

弹性工作制的回报

使用劳动力管理系统支持弹性工作制

欲成就一个伟大的公司，需要许多条件。但是对于每家公司而言，无论规模大小，其最核心最具价值的资产就是人。在过去几十年中，工作和家庭生活之间的关系已经发生了巨大的变化；妇女在工作中已经能顶半边天，有些资历的员工更看重灵活的工作环境，进入劳动力市场90后年轻人，在工作和生活的平衡上秉持着和他们的父辈完全不一样的态度。

本文勾勒出弹性工作制的优势；您作为雇主的责任以及能简单实现弹性工作环境，确保员工和雇主均能从弹性工作制中获得最大收益的工具。

什么是弹性工作制？

劳动力在不断地发生着变化，因此工作的含义也需要与时俱进。让员工可以更灵活地从事多种工作；有时间来照看孩子关心老人；更从容地面对退休或者仅仅是简单地追求自己的兴趣爱好。这样不仅对员工有利，对整体业务运营也有好处。但是，如果您给员工的选择过多，或者目前的系统和内部管理流程主要依靠手动，那么引入弹性工作方法的过程也必然给您所的企业在管理上带来困扰。

简单而言，弹性工作制就是指现有工作的时段、时间长度以及工作地点发生任意的变化，从而让员工可以平衡工作和其他方面，安排好工作满足业务需求。下表列举了雇主可以为提供一个更灵活的工作环境所进行的一些改变。

弹性工作制的实现方式方法很多，大多数企业采用了上表中至少一种方式。

劳动力需求的变化正得到注意

尽管许多企业已经在创造弹性工作环境方面做出了很好的表率，仍然有许多企业延续着僵化的“长时间工作”文化。造成这种局面的因素有很多：缺乏信任、担心工作不能很好完成、对员工咨询以及变革管理的顾虑、缺乏来自高层的支持、担心IT安全或者是类似计划在过去曾经失败。

尽管时代已经发生改变——提供弹性工作制已经进入实质议程中，政府将赋予所有员工申请弹性工作的权利。

弹性工作制最早起源于德国，20世纪60年代德国的经济快速恢复和发展，交通堵塞越来越严重，德国的经济学家就提出了一种新的工作方式以缓解上下班的交通拥挤状况。这种新的工作方式就是弹性工作制。之后，这一制度在欧美得到了快速发展。在欧洲，1975年英国约有70万职工，1977年瑞士估计有40%的产业工人，在德国约有25%的工人实行这一制度。在美国，在一些脑力劳动占重要地位的行业中也推行弹性工作制。到90年代，大约40%的大公司采用了弹性工作制，其中包括杜邦公司、惠普公司等著名的大公司。在日本，日立制造所在1988年推行这一制度，除生产线上的工人以外，有四万人自由地选择自己的工作时间。富士重工业、三菱电机等大型企业也都以此为目标，进行了类似的改革。90年度末，中国也开始风靡弹性工作制。中国的《劳动合同法》里已经明确规定了三种工时制度，即标准工时制、不定时工作制和综合工时制。

2011年7月，英国工业联合会（CBI）要求政府从根本上重新考虑就业法律，以增强工作的灵活性和促进更好的雇佣关系。

弹性时段	弹性时长	弹性工作地点
兼职工作	弹性时间	办公桌轮用/共享空间
轮班	班次轮换	临时在家办公
职业生涯暂时中断	调休假	持续在家办公
周期工作	压缩工时	虚拟团队
综合工时	交错工时	集中区域
零工时	自我排班	

弹性工作制的益处

提供弹性工作环境有许多好处。2010年IRS弹性用工调查显示：经济衰退时期有2/3的雇主采用了兼职工作或者其他形式的弹性用工方式来削减成本，而且相同数目的雇主也称这样的方法也有助于减少失业情况。工资冻结或者适当的工资增加让雇主很难留住那些经验丰富技术精湛的工人，而弹性工作制则是一种创造更具吸引力的工作环境的方法。

采用更灵活的工作制度获得巨大收益的一个例子就是食品零售商Somersetfield(现在成为英国最大零售商高品集团的一个部分)。他们经过一段时间对员工的调查咨询，开始采用更加灵活的劳动合同，让65%的员工拥有更多技能，这样他们可以使用劳动力管理解决方案优化排班更好地调度员工，满足客户需求。由此，缺勤状况减少了41%，加班费节约了230万英镑，提升了客户服务质量，员工也更满意。

普华永道的一篇报告《管理明日人才》中强调，英国47%的受访者将弹性工作列为自己最重要的福利待遇，并且根据ACAS的调研，在过去的6年间，提供弹性工作方法的雇主几乎翻了一番。虽然有调查显示弹性工作制可以带来诸多好处，但是弹性的合同也成为管理员工的复杂因素之一。对于那些采用手工流程获取工时信息，对员工进行排班的组织而言，弹性工作制对于提高管理水平的要求就非常严苛。

引入弹性工作计划

无论是推出哪种变革，首要的考虑就是进行咨询调查，确保您的提议能够得到重视并且是可行的，所以可以考虑一段试运行期或者首先进行试点。

员工调查——这是整个计划流程中非常重要的一部分。首先找出您的员工对弹性工作能接受和重视到何种程度，而不是一味地由上至下强制执行方案——探索尝试多种选项确保所引入的方案能够提供所需的弹性以及便于实施。一些最好的弹性工作计划往往是通过员工建议发现的。

弹性工作制的益处

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">● 减少对加班的依赖● 减少对劳务外派人员的需要● 增加员工的稳定程度并增加了产假后重返岗位的女员工数● 对新员工的吸引力优势● 提高工作满意度 | <ul style="list-style-type: none">● 减少临时缺勤现象● 改善考勤记录并减少迟到现象● 提高生产率● 提高员工忠诚度● 留住资深员工，经验丰富员工● 办公桌轮用减少办公室经费开销 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

弹性工作制的回报

管理异常——不要提供超过您的企业能够合理适应的范围。例如，如果您能够实现的弹性程度被生产排班严格限制，那么就只提供您能够适应的程度。从员工调查中反馈结果，包括评价和做出决策的时间范围。

文化转变——需牢记一种新的工作方式取得成功的最大障碍之一往往是将经理管理风格的变化用于更严格的工作方式。

核实运营需要——确定一天中不同时间以及跨不同部门的运营现场排班覆盖方面的需要。

技术要求——如果您考虑在家办公就必须调查相关所需的技术，特别要考虑到安全方面的因素。

监控和审查——决定您将怎样监控方案的效率——生产率提高了吗？员工忠诚度提高了吗？员工流失率是否有显著降低？

考虑劳动力管理技术——大型企业在引入一种需要加强管理的方案时往往感到气馁，尤其是当该方案需要计算、累计和管理员工工时的时候。不管您的企业引入何种程度的弹性工作制，劳动力管理解决方案都将使许多相关联的监控和管理需求实现自动化。

劳动力管理解决方案提供弹性的工作环境

所需弹性	劳动力管理支出系统
弹性时间	在允许的弹性时间参数范围内记录所有的工时数；累计超出的工时；当员工将休假用作弹性时间时，系统能清晰洞察。
班次轮换	向员工提供了查看和选择空白班次或者自动为员工分配班次的设施
TOIL	自动累计调休时间
压缩工时	允许工作规则的灵活性，在工作天数减少的情况下仍然允许采用标准工时
交错工时	可支持员工的多个工作起始和结束时间，以延长工作时间区间
自我排班	允许考虑员工个人时间偏好
周期工作	系统“薪资规则”能够按照周、月、季度和半年、年等为周期综合计算工作时间
年度工时	允许员工工时超过一年综合计算。自动扣除分配在指定班次的时间；保留所有剩余小时数，直到新的班次分配
零工时	可容纳只在需要时才工作的员工，确保当他们登记工作时可以自动计算和支付薪资
无薪休假	区分带薪和不带薪休假

衡量和监控弹性合同的效力

劳动力管理解决方案不仅能精简关于弹性制合同的日常管理，而且能让企业对业务影响进行衡量和监控。缺勤情况的上升和下降、加班费的实时分析、员工工作效率分析以及对员工准点率变化的情况都可以在劳动力管理系统中轻松快速地进行衡量和监控以确保这种新工作方式的成效能得到评估。

结论

只有未雨绸缪的雇主才会是成功的雇主。新一代的工人已经不一样了，他们对变革的接受程度以及对选择权利的本能期望意味着如果雇主错了，他们就会准备好立刻走得远远的，而且他们离开的速度远比秉持“工作就是生活”传统的上一代要快。只有那些真正接触并了解员工的公司才能武装好自己，在如今这样一个人才即是优势的经济环境中寻求蓬勃发展。

在当今的商业环境中，真正的竞争优势是能够预测变化、迅速做出反应，在需要时24小时×7天待命。使用弹性工作制，您就能够实现这一切。您能够创造一种新的工作方式，同时考虑到企业的生产力因素和提高您的员工的生活质量。

“通过在周一到周四每天多工作半小时，第二班次现在于晚7:15结束，并且在周一下午2:30才恢复。结果非常了不起，工厂每周能更早实现周生产目标，在车间也得到欢迎，并且不再有周五下午缺勤情况。”

Alan Harley,
Vaillant 持续改进经理

许多企业都在使用劳动力管理解决方案来管理灵活性和优化他们的经营业绩。他们获得了显著的效益，包括降低成本和提高收入，以及其他无形的效益，比如提高员工的士气。通过实现围绕弹性合同管理的简化和自动化，消除效率低下，企业实现了卓越运营，提供可持续的竞争优势。

欲了解更多关于劳动力管理如何支持弹性工作，请访问当地Kronos网站
或通过访问kronos.cn/contact联系当地Kronos团队



时间和考勤

排班优化

缺勤管理

劳动力分析