



## A Comparative Study of Human Resource Outsourcing in Iran and European Union Countries

**Fahimeh Ghofrani\***



PhD Student in Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

**Hossein Aslipour**



Associate Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

### Abstract

The growing trend of international competition and its combination with globalization has significantly affected the labor market. These factors have led to the revision of employment policies and the creation of newer and more flexible forms of employment. Human resource outsourcing, one of the newest forms of employment, has brought flexibility to the labor market by moving away from standard and traditional approaches. In order to conduct a comparative study of human resource outsourcing in Iran and European Union member states, George Bereday's comparative study model was utilized. The study population comprised all documents related to the research topic, including the International Labour Organization's policy documents and ILO Convention 181. purposive sampling technique

\* Corresponding Author: [Ghofrani.fahime16@gmail.com](mailto:Ghofrani.fahime16@gmail.com)


**How to Cite:** ghofrani, F. and aslipour, H. (2024). A comparative study of human resources outsourcing in Iran and European Union member countries. *Studies in Public Service Administration*, 2(4), 69 -118 . doi: [10.22054/spsa.2025.83763.1051](https://doi.org/10.22054/spsa.2025.83763.1051)


was performed. The research findings indicate a significant gap between human resource outsourcing in Iran and EU member states and that this employment style in Iran has deviated from the desired state in practice. Therefore, deviation from the goal as the most important component is evident in applying human resource outsourcing in Iran. Accordingly, by understanding human resource outsourcing and its challenges in Iran, it is possible to use international documents and the experience of prosperous countries to apply the correct method of its implementation in the country.

**Keywords:** Human resource outsourcing, Temporary agency work, Comparative study.



## مطالعه تطبیقی برون‌سپاری منابع انسانی در ایران و کشورهای عضو اتحادیه اروپا

فهیمة غفرانی\*  دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

حسین اصلی‌پور  دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

### چکیده

روند رو به رشد رقابت در سطح بین‌المللی و همراه شدن آن با جهانی شدن تأثیرات قابل توجهی بر بازار کار داشته است. همین عوامل سبب شده تا سیاست‌های اشتغال مورد بازنگری قرار گیرد و اشکال جدیدتر و منعطف‌تری از اشتغال ایجاد شود. برون‌سپاری منابع انسانی به‌عنوان یکی از جدیدترین شکل‌های اشتغال با فاصله گرفتن از رویکردهای استاندارد و سنتی، انعطاف‌پذیری را برای بازار کار به ارمغان آورده است. به منظور مطالعه و بررسی تطبیقی برون‌سپاری منابع انسانی در ایران و کشورهای عضو اتحادیه اروپا از الگوی مطالعه تطبیقی جورج بردی استفاده شده و جامعه مورد مطالعه کلیه اسناد مرتبط با موضوع پژوهش شامل سیاست‌نامه‌های سازمان بین‌المللی کار و مقاله‌نامه ۱۸۱ سازمان بین‌المللی کار بوده و نمونه‌گیری نیز به‌صورت هدفمند انجام گردیده است. یافته‌های پژوهش مبین آن است که نه تنها شکاف زیادی میان برون‌سپاری منابع انسانی در ایران و کشورهای عضو اتحادیه اروپا وجود دارد؛ بلکه این سبک از اشتغال در کشور ایران در عمل از وضعیت مطلوب منحرف شده است. لذا انحراف از هدف به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه، در کاربرد برون‌سپاری منابع انسانی در ایران به‌خوبی مشهود است. بر این اساس با درک برون‌سپاری منابع انسانی و چالش‌های آن در ایران، می‌توان با بهره‌گیری از اسناد بین‌المللی و تجربه کشورهای موفق، شیوه صحیح پیاده‌سازی آن را در کشور بکار گرفت.

**کلیدواژه‌ها:** برون‌سپاری منابع انسانی، کار پیمانکاری موقت، مطالعه تطبیقی.

## مقدمه

برون‌سپاری منابع انسانی برخلاف روابط استخدامی دوطرفه سنتی؛ سه بازیگر اصلی دارد که شامل سازمان کاربر، آژانس خصوصی استخدام و نیروی پیمانکاری می‌باشد. آژانس‌های خصوصی استخدام یا به تعبیر سازمان بین‌المللی کار «دلان انعطاف‌پذیری» به‌عنوان یکی از بازیگران اصلی این رابطه با تطبیق عرضه و تقاضای بازار کار از یک‌سو نیاز سازمان‌ها به انعطاف‌پذیری را تأمین نموده و از طرف دیگر، نیاز نیروهای کار به استخدام موقت را مرتفع می‌نمایند. این آژانس‌ها در ابتدای قرن بیستم در شیکاگو ظهور یافتند و با تصویب مقاله‌نامه شماره ۱۸۱ سازمان بین‌المللی کار در عرصه بین‌المللی نیز به رسمیت شناخته شدند. برون‌سپاری، مخزنی از مزایای رقابتی در دنیای امروز است. شرکت‌های موفق در محیط‌های پرقابیت امروزی، می‌کوشند که محصولات و خدمات بهتر و نوآورانه‌تری با نرخ‌های رقابتی به مشتریان خود عرضه کنند (دهقانان و همکاران، ۱۴۰۲). آن‌ها فرایندهای منابع انسانی خود را برون‌سپاری می‌کنند تا از مزایای تخصصی شدن امور منابع انسانی بهره‌مند گردند و هم‌زمان، از هزینه‌های بسیار زیاد جذب افراد متخصص در این زمینه نیز بی‌نیاز شوند (Fujii & Managi, 2016).

امروز گروه مدیریت منابع انسانی می‌تواند با برون‌سپاری فعالیت‌های سنتی بر استراتژی و تغییر، تمرکز نماید. فشار عمومی برای صرفه‌جویی در هزینه‌ها، محرکی برای استفاده بیشتر از برون‌سپاری منابع انسانی شده و باعث گردیده که بسیاری از فعالیت‌های منابع انسانی به ارائه‌دهندگان خدمات منابع انسانی خارجی برون‌سپاری شود (Siew-Chen, S. & Seow-Voon, 2016). همچنین بسیاری از سازمان‌ها باهدف بهره‌مندی از مزایای تخصصی شدن فعالیت‌های منابع انسانی و رهایی از هزینه‌های بسیار زیاد جذب افراد متخصص، فرایندهای منابع انسانی خود را برون‌سپاری می‌کنند (یزدانی و همکاران، ۱۴۰۰).

برون‌سپاری منابع انسانی به‌عنوان یک استراتژی مدیریتی، در سال‌های اخیر توجه بسیاری را به خود جلب کرده است. با این حال، میزان و نحوه استفاده از این استراتژی در کشورهای مختلف، با توجه به شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و قانونی متفاوت است.

در حالی که کشورهای عضو اتحادیه اروپا با بهره‌گیری از ساختارهای پیشرفته و تجربه‌های موفق در برون‌سپاری منابع انسانی به مزایای قابل توجهی دست یافته‌اند، ایران هنوز در مراحل ابتدایی این مسیر قرار دارد و با چالش‌های متعددی روبه‌رو است.

در ایران اگرچه فکر اولیه برون‌سپاری خدمات با الگوبرداری از نظام‌های پیشرفته مدیریتی بوده و تدریجاً در قالب قوانین و مقررات خصوصی‌سازی تثبیت و بعضاً به دستگاه‌های دولتی تکلیف گردیده، لیکن این طرح با شتاب از مسیر اصلی منحرف شده و تبعات منفی و حتی معضلاتی به دنبال داشته است. به‌رغم نارسایی‌های گسترده در نحوه اجرای این روش، کماکان سازمان‌ها و شرکت‌های ذی‌نفع، ارزیابی کارشناسی دقیقی برای اصلاح یا تجدیدنظر در روش‌ها صورت نداده و رویکردها غالباً انفعالی بوده است. این تفاوت‌ها لزوم بررسی عمیق و مقایسه‌ای این استراتژی مدیریتی را نشان می‌دهد تا از یک سو، سازمان‌های ایرانی بتوانند با الگوبرداری از تجربیات موفق، از مزایای برون‌سپاری بهره‌مند شوند و از سوی دیگر، با شناسایی موانع و چالش‌های خاص خود، راهکارهای مناسبی برای رفع آن‌ها ارائه دهند. این تحقیق نه تنها به توسعه دانش در این حوزه کمک می‌کند، بلکه به سازمان‌ها و سیاست‌گذاران در اتخاذ تصمیمات آگاهانه و تدوین استراتژی‌های مؤثر برون‌سپاری منابع انسانی یاری می‌رساند و در نهایت، به بهبود عملکرد و افزایش رقابت‌پذیری اقتصاد ملی منجر خواهد شد. پژوهش حاضر با این هدف صورت گرفت که می‌توان با اتکا به تجربیات بین‌المللی و آموزه‌های سایر کشورها پیرامون برون‌سپاری منابع انسانی، به راهکارهایی منطقی به‌منظور برقرار نمودن توازن میان نیاز به انعطاف‌پذیری بازار کار (از طریق شرکت‌های پیمانکاری) و حمایت از حقوق نیروی پیمانکاری نائل شد. از آنجایی که به کارگیری این سبک از اشتغال، کارکرد سنتی مدیریت منابع انسانی را دستخوش تغییر نموده به نظر می‌رسد پرداختن به این موضوع حائز اهمیت باشد. بر این اساس محقق در تلاش است تا با بررسی اسناد بین‌المللی و تجربه سایر کشورها و مطالعه و بررسی تطبیقی برون‌سپاری منابع انسانی در نظام اداری ایران و کشورهای عضو اتحادیه اروپا، چالش‌های «برون‌سپاری منابع انسانی» در ایران را احصا و انحراف از وضعیت مطلوب را مورد بررسی قرار دهد.

مطالعه تطبیقی برون‌سپاری منابع انسانی بین ایران و کشورهای عضو اتحادیه اروپا، می‌تواند به شناخت دقیق‌تر این استراتژی مدیریتی و چالش‌های پیشروی آن در دو منطقه مختلف کمک کند. همچنین این تحقیق می‌تواند به سازمان‌ها و سیاست‌گذاران ایرانی در تصمیم‌گیری‌های بهتر در زمینه برون‌سپاری منابع انسانی و توسعه استراتژی‌های مناسب در این زمینه یاری رساند. در این راستا محقق با بررسی ادبیات موجود و کشف خلاها از درون ادبیات نظری به دنبال پاسخ به این سؤال است که چه تفاوت‌ها و شباهت‌هایی در ضوابط قانونی و اجرایی برون‌سپاری منابع انسانی بین ایران و کشورهای عضو اتحادیه اروپا وجود دارد؟

### مبانی نظری

برون‌سپاری منابع انسانی<sup>۱</sup> گونه‌ای از اشتغال است که در ادبیات تحت عناوین مختلفی چون «اعزام نیروی کار<sup>۲</sup>»، «کار پیمانکاری موقت<sup>۳</sup>»، «کار اجاره‌ای<sup>۴</sup>» و «کار پیمانکاری<sup>۵</sup>» مطرح شده و طی سال‌های اخیر مطالعات پیرامون این حوزه افزایش یافته است (Mehmood & Zulfqar, 2021; Ugné et al., 2021).

امروزه برون‌سپاری منابع انسانی به یک رویکرد استراتژیک برای سازمان‌هایی تبدیل شده که به دنبال افزایش کارایی و تمرکز بر عملکردهای اصلی کسب‌وکار هستند. تصمیم برون‌سپاری عملکردهای منابع انسانی تحت تأثیر عوامل مختلفی از جمله مزایای هزینه، در دسترس بودن منابع و انعطاف‌پذیری سازمانی است (Sakib et al., 2023).

برون‌سپاری منابع انسانی به معنای واگذاری فعالیت‌ها از اداره منابع انسانی یک سازمان به یک سازمان خارجی است (ایران‌پور و همکاران، ۱۴۰۱). در حالی که شکل استاندارد اشتغال عموماً به صورت اشتغال تمام‌وقت و مبتنی بر یک قرارداد دائم بوده و در محل کارفرمای کسب‌وکار انجام می‌شود، برون‌سپاری منابع انسانی به این صورت نیست بلکه در این سبک اشتغال، کارکنان توسط رکن ثالثی (آژانس پیمانکاری یا آژانس خصوصی

1 Labour outsourcing

2 Labour dispatch

3 Temporary agency work

4 Leased work

5 Agency work

استخدام) برای کار در سازمان کاربرد استخدام می‌شوند؛ لذا این رویکرد مبتنی بر یک رابطه سه‌وجهی است که مشارکت‌کنندگان آن شامل آژانس خصوصی استخدام، سازمان کاربر و نیروهای پیمانکاری هستند. در حقیقت در این ترتیبات کاری ویژه؛ آژانس پیمانکاری یک قرارداد استخدامی با نیروی پیمانکاری و یک قرارداد تجاری با سازمان کاربر منعقد می‌کند (Burgess & Connell, 2002; ILO, 1994). در این شرایط باوجود اینکه نیروی پیمانکاری کار را در محل سازمان کاربر و تحت نظارت و مدیریت وی انجام می‌دهد، اما هیچ‌گونه رابطه استخدامی مستقیم و یا قراردادی بین نیروی پیمانکاری و سازمان کاربر برقرار نمی‌شود (ILO, 2009).

برون‌سپاری منابع انسانی به‌عنوان شکل جدیدی از اشتغال در پاسخ به انعطاف‌پذیری بیشتر بازار کار و تحت پس‌زمینه لیبرالیسم اقتصادی و به‌تبع افزایش رقابت در سطح بین‌المللی ظهور یافت. این شکل از اشتغال مدعی بود که می‌تواند سوء‌کارکردهای خدمات عمومی اشتغال را اصلاح و به کارجویان و سازمان‌ها از طریق سازگاری سریع با کار و صرفه‌جویی در هزینه‌ها کمک کند. به همین دلیل این مدل به‌سرعت توسعه پیدا کرد و به کشورهای بسیاری تسری یافت؛ اما تنوع بازیگران و شفاف نبودن روابط میان آن‌ها که ناشی از ذات این رابطه سه‌سویه و مثلثی می‌باشد، باعث ایجاد پیچیدگی‌هایی شده است. این ماهیت پیچیده در کنار اقتضائات ملی، زمینه اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی سبب شده تا تنظیم‌گری‌های متعدد و متنوعی در این رابطه صورت پذیرد.

اگرچه تلاش‌هایی برای یکسان‌سازی و یکپارچگی مفاهیم برای ایجاد درکی مشترک از موضوع صورت پذیرفته اما نگاهی بر قوانین حاکم بر کشورهای مختلف به‌روشنی دیدگاه‌های متفاوت و پراکندگی‌های مختلفی را نشان می‌دهد که پیرامون روابط میان سازمان کاربر، آژانس پیمانکاری و نیروی پیمانکاری وجود دارد. برون‌سپاری منابع انسانی در مراحل اولیه، اشاره به این موضوع دارد که شرکت‌ها استخدام شخص ثالثی را برای ارائه خدمات منابع انسانی، مانند «استخدام، حقوق، ارتباطات، طرح‌های مزایا، طرح‌های خدمات بازنشستگی و خدمات نگهداری منابع انسانی» انتخاب می‌کنند (دامغانیان و همکاران، ۱۴۰۰).

به طور کلی برون سپاری به طور قابل ملاحظه‌ای بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد و اغلب به عنوان یک منبع بالقوه برای مزیت رقابتی و فرصت راهبردی احتمالی برای افزایش رقابت سازمانی در نظر گرفته می‌شود (Patel et al., 2017:2). موفقیت برون سپاری در حوزه منابع انسانی منوط به بکارگیری یک رویکرد و چهارچوب جامع مبتنی بر مجموعه کاملی از نظریه‌های مرتبط است. بدون داشتن یک تصویر کلی و کامل از کارکرد برون سپاری در حوزه منابع انسانی در خوش‌بینانه‌ترین حالت اجرای برون سپاری فقط می‌تواند منجر به بهینه‌سازی بخشی شود (حسن پور و همکاران، ۱۴۰۰).

تحقیقات نشان داده که برون سپاری فرایندهای منابع انسانی موفق را می‌توان حاصل گذار از چهار مرحله دانست: در مرحله نخست، شرکت به بررسی و نظارت فرایندها، تجزیه و تحلیل کارایی آن‌ها و ارزیابی برون سپاری‌های مورد نظر می‌پردازد. به بیان دیگر، تصمیم به برون سپاری یا تأمین داخلی فرایند، در این مرحله اتخاذ می‌شود. در مرحله دوم پس از مشخص شدن فرایندهایی که قابلیت برون سپاری دارند، نوبت به انتخاب تأمین‌کننده‌ای می‌رسد که صلاحیت انجام آن فرایندها را دارد. تحقق این مهم، به بهره‌مندی از ابزاری برای ارزیابی و انتخاب تأمین‌کنندگان مختلف نیاز دارد. در گام بعدی عقد قرارداد با تأمین‌کننده واجد شرایط بررسی می‌شود. هدف از این مرحله، دستیابی سازمان به نوعی قرارداد برون سپاری با قابلیت اجرایی است. سرانجام در مرحله چهارم، سازمان برون سپار باید توانایی نظارت بر عملکرد شرکت ارائه‌دهنده خدمت را داشته باشد، نتایج را ارزیابی کرده و مسائل احتمالی پیشرو را حل و فصل کند (یزدانی و همکاران، ۱۴۰۰).

### پیشینه پژوهش

دهقانی کاسگری و مهرارا (۱۴۰۱) پژوهشی را با عنوان «تدوین و برازش مطلوب مدل برون سپاری فعالیت‌های منابع انسانی بانک پارسیان» انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که مدل مطلوب برون سپاری فعالیت‌های منابع انسانی بانک پارسیان با ۹ مضمون اصلی شامل: عوامل مدیریتی، عوامل استراتژیکی، عوامل مربوط به کیفیت، عوامل ایمنی، عوامل مربوط به خدمت، عوامل فناورانه، عوامل سیاسی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی مفهوم پردازی می‌شود.



رضایی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی به بررسی تصمیم‌گیری در خصوص برون‌سپاری خدمات ترابری نیروی انسانی در یکی از سازمان‌های نظامی-انتظامی پرداختند. آن‌ها دریافتند که مؤلفه‌های اصلی اثرگذار بر تصمیم‌گیری برون‌سپاری شامل بهبود عملکرد (با پنج شاخص)، اهمیت راهبردی (با سه شاخص)، بهبود ساختاری (با سه شاخص)، حفاظت از اطلاعات (با سه شاخص)، سرمایه اجتماعی و رابطه‌ای (با چهار شاخص) و تأمین‌کنندگان (با سه شاخص) می‌باشد.

ایران‌پور و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی به ارائه الگویی جهت تدوین راهبرد برون-سپاری منابع انسانی در بخش دولتی ایران پرداختند. نتایج مطالعه نشان داد که شرایط علی مؤثر بر برون‌سپاری فعالیت‌های منابع انسانی در حوزه جذب و آموزش، در مجموع دارای ۴ کد محوری شامل اصلاح نظام جذب و آموزش منابع انسانی؛ کاهش هزینه‌ها؛ کیفیت فرآیند جذب و آموزش و بهره‌وری و شرایط زمینه‌ای شامل توسعه همکاری‌های برون‌سازمانی؛ خلق ظرفیت درون‌سازمانی و سیاست‌های کلان کشور و نیز شرایط مداخله‌گر شامل ضعف فرهنگ؛ عدم حمایت ناشی از ناآگاهی؛ ضعف نظارت و کنترل؛ نبود مؤسسات آموزشی معتبر و باسابقه و ضعف دانشی در سازمان است.

حسن‌پور و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی برون‌سپاری کارکردهای منابع انسانی (مورد مطالعه: شرکت ملی نفت ایران)» دریافتند که الگوی برون‌سپاری کارکردهای منابع انسانی دارای سه بعد اصلی، شامل عوامل زمینه‌ای، فرایندها و نتایج است.

باقری و همکاران (۱۳۹۹) در «تحلیل راهبرد برون‌سپاری جذب و آموزش منابع انسانی و تأثیر آن بر توانمندسازی کارکنان در وزارت ورزش و جوانان ج.ا.» نشان دادند که برون‌سپاری جذب و آموزش کارکنان می‌تواند به کاهش هزینه‌ها، تسهیل فرایند استخدام و ایجاد زمینه‌های کارآفرینی یاری رساند و با ارتقای اثربخشی این کارکردها توانمندسازی کارکنان را تسهیل کند.

هرمان<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «بررسی توسعه منابع انسانی به‌عنوان کلیدی برای بهبود عملکرد: بینشی از برون‌سپاری کارکنان در یک شرکت خدمات

تحويل دهنده در پی تی بیوجاسا آبادیکاریا<sup>۱</sup>، نشان دادند که بین توسعه منابع انسانی و عملکرد کارکنان همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد.

راتوره<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهش خود نشان دادند که برون‌سپاری؛ دسترسی به خدمات و فناوری تخصصی منابع انسانی را فراهم می‌کند که ممکن است در داخل در دسترس نباشد.

آراگائو و فونتانا<sup>۳</sup> (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «دستورالعمل‌هایی برای مدیران بخش دولتی در مورد ارزیابی تأثیر برون‌سپاری بر استراتژی‌های تداوم کسب‌وکار: مطالعه موردی در برزیل» نشان دادند که ظرفیت بخش دولتی برای انعطاف‌پذیری و وجود روش‌های خاص برای حمایت از مدیران دولتی در تصمیم‌گیری برون‌سپاری حائز اهمیت می‌باشد.

نتایج پژوهش پاتل<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۷) نشان داد که برون‌سپاری فعالیت‌های داخلی منابع انسانی به کاهش انعطاف‌پذیری در رابطه با منابع انسانی، کاهش زمان پردازش فعالیت‌های منابع انسانی و همچنین کاهش رضایت و تشدید کار مدیران منابع انسانی منجر می‌شود.

پژوهش روث<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۵) نشان داد که فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند برون‌سپاری منابع انسانی را تسهیل کند. همچنین تمرکزگرایی خدمات می‌تواند منجر به تصمیم برای برون‌سپاری منابع انسانی شود.

آگوییو و اوهیگبو<sup>۶</sup> (۲۰۱۵) مزایای برون‌سپاری اقدامات منابع انسانی را شامل مواردی چون: دسترسی به فناوری، جلوگیری از هزینه‌های گزاف برای سرمایه‌گذاری در فناوری، جبران کمبود استعداد و تخصص در سازمان، صرفه‌جویی در هزینه‌ها / کاهش هزینه‌های عملیاتی، ساده‌سازی عملکردهای منابع انسانی، کنترل ریسک‌های قانونی، ارائه خدماتی که سازمان به‌گونه‌ای دیگر نمی‌تواند ارائه دهد، کاهش تعداد کارکنان منابع انسانی و

---

1 PT Binajasa Abadikarya

2 Rathore

3 Aragão & Fontana

4 Patel

5 Ruth

6 Agwu & Ohaegbu

مخارج مرتبط با آن‌ها، ارائه خدمات پایدار و بهبود یافته، افزایش تمرکز کارکنان منابع انسانی بر استراتژی و بهبود معیارها و اندازه‌گیری عنوان می‌کنند.

یافته‌های پژوهش‌های<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۳) نشان داد که برون‌سپاری منابع انسانی به‌عنوان یک راهبرد رقابتی در مالزی موضوعی نسبتاً جدید است و احتمالاً بسیاری از مزایای بالقوه آن به‌طور کامل درک نمی‌شود؛ بنابراین، سازمان‌ها با ایجاد ارتباط با ارائه‌دهندگان خدمات، می‌توانند با شناسایی حوزه‌های سودمند و پیشرفت‌های مورد انتظار، برون‌سپاری را با موفقیت بیشتری انجام دهند.

بررسی پژوهش‌های انجام‌شده توسط نهادهای بین‌المللی و گزارش‌های سیاستی منتشرشده توسط آن‌ها در خصوص موضوع شرکت‌های پیمانکاری تأمین نیروی انسانی نشان می‌دهد سازمان بین‌المللی کار<sup>۲</sup>، سازمان تجارت جهانی<sup>۳</sup> و اتحادیه اروپا از جمله نظام‌های بین‌المللی هستند که به تنظیم‌گری در خصوص شیوه اشتغال سه سویه یا مثلثی پرداخته‌اند. همچنین قوانین و مقررات بین‌المللی موجود مشتمل بر مقابله نام‌های بین‌المللی سازمان بین‌المللی کار و دستورالعمل اتحادیه اروپا مصوب سال ۲۰۰۸ در این رابطه ملاحظه می‌شود. از سال ۱۹۱۹ این اصل که «کارگر صرفاً نباید به‌عنوان یک کالای تجاری در نظر گرفته شود» در ماده ۴۲۷ معاهده ورسای<sup>۴</sup> که بخشی از قانون اساسی سازمان بین‌المللی کار را نیز شکل داده، مطرح شده بود. در سال ۱۹۱۹ سازمان بین‌المللی کار توصیه‌نامه شماره یک<sup>۵</sup> را به تصویب رساند که بر اساس آن به کشورهای عضو توصیه کرده بود تا اقداماتی را برای «ممنوعیت تأسیس آژانس‌های استخدامی که کسب‌وکار آن‌ها برای سودآوری می‌باشد»، انجام دهند و بعدها توصیه شد اگر چنین آژانس‌هایی در حال حاضر وجود دارند، فقط باید با مجوز دولت فعالیت کنند و تمام اقدامات عملی برای لغو این آژانس‌ها در اسرع وقت انجام شود (بخش ۱ از توصیه‌نامه شماره ۲ سازمان بین‌المللی کار). پس از آن در مقابله نامه شماره سی و چهار<sup>۶</sup> سال ۱۹۳۳ سازمان بین‌المللی

---

1 Ee

2 ILO

3 WTO

4 Versailles Treaty

5 Unemployment Recommendations, 1919 (No.1)

6 C034 - Fee-Charging Employment Agencies Convention, 1933 (No. 34).

کار که پیرامون «آژانس‌های استخدام انتفاعی» به تصویب رسید، آن دسته از آژانس‌های خصوصی که به قصد کسب سود اداره می‌شوند باید ظرف سه سال از تاریخ لازم‌الاجرا شدن این مقاله نامه برای کشورهای عضو برچیده شوند (بند ۱ و ۲ از ماده (۱) مقاله نامه شماره ۳۴). بعد از جنگ جهانی دوم سازمان بین‌المللی کار مقاله نامه شماره نود و شش<sup>۱</sup> را در رابطه با آژانس‌های خصوصی استخدام در سال ۱۹۴۹ به تصویب رساند که به موجب آن «محدودیت زمانی سه‌ساله‌ای» که در مقاله نامه شماره ۳۴ برای برچیده شدن این آژانس‌ها تعیین شده بود به «مدت محدودی که از سوی مقامات ذیصلاح تعیین خواهد شد» تغییر یافته بود (بند «۱» ماده (۳) از مقاله نامه شماره ۹۶). همچنین در مقاله نامه شماره ۹۶ دولت‌ها حق انتخاب و حذف آژانس‌های استخدام خصوصی را داشتند و یا حتی می‌توانستند طبق قوانین و تنظیمات خاصی آن‌ها را حفظ نمایند، که در قسمت سوم مقاله نامه مزبور به آن اشاره شده است (بند «۱» ماده (۲) از مقاله نامه شماره ۹۶). از آغاز سال ۱۹۶۰ به بعد با رشد آژانس‌های خصوصی استخدام، نگرش‌هایی که نسبت به انحصاری بودن خدمات عمومی اشتغال به عنوان تنها راه حل ممکن برای ارائه خدمات اشتغال وجود داشت تغییر یافت. تا این که در سال ۱۹۹۷ پس از تجزیه و تحلیل دقیق سازمان بین‌المللی کار از کارکردهای بازار کار برای سازگاری با تغییرات بازار کار مقاله نامه جدیدی (شماره ۱۸۱)<sup>۲</sup> در رابطه با آژانس‌های خصوصی استخدام، پیرامون اهمیت انعطاف‌پذیری در عملکرد بازار و نقش مثبتی که آژانس‌های استخدام خصوصی می‌تواند ایفا کنند به تصویب رسید. در این مقاله نامه امنیت نیروی کار نیز در کنار انعطاف‌پذیری بازار کار مورد توجه قرار گرفت.

در مجموع بررسی پژوهش‌های داخلی و خارجی پیرامون موضوع پژوهش نشان می‌دهد تاکنون مطالعه تطبیقی داخلی و خارجی که به مقایسه پدیده برون‌سپاری در ایران و کشورهای توسعه یافته بپردازد توسط محقق مشاهده نگردید. همچنین بررسی پدیده مورد نظر از منظر شاخص‌های پنج‌گانه در کشورهای منتخب نیز به عنوان نوآوری پژوهش به شمار می‌رود.

1 C096 - Fee-Charging Employment Agencies Convention (Revised), 1949 (No. 96)

2 C181 - Private Employment Agencies Convention, 1997 (No. 181)

## روش

این مطالعه از نوع کیفی در سطح اکتشافی بوده و با روش مطالعه تطبیقی انجام شده است. تطبیق و مقایسه به عملی اطلاق می‌شود که در آن دو یا چند پدیده را در کنار هم قرار داده و به منظور یافتن وجوه اختلاف و تشابه، آن‌ها را مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهیم؛ لذا در رویکردهای جدید عمدتاً به روش تطبیقی به مثابه یک لنز نگریسته می‌شود که می‌توان با آن محیط دور و نزدیک را هم‌زمان مشاهده کرد و مستمراً موقعیت خود را نسبت به دیگران سنجید (ذاکر صالحی و کیخا، ۱۴۰۰) این مطالعه تطبیقی با بهره‌گیری از الگوی جورج بردی<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) انجام شده است.

پژوهش تطبیقی کیفیت، رویکردی کلی‌گرا و تفسیرگرایانه دارد و تأکید اصلی آن‌ها بر تشابه‌ها و تفاوت‌های بین واحدهای مطالعه است (خاشعی و همکاران، ۱۴۰۳: ۱۱۲). ابزار پژوهش برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز، فیش‌برداری از اسناد و گزارش‌های بین‌المللی می‌باشد. جامعه مورد مطالعه کلیه اسناد مرتبط با موضوع پژوهش شامل سیاست-نامه‌های سازمان بین‌المللی کار، مقاله‌نامه ۱۸۱ و توصیه‌نامه ۱۸۸ سازمان بین‌المللی کار می‌باشد و نمونه‌گیری نیز به صورت هدفمند انجام شده است.

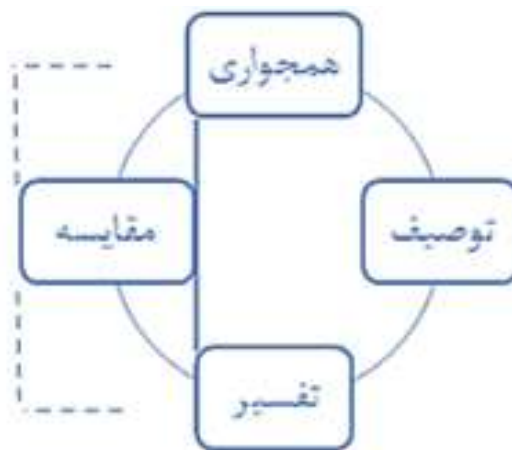
نمونه‌گیری هدفمند، شامل انتخاب واحدها یا مورد‌های پژوهش، بر اساس هدف پژوهش است (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۱). برای انجام این پژوهش، کشورهای عضو اتحادیه اروپا و کشور ایران به عنوان نمونه‌گزینش شدند. معیار انتخاب کشورهای منتخب این است که برون‌سپاری در اتحادیه اروپا به عنوان منطقه‌ای شناخته شده به خوبی شکل گرفته و تنظیم‌گری شده است. تنظیمات در سطح منطقه‌ای توسط دستورالعمل سال ۲۰۰۳ و باهدف «ایجاد چارچوب‌هایی برای حمایت از نیروهای پیمانکاری» و در سطح ملی از طریق سازوکارهایی که شامل ترکیبی از قوانین حقوقی و توافق‌نامه‌های جمعی کار می‌باشد، صورت گرفته؛ لذا تنوع نمونه‌های مورد مطالعه و نیز تعدد تنظیمات صورت گرفته حول این موضوع که ناشی از بسترهای ملی مختلف است زمینه مناسبی را برای بهره‌گیری از آموزه‌های این کشورها فراهم می‌کند.

---

1 George Beredy

الگوی مطالعه تطبیقی جورج بردی مطابق شکل ۱ شامل چهار مرحله توصیف<sup>۱</sup>، تفسیر<sup>۲</sup>، هم‌جواری<sup>۳</sup> و مقایسه<sup>۴</sup> است (Brady, 1969). در مرحله نخست این الگو، محقق به توصیف نمودها و پدیده‌های مورد تحقیق بر اساس شواهد و اطلاعاتی که از منابع مختلف از طریق مشاهده و یا مطالعه اسناد و گزارش‌ها به دست آورده می‌پردازد، بر این اساس با رویکرد مرور نظام‌مند به جستجوی پایگاه‌های کشورهای مذکور پرداخته شد و از این طریق برون‌سپاری منابع انسانی از دیدگاه کشورهای مورد مطالعه، بررسی گردید. سپس در مرحله دوم و تفسیر یافته‌ها اطلاعات مربوط به هر کشور به تفکیک و به شکل تفصیلی از اسناد مورد بررسی فیش‌برداری و نگارش شد. در مرحله هم‌جواری، اطلاعاتی که از مراحل پیشین به دست آمده، طبقه‌بندی شده و در کنار یکدیگر قرار گرفتند و چارچوبی فراهم شد که راه را برای مرحله بعدی، یعنی مقایسه تشابهات و تفاوت‌های پدیده مورد بررسی تعیین نمود. محققان با استفاده از این روش در پی پاسخ به این سؤال می‌باشند که به‌طور کلی چه تفاوت‌ها و شباهت‌هایی در ضوابط قانونی و اجرایی برون‌سپاری منابع انسانی بین ایران و کشورهای عضو اتحادیه اروپا وجود دارد؟

شکل ۱. بازنمایی روش پژوهش



منبع: (خاشعی و همکاران، ۱۴۰۳: ۱۱۳)

- 
- 1 Description
  - 2 Interpretation
  - 3 Juxtaposition
  - 4 Comparison

## یافته‌ها

بر اساس روش تطبیقی جورج بردی، در وهله نخست و در مرحله توصیف و تفسیر، به معرفی مختصری از چشم‌اندازهای کلیدی کشورهای مورد مطالعه بر اساس اسناد بین‌المللی مورد بررسی پرداخته می‌شود. جدول ۱ الزامات برون‌سپاری منابع انسانی در اسناد بین‌المللی را نشان می‌دهد که مبنای مرحله توصیف و تفسیر پدیده مورد مطالعه در این بخش می‌باشد.

جدول ۱. الزامات برون‌سپاری منابع انسانی بر اساس «مقاله نامه شماره ۱۸۱» و «توصیه‌نامه شماره ۱۸۸»

بندهای مربوطه	الزامات
بند «۱» و «۲» ماده (۳) مقاله نامه شماره ۱۸۱ و ماده (۱۴) توصیه‌نامه شماره ۱۸۸	شرایط حاکم بر فعالیت آژانس‌های خصوصی استخدام، داشتن مجوز رسمی یا صلاحیت
قسمت (الف) از بند «۴» و ماده (۲) مقاله نامه ۱۸۱	محدودیت‌های بخشی کار پیمانکاری موقت
ماده (۴)، ماده (۵)، ماده (۹) و بند «۱» ماده (۷) از مقاله نامه شماره ۱۸۱ و ماده (۶)، بند «الف» ماده (۸) و ماده (۵) توصیه‌نامه ۱۸۸	تعهدات خاص آژانس‌های خصوصی استخدام نسبت به نیروی پیمانکاری
ماده (۱۲) و بند «ب» از ماده (۱) مقاله نامه شماره ۱۸۱	تخصیص مسئولیت‌ها میان آژانس‌های خصوصی استخدام و سازمان کاربر
ماده (۱۰) و بند «۳» ماده (۱۳) مقاله نامه ۱۸۱	نظارت و رسیدگی به فعالیت آژانس‌های خصوصی استخدام
ماده (۱) ۴ توصیه‌نامه شماره ۱۸۸	توان مالی، صلاحیت حرفه‌ای، قابلیت مدیریتی

منبع: (سازمان بین‌المللی کار)

## مراحل توصیف و تفسیر

در این مرحله برون‌سپاری منابع انسانی در ایران و کشورهای عضو اتحادیه اروپا مورد بررسی قرار می‌گیرد. در همین راستا محقق پدیده مورد نظر را از منظر چارچوب‌های قانونی، صدور مجوز، ضوابط فعالیت، ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید و برخورد برابر توصیف می‌کند.

## الف) برون‌سپاری منابع انسانی در ایران

۱- چارچوب‌های قانونی مربوط به برون‌سپاری منابع انسانی: قانون کار ایران توان پوشش دادن کار غیررسمی و ترتیبات منعطف کاری را ندارد. از این رو فصل ششم قانون کار (تشکل‌های کارگری کارفرمایی)، فصل هفتم قانون کار (مذاکرات و پیمانهای دسته جمعی کار) و فصل دوم (قراردادهای کار) قانون کار در راستای به رسمیت شناختن بخش غیررسمی نیازمند اصلاح می‌باشد. البته برون‌سپاری منابع انسانی و ترتیبات منعطف کاری باید با در نظر گرفتن «کار شایسته» مورد بررسی قرار گیرد. توجه به «کار شایسته» که دستور کار سازمان بین‌المللی کار نیز هست در قوانین برنامه چهارم و پنجم توسعه مورد تأکید قرار گرفته که متأسفانه در راستای اجرایی شدن آن اقدام جدی صورت نگرفته است.

۲- صدور مجوز: در خصوص نظام ثبت و صدور مجوز، در ایران در دستورالعمل تعیین صلاحیت و رتبه‌بندی شرکت‌های خدماتی ارائه‌دهنده خدمات به دستگاه‌های اجرایی و شرکت‌های دولتی که در تاریخ ۱۳۸۸/۳/۱۹ ابلاغ گردیده و مجوز قانونی برای آژانس تأمین نیرو لازم است. سایر صلاحیت‌هایی که شرکت‌های پیمانکاری تأمین نیروی انسانی باید داشته باشند بر اساس این دستورالعمل، داشتن دفاتر قانونی مورد تأیید وزارت امور اقتصاد و دارایی، ارائه مفاصاحساب مالیاتی و مفاصاحساب بیمه از سازمان تأمین اجتماعی که برای تأیید صلاحیت شرکت‌های فعال الزامی تلقی شده است، می‌باشد.

۳- ضوابط فعالیت یا خدمات: در کشور ایران محدودیت بخشی وجود ندارد؛ اما مشاغلی که از طریق کار پیمانکاری موقت قابل انجام هستند مشخص شده‌اند. در ماده (۱) دستورالعمل تعیین صلاحیت و رتبه‌بندی شرکت‌های خدماتی ارائه‌دهنده خدمات به دستگاه‌های اجرایی و شرکت‌های دولتی آمده است: واحدهای مشمول این دستورالعمل که صلاحیت آن‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد شرکت‌ها و تعاونی‌هایی هستند که در مراجع ذیصلاح (اداره کل ثبت شرکت‌ها و یا ادارات کل تعاون حسب مورد) به ثبت رسیده و برای اموری از قبیل حمل و نقل، تعمیر و نگهداری ساختمان و ماشین‌آلات، امور آشپزخانه و رستوران، خدمات عمومی (نظیر نامه‌رسانی، تلفنچی، نظیفات، امور آبدارخانه، پیشخدمتی)، نگهداری و خدمات فضای سبز، چاپ و تکثیر، امور بهره‌برداری از تأسیسات



و نظایر آن‌ها به موجب اساسنامه ثبت شده از مراجع مزبور مجوز فعالیت اخذ نموده‌اند. این واحدها اختصاراً در این دستورالعمل شرکت نامیده می‌شوند.

۴- ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید: در ایران ماهیت موقت بودن کار پیمانکاری موقت فراموش شده است و به همین دلیل این سبک از اشتغال باعث ایجاد چسبندگی نیروها شده است. در ایران هیچ قاعده‌ای در رابطه با طول مدت واگذاری نیروی پیمانکاری وجود ندارد. در این رابطه اصلاح ماده (۷) قانون کار<sup>۱</sup> ضروری به نظر می‌رسد چرا که اصولاً کار پیمانکاری موقت آن‌گونه که از تجربه کشورهای مختلف استفاده می‌شود باید برای کارهایی که ماهیت جانبی، کمکی و موقت دارند و وابسته به فعالیت‌های اصلی سازمان نیستند استفاده شود. در حقیقت در کارهای دارای ماهیت مستمر و دائم باید قراردادهای موقت از بین برود.

۵- برخورد برابر: در ایران در زمینه پرداخت برابر، دستورالعمل شماره ۳۶ معاونت روابط کار مصوب ۱۳۹۲/۱۰/۹ که در اجرای ماده (۳۸) و تبصره (۱) ماده (۴۹) قانون کار و ملهم از مقاله‌نامه شماره (۱۰۰) سازمان بین‌المللی کار در خصوص منع تبعیض در پرداخت دستمزد، به منظور برقراری عدالت مزدی و تساوی مزدی برای کار هم‌ارزش در شرایط یکسان، ضوابطی در خصوص اجرای طرح طبقه‌بندی مشاغل در رابطه با پیمانکاران طرف قرارداد با اشخاص حقیقی یا حقوقی ارائه شده است. در ایران در زمینه پرداخت برابر، دستورالعمل شماره ۳۶ و شماره ۳۸ معاونت روابط کار وجود دارد که البته هرگز به طور کامل اجرایی نشده است.

---

۱. ماده (۷) - قرارداد کار عبارت است از قرارداد کتبی یا شفاهی که به موجب آن کارگر در قبال دریافت حق السعی کاری را برای مدت موقت یا مدت غیر موقت برای کارفرما انجام می‌دهد.  
تبصره «۱» - حداکثر مدت موقت برای کارهایی که طبیعت آن‌ها جنبه غیر مستمر دارد توسط وزارت کار و امور اجتماعی تهیه و به تصویب هیئت وزیران خواهد رسید.  
تبصره «۲» - در کارهایی که طبیعت آن‌ها جنبه مستمر دارد، در صورتی که مدتی در قرارداد ذکر نشود، قرارداد دائمی تلقی می‌شود.

### ب- برون‌سپاری منابع انسانی در کشورهای عضو اتحادیه اروپا

۱- چارچوب‌های قانونی مربوط به برون‌سپاری منابع انسانی: همه کشورهای عضو اتحادیه اروپا، دارای چارچوب‌های تنظیمی خاصی برای کار پیمانکاری موقت هستند که مبتنی بر مقررات ملی آن‌ها است. برای نمونه می‌توان به هلند (۱۹۶۵)، دانمارک (۱۹۶۸)، ایرلند (نظام صدور مجوز در سال ۱۹۷۱)، آلمان (تنظیم قانون خاصی برای کار پیمانکاری موقت در سال ۱۹۷۲)، فرانسه (تنظیم مقررات در زمینه صدور مجوز و سایر الزامات در سال ۱۹۷۲)، بلژیک (۱۹۷۶)، اتریش (۱۹۸۸)، پرتغال (۱۹۸۹)، سوئد (۱۹۹۳)، اسپانیا (۱۹۹۴)، لوگزامبورگ (۱۹۹۴) و ایتالیا (۱۹۹۷) و بریتانیا که یک نظام صدور مجوز را در سال ۱۹۷۳ معرفی کرد، اشاره کرد. همچنین فنلاند (۲۰۰۱)، یونان و مجارستان و اسلواکی (۲۰۰۱) اسلوانی، لهستان و رومانی (۲۰۰۳) نیز با قرار دادن کار پیمانکاری موقت در اصلاحیه قانون کار به همین روش عمل کردند. همچنین جمهوری چک (۲۰۰۴)، لاتویا (۲۰۰۷)، استونی (۲۰۰۹) و بلغارستان و لیتوانی در سال (۲۰۱۱) الزامات خاصی را برای صدور مجوز آژانس‌های پیمانکاری تنظیم کردند (Voss et al., 2013).

۲- صدور مجوز: در حال حاضر، فقط چهار کشور عضو اتحادیه اروپا هستند که نظام صدور مجوز ندارند. این کشورها شامل سوئد (که به‌جای آن یک نظام شراکت اجتماعی در سال ۲۰۰۴ تصویب شد)، هلند، فنلاند و بریتانیا می‌باشند. سه کشور آخر در دهه ۱۹۹۰ نظام صدور مجوز خود را ابطال کردند. در سال ۱۹۹۴، فنلاند نظام صدور مجوزی را که در سال ۱۹۸۵ تصویب شده بود، ابطال کرد و در بریتانیا که قبلاً یعنی از سال ۱۹۷۳ نظامی برای صدور مجوز وجود داشت، دیگر این نظام ضروری تلقی نشده و در سال ۱۹۹۵ لغو شد. با این وجود در این کشور نیز همه بخش‌ها فاقد الزام صدور مجوز نبوده‌اند.

۳- ضوابط فعالیت یا خدمات: ضوابط ویژه مرتبط با بخش یا شغل یکی از عناصر مورد توجه در دستورالعمل اتحادیه اروپا است که در برخی از کشورها مورد توجه قرار گرفته است. کشورهای اندکی وجود دارند که هنوز به‌ویژه در حوزه مدیریت دولتی (بلژیک و اسپانیا)، ساخت (آلمان و پرتغال) و بخش‌های خاصی مثل بیمارستان‌های دولتی (اتریش) محدودیت‌هایی دارند. غیر از ضوابط مربوط به بخش برای استفاده از نیروی پیمانکاری، ضوابطی نیز ممکن است در رابطه با تعداد یا نسبت نیروی پیمانکاری در

سازمان کاربر وجود داشته باشد. البته ضوابط مربوط به نسبت یا تعداد نیروی پیمانکاری در قوانین ملی تنظیم نشده است و بیشتر به موجب توافقات جمعی حاصل شده است (مثل آلمان، اسپانیا، سوئد و دیگر کشورهایی که در آن‌ها چانه‌زنی جمعی نقش مهمی ایفا می‌کند). تنها استثنا اتریش است که در آن طبق اصلاحیه قانون پرستاری و سلامت در سال ۲۰۰۵، بیمارستان‌های دولتی و مؤسسات پرستاری می‌توانند از نیروهای پیمانکاری فقط به میزان حداکثر ۱۵٪ کل نیروی کار استفاده کنند.

۴- ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید: در برخی کشورها قوانینی در رابطه با حداکثر مدت تصدی نیروی پیمانکاری وضع شده است. مثل فرانسه که در آن قانون طول مدت تصدی شغل را به ۱۸ ماه و ۲۴ ماه (با تمدید قرارداد) محدود می‌کند. به علاوه در ایتالیا، به موجب توافقات جمعی صورت گرفته پیرامون کار پیمانکاری موقت، قرارداد اولیه را می‌توان تا شش بار تمدید کرد. هم‌زمان قانون جدید کار پیمانکاری موقت مصوب جولای ۲۰۱۲ (قانون شماره ۹۲/۲۱۲) حداکثر مدت تصدی را سی و شش ماه پیش‌بینی می‌کند. طبق قانون جدید، دوره‌های تصدی و کار به‌عنوان نیروی پیمانکاری در سازمان کاربر سی و شش ماه است و بعد از این، قرارداد به صورت خودکار به قرارداد دائمی تبدیل می‌شود. در بلژیک حداکثر طول تصدی طبق توافق‌نامه‌های جمعی ملی تنظیم می‌شود. در این کشور، حداکثر مدت مجاز حسب شرایط خاص متفاوت است. مثلاً در صورت جایگزینی موقت نیروی پیمانکاری، مدت تصدی می‌تواند کل دوره جایگزینی باشد. در صورت جایگزینی با کارکنان اخراجی حداکثر مدت تصدی، شش ماه است که البته اگر اتحادیه کارگری تأیید کند امکان یک دوره شش‌ماهه دیگر نیز وجود دارد. در شرایطی که کار موقت به دلیل دوران اوج کاری یا ناشی از «کار غیرمتداول» باشد، سایر مقررات مربوطه قابل اعمال خواهند بود که در این شرایط هم تأیید اتحادیه لازم است. علاوه بر آن، در کشورهای شرق و مرکز اروپا مثل رومانی، لهستان، اسلوانی و جمهوری چک، محدودیت حداکثر مدت تصدی در قانون کار پیمانکاری موقت درج شده است. در بلغارستان، قانون خاصی در زمینه کار پیمانکاری موقت در دسامبر سال ۲۰۱۱ معرفی شد. به موجب این قانون قراردادهای مدت مشخص برای نیروهای پیمانکاری در شرایطی مجاز است که نیروی پیمانکاری برای یک پروژه خاص به کار گرفته شده باشد و یا جایگزین

موقت نیروی کار دائم شده باشد. البته در بعضی کشورها، محدودیت حداکثر مدت تصدی در سال‌های اخیر برداشته شده است، برای مثال این ممنوعیت در هلند در سال ۱۹۹۹ و در آلمان در سال ۲۰۰۲ برداشته شد.

۵- برخورد برابر: یکی از مهم‌ترین مفاد قوانین ملی در حوزه کار پیمانکاری موقت آن است که نحوه برخورد با نیروهای پیمانکاری باید مشابه کارکنان دائمی سازمان کاربر با همان سمت باشد. وقتی بحث از اجرا به میان می‌آید ملاحظه می‌شود که اصل برخورد برابر و پرداخت مساوی به نیروی پیمانکاری در دستورالعمل اتحادیه اروپایی نه تنها امکان‌سرپیچی را ممکن می‌کند، بلکه امکان تفسیرهای متفاوتی را در رابطه با مسائلی همچون تعریف دقیق «شرایط کاری و اشتغال اولیه» یا فهم «پرداخت» ایجاد می‌کند. به‌عنوان نمونه در قانون فرانسه اصل پرداخت برابر (ایجاد عدالت میان نیروهای پیمانکاری و نیروهای مستقیم) در سازمان کاربر تضمین شده است. همچنین قوانین مرتبط با کار پیمانکاری موقت در بلژیک نیز مبتنی بر قانون و توافق‌هایی است که بین شرکای اجتماعی حاصل شده است. این اصل برابری در جبران خدمت پیرامون دستمزد و مزایای اجتماعی می‌شود. برخورد برابر با نیروی پیمانکاری در ایتالیا نیز تضمین شده است. در آلمان نیز همچون ایتالیا، مقررات کار پیمانکاری و برخورد برابر و به‌ویژه بحث پرداخت برابر، از طریق چند بسته اصلاحی مورد بررسی قرار گرفت. در بریتانیا نیز بحث برخورد برابر بین نیروهای پیمانکاری و نیروهای کار سازمان کاربر را پوشش می‌دهد اما وضعیت حقوقی دقیق نیروهای پیمانکاری آن هنوز مشخص نیست.

### مراحل هم‌جواری و مقایسه

در ادامه با اطلاعات به‌دست آمده؛ نظام اداری ایران و کشورهای عضو اتحادیه اروپا پیرامون برون‌سپاری با یکدیگر مقایسه می‌شوند. در این راستا اشتراکات و افتراقات موجود احصا و در قالب جدول ۲ ارائه می‌گردد.

جدول ۲. مقایسه برون‌سپاری منابع انسانی در ایران و اروپا

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
اتریش	- قانون اشتغال موقت <sup>۱</sup> (۱۹۸۸)	✓	ضوابط در بخش‌هایی از بخش عمومی (بیمارستان‌های دولتی)	تعیین ضوابطی پیرامون انعقاد قرارداد موقت با آژانس پیمانکاری	✓
بلژیک	-اولین تنظیم‌گری در سال ۱۹۷۶ -قانون ۲۴ جولای ۱۹۸۷	✓	-شرکت‌ها نمی‌توانند کارگران یقه آبی را به صورت موقت استخدام کنند (قانون و حکم سلطنتی مصوب ۱۹۸۷) - مشاغل پرخطر نیز به صورت کار پیمانکاری موقت قابل انجام نیست (حکم سلطنتی، ۱۹۹۷) -جایگزینی نیروهای پیمانکاری به جای کارکنان دائمی به دلایل فنی، اقتصادی، بدی آب‌وهوا، اعتصاب و تحریم ممنوع است. (قانون ۱۹۸۷)	مدت وظیفه بر اساس توافقات جمعی ملی تعیین می‌شود و بسته به شرایط خاص متغیر است.	✓

<sup>1</sup>Temporary Employment Act (Arbeitskräfteüberlassungsgesetz, AÜG)

ادامه جدول ۲.

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
بلغارستان	-تنظیم قانون کار در راستای اجرای دستورالعمل اتحادیه اروپا (دسامبر ۲۰۱۱)	✓	آژانس‌های پیمانکاری ملزم به ارائه پیش‌نویس خط‌مشی هستند و چارچوب‌های توافقی سابق دیگر معتبر نیستند. همچنین، حداکثر ۳۰ درصد کارکنان سازمان کاربر می‌توانند از طریق آژانس‌ها تأمین شوند.	قرارداد دائمی با نیروهای موقت ممنوع است و فقط قراردادهای مدت‌دار برای پروژه‌های خاص یا جایگزینی کارکنان مرخصی مجاز است.	✓
جمهوری چک	-پیش‌بینی چارچوب قانونی در قانون کار -تعریف کار پیمانکاری موقت در آیین‌نامه کار	✓	محدودیت کار پیمانکاری موقت بر اساس توافقات جمعی با سازمان کاربر و آئین‌نامه کار ممکن است.	حداکثر طول مدت قرارداد دوازده ماه متوالی در یک سازمان کاربر است.	✓
قبرس	-پیش‌بینی چارچوب قانونی در قانون کار -کار پیمانکاری موقت تحت پوشش مقررات کار مدت مشخص و کار فصلی قبرس است.	✓	وجود ندارد	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	✓

ادامه جدول ۲.

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
دانمارک	چارچوب قانونی در قانون کار پیش‌بینی شده است.	×	وجود ندارد	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	×
استونی	-پیش‌بینی چارچوب قانونی در قانون تجارت -اتخاذ ترتیبات لازم برای کار پیمانکاری موقت در قانون قراردادهای استخدامی سال ۲۰۰۹ و مقررات آژانس‌های اشتغال خصوصی	✓	وجود ندارد	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	✓
فنلاند	در قانون کار چارچوب قانونی برای این نوع کار پیش‌بینی شده است. قانون قراردادهای استخدام مصوب ۲۰۰۱ (فصل اول، بخش ۷، فصل ۲، بخش ۹)	×	وجود ندارد	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	✓

ادامه جدول ۲.

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
فرانسه	-پیش‌بینی چارچوب قانونی برای این نوع کار در قانون کار -وجود قانون کار پیمانکاری موقت (مصوب ۱۹۷۲) در سطح مناطق	✓	جایگزینی نیروهای پیمانکاری با کارکنانی که در اعتصاب هستند ممنوع شده است. کار پیمانکاری موقت در مشاغل پرخطر نیز ممنوع شده است.	حداکثر مدت قرارداد ۱۸ ماه است.	✓
آلمان	-قانون اشتغال موقت <sup>۱</sup> مصوب ۱۹۷۲	✓	محدودیت‌هایی در بخش ساخت‌وساز وجود دارد.	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	✓
یونان	-قانون ۲۹۵۶/۲۰۰۱ (الزامات فعالیت آژانس‌های پیمانکاری و حقوق استخدامی کارگران) -قانون ۳۱۴۴/۲۰۰۳ (نظام صدور مجوز)	✓	وجود ندارد	تعیین ضوابطی پیرامون انعقاد قرارداد موقت با آژانس پیمانکاری	✓

1 Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG)



ادامه جدول ۲.

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
مجارستان	-چارچوب قانونی برای این کار در قانون کار مصوب ۲۰۰۱ -اضافه شدن سرفصل جدید «اجاره نیروی کار» <sup>۱</sup> به آئین‌نامه کار	✓	محدودیت‌هایی در بخش عمومی وجود دارد	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	✓
ایرلند	-قانون آژانس‌های اشتغال <sup>۲</sup> مصوب ۱۹۷۱	✓	به موجب توافق ملی فعلی، لایحه جدید جایگزین قانون آژانس‌های اشتغال مصوب ۱۹۷۱ خواهد شد. آیین‌نامه‌های قانونی جدیدی استانداردهای رفتاری مورد انتظار آژانس‌ها را تنظیم خواهد کرد.	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	×

ادامه جدول ۲.

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
ایتالیا	-مفاد ۲۰ تا ۲۸ و ماده ۸۵ حکم قانونی <sup>۱</sup> شماره ۲۷۶/۲۰۰۳ (جایگزین مفاد قانون شماره ۱۹۶/۱۹۹۷) که چارچوب قانونی فعلی ۲۷۶/۲۰۰۳ با حکم قانونی ۲۴/۲۰۱۲ اصلاح شده است (این حکم برگرفته از دستورالعمل اتحادیه اروپا پیرامون آژانس‌های خصوصی اشتغال است)	✓	استفاده از کار قراردادی به‌طورکلی ممنوع نیست؛ اما محدودیت‌هایی در مورد قراردادهای اجاره نیرو وجود دارد. به این صورت که نیروهای پیمانکاری نسبت به نیروهای دائمی در سازمان‌های مختلف، باید درصد مشخصی داشته باشند.	طول مدت وظیفه و آگدا شده به نیروی پیمانکاری حداکثر شش بار قابل تمدید است که باید در طول ۳۶ ماه صورت گیرد و فراتر از آن نرود.	✓
لاتویا	-پیش‌بینی چارچوب‌های قانونی برای این نوع کار در قانون کار و تجارت - مقررات پیرامون صدور مجوز سال ۲۰۰۷	✓	وجود ندارد	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	✓

ادامه جدول ۲.

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
لیتوانی	-پیش‌بینی چارچوب‌های قانونی برای این نوع کار در قانون کار و تجارت -قانون مربوط به آژانس‌های خصوصی اشتغال، دسامبر ۲۰۱۱	✓	وجود ندارد	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	✓
لوگزامبورگ	-پیش‌بینی چارچوب قانونی برای این کار در قانون کار - مفاد ۱۳۱ تا ۱۳۴ و ۴۱۱ و ۴۱۳ آیین‌نامه کار مصوب ۲۰۰۶ (اولین قانون مصوب سال ۱۹۹۴ است)	✓	وجود ندارد	تعیین ضوابطی پیرامون انعقاد قرارداد موقت با آژانس پیمانکاری	✓
مالتا	-پیش‌بینی چارچوب قانونی برای این کار در قانون کار	✓	وجود ندارد	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	✓

ادامه جدول ۲.

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
هلند	اولین قانون به سال ۱۹۶۵ برمی گردد. نظام فعلی مبتنی بر «قانون واگذاری نیروی انسانی از طریق واسطه» <sup>۱</sup> مصوب ۱۹۹۸ و قانون انعطاف پذیری و امنیت <sup>۲</sup> مصوب ۱۹۹۹ (فصل ۷) است که در آن ترتیبات قراردادی برای کار پیمانکاری موقت تعریف شده است.	x	وجود ندارد	طبق قانون مدنی، نیروهای پیمانکاری پس از سه سال یا سه قرارداد متوالی با مدت مشخص، و طبق توافقات جمعی پس از سه سال و نیم (گذراندن فازهای الف و ب) مشمول قرارداد دائمی می شوند.	✓
لهستان	-پیش بینی چارچوب قانونی برای این کار در قانون کار (اصلاحیه قانون کار مصوب ۲۰۰۳)	✓	وجود ندارد	به موجب اصلاحیه سال ۲۰۱۰ نیروهای پیمانکاری موقت می توانند به مدت ۱۸ ماه در یک دوره ۳۶ ماهه به یک سازمان کاربر اعزام شوند	✓

1 Wet Allocatie Arbeidskrachten door Intermediairs (WAADI)

2 Flexibility and Security (FlexWet) Act

ادامه جدول ۲.

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
پرتغال	-حکم حکومتی <sup>۱</sup> شماره ۳۵۸/۱۹۸۹ (و اصلاحیه سال‌های ۱۹۹۶، ۱۹۹۹، ۲۰۰۳ و ۲۰۰۷) -گنجانده شدن مقرراتی پیرامون قراردادهای کوتاه‌مدت که در آیین‌نامه کار قانون شماره ۹۹/۲۰۰۳	✓	قانون الزام آژانس‌ها برای استخدام حداقل یک درصد از کارکنان به صورت دائمی و تمام‌وقت.	طول مدت واگذاری نیروی پیمانکاری به سازمان کاربر حداکثر دو سال است.	✓
رومانی	-پیش‌بینی چارچوب قانونی برای این کار در قانون کار. قانون شماره ۵۳/۲۰۰۳: اصلاحیه آیین‌نامه کار، سرفصل دوم (قرارداد استخدام فردی) و فصل هفتم (اشتغال از طریق آژانس‌های پیمانکاری)	✓	وجود ندارد	تعیین ضوابطی پیرامون انعقاد قرارداد موقت با آژانس پیمانکاری	✓

ادامه جدول ۲.

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
اسلواکی	-پیش‌بینی چارچوب قانونی برای این کار در قانون کار. شماره ۵/۲۰۰۴ پیرامون خدمات اشتغال (الزامات اخذ مجوز) و همچنین قانون شماره ۳۱۱/۲۰۰۱ پیرامون آیین‌نامه جدید کار (دستورالعمل به کارگیری)	✓	در سال ۲۰۰۷ دوره مشمول شدن نیروهای پیمانکاری برای اصل پرداخت برابر از شش ماه به سه ماه کاهش یافت.	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	✓
اسلوانی	-پیش‌بینی چارچوب قانونی برای این کار در قانون کار. روابط کار مصوب ۲۰۰۳ و اصلاحیه آن (۲۰۰۷)	✓	وجود ندارد	قرارداد استخدامی میان نیروی پیمانکاری و آژانس می‌تواند به صورت قرارداد کار مشخص یا دائمی منعقد شود، درحالی‌که طول مدت واگذاری به سازمان کاربر به یک سال محدود است و	✓

ادامه جدول ۲.

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
اسلوانی	-پیش‌بینی چارچوب قانونی برای این کار در قانون کار. قانون روابط کار مصوب ۲۰۰۳ و اصلاحیه آن (۲۰۰۷)	✓	وجود ندارد	نیروی پیمانکاری به طور متوسط برای ۶ تا ۱۲ ماه استخدام می‌شود، که حدود ۳۰ درصد آن‌ها قرارداد دائمی با سازمان کاربر منعقد می‌کنند و غالباً توسط شرکت‌های بزرگ بین‌المللی از بخش‌های صنعت، تجارت و تدارکات به کار گرفته می‌شوند.	✓
اسپانیا	-قانون خاص: قانون شماره ۱۴/۱۹۹۴	✓	محدودیت استفاده از کار پیمانکاری موقت در ساخت‌وساز و خدمات امنیتی و همچنین در بخش عمومی	مشابه آنچه در قراردادهای مدت مشخص وجود دارد پس از گذشت ۲۴ ماه از قرارداد موقت، به لحاظ قانونی قرارداد دائمی در نظر گرفته می‌شود.	✓

ادامه جدول ۲.

کشور	چارچوب قانونی	الزامات صدور مجوز	ضوابط فعالیت یا خدمات	ضوابط طول مدت قرارداد و دفعات تمدید	برخورد برابر
سوئد	قانون خاص: قانون مربوط به خدمات جایابی خصوصی و کار موقت <sup>۱</sup> مصوب ۱۹۹۳	×	وجود ندارد	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	×
بریتانیا	- قانون آژانس‌های اشتغال مصوب ۱۹۷۳ - اصول رفتاری آژانس‌های اشتغال و مقررات کسب‌وکار اشتغال ۲۰۰۳ و اصلاحیه آن (۲۰۰۷) - قانون گنگمستر (صدور مجوز) <sup>۲</sup> ، (۲۰۰۴)	×	قانون صدور مجوز گنگمستر در سال ۲۰۰۴ به منظور تنظیم ترتیبات صدور مجوز و آژانس‌های پیمانکاری در بخش کشاورزی و باغبانی و صنایع مرتبط ارائه شد.	ضوابطی در این خصوص تعیین نشده است	×
ایران	-قانون کار توان پوشش دادن کار غیررسمی و ترتیبات منعطف کاری را ندارد	✓	-محدودیت بخشی وجود ندارد؛ اما مشاغلی که از طریق کار پیمانکاری موقت قابل انجام هستند مشخص شده‌اند.	هیچ قاعده‌ای در رابطه با طول مدت واگذاری نیروی پیمانکاری وجود ندارد.	✓

منبع: (نتایج پژوهش)

1 Lag om privat arbetsförmedling och uthyrning av arbetskraft

2 Gangmaster Licensing Act



یافته‌ها بر اساس مطالعه اسناد و الزامات بین‌المللی پیرامون برون‌سپاری منابع انسانی نشان می‌دهد که کشور ایران هنوز به مقاله‌نامه شماره ۱۸۱ نپیوسته است. با توجه به نتایج مثبت حاصل از الحاق به مقاله‌نامه مذکور به نظر می‌رسد ایران با پیوستن به این مقاله‌نامه می‌تواند تا حدی به تنظیم مناسب رابطه سه سویه میان «آژانس‌های خصوصی استخدام»، «سازمان کاربر» و «نیروی پیمانکاری» و تحقق کار شایسته دست یابد. جدول ۳ وضعیت ایران پیرامون این موضوع را نشان می‌دهد.

جدول ۲. الزامات برون‌سپاری منابع انسانی بر اساس تنظیمات بین‌المللی

وضعیت ایران	مؤلفه‌ها	الزامات
ایران هنوز به مقاله‌نامه شماره ۱۸۱ سازمان بین‌المللی کار ملحق نشده است.	- شرایط حاکم بر فعالیت آژانس‌های خصوصی استخدام (بند «۱» و «۲» ماده (۳) مقاله‌نامه شماره ۱۸۱ و ماده (۱۴) توصیه‌نامه شماره ۱۸۸) - محدودیت‌های بخشی کار پیمانکاری موقت (قسمت الف) از بند «۴» و ماده (۲) مقاله‌نامه ۱۸۱))	مقاله‌نامه ۱۸۱ سازمان بین‌المللی کار
	- تعهدات خاص آژانس‌های خصوصی استخدام نسبت به نیروی پیمانکاری (ماده (۴)، ماده (۵)، ماده (۹) و بند «۱» ماده (۷) از مقاله‌نامه شماره ۱۸۱ و ماده (۶)، بند «الف» ماده (۸) و ماده (۵) توصیه‌نامه ۱۸۸)	
	- تخصیص مسئولیت‌ها میان آژانس‌های خصوصی استخدام و سازمان کاربر (ماده (۱۲) و بند «ب» از ماده (۱) مقاله‌نامه شماره ۱۸۱) - نظارت و رسیدگی به فعالیت آژانس‌های خصوصی استخدام (ماده (۱۰) و بند «۳» ماده (۱۳) مقاله‌نامه ۱۸۱)	

ادامه جدول ۳.

الزامات	مؤلفه‌ها	وضعیت ایران
کار شایسته (سازمان بین‌المللی کار)	<p>- حقوق بنیادین کار: مقاله‌نامه شماره ۲۹ کار اجباری، مقاله‌نامه ۸۷ آزادی انجمن‌ها و حمایت از حق تشکل، مقاله‌نامه شماره ۹۸ حق سازمان‌دهی و مذاکره جمعی، مقاله‌نامه شماره ۱۰۰ تساوی مزد در قبال کار هم ارزش، مقاله‌نامه شماره ۱۰۵ لغو کار اجباری، مقاله‌نامه شماره ۱۱۱ تبعیض در اشتغال و حرفه، مقاله‌نامه شماره ۱۳۸ حداقل سن کار، مقاله‌نامه شماره ۱۸۲ ممنوعیت کار کودک</p> <p>- اشتغال شایسته: بیکاری، اشتغال، منع تبعیض در پرداخت مزد در قبال کار هم‌ارزش، منع تبعیض در استخدام.</p> <p>- حمایت‌های اجتماعی: ارائه خدمات تأمین اجتماعی، مباحث مرتبط با ایمنی و بهداشت، شرایط کاری ایمن، خط‌مشی‌های مرتبط با حقوق و دستمزد، ساعت کار و سایر شرایط کاری</p> <p>- گفتگوی اجتماعی و توجه به فرایند و مکانیسم‌های سه‌جانبه گفتگو: مقاله‌نامه ۱۴۴ مشاوره سه‌جانبه</p>	<p>- ایران، در حوزه حقوق بنیادین کار ۵ مورد از مقاله‌نامه‌های بنیادین کار<sup>۱</sup> را پذیرفته است؛ اما سه مورد از این مقاله‌نامه‌ها مشتمل بر مقاله‌نامه ۸۷ آزادی انجمن‌ها و حمایت از حق تشکل و مقاله‌نامه شماره ۹۸ حق سازمان‌دهی و مذاکره جمعی و مقاله‌نامه شماره ۱۳۸ حداقل سن کار را نپذیرفته است. ایران به مقاله‌نامه ۱۴۴ با موضوع مشاوره سه‌جانبه نپیوسته است.</p> <p>در مجموع در زمینه کار شایسته به‌جرت می‌توان گفت ایران در مقایسه با کشورهای هم‌تراز خود از وضعیت بسیار مناسبی برخوردار است به‌ویژه در بخش رسمی کار، اما باید اذعان داشت در بخش غیررسمی (از جمله کار پیمانکاری موقت) و کشاورزی کاستی‌های قابل توجهی وجود دارد.</p> <p>- مؤلفه‌ای که در واقع، پایه و اساس کار شایسته را عینیت می‌بخشد و به تعبیر مدیرکل سازمان بین‌المللی کار، کف یا حداقل آغاز کار شایسته است، مقوله اشتغال شایسته است که از وظایف اصلی دولت‌ها است. برقراری کار شایسته با توجه به ملاحظات اساسی توسعه، بازتاب دریافت این نکته تعیین‌کننده است که انسان هدف برنامه توسعه و بهترین ابزار توسعه است. یک انسان باکرامت و با منزلت اجتماعی چه به لحاظ فردی و چه به لحاظ مجموعه ملاحظات اجتماعی اثرگذارتر در همه</p>

۱ مقاله‌نامه‌های بنیادین، آن دسته از کنوانسیون‌هایی هستند که ماهیت حقوق بشری دارند و به محض عضویت هر کشور در سازمان بین‌المللی کار چه این مقاله‌نامه‌ها از طرف آن کشور مورد پذیرش قرار گرفته باشد یا خیر، اصول کلی آن‌ها اجباراً باید رعایت و در قوانین داخلی آن کشور مورد ملاحظه قرار گیرد.

ادامه جدول ۴.

وضعیت ایران	مؤلفه‌ها	الزامات
<p>زمینه‌های توسعه خواهد بود.</p> <p>- در حوزه حمایت‌های اجتماعی اگرچه در بخش رسمی نیز به‌رغم وجود کاستی‌هایی در حوزه برقراری نظام تأمین اجتماعی که اصول عدالت، کفایت و جامعیت را در برداشته باشد احساس می‌شود کارگران ایران از امنیت قابل‌قبولی در حمایت از پیری، از کارافتادگی، حوادث و بیماری‌ها برخوردارند اما همچنان بخش غیررسمی نیروی کار از حمایت‌های اجتماعی محروم و به علت عدم اجرای کامل قانون ساختار نظام جامع رفاه و تأمین اجتماعی، بسیاری از وظایف و مسئولیت‌های دولت در مقابل نیروی کار بر زمین مانده است و در بعضی موارد تعهدات و مسئولیت‌های پایه دولت متوجه کارفرمایان و نهایتاً افزایش هزینه‌های تولیدشده که در فضای کسب‌وکار تأثیرگذار بوده است.</p> <p>- بدون تردید یکی از ضعف‌های اساسی در برقراری کار شایسته در کشورهای درحال توسعه از جمله در ایران مبحث گفتگوهای اجتماعی است و در این راستا دولت‌ها مسئولیت سنگینی بر عهده‌دارند. به‌ویژه جمهوری اسلامی ایران که در قانون اساسی آن به آزادی‌های فردی و اجتماعی و حقوق انسان‌ها اهمیت فوق‌العاده‌ای داده شده است؛ لذا در درجه اول لازم است برای گسترش گفتگوهای اجتماعی دولت به مقاله‌نامه‌های ۸۷ و ۹۸ که پایه و محور همه مسائل روابط کار محسوب می‌شود بپیوندد و بحث آزادی و استقلال تشکل‌ها در فصل ششم قانون کار را مطابق با اصول و مقاله‌نامه‌های مذکور اصلاح کند.</p>		<p>کار شایسته (سازمان بین‌المللی کار)</p>

ادامه جدول ۵.

وضعیت ایران	مؤلفه‌ها	الزامات
<p>به نظر می‌رسد اجرای اصول رویکرد انعطاف‌پذیری و امنیت توأمان مستلزم اصلاح قانون کار است. مباحث بسیاری پیرامون تجدیدنظر، اصلاح یا بازنگری در قانون کار از زمان تدوین برنامه سوم توسعه باهدف انعطاف‌پذیر کردن بازار کار ایران مطرح شده است که البته هرگز عملیاتی نشده است. نظام تأمین اجتماعی در بخش غیررسمی از کارایی لازم برخوردار نیست. در زمینه گفتگوهای اجتماعی، فصل ۶ قانون کار صرفاً به سه نوع هویت جمعی کارگری اجازه کار می‌دهد، یعنی شوراهای اسلامی کار، انجمن‌های صنفی و نمایندگان منفرد کارگری که علی‌رغم همه ارزش‌های که این‌ها در این یا آن مقطع می‌توانند داشته باشند هر سه بنا بر اساس نامه‌ها، شرایط تشکیل و مناسبات حقیقی، هم به دولت و هم به کارفرمایان خصوصی درجاتی از وابستگی را دارند؛ بنابراین در ایران به لحاظ حقوقی از ایجاد تشکل‌های مستقل کارگری و افزایش توان چانه‌زنی دسته‌جمعی صاحبان نیروی کار نیز به‌صورت سیستماتیک جلوگیری شده است.</p>	<p>- ترتیبات قراردادی منعطف و قابل اعتماد - استراتژی‌های یادگیری جامع - مادام‌العمر برای اطمینان از تطابق مستمر و استخدام پذیری نیروی کار. - خط‌مشی‌های فعال بازار کار که برای سازگاری با تغییرات بازار کار به افراد کمک می‌کند. - نظام تأمین اجتماعی پیشرفته که از کفایت درآمد افراد حمایت می‌کند. - گفتگوهای اجتماعی برای کمک به پیاده‌سازی خط‌مشی‌های انعطاف‌پذیری و امنیت توأمان</p>	<p>رویکرد انعطاف‌پذیری و امنیت توأمان (سازمان بین‌المللی کار، اتحادیه اروپا)</p>
<p>- در ایران محدودیت بخشی وجود ندارد؛ اما مشاغلی که از طریق کار پیمانکاری موقت قابل انجام هستند مشخص شده‌اند. - همه جای دنیا (به‌جز موارد بسیار معدود)، آژانس خصوصی استخدام به‌عنوان کارفرمای نیروی پیمانکاری محسوب می‌شود. آژانس می‌تواند قرارداد دائم و یا موقت با نیروی پیمانکاری منعقد کند و رابطه استخدامی میان آن‌ها برقرار می‌شود. طول مدت تکلیف با</p>	<p>- ضوابط استفاده از کار پیمانکاری موقت (ضوابط ممنوعیت بخش یا شغل، ضوابط طول مدت واگذاری کارگر پیمانکاری، ضوابط نسبت استفاده از نیروی پیمانکاری موقت) - ضوابط فعالیت شرکت‌های پیمانکاری (ضوابط صدور مجوز و نظارت، ضوابط پیرامون تحریم‌ها و مجازات‌ها)</p>	<p>رویکرد اتحادیه اروپا (دستورالعمل ۲۰۰۸)</p>

ادامه جدول ۶.

الزامات	مؤلفه‌ها	وضعیت ایران
	- ضوابط حمایت از نیروی پیمانکاری (پرداخت، آموزش، نمایندگی)	توجه به تقاضای سازمان کاربر برای استفاده از نیروی پیمانکاری مشخص می‌شود؛ اما نکته مهم این است که ایده اصلی کار پیمانکاری موقت، موقت بودن آن است. در حقیقت طول مدت هر وظیفه باید مشخص شده باشد و ماهیت غیردائمی بودن آن نیز روشن شده باشد. در ایران در برخی از سازمان‌های دولتی نیروهای پیمانکاری برای فعالیت‌هایی که ماهیت دائمی دارند و فعالیت اصلی سازمان تلقی می‌شوند به کار گرفته می‌شوند. همچنین به دلیل اینکه کارفرمای واقعی نیروی پیمانکاری در عمل دقیقاً مشخص نیست (هرچند قانون فرض را بر مسئولیت مشترک نهاده است)، آژانس از برقراری رابطه استخدامی با نیروی پیمانکاری شانه خالی می‌کند و در نهایت این سازمان کاربر است که ملزم به برقراری رابطه استخدامی می‌شود. به نظر می‌رسد در ایران ماهیت موقت بودن کار پیمانکاری موقت فراموش شده است. در این رابطه اصلاح ماده (۷) قانون کار <sup>۱</sup> ضروری به نظر می‌رسد چراکه اصولاً کار پیمانکاری موقت آن‌گونه که از تجربه کشورهای مختلف استفاده می‌شود باید برای کارهایی که ماهیت جانبی، کمکی و موقت دارند و وابسته به فعالیت‌های اصلی سازمان نیستند استفاده شود. در حقیقت در کارهای دارای ماهیت مستمر و دائم باید قراردادهای موقت از بین برود.
		- در ایران محدودیتی در خصوص نسبت به‌کارگیری نیروها وجود ندارد.
		- در ایران در زمینه پرداخت برابر، دستورالعمل شماره ۳۶ و شماره ۳۸ معاونت روابط کار وجود دارد که البته هرگز به طور کامل اجرایی نشده است.

۱ ماده (۷) - قرارداد کار عبارت است از قرارداد کتبی یا شفاهی که به موجب آن کارگر در قبال دریافت حق السعی کاری را برای مدت موقت یا مدت غیر موقت برای کارفرما انجام می‌دهد.  
تبصره «۱» - حداکثر مدت موقت برای کارهایی که طبیعت آن‌ها جنبه غیر مستمر دارد توسط وزارت کار و امور اجتماعی تهیه و به تصویب هیئت وزیران خواهد رسید.

## بحث و نتیجه گیری

اگرچه برون سپاری منابع انسانی در کشورهای مختلف تعاریف متفاوتی دارد، اما مفهوم آن‌ها مشابه است. اول اینکه همه آن‌ها دلالت بر یک رابطه سه گانه میان سه رکن دارند که در آن نیروی پیمانکاری توسط یک آژانس پیمانکاری استخدام می‌شود و از طریق یک قرارداد تجاری که با سازمان کاربر منعقد می‌کند نیرو را برای انجام وظیفه به سازمان کاربر اعزام می‌کند. از طرفی هرچند که سازمان کاربر نسبت به کارگر دارای پاره‌ای از تعهدات قانونی است، اما معمولاً هیچ نوع رابطه استخدامی میان کارگر و سازمان کاربر وجود ندارد. مدت زمان انجام کار نیز برای سازمان کاربر مدت زمانی محدود و بسیار کوتاه است. همچنین سازمان کاربر هزینه‌هایی را در ازای اجاره نیروی کار به آژانس پیمانکاری می‌پردازد و بر انجام کار نظارت می‌کند و در نهایت اینکه آژانس پیمانکاری مسئول پرداخت حقوق به کارگر است حتی اگر سازمان کاربر هنوز پرداختی به آژانس نداشته باشد. در کار پیمانکاری موقت تعادل بخشیدن به نیاز کارفرمایان برای انعطاف پذیری و نیاز کارگران برای امنیت، امر دشواری است. این چالش به ویژه در ایران که از بستر اقتصادی، سیاسی و اجتماعی مناسبی برخوردار نیست حتی دشوارتر نیز می‌شود.

بررسی‌ها نشان داده که در کشور ایران، محدودیت مشخصی برای استفاده از کار پیمانکاری موقت در بخش‌های مختلف وجود ندارد؛ بدین معنا که قانون به طور کلی استفاده از پیمانکاران موقت را در تمامی بخش‌ها ممنوع نکرده است، بلکه بیشتر بر روی تعیین مشاغلی تمرکز دارد که انجام آن‌ها از طریق پیمانکاری موقت مجاز شمرده می‌شود. این رویکرد باعث شده تا استفاده از کار پیمانکاری موقت در ایران بسیار رایج باشد، اما همین موضوع می‌تواند منجر به مشکلاتی شود که نیاز به نظارت و قانون گذاری دقیق‌تر دارد. همچنین اصل پرداخت برابر در کشور ایران برخلاف بسیاری از کشورهای اروپایی تضمین نشده و سیاست‌های پراکنده اتخاذ شده در ایران در این خصوص نیز جهت گیری مشخصی نداشته است و به آشفتگی وضع موجود دامن زده است. حتی گاهی چنین به نظر می‌رسد سیاست‌های اتخاذ شده گاهی رنگ و بوی سیاسی به خود گرفته و همین امر سبب شده تا این شرکت‌ها توسط برخی دولت‌ها به رسمیت شناخته شده و در دوره‌هایی محدود

و یا ممنوع شوند. در این شرایط سیاست‌هایی که باهدف صیانت از نیروی کار تهیه می‌شود نیز به سرانجامی نمی‌رسد.

خاطرنشان می‌شود وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در راستای برقراری عدالت مزدی و ساماندهی شرکت‌های پیمانکاری اقدام به تهیه دستورالعمل‌های شماره ۳۶ و ۳۸ و ۳ نمود که این دستورالعمل‌ها توسط دیوان عدالت اداری ابطال شده است. پیرامون صدور مجوز نیز ایران برخلاف برخی از کشورهای عضو اتحادیه اروپا که فاقد نظام صدور مجوز می‌باشند، از این قاعده مستثنا نیست. طبیعتاً در خصوص فعالیت آژانس‌ها، ایجاد یک نظام صدور مجوز برای شرکت‌های پیمانکاری در قانون که هم نیاز به صدور مجوز قبل از آغاز به کار شرکت و هم بررسی دوره‌ای فعالیت شرکت‌های پیمانکاری در آن لحاظ گردد مفید خواهد بود. مجوز باید دارای محدودیت زمانی باقابلیت تمدید باشد. آژانس باید گزارش‌هایی را در رابطه با وضعیت اشتغال، تعداد کارگران، توزیع کارگران در سازمان‌های کاربر مختلف، نمونه‌ای از قرارداد کار با کارگران پیمانکاری موقت، نمونه‌ای از قرارداد تجاری منعقدشده با سازمان کاربر و... به مقام صادرکننده مجوز ارائه دهد. به نظر می‌رسد ملزم کردن شرکت‌های پیمانکاری به ارائه گزارش‌های دوره‌ای منظم به مقامات ذی‌صلاح می‌تواند تا حد زیادی زمینه تخلف را کاهش دهد.

تجربه کشورهای مختلف نشان می‌دهد که برون‌سپاری منابع انسانی هم در بخش خصوصی و هم در بخش دولتی، به شرط تنظیم درست، می‌تواند مؤثر باشد. نتایج در کشور نمونه‌ای مثل اتریش که این سبک از اشتغال را صرفاً در بخش خصوصی به کار می‌گیرد و کشور دانمارک که ممنوعیتی در به کارگیری این سبک از اشتغال در بخش دولتی نداشته و هم در بخش دولتی و خصوصی عملکرد خوبی داشته نشان می‌دهد که محدودیت بخشی نمی‌تواند عامل اثرگذار در توفیق این سبک از اشتغال باشد.

اگر برون‌سپاری منابع انسانی به‌خوبی تنظیم شود چه در بخش دولتی و در بخش خصوصی می‌تواند توفیق داشته باشد. یکی از پیشنهادهایی که در این حوزه بایستی در نظر گرفته شود تدوین چارچوب روشن و منسجم برای استفاده از اشتغال غیراستاندارد است که در آن حدود و محدودیت‌هایی مشخص شده باشد که در این نوع از اشتغال می‌تواند

بکار گرفته شود. همچنین به جای این چارچوب تنظیمی می توان به تدوین قانون جدیدی پرداخت که به طور خاص به تنظیم گری این سبک از اشتغال پردازد. همچنان که در برخی از کشورها یا قانون کار به این موضوع پرداخته و یا قانون جدیدی برای آن ارائه شده که به تنظیم گری پرداخته است. به عنوان مثال در اتریش، بلژیک، دانمارک، اسپانیا، سوئد، ایرلند قانون ویژه ای برای این سبک از اشتغال وجود دارد و لهستان و سایر کشورها در قانون کار به تنظیم این موضوع پرداخته اند.

در ادامه برخی از مهم ترین توصیه های سیاستی با بهره گیری از آموزه های کشورهای منتخب و تطبیق آن با وضعیت ایران ارائه شده است که به نظر می رسد برای پیاده سازی موفق کار پیمانکاری موقت ضروری باشد. البته با توجه به پیچیدگی ذاتی این سبک از اشتغال، پرداختن به آن و ارائه راهکارها به روشی چندبعدی یا به ترکیبی از رهیافت ها احتیاج دارد که برخی از این رهیافت ها در ادامه آمده است.

لازم به توضیح است که اگرچه کار پیمانکاری موقت به عنوان یکی از قالب های منعطف کاری در دنیا به رسمیت شناخته شده، اما واقعیت این است که سازمان بین المللی کار و برخی از اتحادیه های بین المللی هنوز هم بر این باورند که صورت اصلی استخدام باید به صورت دائمی و مستقیم باشد، اما با توجه به تغییرات مستمر جهانی این سبک از اشتغال می تواند در برخی شرایط بسیار کمک کننده باشد. موفق عمل کردن کار پیمانکاری موقت مستلزم تنظیم گری صحیح است و راهکارها نیز بر همین اساس به شرح زیر تشریح می گردد:

- دولت به عنوان تنها و بزرگ ترین کارفرمای کارگران غیراستاندارد موظف است یک چارچوب ملی منسجم را برای کار پیمانکاری موقت سازمان دهی کند.
- فراهم سازی زمینه اجرای کار شایسته در برنامه ششم (با توجه به اهمیت و جایگاه کار شایسته در ماده ۱۰۱ برنامه چهارم و ماده ۲۵ برنامه پنجم) ضروری به نظر می رسد.
- تمهیدات لازم بایستی برای الحاق به مقاوله نامه شماره ۱۸۱ (آژانس های خصوصی استخدام) فراهم شود. این مقاوله نامه به صورت یک بسته کامل، به تنظیم کار پیمانکاری موقت پرداخته است. البته الحاق به مقاوله نامه مذکور مستلزم الحاق به مقاوله نامه شماره



۸۷ (آزادی انجمن و حمایت از حق تشکل) و مقاوله نامه شماره ۹۸ (حق تشکل و مذاکره دسته‌جمعی) می‌باشد.

- در صورتی که آژانس‌های خصوصی استخدام مجاز به فعالیت‌اند، دولت باید مقررات و شرایط جواز دهی دقیقی برای فعالیت آن‌ها وضع کنند. به نظر می‌رسد ایجاد یک نظام صدور مجوز برای شرکت‌های پیمانکاری در قانون الزامی است. ایجاد یک نظام صدور مجوز که هم نیاز به صدور مجوز قبل از آغاز به کار شرکت هست و هم بررسی دوره‌ای فعالیت شرکت‌های پیمانکاری در آن لحاظ گردد. فهرستی از معیارهای ایجاد و تأسیس یک شرکت پیمانکاری در قانون از جمله ظرفیت مالی (نه فقط آن حداقل سرمایه‌ای که برای راه‌اندازی شرکت مورد نیاز است بلکه سپرده‌ای که تضمین‌کننده عدم تحقق دیون شرکت پیمانکاری باشد)، صلاحیت شخصی مدیران شرکت، صلاحیت حرفه‌ای مدیران، تجربه کاری در زمینه مرتبط با این نوع کار (مدیریت منابع انسانی)، یا زمینه‌های آموزشی مرتبط با این نوع کار، محدودیت‌های مربوط به حیطة کسب و کار و اینکه این نوع کسب و کار باید به‌عنوان تنها کسب و کار شرکت باشد. مجوز باید دارای محدودیت زمانی با قابلیت تمدید داشته باشد. آژانس باید گزارش‌هایی را در رابطه با وضعیت اشتغال، تعداد کارگران، توزیع کارگران در سازمان‌های کاربر مختلف، نمونه‌ای از قرارداد کار با کارگران پیمانکاری موقت، نمونه‌ای از قرارداد تجاری منعقدشده با سازمان کاربر و به مقام صادرکننده مجوز ارائه دهد. در صورت عمل نکردن شرکت پیمانکاری به موارد مطرح‌شده و یا تخلف قانونی مجوز شرکت لغو می‌گردد و این وضعیت باید به‌وضوح در قانون مشخص شود.

- هنگامی که یک رابطه کاری بین یک آژانس کار موقت و یک کارگر صورت می‌گیرد، نقش‌ها، تعهدات و حقوق مربوطه کارگران، آژانس خصوصی استخدام و سازمانی که از نیروی پیمانکاری استفاده می‌کند باید به‌روشنی مشخص شود.

- دولت باید بازرسی‌های کاری را تقویت کند. ایجاد ظرفیت نهادی با تنظیم دفتر بازرسی کار، افزایش تعداد بازرسان، ایجاد یک نظام شفاف برای رسیدگی به شکایات که فرایند

نظارت بر شکایات را تسهیل می نماید و تعیین شرایطی که در آن بازرسان می توانند مجازات‌های اداری را اعمال نمایند، محقق می گردد.

- دولت باید سازوکارهای مؤثری فراهم کند تا از تمام کارگران در برابر خطرات مربوط به سلامت و امنیت آن‌ها محافظت شود و این اطمینان حاصل گردد که شرایط سلامت و امنیت کارگران موقت آژانس مشابه کارگران دائمی است. دولت باید برای سازمان‌های کاربر-عمومی و خصوصی- که الزامات مربوط به سلامت و امنیت را رعایت نمی کنند، مجازاتی وضع کند.

- دولت وظیفه دارد که با روابط شغلی باثبات از منافع جامعه محافظت کند و از کاربردی بودن قانون کار در این خصوص اطمینان حاصل کند و در صورت نیاز به اصلاح اقدامات مقتضی را انجام دهد. در واقع دولت باید به اقداماتی موثق و عینی نظیر تغییر قانون مصوب دست بزند تا مطمئن شود که کارگران اعزامی توسط آژانس‌های خصوصی استخدام می توانند عملاً از حق خود برای پیوستن به اتحادیه‌های کارگری یا تشکیل آن بهره‌مند گردند؛ که این امر شامل حق پیوستن به اتحادیه‌ای است که دارای ارتباط ائتلاف جمعی با سازمان کاربر است و همچنین این حق باشد که این کارگران اعزامی بخشی از واحد ائتلافی باشند که کارمندان مستقیم سازمان کاربر را در برمی گیرد و تحت پوشش تمام توافق‌های ائتلاف جمعی که به سازمان کاربر مربوط می شود. بر این اساس پیشنهاد می شود با الحاق به مقاله‌های ۸۷ و ۹۸ و اصلاح فصل ششم و هفتم قانون کار مطابق با اصول و مقاله‌های مذکور و یا در قالب یک قانون مستقل برای تنظیم کار پیمانکاری موقت، شرایط برای فعالیت تشکل‌های کارگری و کارفرمایی مستقل و گسترش گفتگوهای اجتماعی فراهم گردد و دولت از مداخله در امور تشکل‌ها خودداری نماید.

- دولت باید گفتگوی اجتماعی از طریق ساختارهای سه‌جانبه تقویت نماید. البته دستیابی به گفتگوهای اجتماعی چندجانبه مستلزم الحاق به مقاله‌های شماره ۸۷، ۹۸، ۱۴۴ (مشاوره سه‌جانبه) می‌باشد.

- از آنجایی که بسیاری از کارگران غیراستاندارد خارج از پوشش تأمین اجتماعی قرار دارند، فراگیر کردن شمول تأمین اجتماعی و بهداشت و درمانی یک برنامه کار سیاستی دیگر است. محافظت اجتماعی کافی و مداوم برای کارگران آژانس از جمله پوشش بیمه تأمین اجتماعی، باید به تساوی توسط کارفرما و دولت فراهم گردد. همچنین ساماندهی صندوق‌های بیمه‌ای و بازنشستگی با رعایت اصل سه‌جانبه‌گرایی در راستای افزایش حمایت‌های اجتماعی نیز می‌تواند در این زمینه کمک‌کننده باشد.

- با کارگرانی که از طریق آژانس‌های خصوصی استخدام ارائه می‌شوند بایستی رفتار برابر داشت و فرصت‌های برابر به آن‌ها داد، به این صورت که با توجه به شرایط استخدام، در ازای کار برابر با کار کارگران ثابت و دائمی، به آن‌ها دستمزد یکسان داده شود. در حقیقت مقوله نامه شماره ۱۰۰ که حقوق برابر در ازای کار با ارزش یکسان را شامل می‌شود، محقق گردد. البته دستورالعمل‌هایی توسط وزارت کار در این رابطه ارائه شده است که به صورت کامل اجرایی نشده است.

- بایستی محدوده دستمزد منصفانه در قانون تعریف شود و یک نظام حقوق و دستمزد شفاف ایجاد شود. حق پرداخت منصفانه باید در قانون تصریح شود از جمله اینکه آیا شامل تأمین اجتماعی و مزایا نیز می‌گردد و یا خیر. در عین حال یک نظام ارزیابی دستمزد شفاف و عینی بهتر است ایجاد شود که نشان دهد فاکتورهای اثرگذار عینی مؤثر بر حقوق و دستمزد چه عواملی هستند و نرخ دستمزد منطقی چگونه تعیین می‌شوند.

- کارگرانی که توسط آژانس‌های کار موقت استخدام می‌شوند باید یک قرارداد کاری مورد تأیید و قابل اجرا داشته باشند که شرایط استخدامشان را مشخص کند.

- آژانس‌های کار موقت نباید در جهت حذف روابط شغلی دائم و مستقیم، تقلیل شرایط کاری که تحت آن شرایط کار صورت می‌گیرد، اجتناب از روابط ائتلاف جمعی با اتحادیه‌های کارگری و یا عملاً غیرممکن کردن پیوستن کارگر آژانس به اتحادیه‌های کارگری مورد استفاده قرار گیرد.

- استفاده از آژانس‌های موقت باید محدود به مواردی شود که دلایل موجه و قانونی برای آن وجود داشته باشد. محدودیت‌های استفاده از کار پیمانکاری موقت در قانون

تصریح شود. دلیل استفاده از کار پیمانکاری موقت باید در قانون مشخص شود. محدودیت مدت زمان هر انتساب نیز باید مشخص شود و شرایط خاصی که می تواند این مدت تمدید شود و حتی تعداد دفعات تمدید باید مشخص شود. تجاوز از دفعات مدت تمدید نیز باید در قانون تجویز شود و عنوان شود که در صورت تجاوز از مدت مشخص شده کارگر پیمانکاری باید به عنوان کارگران مستقیم سازمان کاربر در نظر گرفته شوند. همچنین بایستی محدودیت هایی که در رابطه با پست های شغلی وجود دارد در قانون مشخص شود. محدودیت نسبت تعداد کارگران پیمانکاری نیز باید در قانون قید شود که این امر به مقابله با به کارگیری بیش از حد این نیروها کمک خواهد نمود.

- بایستی ضمانت شود که کارگرانی که توسط آژانس کار موقت فراهم شده اند، به اطلاعات مربوط به مقررات سلامتی و امنیت در محل کار دسترسی دارند و از همان تجهیزات و خدمات کارورزی و کارآموزی بهره می برند که کارگران دائم از آن برخوردارند.

- دولت باید این اطمینان را حاصل کند که آژانس های اشتغال موقت، استانداردهای بنیادی کار را رعایت می کنند. ضمن این که باید اطلاعاتی را درباره شرکت هایی که از قانون تخطی می کنند و در مقابل شرکت هایی که عملکرد خوبی دارند نیز در اختیار داشته باشد و هم زمان بر روند استخدامی در بخش های خصوصی و عمومی آژانس استخدامی هم نظارت داشته باشد و آن را تحلیل کند.

- تدوین استراتژی های یادگیری دائمی برای نیروهای پیمانکاری از طریق توانمندسازی آژانس های خصوصی استخدام امری ضروری به نظر می رسد.

## تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

## سپاسگزاری

از دفتر مطالعات مدیریت مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی جهت در اختیار قراردادن اسناد مورد مطالعه به منظور دستیابی به اهداف پژوهش حاضر سپاسگزاری می‌گردد.

## ORCID

Fahimeh Ghofrani



<https://orcid.org/0009-0000-6940-9937>

Hossein Aslipour



<https://orcid.org/0000-0002-9694-7295>

## منابع

۱. ایران‌پور، رحمان، شاکری، رویا، احمدی، کیومرث. (۱۴۰۱). ارائه الگویی جهت تدوین راهبرد برون‌سپاری منابع انسانی در بخش دولتی ایران، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۴(۱)، ۷۱-۱۰۱.
۲. باقری، عباس، صابونچی، رضا، فروغی پور، حمید. (۱۳۹۹). تحلیل راهبرد برون‌سپاری جذب و آموزش منابع انسانی و تأثیر آن بر توانمندسازی کارکنان در وزارت ورزش و جوانان ج.ا.ا. مطالعات منابع انسانی، ۱۰(۳)، ۱۰۵-۱۳۲.  
<https://doi.org/10.22034/jhrs.2020.233175.1426>
۳. حسن‌پور، اکبر، جعفری نیا، سعید، و کیلی، یوسف، جوشقانی، حسن. (۱۴۰۰). ارائه الگویی برون‌سپاری کارکردهای منابع انسانی (مورد مطالعه: شرکت ملی نفت ایران)، مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی (مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت)، ۱۳(۵۰)، ۱۰۹-۱۲۸.
۴. خاشعی، وحید، ابراهیمی، مهدی، حقیقی کفاش، مهدی، شیعه زاده، الهه. (۱۴۰۳). بررسی تطبیقی مکاتب معنا بخشی در مطالعات سازمان و مدیریت، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۷(۶۴)، ۱۳۶-۱۰۱.  
<https://doi.org/10.22111/jmr.2024.45996.6022>
۵. دامغانیان، حسین، کشاورز، محمد، اسماعیلیان، حسن، زاده محمد، زهره. (۱۴۰۰). بررسی رابطه عدم اطمینان تقاضا، مشارکت راهبردی و برون‌سپاری منابع انسانی در کسب مزیت رقابتی، توسعه مدیریت و منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۶(۶۰)، ۵۵-۸۲.

۶. دهقانان، حامد، خاشعی ورنامخواستی، وحید، یزدان‌شناس، مهدی، محسنی، مجتبی. (۱۴۰۲). شناسایی نقاط مرجع راهبردی در برون‌سپاری زیرسیستم‌های منابع انسانی در صنعت حمل‌ونقل هوایی داخلی (مورد مطالعه: شرکت هواپیمایی هما)، *مطالعات منابع انسانی*، ۱۳(۲)، ۷۳-۹۹. <https://doi.org/10.22034/JHRS.2023.177027>
۷. دهقانی کاسگری رضا، مهرا، اسدالله. (۱۴۰۱). تدوین و برازش مطلوب مدل برون‌سپاری فعالیت‌های منابع انسانی بانک پارسیان، *نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی*، ۱۱(۳۹)، ۱۳۹-۱۶۶.
۸. ذاکر صالحی، غلامرضا و کیخا، احمد. (۱۴۰۰). مطالعه تطبیقی چشم‌انداز و اهداف کلان آموزش عالی در کشورهای منتخب، *سیاست‌گذاری عمومی*، ۷(۴)، ۲۸۵-۳۰۷. <https://doi.org/10.22059/jppolicy.2021.84831>
۹. رضایی، حامد، نیکخواه خوشکلام، محمد، قاسمی نژاد، یاسر، همدانی، علی‌اصغر. (۱۴۰۱). تصمیم‌گیری در خصوص برون‌سپاری خدمات ترابری نیروی انسانی در یکی از سازمان‌های نظامی - انتظامی، *اندیشه‌آمد*، (۸۳)، ۸۷-۱۰۸.
۱۰. رنجبر، هادی، حق‌دوست، علی‌اکبر، صلصالی، مهوش، خوش‌دل، علیرضا، سلیمانی، محمدعلی، بهرامی، نسیم. (۱۳۹۱). نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی: راهنمایی برای شروع، *مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی ایران*، ۱۰(۳)، ۲۳۸-۲۵۰.
۱۱. یزدانی، حمیدرضا، زارع، حمید، حدپورسراج، مرضیه. (۱۴۰۰). ارائه چارچوبی برای مدیریت برون‌سپاری فرایندهای منابع انسانی: پژوهش فراترکیب، *فصلنامه مطالعات منابع انسانی*، ۱۱(۱)، ۲۶-۵۳. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2021.257003.1537>
12. Aragão, J. P. S., Fontana, M. E. (2022). Guidelines for public sector managers on assessing the impact of outsourcing on business continuity strategies: A Brazilian case, *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 16(1), 118-141. <https://doi.org/10.1108/JGOSS-07-2021-0051>.
13. Agwu, E. Ohaegbu, A., V. (2015). Strategic management of the benefits and challenges of HR Outsourcing in Effective Organizational Management, *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(2), 85-108.

14. Brady, J. (1969). *A comparative analysis of selected program planning procedures for adult educational activities as perceived by adult educators and urban planners in Florida*, The Florida state university.
15. Burgess, J., Connell, J. (2002). *International Perspectives on Temporary Agency Work*, Routledge, London, New York.
16. Ee, E., Halim, H. A., Ramayah, T. (2013). HR outsourcing success: does partnership quality variables matter?, *Journal of Business Economics and Management*, 14(4), 664- 676.
17. Fujii, H. Managi, S. (2016). Research and development strategy for environmental technology in Japan: A comparative study of the private and public sectors, *Technological Forecasting and Social Change*, 112, 293-302.
18. Herman, S. F. Y., Chaerunnisa, A., Kim P., L. (2024). Human Resource Development as a Key to Enhanced Performance: Insights from Outsourcing Employees in a Delivery Service Company, *Paper Asia*, 40(4), 1-11. DOI: [10.59953/paperasia.v40i4b.81](https://doi.org/10.59953/paperasia.v40i4b.81)
19. ILO [International Labour Office]. (1994). *The Role of Private Employment Agencies in the Functioning of Labour Markets*, Report from the International Labour Conference 81st Session. International Labour Office, Geneva
20. ILO [International Labour Office]. (2009). *Private employment agencies, temporary agency workers and their contribution to the labour market*. Geneva.
21. Mehmood, F., Zulfqar, S. (2021). Effect of Human Related Factors on Requirements Change Management in Offshore Software Development Outsourcing: A theoretical framework, *Soft Computing and Machine Intelligence Journal*, 1(1), 1-17.
22. Patel, C., Budhwar, P., Witzemann, A., Katou, A. (2017). HR outsourcing: The impact on HR's strategic role and remaining in-house HR function, *Journal of Business Research*, 103, 397-406.

23. Rathore, M. A. A., Patel, T., Patel, A. B. (2023). Review paper on outsourcing human resource functions in MSME sector. *International Journal of Science and Research Archive*, 10(2), 976–981. <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2023.10.2.1073>
24. Ruth, D., Brush, T. H., Ryu, W. (2015). The use of information technology in the provision of HR compensation services and its effect on outsourcing and centralization. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 21(1), 25-37.
25. Sakib, M. N., Tabassum, F., & Uddin, M. M. (2023). What we know about the trends, prospects, and challenges of human resource outsourcing: A systematic literature review, *Heliyon*, (9), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e190>
26. Siew-Chen, S. Seow-Voon, Y. (2016). Exploring Human Resource Outsourcing Trends in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 491-498.
27. Ugnė, D., Žitkienė, R., Jurevičienė, D. Skvarciany, V. Lapinskaite, I. (2021). Evaluation of Outsourcing Development in the Service Sector, *Economies*, 9(2), 44.
28. Voss, E., Vitols, K., Farvaque, N., Broughton, A., Behling, F., Dota, F., Leonardi, S., Naedenoen., F. (2013). *Temporary Agency Work and Transitions in the Labour Market*, Final Report for the Joint Eurociett / UNI Europa Project: Temporary Agency Work and Transitions in the Labour Market.

### References [In Persian]

1. Bagheri, A., Saboonci, R., Foroughipour, H. (2020). Analysis of Outsourcing Strategy of Recruiting and Training of Human Resources and Its Effects on Staff Empowerment in Ministry of Sports and Youth of I.R.I. *Journal of Human Resource Management*, 10(3), 105–132. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2020.233175.1426>.
2. Damghanian, H., Keshavarz, M., Esmailian, H., Zadeh Mohammad, Z. (2021). Investigating the relationship between demand uncertainty,



strategic partnership and human resource outsourcing in gaining competitive advantage. *Management Development and Human Resources and Support*, 16(60), 55-82.

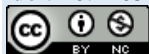
3. Dehghanan, H., Kashei Varnamkhasty, V., Yazdanshenas, M., Mohseni, M. (2023). Identify Strategic Reference Points for Outsourcing Human Resource Subsystems in the Domestic Air Transportation Industry: A Case Study of “Homa” Airlines. *Journal of Human Resource Management*, 13(2), 73–99. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2023.177027>
4. Dehghani, R., Mehrara, A.(2022). Optimal development and development of the outsourcing model of human resource activities of Parsian Bank. *Islamic Economics & Banking*, 11 (39), 139-166.
5. Hassanpoor, A., Jafarinia, S., Vakili, Y., Joshaghani, H. (2021). A model for outsourcing human resource practices (Case study: National Iranian Oil Company). *Strategic studies in the oil and energy industry*, 13 (50),109-128.
6. Iranpour, R., Shakeri, R., Ahmadi, K. (2022). Providing a model for developing human resource outsourcing strategy in the public sector of Iran. *Journal of Research in Human Resources Management*, 14(1), 71–101.
7. Khashei,V., Ebrahimi, M., Haghghi Kaffash,M., Shiezade, E. (2024). Comparative Study of Sensemaking Schools in Organization and Management Studies. *Public Management Researches*, 17(64), 101–136. <https://doi.org/10.22111/jmr.2024.45996.6022>
8. Ranjbar, H., Haqdoost, A. A., Salsali, M., Khoshdel, A.R., Soleimani, M. A., Bahrami, N. (2012). Sampling in Qualitative Research: A Guide for Getting Started. *Scientific Research Journal of the Army University of Medical Sciences of the Islamic Republic of Iran*, 10(3), 250-238.
9. Rezaei, H., Nikkhah Khoshkalam, M., Ghasemi-nejad, Y., Hamedani, A., .A.(2012). Decision-making regarding outsourcing of human resource

transportation services in a military-law enforcement organization. *Journal of Logistics Thought Scientific*, (83), 87-108.

10. Yazdani, H. R., Zare, H., Hadpour Seraj, M. (2021). Providing a Framework for Outsourcing Management of Human Resource Processes: Meta Synthesis. *Journal of Human Resource Management*, 11(1), 26–53. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2021.257003.1537>
11. Zakersalehi, G., Keykha, A. (2022). A Comparative Study of the Vision and Goals of Higher Education in Selected Countries. *Iranian Journal of Public Policy*, 7(4), 285–307. <https://doi.org/10.22059/jppolicy.2021.84831>

**استناد به این مقاله:** غفرانی، فهمیه و اصلی پور، حسین. (۱۴۰۳). مطالعه تطبیقی برون سپاری منابع انسانی در ایران و کشورهای عضو اتحادیه اروپا. *مطالعات مدیریت خدمات عمومی*، ۲ (۴)، ۶۹-۱۱۸.

doi: 10.22054/spsa.2025.83763.1051



Journal of Studies in Public Service Administration is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License..