“资质审核在前、业务合作为后”的准则,明确规定未通过资质审核和备案登记的劳务服务机构,禁止在集团体系内开展任何形式的人力资源派遣业务。在具体合作实践中,我们优先选择通过集团资质认证且具备良好信用记录、高效履约能力及低风险评级的服务供应商。

3.2 制定和健全制度,签署合作协议

为确保劳务用工管理的规范化运作,集团公司建立了动态更新的用工管理制度体系,并实施定期优化机制。各下属单位结合自身实际,分别构建符合需求的用工规范、薪酬体系及绩效评估机制,通过差异化的制度设计有效促进了管理效能的提升。这种分层级、多维度的制度架构为组织规范化运营提供了坚实的制度保障,显著提升了人力资源管理的系统性和可操作性。

基于平等互利、自主协商、共识达成及诚信履行的基本原则,用工单位与劳务服务机构需共同签署《劳务派遣和业务外包协议书》,该协议须明确界定劳务人员的岗位职能、缔约方权责关系、费用结算机制及合作周期等核心条款。为确保协议条款的全面执行,双方应协同建立《安全管理协议书》,通过完善安全管理制度体系、规范从业人员操作流程、强化对劳务人员的安全监管,切实保障作业过程安全可控,维护缔约双方的合法权益,促进安全生产规范有序开展。针对需通过第三方机构实施薪酬发放的返聘人员,应当与劳务公司另行签订《代发工资协议》以明确资金支付责任。

3.3 劳务机构管理

要求劳务派遣机构严格遵循法律规定,依法与劳动者签署正式的书面劳动合同,全面披露岗位职责、工作区域、薪酬福利体系、劳动安全保障措施、职业健康风险防控机制等法定告知事项,为用工单位构建稳固的合作基础。同时应建立专业化人才筛选机制,依据用工单位需求精准匹配符合资质要求的从业人员,并实施全流程服务监管体系,定期进行岗位适应性评估,协助用工单位完善劳务人员管理制度,确保派遣服务与用工需求实现动态衔接。

要求劳务机构建立职业健康监测体系并配套应急救援

方案,明确组织架构中各主体的责任义务,完善职业危害信息申报机制及劳动防护规程,切实维护从业人员健康权益并最大限度控制职业风险源;构建职业病危害事件应急处置预案体系,全面提升突发状况应对效能,有效遏制事故发生率及损害程度,确保突发事件处置过程中指挥体系科学运转、救援资源高效调配。定期组织劳务企业开展用工管理专项排查与自我评估,着力强化用工风险防范意识与安全生产理念,系统构建薪酬发放全流程监管机制,全面掌握用工管理各环节的实际情况。

每年依据“全面评估、责任自负、流程规范、灵活调控”的指导方针,针对劳务派遣及非核心业务外包涉及的第三方服务商实施信用评级工作。该机制有效提升了劳务用工风险管控水平,并通过构建服务商履约能力评估体系强化了合作约束。具体实施中,通过建立多维度的评价指标系统,既包含服务质量的量化考核,又涵盖合规经营的定性分析。评级成果将作为后续合作的重要决策依据,直接影响下年度服务协议签订时的准入资格审核与合同条款设置。

4. 持续强化劳务安全保障工作

新入职劳务人员需完成职业健康筛查后方可上岗,其安全教育工作被系统整合至企业层级与分厂、部门的三级培训体系之中,同步建立专属安全信息档案。依据具体岗位要求,相关人员须签订《职业危害因素告知协议》。业务合作机构须对拟派遣人员实施基础安全知识培训及典型事故警示教育,经集团安全培训考核达标者方可办理入职手续。针对新进劳务人员,本单位参照正式员工标准实施四阶段岗前安全培训:集团级 24 课时、厂区级 24 课时、车间级 8 课时、班组级 8 课时,总学时符合行业规范。培训内容涵盖企业核心价值理念、规章制度体系、个体防护技术等模块,并依据岗位特性实施专项安全能力测评,考核达标者予以岗位分配,未通过者作退回处理。所有考核材料统一归档至安全管理档案^[3]。

结论:强化商业保险的保障功能,优化集团公司劳务用工领域的商业保险管理体系,充分发挥补充工伤保险的实际效能。优先选择与集团有长期合作的大型财产保险公司,这些公司应具备理赔条件宽松、保费与保额比例合理等优势,通过提升补充工伤保险的保障额度,将用工单位承担的保费支付责任明确化,由劳务派遣机构按约定金额向指定保险机构完成投保。用工单位承担员工商业保险费用,劳务公

司需按时足额向指定保险公司缴纳保费。建立严格的投保核查机制，确保每位劳务人员的商业保险权益得到有效落实。

参考文献：

[1] 劳务外包模式下企业用工的法律风险识别与合规建议 [J]. 黄兰英 . 企业改革与管理 ,2024(05)55-57

[2] 劳务派遣机构的财务风险和内部控制策略探究 [J]. 王倩 . 中国产经 ,2024(01)185-187

[3] 制造企业劳务派遣用工存在的问题及对策研究 [J]. 江垚林 ; 赵德旺 . 河北企业 ,2024(01)109-111

作者简介：

梁文娟（1977 年生），甘肃武威人，汉族，中级经济师职称，大学本科学历，现从事人力资源管理与开发领域研究。