

外包派遣招聘舞弊成因及改进探究

杨珺 朱萍*

广西财经学院

DOI:10.32629/ej.v8i11.3118

[摘要] 2025年3月P公司被爆在外包派遣招聘中曾发生严重的舞弊行为,损害企业招聘公平性和企业形象的同时暴露出企业招聘环节管控的缺陷。文章以舞弊三要素为切入点分析外包派遣招聘舞弊发生的动机:压力驱动产生舞弊动机、制度缺陷提供机会、自我合理化提供借口。由此对P公司及有类似问题的企业提出合理改进建议:优化压力传导机制、重构流程与权责、通过企业文化渗透根植反舞弊意识,以实现招聘环节的优化管理。

[关键词] 招聘舞弊; 舞弊三要素; 招聘流程风险

中图分类号: TQ062+.2 **文献标识码:** A

Cause and improvement of outsourcing recruitment fraud

Jun Yang Ping Zhu*

Guangxi University of Finance and Economics

[Abstract] In March 2025, Company P was exposed for serious fraud in its outsourced recruitment process, which not only compromised corporate fairness and tarnished its image but also revealed deficiencies in recruitment control mechanisms. This article analyzes the motivations behind outsourcing recruitment fraud through the three elements of fraud: pressure-driven motives, institutional loopholes, and self-justification excuses. Based on this analysis, practical improvement suggestions are proposed for Company P and similar enterprises: optimizing pressure transmission mechanisms, restructuring processes and responsibilities, and embedding anti-fraud awareness through corporate culture to achieve optimized management of recruitment procedures.

[Key words] recruitment fraud; three elements of fraud; recruitment process risk

引言

2008年,财政部会同其他部门制定了《企业内部控制基本规范》,明确指出企业应当建立与实施有效的内部控制,识别人力资源相关内部风险。人力资源是支撑企业正常运行的关键因素,招聘环节又是把关人力资源质量的重要门户节点、对于企业至关重要,对招聘管理的忽视容易致使企业人力资源管理出现问题。

2025年3月10日,P公司发布内部通报指出有多名正式员工及非雇员在外包派遣岗位招聘的过程中存在徇私舞弊行为。通报表明多名内部员工及管理层存在参与替考、安排代考、向候选人泄题等违规行为,多人出卖公司信息资产、获取不当利益,目前已对涉案人员进行了相关处理,此次“自曝家丑”不仅引发了社会和行业震动,还使得企业管理人员开始重新关注招聘环节的管理。

现有文献大多研究人力资源整体的内部控制,但几乎未涉及招聘环节的舞弊。徐娜娜认为企业人力资源内部控制的核心

要素包括招聘流程,其设计需要注重公平透明;胥颖在研究中发现国有企业存在招聘录用程序不规范的问题,应重视可能存在的法律风险。本文创新之处在于从P公司的舞弊案例出发,挖掘整理其舞弊行为,借助舞弊三要素进行成因分析,最终有针对性地提出相关解决方案,为企业招聘管理的优化提供借鉴。

1 外包派遣招聘舞弊详解

1.1 外包派遣简述

近年来为了控制人力资源成本、实现灵活用工,将正式员工更加聚焦于战略研发领域,P公司的社会招聘大幅缩减了正式编制,并通过设计多种类型的外包模式来满足非核心辅助类型工作的岗位需求。P公司的外包派遣是2019年开始探索并实行的精英外包模式,员工的合同签订在第三方人力资源公司,由对应业务部门负责培养和管理,薪酬结构包含基本工资、绩效工资与年终奖,福利对标正式员工,薪酬及福利待遇属于同行业较好水平,同时还拥有向正式编制员工转正的机会。该模式实施至今已经成为P公司多元化用工的重要组成部分,外包派遣已然成为

众多技术人员向往的就业机会,也成为了有心之人寻求舞弊的突破口。

1.2 外包派遣招聘各环节简述及控制手段

1.2.1 确定用人需求

业务部门在日常运营中发现人手不足时向HR部门提交招聘需求申请,HR部门审核后交管理层审批^[1]。本环节应注意用人需求的真实性以及岗位资格要求的准确性,避免用人部门有可能随意提报或为安排特定人员入职而故意设计岗位。

1.2.2 招聘渠道选择与管理

招聘需依岗位类型选择内部推荐、猎头、招聘网站、校园招聘等渠道,在渠道平台发布信息。在本环节中需注意来自招聘平台的风险,防止相关负责人员与招聘平台存在利益关联而影响或操控人才推送。

1.2.3 简历筛选与初步评估

收集各种招聘渠道投入的简历后,一般先由HR部门进行初筛,再送至有用人需求的业务部门进行复筛,最终确定接受考核评估的人选。在此过程中要按照确定的筛选标准进行简历的选择,保持客观性和公正性。

1.2.4 考核评估

简历筛选后通知候选人进行录用考核,考核方式为笔试、面试或两者结合,依企业实际情况和岗位要求具体安排。面试需要注意考核设计、避免面试官的主观影响,笔试需防止试题泄露并定期更新试题库。

1.2.5 背景调查与录用决策

考核结束后根据结果筛选拟录用候选人,核实信息并出具背调报告。本环节中要注意对背调过程的控制,背调时要联系除了候选者提供的联系人以外的背调对象、以保证背调结果的准确和真实。

1.2.6 录用审批与通知

背调完成后确定拟录用候选人,拟录用信息需填入《录用审批表》,经HR负责人、用人部门负责人、分管领导分级审批,核心岗位需总经理审批。本环节要注意避免越权审批,防止高层管理者直接通过内定人员的录用,跳过正常审批程序。

1.2.7 入职办理

这是招聘流程的最后阶段,候选人提交入职材料后与企业签订劳动合同,由企业安排办理社保、公积金、工牌等。此环节控制措施与前面类似,避免材料造假、篡改录用信息、提交造假的任职资格材料或篡改入职信息等舞弊行为。

1.3 外包招聘舞弊手段

1.3.1 内推抽成

简历筛选环节中,内部员工以“内推包进”名义收取费用,违规推荐成功后,推荐人每月从被推荐者工资中抽取一定比例,被推荐人工资越高、抽成越高。HR部门员工也利用职务之便参与舞弊。

1.3.2 替考

替考舞弊主要发生在考核评估环节中的实操机考。第三方

培训机构有机会与P公司内部员工串通,使其放松考核的身份核验环节,通过安排人员远程操控考试机器等方式,让外界人员代替应试者进行算法、编程等技术笔试,实现舞弊。

1.3.3 信息资产倒卖

考核评估中的面试环节舞弊手段主要表现为,面试官或HR提前向特定候选人透露结构化面试题库甚至答案模板,或把相关题库内容兜售给外部培训机构以使其吸引学员。该种舞弊行为已形成较为完整的产业链,进行过多次利益输送。

2 外包派遣舞弊三要素分析

2.1 多重压力驱动

压力是舞弊行为的原始驱动,从舞弊的相关主体逐个分析,压力因素来自员工业绩指标、经济利益以及应聘者的职业焦虑^[2]。

一方面,对于企业内部员工而言,“狼性”企业文化背景带来较大的业绩与经济压力。外包派遣模式是支撑企业业务快速扩张的重要人力资源补充方式,HR部门在业务快速增长期面临在短时间内大量补充人力资源的硬性指标,强烈的业绩压力使得HR部门员工可能选择通过舞弊手段缩短招聘周期,避免因未完成指标影响绩效评级;此外,企业部分岗位的收入与一线城市的生活水平相比仍存在一定的差距,外包派遣招聘舞弊中产生的“内推费”带来的可观收益对普通员工形成强经济驱动,促使其协助舞弊行为。

另一方面,对于应聘者而言,外包派遣岗位虽不是正式编制员工,但企业行业地位、工作经历背书价值、薪酬水平等方面对求职者产生较大吸引力,使得该就业机会竞争激烈。部分候选人因自身学历、技术或经验竞争力不强等原因受限,只能主动寻求舞弊手段以突破竞争门槛。

2.2 制度缺陷提供机会

机会指导致舞弊得以发生的制度方面的漏洞,总体来说外包派遣招聘舞弊的机会主要源于流程设计缺陷、权限管控不足、跨主体监督失效三大管理缺陷。

首先,外包派遣招聘流程存在设计缺陷。一方面,企业允许和鼓励员工内推人才,但早期的内推审查并未注重审查推荐人与被推荐人关系等,导致部分员工利用内推权限输送利益相关人员;另一方面,对于考核过程的控制措施严重不足,技术考核环节存在远程替考等技术漏洞,面试环节中缺乏面试官交叉复核,导致舞弊有机可乘。

其次,招聘流程权限分配也存在问题。决策权过度集中在人力资源部门与业务部门,过程中缺乏上级监督,招聘人选缺乏复核机制,招聘结果也无需公示或跨部门审核,使得涉事部门间有机会形成利益同盟、共同从外包派遣招聘中谋取利益。

最后,一般情况下企业内部审计工作主要关注财务和研发等核心领域,较少关注如外包派遣招聘这类非核心流程、审计频率较低,较为依赖人工审查,导致审计部门也难以发觉此类隐蔽舞弊,产生监督真空领域,为外包派遣招聘舞弊提供机会。

2.3 自我合理化提供借口

借口是舞弊操作者为了缓解道德焦虑、实现自我合理化的自我暗示,在此案例中,相关主体的借口通常表现为围绕规则变通、利益对等与环境默许。

部分实施舞弊的员工认为舞弊是应对企业不合理招聘指标要求的无奈之举,同时他们也对外包派遣员工的重视程度不高、认为没必要对外包岗位太较真,这种对制度的“否定性合理化”弱化了舞弊的道德负罪感;对于通过舞弊获取的非法利益,他们一般会以劳动交换作为借口,认为在内推过程中对候选人的筛选与协调做出过贡献,收取回扣属于理所应当,由此将非法利益包装为合理报酬,掩盖行为的违规性。

此外根据通报可知,舞弊行为已然形成了一种群体性行为,当内推抽成、名额倒卖在部分部门成为“潜规则”时,个体容易产生法不责众的心理,认为如果不跟从大流不仅影响个人业绩甚至被排挤,这种从众效应带来的合理化心理使舞弊从个人行为演变为小圈子惯例。

3 外包派遣招聘管理的改进建议

3.1 优化压力传导机制,降低舞弊动机

由于压力驱动产生的舞弊动机,企业可以通过科学设定目标、调整激励导向、采取措施降低员工焦虑来应对。

一方面,企业可以考虑重构招聘指标体系,将招聘指标从硬性的数量达标率调整为多维考核,从数量、质量和合规性等方面共同评判,给每个评价维度设定相应的权重比例,使招聘考核更加多元化和科学化,避免招聘体系中唯数量论的误区,不断探求企业狼性发展战略与合理人性化制度的平衡^[3]。

另一方面,员工内推制度一定程度上可以帮助企业引进优质人才,有其存在的合理性,但需要进一步完善和约束。例如将推荐人与被推荐人相关联,推荐人的内推奖金与被推荐人的留存期、工作表现挂钩,令推荐人对被推荐人建立一定的监督关系,避免推荐人进行内推时只关注推荐数量,同时需要设立合理的内推名额,防范过度内推。

3.2 重构流程与权限,堵塞舞弊漏洞

在本案中,外包派遣招聘过程反映出一定的制度设计缺陷,可以考虑采取多重审核、分权制衡、强化监督的举措进行风险控制。

首先,业务部门的招聘需求需要经过多职能部门的共同审核,强化招聘需求的合理性,例如业务部门提出需求后由人力资源部门审核是否有招聘的必要、财务部门审核招聘预算是否充足等,避免单一部门随意提报招聘需求,降低舞弊风险和企业资源滥用风险。

其次,需要明确招聘过程中涉及的各层级员工权限,基层人力资源部门员工、业务部门负责人等分设不同权限等级、可负责审批通过不同层次的流程环节,同时要求招聘环节的全过程留痕,实现业务的可追溯性。

最后,需要同时加强内部审计与外部监督。进行内部审计时

要专门设立舞弊督察组,采用随机抽查与定向核查的方式对招聘业务的过程与结果进行审查,提高非核心业务的审计频率;在外部监督方面,每年第三方会计师事务所进行合规审计时也需要关注外包派遣招聘,重点核查内推记录与考核评估过程的公平、合规等。

3.3 强化合规文化与问责,消除心理合理化

制度设计存在缺陷并不是唯一导致舞弊发生的原因,员工执行过程中同样存在心理层面的漏洞,需要通过明确红线、严厉问责、文化渗透等方式消除舞弊心理的合理化。

内部设立的相关的员工行为准则,需要在其中增加舞弊行为清单,明确违规违法的舞弊行为、并标注对应的处罚措施,通过规则清晰化消除舞弊借口;对于违反规定、调查明确的舞弊行为,无论涉及层级、金额大小,均按制度顶格处理,实现舞弊问责“零容忍”,同时每季度在内部系统公开舞弊案例,进行定期的公开通报;此外,在入职培训中,新员工必须完成反舞弊相关的必修课程,每个月各部门需要召开合规自检自省会议,强调合规底线,实现合规文化常态化渗透。

4 研究结论与不足

P公司外包派遣招聘舞弊事件是科技企业大规模外包用工模式下的典型案例,高新技术企业同样面临着类似的外包用工问题。首先,企业员工面临的招聘考核压力可以采用更加人性化的考核方法进行评价,同时对员工内推加以限制、提升内推质量。其次,应着手优化招聘流程的全流程监管,分级设权,强化内部审查与外部监督的力度和频率。最后,需要通过企业文化将防舞弊渗透进员工日常行为,强调合规红线,不断完善企业招聘的制度与执行,推动企业良性发展。

本文的探究根据事件通报结果及现有搜集到的资料进行舞弊三要素分析,存在一定的不足,如若有机会对企业员工进行实地的问卷调查,调查结果将能更加支撑舞弊三要素分析结果,并提出更加契合的改进建议。

[参考文献]

[1] 胥颖.浅析国有企业人力资源管理的内控合规建设[J].混凝土世界,2024,(06):92-95.

[2] 徐娜娜.企业人力资源内部控制研究[J].企业改革与管理,2024,(02):109-110.

[3] 付浩浩,张雨萱.从中小企业内部控制方面解决招聘问题[J].中国集体经济,2022,(09):91-92.

作者简介:

杨璐(1999—),女,壮族,广西南宁人,硕士研究生在读,研究方向:内部控制,财会监督。

*通讯作者:

朱萍(1969—),女,汉族,广西百色人,本科,教授。研究方向:内部控制与风险管理、审计、公司治理。