



上海交通大学本科毕业论文

# W 公司派遣员工管理探讨 ——以 A 部门为例

学 生：

学 号：

专 业：人力资源管理

导 师：

学校代码：10248

上海交通大学继续教育学院

年 月

---

## 毕业论文声明

本人郑重声明：

1、此毕业论文是本人在指导教师指导下独立进行研究取得的成果。除了特别加以标注和致谢的地方外，本文不包含其他人或其它机构已经发表或撰写过的研究成果。对本文研究做出重要贡献的个人与集体均已在文中作了明确标明。本人完全意识到本声明的法律结果由本人承担。

2、本人完全了解学校、学院有关保留、使用学位论文的规定，同意学校与学院保留并向国家有关部门或机构送交此论文的复印件和电子版，允许此文被查阅和借阅。本人授权上海交通大学继续教育学院可以将此文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存和汇编本文。

3、若在上海交通大学继续教育学院毕业论文审查小组复审中，发现本文有抄袭，一切后果均由本人承担（包括接受毕业论文成绩不及格、缴纳毕业论文重新学习费、不能按时获得毕业证书等），与毕业论文指导老师无关。

作者签名：                      日期：

## W 公司派遣员工管理探讨

### 摘 要

劳务派遣作为我国目前一种灵活的劳务模式，对于保持社会稳定、促进就业等起到了一定积极的作用，尤其盛行于大型工厂、合资企业、外资企业等。通常采用劳务派遣形式可以归结为这几类原因：①降低公司运营成本；②人员短缺但部门内部暂时没有正式编制；③为了完成某个项目或者工程；④急聘大量无需过多经验、技术的基础操作工。在我国大部分外企中，劳务派遣员工随处可见，但由于这种劳务模式存在较多缺陷，在现实工作中产生了诸多的问题。

本文从人力资源的角度进行有关 W 公司劳务派遣员工管理的探讨，文章分成六个部分，首先介绍了探讨的背景、意义以及探讨的目标和论文结构；第二对 W 公司 A 部门员工的组织结构、员工性别结构、正式员工与派遣员工数量、学历、工资福利方面进行概述；第三，阐述 A 部门存在的问题；第四，从五方面分析问题产生的原因，包括岗位性质决定了性别失衡、用工性质及福利待遇导致的矛盾、各种矛盾与心理失衡引发较高流动率、派遣员工为争夺编制产生竞争、劳务派遣公司日常管理存在欠缺；第五，基于以上的问题，提出针对性的解决方案，即提高派遣员工福利待遇、增加日常沟通交流频率、派遣员工需要时常调节心态、派遣员工必须为长远目标做好准备、劳务派遣公司为雇员提供更多机会。最后，对此论文做结论与展望。

**关键词：** 劳务派遣，薪酬制度，离职率

# Management Discussion on the Labor Dispatching Employees of the Company W

## ABSTRACT

As a flexible employment form, labor dispatching has been assuming the responsibility of keeping Social Stability and promotes employment, especially in big factories, joint ventures, foreign enterprises and etc. Using this employment form can be concluded as following aspects: (1) reducing operating cost,(2)no formal budgeted post for the personnel-lacking department , (3) In order to complete the task in time, (4)emergency job for non-experience and non-technology fundamental operatives. However this employment form exist lots of problems. The purpose of these articles is to explore how mange labors dispatch employees in solely Japanese-owned enterprises in the sight of Human Resource Management. Articles are divided into six parts .First introduced the background, meaning, goal and structure of this thesis. Second give a general overview of a department including organization structure, gender structure, the number of formal budgeted employees and labor dispatch employees, staff's education, wages and benefits. Third explain the problems of A Department. Those problems can be concluded as following five aspects: (1) the gender imbalances (2) conflicts by the nature of employment form and benefits (3) high flow rate (4) labor dispatch employees compete with each other for formal budgeted employees (5)existing shortage and defects in the daily management. Fifth coming up with specific solutions based on the above issues. Finally, I made a conclusions and prospects on this thesis.

**KEY WORDS: Labor Services Dispatching, Salary System, Turnover Rate**

# 目 录

毕业论文声明.....	I
摘 要.....	II
ABSTRACT.....	III
第一章 导言.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究意义.....	1
1.3 研究目标和论文结构.....	2
第二章 W 公司 A 部门现状分析.....	3
2.1 组织结构.....	3
2.2 员工性别年龄结构.....	4
2.3 正式员工与派遣员工数量结构.....	5
2.4 正式员工与派遣员工学历结构.....	5
2.5 正式员工与派遣员工薪资福利结构.....	6
第三章 W 公司 A 部门存在的派遣员工管理问题.....	8
3.1 年龄和性别结构不合理.....	8
3.2 正式员工与派遣员工矛盾与冲突.....	8
3.3 派遣员工较高的流动率.....	8
3.4 派遣员工之间的竞争关系.....	8
3.5 劳务派遣公司对于雇主与雇员之间作用.....	8
第四章 W 公司 A 部门存在问题的原因分析.....	10
4.1 岗位性质决定了性别失衡.....	10
4.2 用工性质及福利待遇导致的矛盾.....	10
4.3 各种矛盾与心理失衡引发较高流动率.....	10
4.4 派遣员工为争夺编制产生竞争.....	11
4.5 劳务派遣公司日常管理存在欠缺.....	12
第五章解决 A 部门派遣员工管理问题的建议.....	13
5.1 提高派遣员工薪酬福利.....	13
5.2 增加日常交流沟通频率.....	14
5.3 帮助派遣员工需要时常调节心态.....	15
5.4 协助派遣员工为长远目标做好准备.....	16
5.5 督促劳务派遣公司为雇员提供更多机会.....	16
第六章 结论与展望.....	17
参考文献.....	18
致 谢.....	19

# 第一章 导言

## 1.1 研究背景

随着 2008 年新《劳动合同法》的颁布与实施对我国劳务派遣这种用工形式起到了一定规范的作用，如今越来越多的企业公司、甚至事业单位、政府机关均认可并采用这种用工方式，劳务派遣的优势使它成为不少老板的用工新宠。美国、日本作为劳务派遣用工形式较早普及的国家，无论从政府法规、监管体系来说都已经趋于完善，而在中国这种用工形式的发展才处于初级阶段，多数企业仅是为了达到规避法律法规风险、降低用工成本而录用此类员工，从另外一方面，我国存在大量的劳动力剩余现象，大部分人在面临就业困难又没有一技之长的时候，都会选择劳务派遣形式。

中智作为人力资源行业的领头公司，且为国资委直属唯一一家专业从事人力资源服务的全国性集团公司，其核心业务是人力资源服务，包括外包服务、管理咨询服务以及人力资源出国服务，相比较同行业专业水平而言，中智公司已具备较完备的服务产品链。

## 1.2 研究意义

“招之即来挥之即去”的特点使劳务派遣成为最具有灵活性、弹性制的用工方式，这给用工单位提供了很大的便利性与主动性，但是对于派遣员工而言，经常感到缺乏企业归属感，对服务的公司满意度也不高，时常会担忧自己的职业发展前途，而对用人单位与中智公司所说的“表现好就有转正机会”也会持怀疑态度；相对的，用工单位的领导者、管理者往往对这部分特殊员工存在三不规则，即不信任、不了解、不优先，最后将导致各种矛盾与不和谐，员工利益也受到不同程度的损害，如何通过多种渠道保护劳务派遣员工的利益，是作为用人单位、中智公司以及派遣员工需要时常反思的现实问题。

第二方面，《劳动合同法》第六十三条规定：被派遣劳动者享有与用工单位的劳动者同工同酬的权力。尽管法律法规赋予派遣员工提出享有平等待遇的权力，但是在实际操作中，仍然困难重重，众多派遣员工选择了沉默与忍耐，继而带来的结果只有跳槽、离职。如何在“低人一等”的环境中及时调节心态，付出

比他人更多努力的同时使用正确积极的方式获得认可与机会,这也是多方面都可以学习改进的地方。

第三方面,对于大多数选择接受派遣的人来说,尤其是基础岗位,并无核心竞争力技能,可替代性较高,例如前台文员,某部门助理,数据处理员等,如何在“招人单位不用,用人单位不招”的尴尬境遇中找到适合自己的出路,这是每一个派遣人员需要认真规划的问题。

### 1.3 研究目标和论文结构

本文是结合自身的工作经验及体会,根据目前就职部门的实际情况进行解析,围绕人力资源管理的角度,利用各个数据表单,针对 A 部门派遣员工的生存现状、存在的问题进行分析、且提出客观并具备可实施条件的方案,期望在不久的将来,每一位派遣员工都能实现自己的目标,无论是离开还是留下,或者最理想的结果——成为正式员工,这一段工作经历将为今后的职业发展打下稳固的基础,同时也希望本文对 A 部门派遣员工的日常管理能提供一定的借鉴价值。

全文共分为六个章节,第一章介绍探讨背景、意义、目标和论文结构,第二章、第三章、第四章及第五章分别阐述 W 公司 A 部门的现实情况、分析存在问题,解决问题,最后章节为全文的结论与展望。

## 第二章 W 公司 A 部门现状分析

### 2.1 组织结构

W 公司是一家以研究、开发、生产医药产品为主的国际公司，目前公司在中国销售的药品多达十余种，主要集中于中枢神经系统、消化领域、内分泌及骨科领域。截止到 2011 年 12 月 31 日，中国区域产品销售代表人数为 864 人，与两年前相比，销售代表人数增加了约 2.5 倍，为了迎合多变的市场机制、国家政策法规，公司在 2011 年期间进行过两次组织架构调整，历经约三个月的筹备工作，重新将三大职能部门组合为现有的 A 部门。

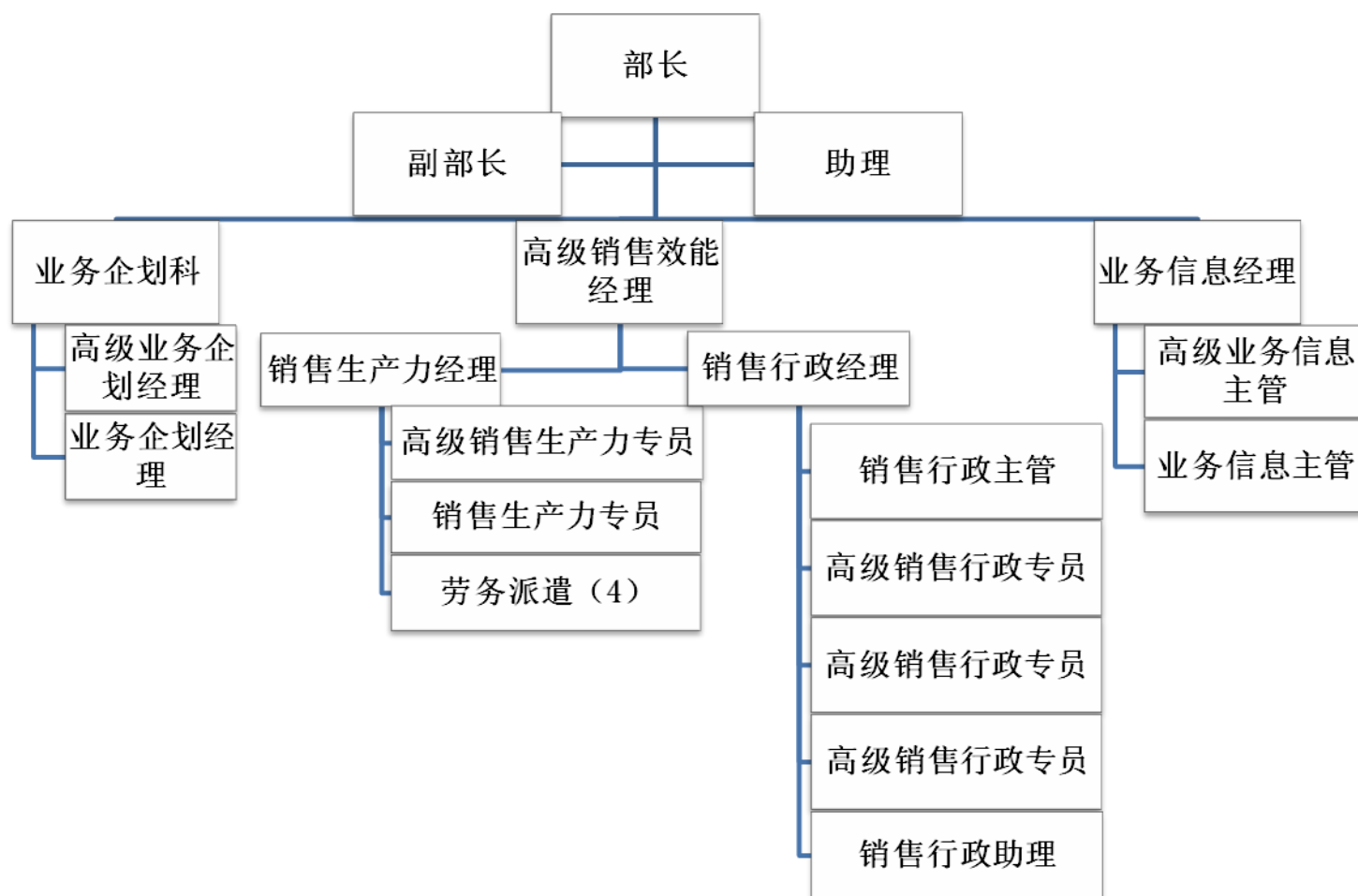


图 1 A 部门 2011 年 10 月组织架构图

从组织结构的分类来看，该部门属于直线职能型，此种类型结合了直线型、职能型两种类型的优点，即符合部门分工协作的原则，有利于提高专业化管理，



既发挥了职能部门专业管理的作用，同时也避免了多个领导指挥同一个下属，但是缺点在于不同的职能部门之间缺少信息交换，容易造成意见不一致，缺少大局观念。

从图中可以看出，A 部门的人员数量在职能部门中属于比较多，且每个岗位的分工有一定的相似性，由于人员数量及工作内容的的原因，会导致团队成员的协作意愿有高低强弱之分，而且这种意愿时常会发生变化，一般来说，部门成员数量越多，协作意愿越低，部门成员数量越少，协作意愿越高，即成员协作意愿的强弱程度与成员数量成反比。

不论部门成员协作意愿是否一致，组织的目标需随环境变化而变化，这样才能继续生存下去，而成员需排除以个人立场为出发点的目标理解，多站在组织的整体利益立场上客观的理解目标，而管理人员则需消除对团队共同目标产生的不同理解的矛盾，使组织目标与个体目标相一致。

## 2.2 员工性别年龄结构

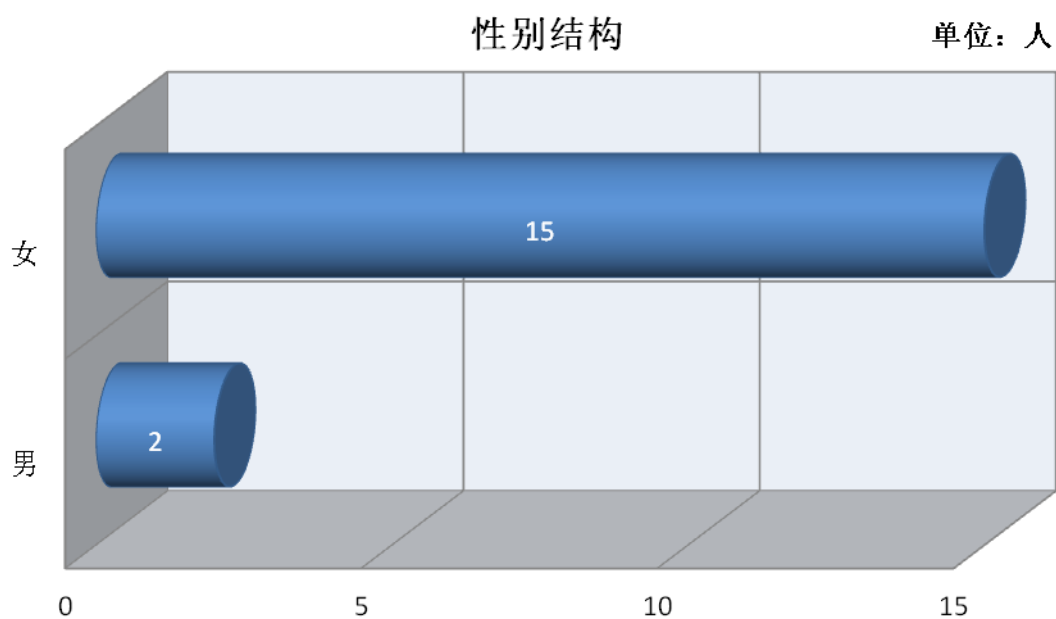


图 2 A 部门性别比重

通过图 2 可以观察到本部门男性员工（不包括日籍派驻员工）只有占到员工总人数的百分之十二，而女性员工占总人数的百分之八十八，形成绝对的性别主导地位，其中男性员工年龄均在 29 岁至 35 岁，女性员工年龄跨度较大，分别从

22 岁至 38 岁不等，每一个年龄层次的女性员工都带有典型的 90 后、80 后、70 后人群的特点，由于年代差距所造成的思想、价值观念的冲突与不协调，形成了以年龄层次划分小团队的局面，在集体活动中，每个员工表现出的多为团体个性，这也是为了达到组织的共同目标而必须改变调整的要求，但是在小组活动中，每个员工表现的就是个体个性，并且与团队个性会有截然不同的差别。

### 2.3 正式员工与派遣员工数量结构

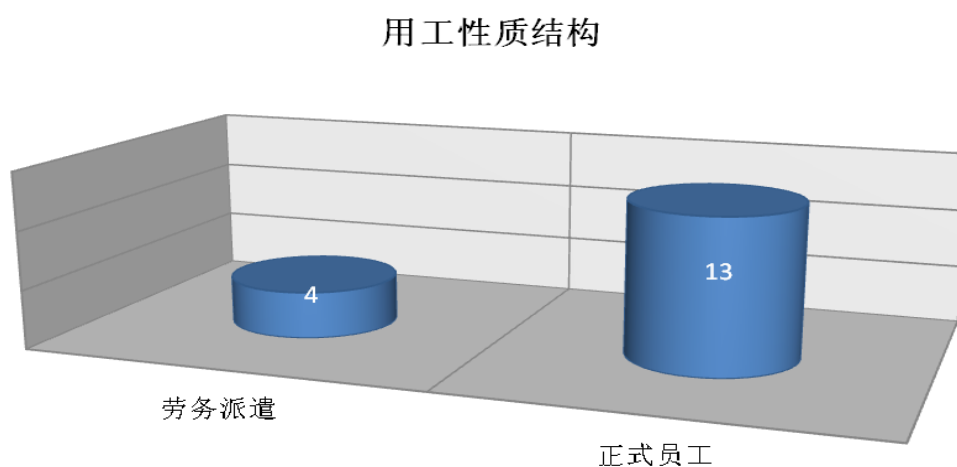


图 3 正式员工与派遣员工数量对比

A 部门所有中国籍员工人数 17 位，其中 13 位为正式编制，占总人数百分之七十六，其余四人为劳务派遣性质，占总人数百分之二十四。根据公司劳务派遣员工相关数据显示，截止到 2011 年劳务派遣员工人数从 2008 年的两千万增加至六千万，依据此种增长速率，本部门中正式员工与派遣员工比重属于比较合理的现象。

实际上，在上海的大部分外企、合资公司中，劳务派遣员工是非常普遍的，在职能部门中，派遣员工并不多见，但是在工厂流水线、车间等普通操作工聚集的部门，劳务派遣员工人数大大超过正式员工，例如本公司位于苏州的工厂，正式员工与派遣员工比重约为 1:10。

### 2.4 正式员工与派遣员工学历结构

W 公司招聘员工学历要求一般为本科或者本科以上，对于工作内容比较简单

的基础岗位，则会降低要求。在 A 部门的正式员工中，有 11 位员工是本科学历，1 人为研究生，1 人为大专，而在 4 位派遣员工中，有 3 人均为大专，只有一位是本科学历。

根据公司内部整体学历层次来看，大专学历的竞争优势比较薄弱，由于没有过硬的“敲门砖”，多数大专学历的人员只能从事替代性较高的基层职位。

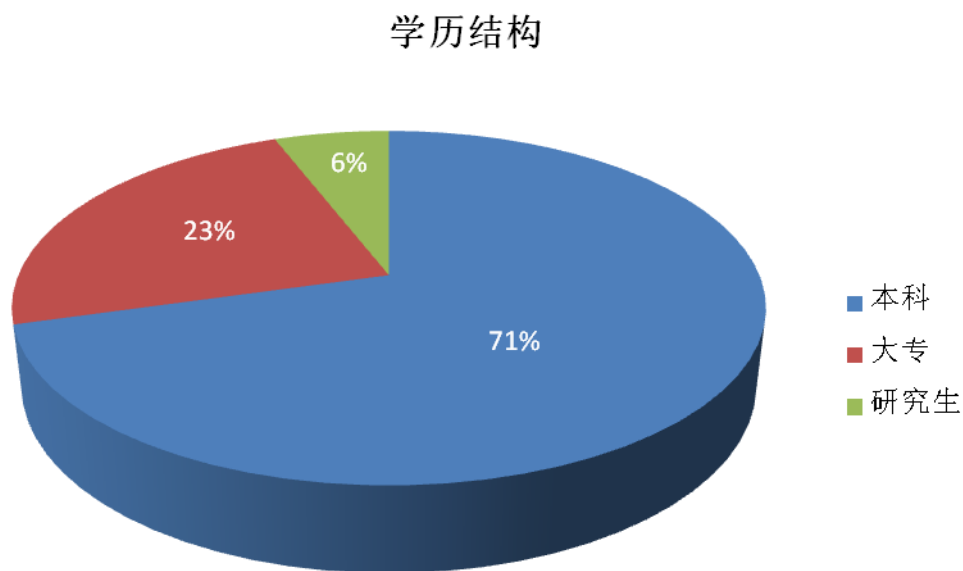


图 4 A 部门学历结构

根据 A 部门安排的工作内容来看，劳务派遣员工所从事的工作无需较高的学历以及专业背景，由于这种情况，劳务派遣员工的综合价值就显得比较廉价。

## 2.5 正式员工与派遣员工薪资福利结构

薪酬与福利一直是人力资源管理中非常重要的模块，而作为劳务派遣员工而言，同工同酬的梦想，始终处于可望而不可及的境地。派遣员工与正式员工所做的工作并无大的差别，事实上，在大部分公司中，派遣员工的工作甚至比其他人更辛苦，承受的强度和压力更大。由于用工性质的不同，派遣员工的薪资福利总是比正式员工“矮一截”。

通过表 1 可以看出，A 部门派遣员工与正式员工的薪资福利待遇有较明显的差距，而在 2011 年 4 月之前，所有的派遣员工均没有任何福利及加薪的机会，由此可见，派遣员工的付出与回报不成正比，这类现象同样也是所有劳务派遣用工形式中存在的非常普遍的问题。

表 1 正式员工与派遣员工薪资福利对比

	基本工资	奖金	福利
正式员工	每年四月加薪	每半年度进行一次考核，根据最终结果发放绩效奖金	工会根据各类节假日发放礼品、礼金、购物卡等物品
	根据上年度总体考核晋级、晋升		工会不定期组织各类集体活动
	根据晋级、晋升情况调薪或加薪		每年一次出国旅游
	年底双薪		除国家规定节假日，每位员工给予十二天福利假
	按照全额工资基数缴纳社保、公积金		部门聚餐等活动
	基本工资	奖金	福利
劳务派遣	加薪需要多方争取并协商	全年无奖金	享有部分工会福利
	全年无任何考核		部门聚餐等活动
	无晋级、晋升机会		累计工龄满一年可享受五天年假
	无双薪		
	社保、公积金缴纳基数均按照国家最低标准		

## 第三章 W 公司 A 部门存在的派遣员工管理问题

### 3.1 年龄和性别结构不合理

结合第二章图 2 所示,根据 A 部门实际情况来看,性别结构不合理为最主要、最突出的问题,而年龄结构的差异这是无法避免的现实问题。

### 3.2 正式员工与派遣员工矛盾与冲突

A 部门现有正式员工 13 人,派遣员工 4 人,在日常工作中,主要矛盾与冲突集中在以下几方面:对于劳务派遣员工工作安排的合理性、计划性;派遣员工承担的工作内容及强度并不少于正式员工,可是派遣员工的报酬远远低于正式员工;从公司内部整理来看,部分正式员工带着“有色眼镜”看待派遣员工;面对已经转正的派遣员工,其他落选的人员心理产生不平衡,很可能导致未转正人员的离职。

### 3.3 派遣员工较高的流动率

自 2011 年 1 月起,A 部门分别在 1 月份离职 3 位派遣员工,7 月初离职 1 位派遣员工,其中工作时间最短的大约为 4 个月,时间最长的大约为两年,3 人为外地员工,仅 1 人为上海籍员工,4 人年龄比较接近,均为 85 后员工。

### 3.4 派遣员工之间的竞争关系

A 部门现有派遣员工 4 人,年龄差距微小,平均年龄约在 23.5 岁左右,由于都处于职业发展的起始阶段,每个员工都非常渴望能在较好的独资企业发展升迁。每位员工在入职初期,都被灌输过“变现良好就可以转正”的思想,面对如此诱人的机会,在日常工作中,派遣员工之间存在着明争暗斗的较量。

### 3.5 劳务派遣公司对于雇主与雇员之间作用

为 W 公司提供劳务派遣服务的公司是中智公司。中智作为人力资源外包服务的领航者,在业务内容方面是属于比较完备的,对于劳务派遣人员的管理一般分

为以下几类:劳动合同签订、社保、工资税务管理、员工福利管理、人员档案管理、用退工手续办理、出具各类人事证明、政策法规咨询、例如法律法条解读、代理劳动争议案件、调节劳动人事争议、培训与员工发展。

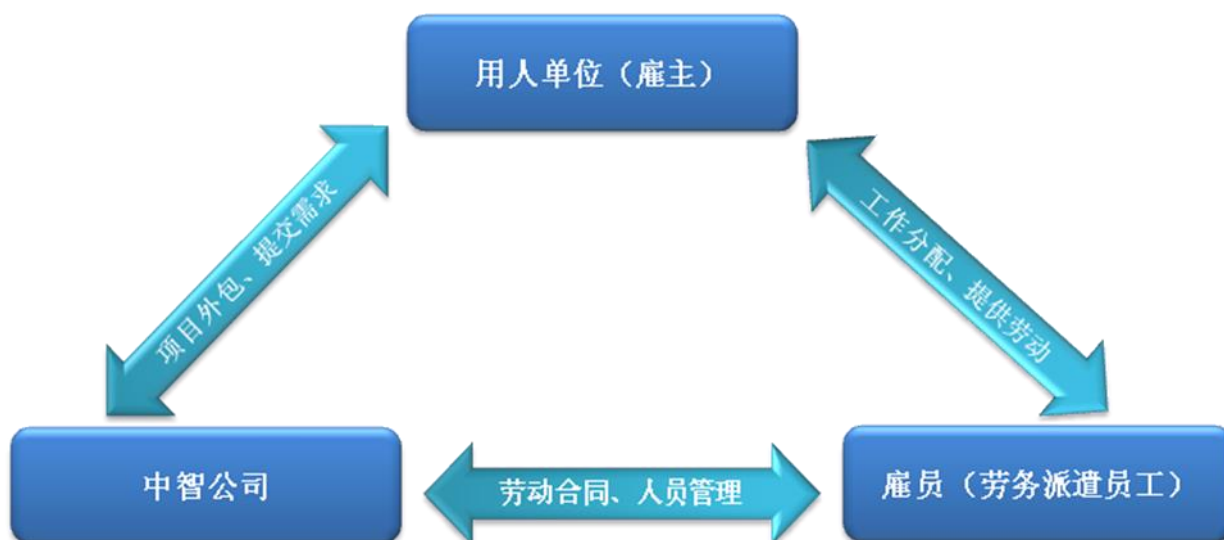


图 5 劳动者、招工、用工单位三方关系图

从图 5 中可以看到,中智公司对于派遣员工及用工单位仅是属于中间人的性质,这也是劳务派遣形式最大的特点,即劳动者的用人单位和招工单位相分离,由于这种特性,派遣员工的利益一旦发生纠纷,被伤害最大的始终是劳动者。

## 第四章 W 公司 A 部门当前 问题的原因分析

### 4.1 岗位性质决定了性别失衡

A 部门作为公司的职能部门，日常主要工作内容是处理全国销售相关的所有数据，并制作各类数据分析报告，此类岗位的基本要求包含仔细、耐心、可以长时间从事文案工作，由于岗位本身的特性决定了女性职员比较适合，造成了 A 部门的男女比例极其不平衡，且男性员工长时间在“娘子军”的包围中，久而久之渐渐表现出偏女性化的行为；相对应的，以女性员工居多的部门中，时常会出现勾心斗角、嫉妒心理较强、互相攀比的状况。

### 4.2 用工性质及福利待遇导致的矛盾

许多劳务派遣员工即便在某家公司工作 1 年以上，也未必会有企业归属感，归根结底，问题主要出在用工性质及薪酬待遇上，除了转为正式员工，用工性质是比较难改变的事实，而薪酬待遇是可以根据员工本身工作业绩、人际关系、学历技能等多种因素考核之后进行调整。

2011 年 4 月之前，所有的派遣员工均没有加薪的机会，且不享有公司工会的任何福利，从同工同酬的角度来讲，这对每一位派遣员工来说都是极其不公平的，2011 年上海市最低工资标准为 1280 元，而在 2011 年 3 月份之前入职的派遣员工基本工资为 2000 元，仅仅比最低工资高出几百元，这对需要租房、自己承担一切开销的外地员工来说，是远远不够的；另一方面，每到逢年过节，所有的正式员工都会收到各种优惠券、礼金、消费卡、礼品或现金，但是派遣员工连一句祝福的话语都没有，如果没有相似经历的人，想必是不能体会这种感受的。

从工作安排的合理性角度来看，派遣员工实际承担的工作强度经常会超过正式员工，但是一些具有技术含量、有价值的工作技能往往都是由正式员工在操作，即便派遣员工有能力胜任其他工作内容，用人单位仍然会有排外心理，其实这是对公司的损害，派遣员工的优势没有得到发挥与认可，必然会产生消极的情绪。

### 4.3 各种矛盾与心理失衡引发较高流动率

劳务派遣员工付出与正式员工同等的辛勤汗水，却得不到与正式员工相同的回报，对于大部分人来说都是难以长时间忍受的事实，多数派遣员工在看不到前途的情况下，并且领导也没有兑现当初的承诺时，纷纷选择了离职。

面对同样满足转正条件的员工，公司更倾向于上海籍员工，这对非上海籍的员工来讲，无疑又是一种打击，从用工性质的不公正转变为地域的歧视。

种种的矛盾与心理失衡造成了派遣员工满意度非常低，员工感到分配制度及晋升制度不公平、不明确，并与他们期望的非常不一致，当得到的报酬没有建立在工作要求、学历技能和同行业工资水平的基础上时，就会对工作感到很不满，诸多的不满达到一定程度之后，终究会以极端的方式得以宣泄。

#### 4.4 派遣员工为争夺编制产生竞争

由于 A 部门在 2011 年 1 月份发生了派遣员工集体离职的情况，A 部门管理人员随即改变招聘策略，第一：仅聘用上海籍员工，且住址离公司较近，有无工作经验均可，年龄集中在 85 后；第二：中智公司与用人单位统一口径，合同到期即可转正。

表 2 招聘策略对比

2009~2010 招聘策略	2011 年招聘策略
①不分户籍，均可招收	①仅限上海籍
②年龄小于 28 周岁	②年龄小于 25 周岁
③一年以上工作经验	③有无经验均可

事实证明，此种策略确实有效，新一批的派遣员工与之前的人员截然相反，具体表现为：鉴于地理位置的优势，每个派遣员工都非常积极的加班，以此证明对本职工作的热忱度；同为上海籍员工，私底下更容易交流，为了博取正式员工及领导的好感，个别派遣员工在言语上阿谀奉承，甚至不惜奉献物质金钱。

个人认为，既然为劳务派遣员工，第一关键是需要高质量的完成本职工作，在日企文化中，溜须拍马并不是被提倡的文化，日本企业更注重的是勤奋、踏实、务实、讲求事实。当然，每个人都会有自己的生存方式，在此不多做评判。每一种性格类型都会有成功的机会，选择正确的方向，远比盲目的行动更加有意义。



#### 4.5 劳务派遣公司日常管理存在欠缺

中智公司作为招人单位，除了完成劳动合同签订、薪酬管理、员工入离职管理、政策咨询外，更应当从劳务派遣员工的心理出发，定期进行回访、交流，了解派遣员工在服务公司遇到的问题、困难。

考虑到电话访谈法与面谈法存在一定不便，建议可以采用问卷调查的形式进行回访，每季度进行一次，回访问题可以针对工作内容、人际关系、职业安全、职业信任度、企业归属感等，以便中智公司及时发现隐患问题，而不是等到员工即将离职的时候才匆匆进行流于形式的离职沟通。

表 3 中智劳务派遣员工定期回访表

中智劳务派遣员工定期回访表			
员工姓名:		服务公司及部门:	
填表日期:		中智公司确认:	
①请简述最近三个月工作情况，遇到的问题或困难，是否需要帮助？或已经解决？			
②请根据实际情况谈谈你和周围同事、领导相处情况如何？是否遇到问题需要帮助？			
③你认为服务公司还需要在哪些方面为你提供帮助？			
④你认为中智公司还需要在哪些方面为你提供帮助？			
⑤近期你是否有继续学习或者参加培训的计划？主要是哪方面？			
所有信息均保密，请如实填写。请于每个季度第一周寄回中智公司			

## 第五章 解决 A 部门派遣员工管理问题的建议

### 5.1 提高派遣员工薪酬福利

薪酬主要由三部分组成：基本工资、奖金、福利。

表 4 薪酬构成、功能及特点

薪酬构成	功能	决定因素	变动性	特点
基本工资	保障、岗位价值	岗位价值、学历、能力、技能	较小	稳定、保障
奖金	衡量业绩的回报	个体、团队及组织的绩效	较大	激励、持续
福利	提升满意度、避免企业年资负债	就业、法律	较小	提高满意度、保障

基本工资也可称为基本薪酬，它是指一个企业依据员工所承担或完成的工作，所具备的技能、能力、资历而向员工支付的稳定性报酬。

奖金在薪酬构成中属于变动性比较大的类型，它的最主要功能是激励员工和持续性。

福利是一种区别于根据员工的工作时间计算的薪酬形式，它具有两大特点：第一，支付方式不同，福利是由公司工会组织发放的实物或延期支付的形式；第二，福利具有固定成本的特征，它与劳动能力、绩效及工作时间的变动不存在直接联系。

具备吸引员工的福利制度标准包括：容易理解的、恰当的、可支付的、可管理的、灵活的，它们之间的关系图如下：

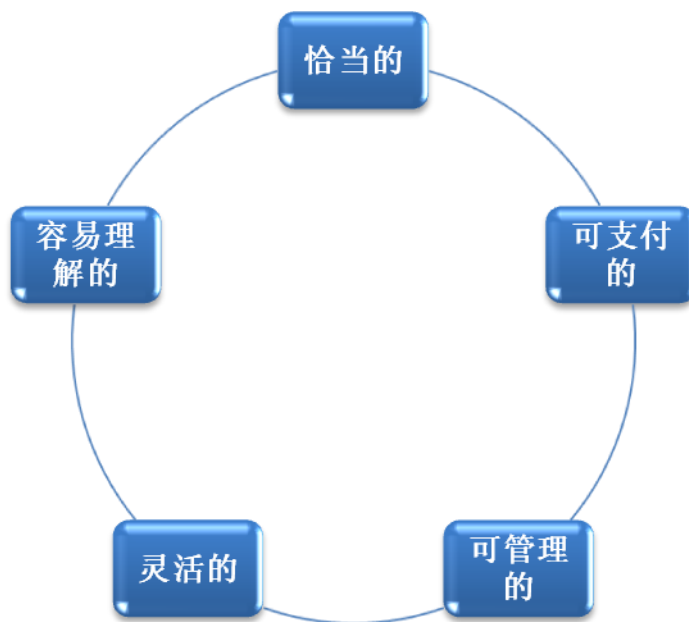


图 6 吸引员工的福利制度五个标准

2011 年上半年，连续四位派遣员工的离职，归根结底的原因在于薪酬福利的不公正，从本质上来讲，薪酬是员工与企业之间的一种利益交换关系，无论对企业还是员工都是非常重要的，从企业角度出发，一套具有市场竞争力的薪酬体系可以为企业吸引更多的人才、降低人才的流失率、提高人才的使用效率；从员工角度来讲，不仅是为了提供最基本的生活物质保障，薪酬对员工会带来激励作用，并且它是识别员工个人价值和地位的最直接标志，员工自身价值的提升，往往就是要从获得的薪酬高低水平来体现。

薪酬中，福利比重的大小也是非常有影响力的，良好的福利同样可以为企业吸引和保留所需要的员工，并且有助于充分发挥员工的积极性及主动性。在 2009 年至 2010 年期间，为什么 A 部门的派遣员工对待工作不热情，也不主动，除了薪资低之外，不能享受福利也是一个因素，员工福利的多少、品质的高低也会影响工作绩效的好坏。

尽管劳务派遣员工所从事的工作替代性较高，且比较机械重复，但对于企业来讲，每一次的离职与新员工培训都会带来经济损失与人工成本增加，在现有团队的基础上进一步提高派遣员工的薪酬福利对稳固人员是非常有必要的。

## 5.2 增加日常交流沟通频率

沟通是人与人之间信息交流和思想的传递，同时也是人们互相之间情感流露

表达的过程，这两个特征即为沟通的本质。

沟通的方式也是多种多样的，在企业中最常见的一般为言语、非言语沟通；正式、非正式沟通；书面、口头沟通；自我沟通、群体沟通。

由于 A 部门派遣员工日常工作内容比较繁重，在忙碌的工作之余，也不愿意多做交流，使得原本就有隔阂的关系就变得更加疏远，从沟通的方式来看，可以适当增加书面沟通、正式沟通、双向沟通。

第一：书面沟通。如今企业中比较盛行的书面沟通为邮件、MSN、飞信等，其优点是私密性较好，可以避免面谈的尴尬，缺点是没有身体语言的交流。

第二：正式沟通。包括公文来往、会议、命令等，其中包含书面形式的沟通。由于正式沟通是比较严肃、保密性好，须在进行沟通之前准备好传递的信息。

第三：双向沟通。是指信息发送者以协调和讨论的形式将信息传递给接收者，信息接收者需要及时反馈意见，双方互相商讨交流，指导达成一致结果为止。

作为派遣员工的特殊性，需要在招工单位、用工单位两方都要经常交流沟通，以便及时解决各类问题。

### 5.3 帮助派遣员工需要时常调节心态

无论是何种用工形式的员工，首先要清楚一家企业器重怎样的员工，他们是为企业创造财富的人，能力强、职业心态也好。能力包括两方面：知识与技巧，而职业心态也可称之为态度。

知识与技巧只能通过书本和实践来学习，而职业心态则是需要根据周围环境的变化时刻进行调整的，如何建立良好的职业心态，可以从几方面出发：

第一：建立自信心。其实作为劳动者的身份而言，每个人的法律地位都是平等的，派遣员工同样为公司做出贡献，而且付出的努力不少于其他人，所以完全不必因为身份的关系而谨小慎微，在工作以外的时间可以大方开朗的微笑，与同事分享趣闻，偶尔也需要抢先发言，同时对自己进行心理暗示，每天对自己说“我是最棒的！我是最优秀的！”。

第二：常怀感恩的心，形成积极向上的思维。从狭义的角度讲，人们常常因为得到某些美好事物才会感谢，其实除了物质金钱上的实物，任何一种磨难的历练与挫折的考验都是生活的恩赐，不要因为眼前的利益损失或者肉体上承受的痛

苦就对生活失去信念，只要战胜了种种困难，必定会得到成长的喜悦。

#### 5.4 协助派遣员工为长远目标做好准备

根据目前 A 部门的派遣员工数量及正式员工编制来看，预测在合同期满之后，将会有三至四人离开，面对再次失业的境遇，现在最佳的策略可以从多方面着手，工作方面：尽可能的多学习业务知识，掌握一些核心技能，以便今后可以在同行业中另谋高就；学历方面：利用空闲时间提升学历层次，多考取资格证书；技能方面：参加各类办公软件培训，或者自己学习。

做到以上方面的要求，即便合同到期不再续约，也不必过多担心失业的危机，机会总是留给有准备的人。

#### 5.5 督促劳务派遣公司为雇员提供更多机会

按照《劳动合同法》规定，用工单位必须为劳动者提供岗前培训，但是由于劳务派遣的特殊性质，派遣员工在同一个用人单位服务时间不一定会很长，通常只是为了能够胜任某个岗位而进行岗前培训，但凡员工能够独立操作，至此就不会再有其他任何培训，这对派遣员工提升个人技能水平几乎没有任何帮助。

中智公司可以根据此种情况建立设置专门针对劳务派遣员工的培训开发课程，不断提高派遣员工的职业技能水平和职业道德规范。同样的，用人单位也可以鼓动劳务派遣员工参加公司的内部培训，例如新员工入职培训、公司产品业务知识普及课程，客户关系管理等等。既然要为用人单位服务，必然需要熟悉公司内部运作情况，不论是提升员工工作绩效还是增加企业归属感都是利大于弊的。

## 第六章 结论与展望

随着国内劳务派遣人数的日益增加,劳务派遣业已经成为劳动力市场重要的组成部分,近几年来,我国政府已对这种用工形式存在的不足有了清楚的认识,随着国家社会的快速发展,我国的劳务派遣行业必定会有更加完善的法律法规出台。

期望在不久的将来,所有的招工单位以及用工单位能够及时规范劳务派遣形式中各种各样的问题,采取各种积极的措施,不仅能够维护派遣公司和用工单位的利益,同时可以保护派遣员工的切身利益。

本文尽其所能,从自身实际出发,根据日企 A 部门派遣员工日常管理进行探讨,然而选择研究的关注点只是人力资源的某个角度,劳务派遣行业必将会合理规范化,并且能够发挥劳动力市场上资源配置平台的作用。

## 参考文献

- [1] www.ciicsh.com (中智上海网站)
- [2] 李梅.工会理论研究.上海.2011 年第 2 期
- [3] 人力资源管理员.上海市职业培训指导中心.劳动和社会保障部教材办公室.中国劳动社会保障出版社.2006
- [4] 薪酬管理原理.中国人民大学劳动人事学院.复旦大学出版社.2010
- [5] 管理沟通.孙健敏 徐世勇.清华大学出版社.2006
- [6] 我国劳务派遣业的现状与走向——以日本为参照.河南理工大学学报.2011 年 4 月
- [7] <http://doc.mbalib.com/view/9d741a5dc0d9fc39b963602e4d68a777.html>. 职业心态修炼.陈明

## 致谢

在此要感谢晋老师对我论文写作的指导，晋老师在繁忙的教务工作中，仍要认真负责的指导每一位网院的毕业生，在整个论文完成的过程中，晋老师严谨细致、一丝不苟的敬业精神是我学习的榜样。

另外，我要感谢在校期间所有教导过我的老师，还要感谢上海交通大学给予我不断学习的机会，让我在未来的职业发展能走的更远。

对于自己的工作生活，我要感谢公司、部门领导以及同事们，正因为你们的存在，使得我在职场中逐渐成熟起来。

最后，感谢我的家人一直以来对我学习的支持和默默的付出！