

# 我国人才派遣模式创新与三方关系协调管理<sup>\*</sup>

杨 明 海      鹿      静

(山东经济学院工商管理学院, 山东 济南 250014)

**[摘 要]** 近年来,我国人才派遣业获得了迅速发展,符合我国企业发展及人才激烈竞争的实际。但是对于这样一种全新的用工方式,业界并没有给出明确的规范,从而对人才派遣的发展造成一定的阻碍。严格区分人才派遣与一般劳务派遣,对于人才派遣的概念、特点和运作方式给出了明确的定义,在此基础上根据我国时代背景提出四种人才派遣创新模式,并从合同和立法两个角度规范人才派遣三方主体的法律关系及三方权利与义务,最终有效实现人才派遣三方关系的协调管理。

**[关键词]** 人才派遣;人才派遣模式;三方关系;协调管理

**[中图分类号]** F240

**[文献标识码]** A

**[文章编号]** 1000-971X(2011)04-0059-05

人才派遣起源于 20 世纪 70 年代的美国,并在欧美、日本等市场经济发达国家得到迅速发展。随着我国社会主义市场经济体制的日趋完善和人事制度改革的不深入,人力资源的市场化配置水平越来越高,人才派遣这种新型的人力资源配置方式也受到了各方的极大关注。积极推动就业模式转变,加快非正规就业发展是解决我国就业问题的重要途径。<sup>[1]</sup>人才派遣用工方式的推广及使用,可以有效整合社会人力资源,从而缓解就业压力和优化就业结构。

在金融危机余波的影响下,我国许多企业市场低迷、成本剧增、用工压力大,企业若采取人才派遣可以很大程度地降低成本和风险,显现出灵活的优势和勃勃生机。在新劳动法颁布后,这些优势更加突显。但是对于这样一种全新的用工方式,我国劳动力派遣市场尚处于起步阶段,市场还很不成熟,企业对其了解也不充分,加大对人才派遣的模式创新研究,分析人才派遣中派遣单位、用工单位及被派遣人才的三方关系及协调管理,可以减少和避免派遣过程中各方的风险,促进人才派遣的良性发展。

## 一、我国人才派遣业的发展

上世纪 90 年代以来,随着市场经济的日益成熟以及用工制度改革的深度推进,我国劳动力市场主体的自主地位日益确立,这是人才派遣产生、发展的根本前提。人才派遣在我国起步较晚,但发展异常迅速。全 2010 年全国人才派遣用工规模已经超过 1000 万人,全国各类人才派遣机构超过了 4 万家。<sup>[2]</sup>我国人才派遣的行业分布也相当广泛。根据有关部门的统计,我国电信系统的电信、移动、网通、联通四大集团共有职工 118.3 万人,其中人才派遣方式的用工人数达 48 万人,占职工总数的 40.5%。另外铁路、邮政、金融、石化、建筑、电子、机械制造等效益比较好的国有大中型企业和运输、物流、餐饮、旅游、物业等服务性行业人才派遣用工数量也在迅速增长。从企业情况看,人才派遣特别受到外资企业、优势企业和国有大企业的欢迎。来自深圳的调查数据表明,主要是外向型企业、股份制企业以及竞争激烈的电信、银行等行业对人才派遣的需求大。<sup>[3]</sup>人才派遣已成为扩大就业、提高就业弹性的

<sup>\*</sup> 本文是中国博士后科学基金面上资助项目“项目型企业人力资源管理系统预警机制和优化管理体系”(项目编号:20090461207)的阶段性成果。

**[作者简介]** 杨明海(1968-),男,山东招远人,山东经济学院工商管理学院副院长、教授、博士,山东省人才发展研究中心副主任。主要研究方向:人力资源管理、企业组织管理等。

一种不可忽视的重要手段。目前,我国人才派遣开始出现常态化和普遍化的趋向。

## 二、人才派遣概念的界定

虽然劳务派遣获得了较快发展,但从劳动力市场构成看,我国目前的劳务派遣多数为低端劳动力派遣。<sup>[4]</sup>在派遣劳动力存在着供求严重失衡状况及缺乏规制的情况下,派遣人员多为低端劳动力,高端人才在派遣劳动者中仅占很小的份额。但是我国正在由工业经济社会向知识经济社会转变,且有的发达国家已经基本完成了这种转变,知识经济社会注重的是创新、灵活、机动的生产方式以满足消费者对多样化产品的变化需求。这种生产方式要求具有创意与信息技术能力等诸多专门职业能力的特殊人才,而人才派遣这一用工形式满足了这种特殊人才在不同企业、产业、行业、国家之间的流动,节约成本并提高效益。因此,人才派遣较之劳务派遣,更应引起人们的关注。

国内大多数文献对人才派遣与劳务派遣的概念没有进行严格区分,基本上是通用的,而本文中的人才派遣是与劳务派遣进行严格区分的。本文中的人才派遣特指以“人才”为派遣对象的劳务派遣形式。关于“人才”的定义,西方的派遣人才一般为常用劳动力的替补者,而日本为从事特殊项目工作的熟练的专业技术人员。在中国,“人才”一般是指具有中专以上学历或取得专业技术资格以及其他从事专业技术或者管理工作的人员。例如林春丽认为,人才就是非常适合在某一领域、某一行业或某一岗位上开展工作,并在一定的领域、行业的岗位上为社会发展或人类进步创造出较大的价值或做出较大贡献的人。张晓敏将人才定义为:具有一定的知识和技能,能够在一定的工作岗位上进行创造性劳动,满足组织的某种生产或管理需要,为所服务的社会和组织做出积极贡献者。本文总结人才派遣的定义如下:在市场经济条件下,人才派遣单位根据用工单位的需求,选择合适的专业技术人员、管理人员或高学历工作者,并与之确立劳动关系后,将其员工派遣到用工单位完成岗位工作的一种灵活的用人方式,其本质是用工单位向人才所属单位租赁人才的使用权。

基于上述人才派遣的概念界定,下面从派遣对象、契约形式、管理形式等方面对人才派遣与劳务派

遣进行比较。

首先是两者派遣对象的不同。人才派遣的派遣对象为高端或技术型人才,结合上文提到的关于人才的概念,即具有一定的知识和技能,能够在一定的工作岗位上进行创造性劳动,满足组织的特殊生产或管理需要,为组织作出卓越贡献的人。这类人才平时经常涉及的有高中层管理人员、专业技术人员、会计师、工程师或科学家、律师、翻译人员、特殊讲学人员及专业策划人员等。而劳务派遣的派遣对象为低端劳动者,即缺少特殊技能,仅靠劳动力维持基本生计的人,比如农民工、保安、清洁工、钟点工、保姆及低级的销售人员、接线工等。

派遣对象的不同导致人才派遣与劳务派遣在契约方式、组织方式、管理形式等方面产生了差别。在契约形式方面,对于人才派遣,人才倾向于采用相对来说更随意、更自由的契约形式,而由于人才的稀缺性,派遣单位往往愿与其签订长期的劳动合同,提供长期的福利保障以留住这些人才。这就加剧了人才供需的矛盾,结果必然是提高人才的优厚待遇。而对于劳务派遣,派遣对象由于缺少竞争力及人数众多,派遣单位往往与其签订短期合同或直接采用登记式派遣以减少用工成本。在失业风险方面,劳务派遣员工的数量和结构都随着市场迅速地发生变化,如金融危机期间农民工的大量遣散回乡,而人才派遣虽然也受市场的影响,但由于人才的稀缺性及供小于求的局面,往往比较稳定。在管理形式上,劳务派遣通常在派遣员工派往用工单位之前必须对员工进行严格的上岗培训或经协议由用工单位进行,而人才派遣的派遣人才多为具有专业知识或技能的人,不需进行培训或只需简单培训即可上岗。两种派遣模式,对市场规范的要求程度也不同。人才派遣是真正市场化运营意义上的派遣模式,而劳务派遣,国家必须出台严格的法律措施以确保缺少竞争力的低端劳动者的合法权益得到保护。

目前我国的派遣大多属于劳务派遣,派遣对象集中为低端劳动者。通过人才派遣与劳务派遣的对比,希望未来我国的派遣形式朝着专业化和高层次的方向发展。

## 三、我国人才派遣模式创新

我国现行的《劳动合同法》第五十八条规定,

“劳务派遣企业应当与被劳动者订立二年以上的固定期限劳动合同,按月支付劳动报酬;被派遣劳动无工作期间,劳务派遣企业应当按照所在地人民政府规定的最低工资标准,按月支付报酬。”因此,目前我国的人才派遣都普遍采取雇佣式派遣的形式<sup>[5]</sup>。雇佣式派遣是指被派遣人才与派遣单位签订长期的劳动合同,是派遣单位的正式员工,两者之间属于劳动关系,不管被派遣人才是否已被派遣往用工单位,派遣单位都需向被派遣人才支付固定工资及相应福利,派遣期满也不会改变被派遣人才与派遣单位劳动关系的事实。雇佣式派遣只是针对我国人才派遣初步发展阶段提出的应对模式,出发点是充分保障被派遣劳动者的合法权益。但是与此同时,我们也应该看到雇佣式派遣的局限性,固定的模式限制了某些择业者的要求,比如某些女性择业者及高知识人才追求更动态和自由的工作时间安排及工作方式。因此,本文试图找出适合不同类型择业者(主要指人才的不同类型择业者)的派遣模式及未来我国人才派遣发展相对成熟以后可以尝试使用的新派遣模式。人才派遣方式的多样性及灵活性可以很大拓展人才派遣的适用空间。

### (一) 登记式派遣

登记式派遣是在欧美国家及台湾地区发展程度很高的一种派遣方式。它对人才派遣的市场化配置水平有很高的要求。登记式派遣只是简单地把被派遣人才记录在册,双方事先不签订劳动合同,被派遣人才不属于派遣单位的正式职工,待有派遣事项时,派遣单位才与被派遣人才签订与派遣期时间相等的劳动合同,派遣期满,劳动合同也随即终止,被派遣人才又回到登记状态。不从事派遣工作期间,派遣单位不向被派遣员工支付工资。此种派遣方式多适用于退休人员、高级人才及追求生活高闲暇度的人才。在国外,登记式派遣是人才派遣就业的主要方式,80%的被派遣人才属于这种类型。

### (二) 集体派遣

集体派遣是指企业通过派遣单位将部分闲置人员以集体的方式派往第三方企业,在这种派遣方式下,原企业向派遣单位支付安置费用,第三方企业向派遣单位支付使用被派遣人才的费用,而被派遣人才的劳动报酬则按照劳动合同由派遣单位作出相应

支付。集体派遣是实现四方利益共赢的有效途径,通过集体派遣,富余人员得到了有效的安置,原企业缩减了人工成本并提高了利润,第三方企业也以相对廉价的成本补充了岗位需求,最后,派遣单位也通过自己的合法运营得到了利润。集体派遣的方式多适用于大型国有企业。对于很多国有企业,市场化的竞争压力越来越大,冗余的企业员工去向问题一直很难解决,企业可以通过此途径合理安置富余员工。<sup>[6]</sup>

### (三) 长期派遣

长期派遣是用工单位为了留住专业人才或高级技术人才而与其签订长时间的用工合约,合约一般一签多年。长期派遣区别于其他派遣形式最主要的在于,作为派遣单位和用工单位不仅关注被派遣人才当前的工作状态,从人才的相对稳定性考虑,更注重被派遣人才的职业生涯规划。<sup>[7]</sup>通过有效的职业规划和教育与培训,提高被派遣人才的企业认同感和忠诚度,以优厚的待遇吸引人才继续留在企业,增强企业的核心竞争力。长期派遣中的派遣人才不仅可以拥有合理的职业规划,享有培训和继续教育的权利,更重要的是人才可以根据自己的需要和市场的变化对企业进行新的选择,即虽然是长期派遣,但是相对来说工作机会仍然具有很大的弹性。这种方式多适用于专业人才或高级技术人才。

### (四) 预派遣

预派遣是指用工单位在对其所接受的派遣员工满意的情况下,有可能直接雇佣所接受的派遣员工,其实质是给被派遣员工和用工单位以互相选择的机会。预派遣最主要的优势是双向选择,有招聘意向的企业可以先通过预派遣的模式考察派遣人才,既不耽误工作进程又降低了用工风险,把用工风险转嫁给派遣单位,最终又可以招聘到自己满意的员工,而被派遣人才通过派遣期内的工作了解自己未来主要工作内容及工作环境等,从而判断自己到底是否适合这项工作。预派遣模式实际上是正式签订劳动合同之前的过渡状态,让双方对彼此有更深一步的了解再作出决定。这种派遣方式多适用于没有工作经验的应届毕业生,他们对自己的职业规划还不够清晰,在择业过程中会遇到困难。预派遣模式有助于刚参加工作的人才通过不同的尝试最终确定自己

选择发展的行业和岗位。

#### 四、我国人才派遣三方关系的协调与管理

##### (一)我国人才派遣三方关系的界定

人才派遣用工方式的三方主体是指派遣单位、用工单位及被派遣人才。人才派遣的三方关系即是三方主体之间的关系在法律上的界定。人才派遣三方关系的界定因为派遣单位的加入充满了复杂性与不确定性。只有充分理清人才派遣三方的法律关系,并据此明确三个主体之间的权利义务关系,才能为构建一个合理的人才派遣制度提供有效支持。

在用工单位、派遣单位与被派遣人才三方主体之间的关系中,有两个基本关系得到了大家的一致认同,即用工单位与派遣单位之间通过签订派遣合同确立劳务关系,而派遣单位与被派遣人才之间的关系属于劳动关系,两者签订劳动合同。目前比较有争议的是用工单位与被派遣人才之间的关系,对于两者之间是否存在劳动关系尚存分歧。对于此问题学者中主要有两种观点,分别为一重关系学说和双重关系学说。

一重劳动关系学说认为被派遣人才与派遣单位、用工单位三方之间只存在着一个劳动关系,即用工单位与被派遣人才之间不存在劳动关系,只有派遣单位与人才之间存在劳动关系。但是对于被派遣人才与用工单位之间的具体关系,一重劳动关系说并没有给出明确的解释。此学说面临的主要困难就是难以解释受派劳动者与另一方的关系。<sup>[8]</sup>双重劳动关系学说认为派遣单位和用工单位与被派遣人才之间都存在劳动关系,这种特殊的劳动关系是介于标准劳动关和民事劳务关系之间的过渡状态。因为人才派遣存在两个雇主,所以得出了劳动派遣关系是双重特殊劳动关系的观点。

对人才派遣三方主体之间的法律关系,笔者认为人才派遣关系是特殊的一重劳动关系。因为人才派遣中所包含的劳动关系与一般劳动关系在权利和义务上的质与量是相等的,只是这种劳动关系在权利与义务的分配结构上与一般劳动关系不同,即派遣单位与用工单位共同参与完成了雇主方的权利与义务。鉴于权利与义务分配的特殊性,本文认为派遣单位与被派遣人才之间存在并建立劳动关系,而用工单位和被派遣人才之间属于有偿服务(使用)

关系,在派遣期间用工单位部分转接派遣单位的权利与义务。用工单位与派遣单位之间属于劳务关系,至于具体权利与义务的分配,用工单位与派遣单位通过派遣协议确立(如图1)。

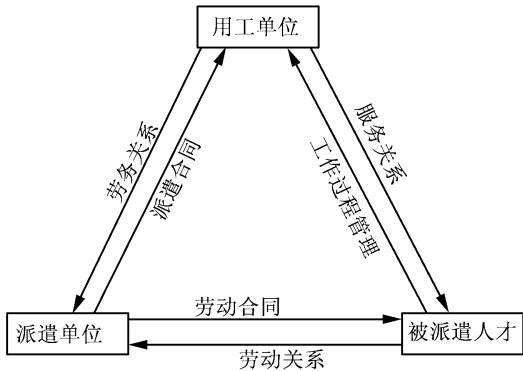


图1 我国人才派遣的三方关系

##### (二)我国人才派遣三方的权利和义务

人才派遣三方法律关系的确定是合理分配三方权利与义务的基础,基于上述人才派遣三方关系的界定,三方的权利和义务也较明确。

派遣单位与被派遣人才之间属于劳动合同关系,因此派遣单位需承担与一般劳动关系无异的、劳动法明确规定的雇主的全部义务,其主要义务为向被派遣人才支付劳动报酬以及对被派遣人才负有保护照顾、办理社会保险等义务。但与此同时,人才派遣用工方式的特殊性导致这种劳动关系与一般劳动关系具有差异性,主要表现在派遣劳动合同中雇佣与使用是相分离的,所以派遣单位可以通过合法的派遣协议转嫁部分权利与义务给用工单位,两方共同完成雇主方的法定义务。

派遣单位与用工单位之间签订派遣协议,双方的权利义务分配自行协商确定。但须强调一点的是,派遣单位与用工单位无论采取何种方法分配权利与义务,都不能以此为借口规避对被派遣人才应承担的义务。当被派遣人才权益受到侵害时,被派遣人才仍可根据其与派遣单位、用工单位分别形成的法律关系主张权利。

虽然用工单位与被派遣人才之间不存在法律上的劳动关系,但是派遣单位在让渡被派遣人才使用权的同时通过派遣协议也转嫁了部分义务给用工单位,所以用工单位在使用被派遣人才期间仍需承担一定的保护照顾义务。这种保护照顾义务的内容主

要包括:用工单位应当向被派遣人才提供安全卫生的工作环境和条件;应当保证被派遣人才的工资报酬不低于最低工资标准及与其他正式职工同工同酬;应当保护被派遣人才的一般人格权不受侵害等。

此外,现已实施的《劳动合同法》对于三方的权利和义务也作出了明确的规定,<sup>[9]</sup>例如,劳务派遣单位应当与被派遣人才订立二年以上的固定期限劳动合同,被派遣劳动者享有与用工单位的劳动者同工同酬以及维护自身的合法权益的权利等。

### (三)我国人才派遣三方关系的协调与管理

人才派遣是人力资源这一生产要素接受市场化配置的产物,是一种市场化程度较高的契约化行为,因此人才派遣三方主体在接受市场调配的同时,三方关系的协调管理必须以法律为基础,通过合同规范和立法约束两个主要方面进行管理。

人才派遣的三方主体通过两份合同有效连接,两个契约合同分别为《人才派遣协议》与《劳动合同》,三方通过法律文书的形式确立相互关系,明确三方当事人的权利和义务。

通过《人才派遣协议》,派遣单位与用工单位作出合理分工,明确双方的权利与义务。用工单位向人才派遣单位提出用人需求计划,在接受被派遣人才之后负责其在岗使用、管理和考核,按合同定期向派遣单位支付被派遣人才的薪酬及管理费用。派遣单位则根据用工单位要求招纳人才、组织人才培训,协调处理有关被派遣人才的人事劳动纠纷等问题。

通过《劳动合同》,确立派遣单位与被派遣人才之间的劳动关系,双方通过合同规定加强沟通与管理。派遣单位向被派遣人才支付薪酬,并承担用工单位与被派遣人才沟通的桥梁,当被派遣人才与用工单位发生冲突时,可以通过派遣单位协商双方解决。被派遣人才按照合同要求提供劳动或服务,遵守派遣单位与用工单位的管理规定,按时完成劳动任务。

通过《人才派遣协议》和派遣单位抄送的《劳动合同》确定的权利与义务,用工单位实现对被派遣人才工作过程管理及其他工作条件待遇,发挥人才派遣用工方式的灵活性,减少用工成本并提高利

润。

以上法制化管理都是以我国劳动合同法为依据,但是就目前来看,我国的相关立法很不完善,我国的劳动合同法关于人才派遣部分界定模糊,我国也没有关于人才派遣的专门立法,在人才派遣三方关系的法律指导方面还存在很大的缺陷。因此必须通过加强立法管理从根本上规范三方主体的法律关系,从而有效保护人才派遣三方主体的合法权益。

另外,在法规约束及限定的基础上,我国可以借鉴日本的成功经验,专门成立劳务派遣协会,<sup>[10]</sup>负责政府、派遣单位、用工单位和被派遣人才之间的相互沟通和联系,为人才派遣业的健康发展提供咨询、指导和援助,为被派遣人员及拟被派遣人才提供培训的机会,为加强被派遣人员权益保障开展各种活动,并进行有关人才派遣的调研,提出政策建议,为人才派遣三方关系的有效协调作出贡献。

### 参考文献:

- [1]李晖.发展与隐忧——我国劳务派遣现状之我见[J].胜利油田党校学报,2005,(05).
- [2]2010中国(劳务用工)行业就业指数报告[J].人力资源管理,2010,(12).
- [3]吴宏洛,陈月生.劳务派遣:规范与发展[J].东南学术,2007,(02).
- [4]杨林叶.浅析劳务派遣对企业用工的影响[J].企业科技与发展,2007,(18).
- [5]魏艳春.日本的人才派遣业与《人才派遣法》[J].中国人才,2001,(10).
- [6]张丽宾.对劳务派遣发展现状的研究[J].中国劳动,2005,(06).
- [7]杨康昕.聚焦国外派遣业[J].人力资源,2006,(15).
- [8]薛孝东.国内外劳务派遣立法比较[J].中国劳动,2005,(06).
- [9]李春桦.有关劳务派遣的法律规制[J].时代经贸,2007,(08).
- [10]王振.从日本人才派遣业发展看上海的人才派遣业[J].人力资源研究季刊,2005,(03).

(责任编辑:郝 涛)