

灵活用工模式下的人力资源管理挑战与对策

王斌天

河南能源人力资源发展集团有限公司，河南郑州，450000；

摘要：随着经济环境的变化和市场竞争的加剧，灵活用工模式作为一种新型的用工方式，正逐渐在各类企业中得到广泛应用。这种模式在为企业带来降低成本、提高用工灵活性等诸多优势的同时，也给人力资源管理带来了前所未有的挑战，如人力资源规划难度加大、招聘与配置方式复杂、培训开发面临困境、绩效考核与薪酬管理难以适应等。本文深入剖析了灵活用工模式下人力资源管理面临的挑战，并针对性地提出了相应的对策建议，旨在帮助企业更好地应对灵活用工带来的变革，提升人力资源管理效能，实现可持续发展。

关键词：灵活用工；人力资源管理；挑战；对策

DOI：10.64216/3080-1508.25.03.049

引言

在当今动态多变的商业环境中，企业面临着不断变化的市场需求、激烈的竞争压力以及快速的技术创新。为了更好地适应这些变化，灵活用工模式应运而生，并日益成为企业用工的重要选择。灵活用工模式涵盖了多种用工形式，包括劳务派遣、业务外包、兼职、自由职业等，它打破了传统固定用工模式的限制，使企业能够根据自身业务需求灵活调整用工规模和结构。然而，灵活用工模式的兴起也对企业人力资源管理提出了新的要求和挑战。如何在灵活用工模式下，有效地进行人力资源规划、招聘与配置、培训与开发、绩效考核与薪酬管理，成为企业亟待解决的重要问题。深入研究这一课题，对于企业充分发挥灵活用工模式的优势，提升人力资源管理水平，增强市场竞争力具有重要的现实意义。

1 灵活用工模式概述

1.1 灵活用工模式的定义与特点

灵活用工模式是指企业在正式员工之外，采用多样化的用工形式来满足业务需求的一种用工模式。其特点主要包括以下几个方面：首先，用工形式多样。涵盖劳务派遣，企业通过与劳务派遣机构签订协议，使用派遣员工；业务外包，将特定业务环节委托给专业的外包公司；兼职，招聘短期、临时性的工作人员；自由职业者，与具有特定技能的独立个体合作等多种形式。其次，工作时间与地点灵活。灵活用工人员的工作时间可以根据任务需求灵活安排，不一定遵循传统的固定工作时间制度，且工作地点也不受企业办公场所的限制，如远程办公等形式日益普遍。此外，人员流动频繁：与固定员工相比，灵活用工人员由于工作项目的阶段性、临时性等特点，其在企业间或项目间的流动较为频繁。

1.2 灵活用工模式的发展背景与现状

随着经济全球化的深入发展，市场竞争日益激烈，企业面临着不断变化的市场需求和成本压力。同时，信息技术的飞速进步也为灵活用工模式的发展提供了技术支持，如在线协作平台、远程办公软件等，使得灵活用工人员与企业之间的沟通协作更加便捷高效。目前，灵活用工模式在全球范围内得到了广泛应用。在我国，随着互联网经济、平台经济的快速崛起，灵活用工市场规模不断扩大，涉及的行业领域也日益广泛，从传统的制造业、服务业，到新兴的互联网、金融科技等行业，都在积极采用灵活用工模式。

2 灵活用工模式下人力资源管理面临的挑战

2.1 人力资源规划难度加大

2.1.1 人员总量难以估算

灵活用工模式下，非标准用工数量与比例快速攀升且不断变动。企业难以准确预测业务的波动情况，从而难以精准估算所需的人员总量。例如，在电商行业促销活动期间，对临时客服、仓储物流人员的需求会大幅增加，但活动结束后需求又迅速减少，如何合理确定这些临时人员的数量是一个难题。

2.1.2 人员结构优化复杂

灵活用工岗位种类繁多、任职周期长短不一，企业需要根据生产经营需求不断调整人力资源结构。不同类型的灵活用工人员在技能、经验、工作方式等方面存在差异，要实现人员结构的优化配置更为复杂。比如，企业在开展一个新的研发项目时，可能需要临时招募不同专业领域的自由职业者和兼职人员，如何将他们与企业内部的固定员工进行有效搭配，是人员结构规划面临的挑战。

2.1.3 人员素质提升规划困境

灵活用工人员流动性大、专业化发展路径不够明晰,企业对其培养的积极性不高。这使得企业难以对灵活用工人员的综合素质进行系统规划,而随着灵活用工比例的提高,这种情况将制约企业整体人力资源素质的提升。例如,一些短期兼职人员可能只是为了获取临时收入,对自身技能提升和职业发展缺乏长远规划,企业也不愿意在他们身上投入过多培训资源。

2.2 招聘与配置方式复杂

2.2.1 招聘渠道缺乏针对性

灵活用工背景下,传统的招聘配置方式已难以适应发展需求。企业对灵活用工人员的招聘需求日益增多,但缺乏与之相适应的招聘渠道。传统的社会招聘、校园招聘等方式更多是针对长期全职员工,难以满足灵活用工短平快、多样化的需求。各类灵活用工信息分散,企业获取人力资源信息不畅,招聘成本居高不下。比如,企业需要招聘一名短期的平面设计师,在传统招聘渠道上发布信息可能难以快速找到合适的人选,且筛选简历的过程也较为繁琐。

2.2.2 人才匹配难度大

灵活用工岗位分布广泛,涉及管理、技术、生产一线等各个领域,不同岗位对人员素质的要求差异大。企业在招聘中难以快速识别并匹配合适人选,导致招聘效率低下。例如,对于一些技术含量较高的临时岗位,如软件开发项目中的短期技术顾问,企业需要具备专业知识和丰富经验的人才,但在招聘过程中很难准确判断候选人是否真正符合岗位要求。

2.3 培训开发面临困境

在企业人力资源开发中,受工作时间不固定、任职周期较短等因素影响,企业往往更注重对灵活用工人员进行短平快的上岗培训,缺乏系统培养的动力。灵活用工人员在技能提升、职业发展等方面得不到应有的支持,员工获得感不强,工作积极性难以调动,岗位创造力也难以充分释放。从长远看,忽视灵活用工人员的职业发展,将制约企业人力资源素质的整体提升。且随着灵活用工比例的提高,企业内部将形成多元化的员工结构,不同类型员工在发展诉求、培训需求上存在较大差异,传统的培训体系难以适用。例如,自由职业者更希望获得能够提升自身专业技能和拓展业务渠道的培训,而兼职人员可能更关注与当前工作任务直接相关的短期培训,企业现有的统一培训体系无法满足这些多样化的需

求。

2.4 绩效考核与薪酬管理难以适应

2.4.1 绩效考核缺乏有效性

灵活用工人员的绩效与薪酬管理颇具挑战性。在绩效考核方面,灵活用工人员流动频繁,在企业工作时间有限,很难对其工作业绩做出全面评价。且其工作内容多为临时性、阶段性任务,难以设置统一的考核指标。非标准用工以完成具体项目、任务为导向,更加注重工作结果,传统的过程考核不再适用。例如,对于外包项目团队的成员,企业难以按照传统的考勤、日常工作表现等指标进行考核,而如何准确衡量他们的项目成果质量和完成效率是绩效考核面临的难题。

2.4.2 薪酬管理缺乏灵活性

在薪酬管理方面,灵活用工形式多样,不同用工主体、用工方式、任职时长下,员工的薪酬待遇存在差异,标准化的薪酬管理制度难以满足员工需求。而多元化的薪酬体系设计与实施成本较高,企业在平衡薪酬成本和员工满意度方面面临困难。比如,对于按小时计费的兼职人员、按项目计费的自由职业者和按月领取工资的劳务派遣人员,需要制定不同的薪酬计算和发放方式,这增加了薪酬管理的复杂性。

3 灵活用工模式下人力资源管理的应对对策

3.1 转变人力资源管理理念,构建柔性管理模式

3.1.1 树立开放包容和人性化理念

人力资源管理要顺应时代发展,从观念上突破传统的“管控”思维,树立“柔性管理”新理念。坚持开放包容,面对多样化的用工群体,以开放的心态看待差异,以包容的胸襟关注需求,平等对待不同类型员工,充分尊重和维护灵活用工人员的合法权益,构建和谐共生的劳动关系。注重人性化,灵活用工人员在工作时间、方式等方面更具自主性,企业在管理时要充分考虑其特点,在安排工作任务时给予更多弹性空间,创造宽松融洽的工作氛围,不能一味强调管控和约束。

3.1.2 建立柔性管理机制

在制度制定上,充分考虑灵活用工人员的需求和特点,制定具有弹性的工作制度、考勤制度等。例如,对于远程办公的灵活用工人员,可以采用基于任务完成情况的考核方式,而不是严格的上下班考勤打卡。在沟通协调方面,加强与灵活用工人员的沟通交流,及时了解他们的工作进展和需求,提供必要的支持和帮助。同时,鼓励灵活用工人员积极参与企业的决策和管理,提高他

们的归属感和认同感。

3.2 创新灵活用工人员的招聘选拔机制

3.2.1 开拓多元化招聘渠道

主动对接政府人社部门、高校、猎头公司，借助大数据平台等新兴渠道，获取更多灵活用工人员信息。运用微信、微博等自媒体进行网络招聘，提高招聘信息触达面。举办专场招聘会、行业论坛，吸引优秀灵活用工人才。例如，企业可以与高校的就业指导中心合作，发布针对在校学生的兼职岗位信息；利用大数据平台，根据岗位需求和人才画像，精准推送招聘信息，提高招聘效率。

3.2.2 创新遴选方式

针对不同类型的灵活用工需求，制定具有针对性的选拔方案。对于管理、技术等岗位，可采取情景模拟、无领导小组讨论等方式，考察其实际工作能力；对于一线操作岗位，可通过实操考核、工作现场答辩等，全面评估其技能水平。例如，在招聘临时的市场营销经理时，可以设置模拟市场推广项目的情景，让候选人展示其策划和执行能力；对于生产线上的临时工人，通过实际操作考核来判断其技能熟练程度。

3.3 完善灵活用工人员的培训开发体系

3.3.1 构建多元培训平台

针对不同类型灵活用工人员，分层分类开展培训。可借助网络学习平台，开发嵌入式学习课程，开展线上培训，方便灵活用工人员随时随地学习。组织跨部门、跨专业的沙龙、研讨会，搭建交流学习平台，促进知识共享和经验交流。鼓励灵活用工人员参与企业的技术攻关、项目研发，在实践中强化专业技能。例如，为自由职业者提供线上的专业技能提升课程，为兼职人员组织与工作相关的线下研讨会，让他们在实践项目中积累经验。

3.3.2 创新培训方式

灵活用工人员工作时间具有碎片化特点，企业要积极采用微课、直播等灵活多样的培训形式，方便其利用碎片时间学习。运用移动学习 App，嵌入虚拟现实、增强现实等沉浸式培训，提高学习的趣味性。建立导师制，发挥企业内部经验丰富员工的传帮带作用，帮助灵活用工人员快速成长。比如，开发针对灵活用工人员的移动学习 App，设置短视频形式的微课，让他们在业余时间能够轻松学习；为新入职的灵活用工人员安排导师，提供一对一的指导和帮助。

3.4 优化绩效考核与薪酬管理体系

3.4.1 建立科学的绩效考核体系

根据灵活用工人员的工作特点，建立以结果为导向的绩效考核体系。明确考核指标和标准，注重工作成果、项目完成质量、任务交付及时性等关键指标的考核。采用多元化的考核方式，如自我评价、同事评价、上级评价、客户评价相结合，确保考核结果客观公正。定期进行绩效反馈和沟通，帮助灵活用工人员了解自己的工作表现，明确改进方向。例如，对于完成一个设计项目的自由职业者，从设计方案的创新性、客户满意度、完成时间等方面进行考核，并及时给予反馈和建议。

3.4.2 设计多元化的薪酬体系

根据不同的灵活用工形式和岗位特点，设计多元化的薪酬体系。采用按小时计费、按项目计费、按业绩提成等多种薪酬计算方式，满足不同员工的需求。同时，在薪酬中设置一定的激励因素，如绩效奖金、项目奖励等，激励灵活用工人员提高工作绩效。加强薪酬管理的透明度，让灵活用工人员清楚了解薪酬构成和计算方式。例如，对于兼职销售人员，采用基本工资加销售提成的薪酬方式，根据销售业绩给予相应的提成奖励，激发他们的工作积极性。

4 结论

灵活用工模式作为一种适应现代经济发展需求的新型用工方式，为企业带来了诸多优势，但也给人力资源管理带来了一系列挑战。通过转变人力资源管理理念，构建柔性管理模式；创新招聘选拔机制，提高人才匹配效率；完善培训开发体系，提升员工素质和能力；优化绩效考核与薪酬管理体系，激励员工积极性等对策，可以有效应对这些挑战，充分发挥灵活用工模式的优势，提升企业人力资源管理效能，增强企业的市场竞争力，实现企业的可持续发展。在未来，随着经济环境和市场需求的不断变化，企业还需要不断探索和创新，进一步完善灵活用工模式下的人力资源管理策略，以适应日益复杂多变的商业环境。

参考文献

- [1] 卢承财. AIGC 驱动下人力资源管理实验平台优化与创新[J]. 实验室科学, 2023, 28(01): 225-230.
- [2] 黄远中. 企业人力资源管理优化策略研究[J]. 现代营销(下旬刊), 2022, (03): 158-160.
- [3] 梁辛娥. 数字经济时代企业人力资源管理创新策略探究[J]. 商场现代化, 2022, (05): 122-124.