

运输机场劳务派遣用工模式的效率与风险分析： 以专职消防员为例

李 叶

四川省机场集团有限公司成都天府国际机场分公司 四川 成都 641419

【摘要】：本文以运输机场专职消防员为具体研究对象，旨在系统剖析劳务派遣用工模式在实践中的运行效率与潜在风险。研究认为，该模式在成本控制、人力资源动态配置方面展现出显著的短期效率优势。然而，其伴生的法律权责模糊、人员归属感缺失、技能培训不足及应急响应协同障碍等结构性风险，对机场消防安全构成了长期挑战。因此，本文从制度完善、管理强化、执行优化与技术应用四个层面，构建一套综合性优化策略体系，以便为运输机场在保障消防安全的前提下，审慎、高效地运用劳务派遣模式，实现风险可控与效率提升的平衡。

【关键词】：劳务派遣；机场消防员；用工风险；管理效率；优化策略

DOI:10.12417/3041-0630.26.03.021

随着全球航空运输业的持续快速发展，劳务派遣作为一种灵活的用工模式，在运输机场人力资源管理中，特别是在专职消防员队伍的建设中被广泛应用。这种用工模式，即由派遣单位与被派遣劳动者订立劳动合同后，将该劳动者派遣至用工单位（如机场）从事临时性、辅助性或替代性工作。在机场消防领域，这一模式的应用呈现出其独特的双面性：一方面，它确实为机场管理者提供了快速调整人力资源配置，降低直接管理负担的便利；另一方面，消防工作的高度专业性、极端风险性以及团队协作的紧密性，与劳务派遣模式固有的雇佣分离、管理链条延长、员工归属感弱化等特性之间，产生了深刻的张力。

目前，学者中对于一般性劳务派遣的研究已较为丰富，但聚焦于运输机场消防员这一特殊高危职业群体的系统性研究仍显不足。现有讨论多集中于法律层面的权责划分或单一的管理问题，缺乏将效率优势与多维风险置于机场安全运行这一总体目标下进行的整合性分析。基于此，本文以运输机场专职消防员的劳务派遣用工模式为切入点，旨在深入解构其内在的效率逻辑与风险机理，并尝试构建一套针对性、系统性的风险缓释与效能提升策略，为我国运输机场优化消防队伍管理，筑牢安全防线提供理论参考与实践指引。

1 运输机场劳务派遣用工模式的风险分析

劳务派遣模式在机场消防员的应用，将传统的“用人单位-员工”二元关系，解构为“派遣单位-员工-用工单位”的三方关系。这种关系的复杂性，是衍生一系列风险的根源。

1.1 法律与合规风险

责任主体模糊与权益保障缺位。消防员与派遣公司签订劳动合同，其法律意义上的雇主是派遣公司，但实际工作指挥与管理权在机场。这种“用人”与“管人”的分离，导致在发生工伤

事故、劳资纠纷或紧急事件责任认定时，责任界定异常复杂。机场与派遣公司容易互相推诿，使消防员陷入维权困境，其工资支付、社会保险、福利待遇等法定权益的落实存在不确定性。

法律适用的复杂性与合规成本。劳务派遣涉及《劳动合同法》、《安全生产法》、《消防法》及民航安全规章等多重法律规范的交叉适用。例如，《劳动合同法》对劳务派遣岗位“三性”（临时性、辅助性、替代性）的严格限定，与机场消防这一常设核心安全岗位存在潜在冲突，易引发合规性质疑。

1.2 人员管理与组织稳定性风险

归属感缺失与高流动率。派遣消防员缺乏对机场组织的身份认同和职业归属感，往往视其为一份“临时工作”。这直接导致工作投入度、责任心和忠诚度相对较低。高流动性成为常态，队伍难以保持稳定，宝贵的应急处置经验无法有效传承和积累。

薪酬福利不对等与激励失效。尽管法律要求“同工同酬”，但在实践中，派遣消防员在基本工资、奖金、津贴、长期福利（如企业年金、补充医疗保险）等方面，往往与正式员工存在差异。这种不对等感严重挫伤工作积极性，导致派遣员工难以建立长期职业承诺。

1.3 技能培训与专业发展风险

培训投入系统性不足。出于成本控制和对人员流动的预期，机场在派遣消防员的系统性、前瞻性培训上可能动力不足。培训往往局限于满足上岗基本要求的“快餐式”教学，缺乏针对机场特定机型、特殊火灾风险（如航空燃油火灾、锂电池火灾）的深度培训和高频演练。其结果便是消防员技能水平参差不齐，整体专业素质难以持续提升。

职业发展通道堵塞。派遣模式通常缺乏清晰的、与机场组织相衔接的职业晋升路径。消防员的技能提升、岗位晋升难以与机场的职级体系挂钩，导致其看不到长远的发展前景。这种“天花板效应”使得优秀人才难以留住，队伍的专业能力建设缺乏可持续性。

1.4 消防应急响应能力风险

指挥协同效能衰减。高效的消防应急响应依赖于清晰、权威的指挥链和团队成员间高度的默契。派遣模式引入了额外的管理界面（派遣公司管理层），可能在紧急情况下造成指挥信息传递延迟或扭曲。派遣员工对机场应急指挥体系、协同部门（如航站楼管理、医疗救援、公安）的熟悉程度不足，也会影响整体联动效率。

团队协作与信任构建困难。消防作战高度依赖团队成员间的无条件信任与默契配合。派遣员工的高流动性和“过客”心态，使其难以深度融入团队文化，与正式员工之间容易形成无形的隔阂。这种团队内部的信任缺失，在分秒必争的灭火救援现场可能成为致命弱点。

1.5 管理和监督风险

绩效考核与激励实施困难。由于派遣员工的工资水平并不高，实施绩效考核需要考虑执行力度，过严可能造成员工不满情绪，过低又达不到考核效果，同时还要协调机场的现场管理情况与派遣公司的薪酬体系，操作比较复杂。有效的激励手段（如与机场安全绩效挂钩的奖金、荣誉表彰、长期职业发展通道）难以直接作用于派遣员工，导致激励失灵，不利于激发其工作积极性。

日常监管的“灰色地带”。在纪律管理、工作作风养成等方面，机场管理者对派遣员工的约束力相对有限，而派遣公司的远程管理又难以触及细节。这容易形成一个监管的“灰色地带”，不利于培养消防队伍所需的严明纪律和过硬作风，对机场整体的安全文化可能产生侵蚀作用。

2 运输机场专职消防员劳务派遣用工模式的效率分析

尽管存在上述风险，劳务派遣模式在特定情境下仍展现出其效率价值，这是其被机场管理方采用的主要动因。

2.1 成本控制效率

显性成本降低。机场采用劳务派遣，可以将招聘、选拔、部分基础培训、劳动关系管理等事务性工作外包给派遣公司，显著降低了自身的人力资源管理行政成本。在薪酬福利方面，通过整体打包支付服务费，机场能够更清晰地预测和控制消防岗位的人力成本，避免因正式员工薪资普调、年金增长等带来的刚性支出压力。

应对业务波动的灵活性。航空运输具有显著的季节性、时段性特征。在暑运、春运等高峰时段，或应对特定重大保障任务时，机场可以通过劳务派遣快速增补消防员，而在淡季则相应减少人员，实现人力资源的“弹性配置”。这种灵活性对于提升机场整体运营的经济性至关重要。

2.2 人力资源配置效率

快速获取专业技能。当机场引入新型消防设备或面临特殊风险（如筹备新机保障）时，可以通过专业派遣公司，快速招募到已经具备相关资质和经验的消防员，缩短了内部培养周期，实现了“即插即用”。

优化核心与非核心人力结构。机场可以将更多的正式编制和资源集中于指挥员、技术骨干、培训教员等核心岗位，而将部分一线执勤岗位通过派遣方式配置。这种策略有助于机场聚焦于核心能力建设与保留，从战略上优化人力资源结构。

然而，上述效率多为短期和财务视角的效率，从长期安全和综合效能角度看，前文所述的风险若得不到有效管控，将对效率产生严重的抵消甚至逆转效应。例如，高流动率带来的频繁招聘与基础培训，增加了隐形成本；技能不足和协同不畅导致的响应延误或失误，可能酿成巨大的安全损失和经济损失。因此，对劳务派遣模式的合理运用，必须置于机场消防安全这一绝对优先的目标下进行审慎权衡。

3 运输机场劳务派遣用工模式优化策略

为扬长避短，实现劳务派遣模式在机场消防领域安全、高效、可持续的应用，必须构建一套全方位、系统化的优化策略体系。

3.1 制度层面：筑牢法律、合同与薪酬根基

一是精细化合同管理。在派遣协议及劳动合同中，详尽约定机场、派遣机构、消防员三方的权利、义务与责任，尤其需明确岗位职责、薪酬福利、工时休假、培训要求、安全责任、职业健康、保险赔付及合同终止条件。二是强化合规审查与动态更新。设立定期法律审查制度，确保所有用工协议与操作流程符合《劳动合同法》、《安全生产法》及民航行业最新法规。建立法规追踪机制，及时更新合同模板与管理政策。三是普及法律与安全知识。对机场管理人员进行劳动法律与安全责任的专项培训，向消防员普及其法定权益与义务，增强其维权意识与安全操作的法律自觉性。

3.2 管理层面：构建一体化培训与职业发展体系

一是实施“准入-提升-认证”全周期培训。机场管理方需制定并执行统一的入职资质考核标准，派遣消防员与正式员工必须无差别地参加机场组织的所有常规培训、应急救援实战训练、岗位复训等，培训记录由机场管理方统一认证及管理。建

立技能认证与晋升通道,对于获得消防员证书以及机场专项工作资质(如残损航空器搬移)认证的,将其认证结果与薪酬津贴、岗位等级直接挂钩。设立转正机制,允许极为优秀的派遣消防员,在满足严格条件下(如获得省级以上岗位技能大赛第一名等)可以转为正式员工。

二是搭建全面的支持与融入网络。建立“双导师制”与沟通平台,为派遣员工指派业务导师和生活权益导师,并确保其充分参与部门会议、团队建设和文化活动。提供心理与生活支持,将其纳入机场员工关怀体系,定期开展思想动态调研,提供必要的心理咨询和生活帮助,增强员工归属感。

3.3 执行层面:强化应急协同、绩效考核与激励措施

一是打造“无差别”应急响应单元。实行混编执勤,基层班组必须由派遣和正式消防员组成,由机场正式指挥员统一领导,在日常工作和训练中强化一体性,提升队伍应急协同能力。标准化联合演练与讲评,所有演练基于统一预案,事前进行统一培训,事后进行统一讲评,强化共同身份认同,让派遣员工意识到在应急救援工作中,其承担的工作职责与正式员工一致。

二是建立岗位绩效考核制度。聚焦响应速度、专业技能、演练表现、团队协作等相关维度设计关键绩效指标(KPI),并倾向于使用量化指标,比如响应时间、培训完成率等,以提高评估的客观性和公正性,机场管理方设立独立的考核组,定期开展360度的绩效评估。通过建立严格且透明的绩效评估,消防队伍可以实现持续的改进与成长,整体团队的专业素质和协作能力不断提高。

三是建立正向激励机制。将绩效考核结果运用于员工薪

酬、晋级等方面,对于那些表现优秀的员工,可以设立适当的绩效奖金与荣誉奖励,及时认可和奖赏员工的进步与贡献。同时反馈给派遣公司,作为当年度岗位进阶晋级的主要依据,为优秀员工争取更多的发展机会,提高员工的工作积极性。

3.4 技术层面:利用数字化工具赋能管理

一是开发专用管理平台。建立消防业务智能管理平台,将派遣员工档案、培训记录、演练记录、排班考勤、绩效数据等信息通过平台集中管理与实时共享,减少基层资料整理负荷,优化业务管理水平。二是强化应急通讯一体化。确保所有消防员配备兼容的通信设备,纳入统一指挥调度网络,推广手持终端及单兵作战系统,为应急救援的消防员和指挥调度中心搭建实时作战数据网络,达成现场战斗信息的高效反馈以及指挥调度决策的精准下达。三是构建消防员能力测评体系,通过深度测评员工的指挥能力、实战能力、专业技能以及理论素养等方面,刻画个人应急能力精准画像,找准员工的短板,针对性进行训练提升,有效提高队伍整体的应急救援水平。

4 结语

运输机场专职消防员的劳务派遣用工模式,是一把兼具效率锋芒与风险利刃的“双刃剑”。在航空业追求精细化运营与成本控制的背景下,其存在具有一定的现实合理性。然而,消防安全是机场不可逾越的红线,任何用工模式的创新都必须以保障和提升安全效能为根本前提。本文的分析表明,劳务派遣模式所带来的成本节约与配置灵活性等效率优势,不能以牺牲消防队伍的稳定性、专业性、协同性和士气为代价。要实现其理性、可控的应用,关键在于机场管理方必须从“被动使用”转向“主动治理”,才能将派遣消防员真正转化为安全团队中稳定、可靠、高效的核心力量。

参考文献:

- [1] 邢国平.派遣机构收付劳务派遣费的正确核算办法[J].注册税务师,2019(09):62-65.
- [2] 向春华.离职后回家途中是否属于“下班途中”[J].中国社会保障,2021(01):56-57.
- [3] 田思路.共享用工:“狭义借调”中的三方合同构成[J].法学,2022(01):148-163.
- [4] 陈月芹.劳务派遣机构信誉的模糊综合评价——基于用工单位的视角[J].技术与市场,2013,20(09):198-200.
- [5] 《中华人民共和国劳动合同法》(2012年修订).
- [6] 《中华人民共和国安全生产法》(2021年修订).
- [7] 《民用运输机场安全保卫设施》(MH/T 7003-2017).
- [8] 国际民用航空组织(ICAO).机场勤务手册(Doc 9137)——机场应急规划[S].2017.
- [9] 张荣辉.劳务派遣用工的法律风险防范研究[J].中国人力资源开发,2020,37(05):86-95.
- [10] 王全兴,谢天长.我国劳务派遣制度运行的冲突与协调——基于对“劳动合同法”修正案的评析[J].法学论坛,2013,28(03):25-33.