

“共享员工”模式：企业灵活用工新对策

王晓滢, 夏梓洋

重庆工商大学, 重庆

收稿日期: 2022年6月14日; 录用日期: 2022年7月15日; 发布日期: 2022年7月21日

摘要

随着人口红利的逐渐衰减, 长寿时代的来临给我国劳动力供给侧的改革带来巨大挑战, 同时2020年疫情爆发持续影响着企业的发展, 中小企业在疫情缓和的情况下出现了难以复工的情况, “共享员工”模式成为国内企业应对疫情进行积极自救的一次创新之举, 同时也是对当下劳动力供给侧的改革做了一次重大尝试。本文将探究近年来“共享员工”模式广泛被企业运用的原因, 同时探究“共享员工”目前面临的问题以及解决对策。

关键词

“共享员工”模式, 灵活用工, 长寿时代, 疫情

“Sharing Employees” Mode: A New Strategy for Flexible Employment of Enterprises

Xiaoying Wang, Ziyang Xia

Chongqing Technology and Business University, Chongqing

Received: Jun. 14th, 2022; accepted: Jul. 15th, 2022; published: Jul. 21st, 2022

Abstract

With the gradual decline of the “demographic dividend”, the advent of the age of longevity has brought great challenges to the reform of China’s labor supply side. At the same time, the outbreak of the pandemic in 2020 continues to affect the development of enterprises. Small and medium-sized enterprises are difficult to return to work when the pandemic eases. The “sharing employees” model has become an innovation for domestic enterprises to actively help themselves in response to the pandemic. It is also a major attempt to reform the current labor supply side. This paper will explore the reasons why the “shared employee” model has been widely used by enterprises in recent years, and explore the problems that “shared employee” currently faces and find the solutions.

Keywords

“Sharing Employees” Mode, Flexible Employment, Age of Longevity, Pandemic

Copyright © 2022 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着人口红利消失、人类寿命的延长使得一些学者聚焦于探讨寿命实质增长所带来的生活和就业的改变, 以及目前如何应对即将消失的人口红利, 同时保障我国社会经济的持续发展。长寿理论系统的阐释了人类社会即将面临的劳动力人口不足, 抚养比率增大的市场供给侧失衡等问题[1]。针对这类问题, 我国提出了劳动力供给侧结构性改革政策, 对优质劳动力的合理运用, 通过合理合法的分配使用劳动力, 实现优质劳动力的有效使用——即灵活用工, 是推动供给侧结构性改革的具体方法之一, 为我国社会劳动力市场从低质量过渡到高质量的劳动力市场起到了一定的缓冲作用, 在共享经济的背景下, 处于闲置状态的人力资源资本可以通过互联网平台进行使用权的有偿让渡, 这就形成了一种新的劳动关系模式——共享员工[2]。近年来, 随着“互联网+”、“万物互联”等新概念不断提出以及2019年底爆发的疫情冲击下, 一大批的岗位工人下岗。“企业延迟复工复产, 全员居家隔离”的防疫措施使得不同行业间也出现了“用工荒”和“闲得慌”的现象, 企业用工招人困难, 劳动力就业难, 这一现象促生了部分中小企业不断向劳务派遣公司“求人”、员工不断“跨界”、“斜杠青年”等热潮的出现, 因此“共享员工”模式在此基础上逐渐受到企业的青睐。本文将分析“共享员工”成因以及依据现有情况探究“共享员工”的问题并探究相关解决对策。

2. 共享员工出现的原因分析

(一) 人口红利消失, 长寿时代到来

长寿时代(the Age of longevity)有五大特征: 低死亡率、低生育率、预期寿命持续提升、人口年龄结构趋向柱状、平台期老龄人口占比超过 1/4 [3]。中国自 20 世纪 70 年代起呈现了生育率的快速下降的趋势。同时据《中国妇幼健康事业发展报告(2019)》显示, 与解放前相比婴儿死亡率从 200‰下降到 6.1‰, 平均预期寿命从 35 岁提升至 77 岁。在低死亡率和低生育率的双重条件作用下, 我国人口增速放缓, 同时人口年龄结构也在从金字塔形状向柱状转变。这使得适龄劳动力人口的“抚养比率”(抚养子女及长辈)大幅上涨, 增加了就业压力, 从而使得越来越多的适龄劳动力人口不再满足于自身的工作状况; 从企业角度来看, 员工的日益提高的要求使得行业的标准也随之提升, 企业对自身员工的能力评估标准也跟随提高, 进而导致企业在招人时要求更高, 在职人员与企业需求的不匹配加剧了劳动力市场供给的失衡。

(二) 政策法律完善与社会环境影响

《劳动合同法》相关法规的隐性“共享”基因逐渐凸显并为各类新型用工形态的诞生提供了可能, 进而助推了“共享员工”模式实现隐性“允许”的突破。2020 年疫情以来国家和地方政府不断放开政策, 旨在推动企业复工复产, 进一步的激发并催生了“共享员工”模式的诞生[4]。

同时, 我国目前为实现产业转型升级和建设科技强国导致的多技能型人才的供不应求, “智能+”、

数字“新基建”、智能制造、“机器换人”等新经济业态引发就业岗位转移和中低端岗位人员失业问题的出现, 互联网、大数据、人工智能和区块链等为代表的数字化技术普及都为“共享员工”的出现提供了便利条件。

(三) “共享经济”、“灵活用工”诞生

共享经济指依托于互联网信息技术的快速发展而新兴的一种经济模式, 能够优化资源配置, 提高闲置资源的使用效率, 具有非拥有权、临时性、再分配、技术依赖等特点[5], 近年来, 以滴滴打车、Airbnb、Uber 为代表的共享商业模式掀起了共享经济浪潮, 2016 年我国的《政府工作报告》号召“支持共享经济发展, 提高资源利用率, 让更多的公众参与进来。”, 由此可见共享经济未来有更多的机遇。这种新型的商业模式对传统的劳动关系带来了巨大的挑战[6], 因此“共享员工”模式在共享经济的发展中逐渐萌芽。灵活用工指人才派遣服务领域的成长型产品, 由派遣公司承担全方位的法定雇主责任, 在派遣人数确定、派遣周期、派遣人才的筛选方面非常灵活处理的一种用工形式。2017 年德勤的《千禧一代调研报告》中指出: 全球范围内倾向于灵活就业的人占比 31%, 欧美发达国家占比 25%, 中国、印度等新兴市场倾向于灵活就业的人占到 37%。新工作经历加速释放人才发展潜能, 人才对于自由调控工作时间、地点、方式、自主性及收入配比的需求也在增加[7]。

(四) 企业战略升级与员工意愿

从企业的角度来看, 各类企业减少用工成本、降低人才流失率, 使得企业组织中的“共享用工”和“员工跨界工作”等理念从“零容忍”走向“有条件容忍”。随着企业组织和人力资源管理制度、理论研究的逐渐成熟, 越来越多的企业开始将灵活用工改进、提升至人力资源战略层面的共享员工, 以此调整企业的用工规模、成本和时间。从劳动者的角度来看, Michael Page 通过调查 2642 名受访者研究了我国灵活用工市场的潜力, 并发布了《2018 年中国灵活用工市场速览报告》, 该报告显示高达 96% 的受访者有意向从事灵活用工形式的工作[8]。进入二十世纪以来, 劳动者的就业理念不断转变, 职业生涯也愈加丰富, 对就业和经济压力的缓解需求等, 促进劳动者个体逐渐接受了共享用工模式下的就业新形式, 同时对于新生代的劳动者来说, 他们希望工作也越来越倾向于灵活化, 自由化的工作方式, 为“共享员工”模式的发展奠定了坚实的基础。

(五) 能针对特定情况以及季节性行业

类似于疫情等特殊的情况, “共享员工”能有效应对。2020 年正值疫情爆发, 我国为了遏制疫情的持续发展实行了人员流动的限制办法, 员工一度只能在本地工作或造成劳动力闲置, 由于人力资源的聚集部分经济高度发达地区的员工才留在了经济发展较低的地区, 其工作能力与当地企业不匹配同时其对其工作报酬当地企业也无法能满足, 从而导致了高度发达地区企业“用工荒”, 而经济发展较为落后的地区人才“闲置慌”, “共享员工”模式能够让员工获得满意的工作氛围以及报酬, 同时推动企业复工。同时“共享员工”对于季节性生产企业来能节省大量成本, 由于这类型企业会面临用工淡季和旺季的差别, 长期聘用员工会造成企业用工成本较大, 而闲置的人力的出现, 有违企业以利益为主的生存目标, 因而短期性的共享员工出现迎合了季节性生产企业的需要。

3. 共享员工的定义及特点

(一) 共享员工的定义

共享员工, 是指在疫情持续影响下, 一些暂时难以复工的中小企业将员工以共享模式进行短期人力输出的合作的用工方式, 学者将其定义为不同用工主体之间为调节特殊时期阶段性用工紧缺或富余, 在尊重员工意愿、多方协商一致且不以营利为目的前提下, 将闲置员工劳动力资源进行跨界共享并调配至具有用工需求缺口的用工主体, 实现社会人力资源优化配置、员工供给方降低人力成本、员工需求方解

决“用工荒”、待岗员工获得劳动报酬的多方共赢式新型合作用工模式[4], 人民日报将其定义为企业之间以借用或外派的方式实现劳动力调剂的用工模式, 环球日报将其定义为新经济企业比如新零售、电商等平台型企业与餐饮企业达成临时聘用协议, 借用因疫情暂时无法上班的餐饮企业员工的用工模式。

(二) 共享员工的特点

1) 技能多样性

共享员工要求劳动者个体拥有多重身份、斜杠就业、多重的工作技能或有富余的时间可以为多家企业、多种职业提供服务, 且需要具备基本的跨界工作的能力和技能储备, 要有被共享的技能和价值。共享员工应具备较多的能力储备, 由此应对各类型企业的需求。同时其工作的时间和要求具不能太多或者太高, 否则是不适用于共享员工的。

2) 灵活性

每一个共享员工都应具备一定的灵活性, 灵活性体现在共享员工自身资源的闲或是时间的闲置: 资源的闲置可以利用自身的闲置资源为多家企业创造价值, 运用好闲置资源能够为企业、社会创造更多的价值; 时间的闲置使得个人拥有服务于多家企业的时间, 在不同的时间下为不同的企业工作, 增加个人价值的输出, 增加自身劳动力的输出。参与共享的劳动力要素要在时空上有可分割性, 且其可分割程度越高也就更适用于共享用工模式。

3) 工作内容简单, 工作周期较短

大部分共享员工经过简单培训便可掌握工作内容, 所从事工作的具体岗位主要包括一些简单的操作工、打包工、流水线岗位[9]; 大部分共享员工的工作是临时性的, 不具有长期性的工作特点, 待原有企业恢复正常的生产经营活动之后, 员工便大幅减少或停止在其他企业的工作[10]。

4. “共享员工”模式的现存问题

(一) 法律法规适用问题

由于法律法规的更新时间相对于企业运用“共享员工”时间较迟, 导致企业的劳动关系、权责划分、劳动者权益保障等并无明确的法律依据, 阻碍企业对共享员工的推进实施。同时传统的劳动合同, 劳动用工制度均是标准的劳动雇佣合同, 其根本不适用于流动性大、工资结算灵活的共享员工模式。相关的劳动用工风险分担、非法劳务派遣和盈利行为等都需要相关的政策引导。

(二) 人力资源管理更新问题

传统的人力资源管理主要是基于劳动合同下的劳动关系的员工管理, 伴随着共享员工等多元化的用工新形态日益普及, 企业的人力资源管理也将面临更复杂的挑战[4]。人力资源管理部门在管理单位人员时, 比较侧重流程的管理, 未对战略管理计划进行创新管理。现阶段, 许多企业人力资源管理部门因为对“共享员工”的管理方面不具备系统的、合理的人资管理规划, 存在管理水平偏低, 管理理念过于传统保守的问题[2]。

(三) 劳动力个体不适应问题

由于“共享员工”模式要求其个体具有“一专多能”或者是“多专多能”的技能结构, 对其个体的成长要求, 能力要求都提出了较为苛刻的条件; 而劳动者个体跨职能用工、内部的共享用工等也会对劳动者个体工作质量产生一定影响。共享员工模式下, 劳动者个体处于弱势地位和被动状态, 是否能做到共享模式的输出取决于企业对员工的需求和评价, 而劳动者本身在输出企业扮演的角色是非正式员工、非核心岗位、非高技能性工作的三非角色。对劳动者的职业晋升渠道、生涯发展、绩效考核、归属感和心理安全感的确实都是极大的挑战。再次是劳动者的合法权益和工资待遇等都面临挑战。这极大的增加了员工的不适应性。

5. “共享员工”模式的发展对策

(一) 相关部门完善相应法律法规

相关部门应当完善对应的法制法规, 利用好政府的宏观调控作用, 用政府部门的“有形之手”适度监管和政策的引导作用, 与企业共同去探索共享员工模式的规范化和常态化机制。当下的共享员工模式均由企业自发组织, 缺乏与政府相关部门和社会行业协会的协调共建。由此政府相关部门和社会的行业协会也应充当引领作用, 通过对共享员工模式的用工性质范围、新旧单位待遇的匹配、相关权责利划分、用工及其合同的之行规范、用工关系的界定、九分的处理办法、劳动者职业的发展和权益保障等提供引导, 促进共享员工在法律上得到落实。

(二) 企业人力资源部门适应共享化

第一, 企业的人力资源部门应改变传统的人力资源管理理念, 充分引进并应用人力资源三支柱管理理论, 努力构建属于企业自有的人力资源库, 为共享人力资源提供更多的可能。同时与本行业、跨行业的企业合作并一起探索谋求共享员工的新型合作办法, 合作思路, 以此达到将共享员工规范化、常态化。

第二, 企业人力资源管理部门应当对自身企业岗位进行比较全面的能力需求评估分析, 将每一项具体的工作岗位细化。采用合理的改进工序流程, 或者是通过项目进程优化每一个工作, 每一个项目。类似方法在海尔的供应链流程再造中可以借鉴, 这样可以使得企业自身的岗位可以实现共享化, 接纳更多的共享员工, 并以此来降低自身企业的用工成本。同时在遇到问题后, 对问题进行科学、合理的解决, 以减少企业员工流失, 对企业经济效益的提升起到了促进作用。

第三, 企业人力资源部门应对员工权益做好充分保障, 同时在制定相关协议时, 也应该注意共享员工的协议签订应该合理合法, 注意划分权责, 确保协议清楚界定清楚薪酬待遇、工伤责任等。此外还可以加强对“共享员工”心理建设。例如搭建论坛、聊天室等, 让共享员工为员工所接受。

(三) “共享员工”提升业务范围

对“共享员工”来说, 坚持不断的学习, 不断扩展自身的业务范围, 注重提升自己跨界复合技能、追求更宽的工作领域、争做多项全能的“斜杠人才”并时刻准备好应对外部风险和不确定性的“ABZ计划”(即主业、副业和“保命计划”), 进而增强自身就业竞争力和抗风险性, 提升个体收入和持续性就业机会保障[11]。

参考文献

- [1] 蔡昉. 未来的人口红利——中国经济增长源泉的开拓[J]. 中国人口科学, 2009(1): 2-10+111.
- [2] 张海锋. 共享经济时代人力资源管理的趋势[J]. 财经界, 2020(35): 243-244.
- [3] 陈东升. 长寿时代的理论与对策[J]. 管理世界, 2020, 36(4): 66-86+129.
- [4] 何江, 闫淑敏, 关娇. 共享员工到底是什么?——源起、内涵、框架与趋势[J]. 商业研究, 2020(6): 1-13.
- [5] Kathan, W., Matzler, K., Veider, V., et al. (2016) The Sharing Economy: Your Business Model's Friend or Foe. *Business Horizons*, 59, 663-672. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.06.006>
- [6] 古银华, 王迪, 李平. 共享型人力资源管理模式探索——基于网约车平台的扎根研究[J]. 中国人力资源开发, 2017(8): 108-116.
- [7] 刘艳. 灵活用工兴起 谁将抢占中国市场先机[J]. 中国商界, 2020(5): 42-43.
- [8] 米高蒲志. 《2018年中国灵活用工市场速览报告》: 96%的受访者有意向从事灵活用工工作[EB/OL]. https://www.sohu.com/a/282025666_740247, 2018-12-14.
- [9] 李东旭. 共享员工发展现状研究[J]. 企业科技与发展, 2021(9): 129-131.
- [10] 肖鹏燕. 合规共享: 共享员工的法律风险与防控[J]. 中国人力资源开发, 2020, 37(7): 96-106.
- [11] Wilmers, N. (2020) Job Turf or Variety: Task Structure as a Source of Organizational Inequality. *Administrative Science Quarterly*, 65, 1018-1057. <https://doi.org/10.1177/0001839220909101>