

HR 的御人自修课：弹性让福利更精彩

在人才竞争日益激烈的今天，人才供给已无法满足企业的业务需求，吸引和留住人才毫无疑问已成为企业当前面临的最大挑战之一。留住员工意味着节省成本、创造价值，这项工作对所有管理者都是一项重大挑战。

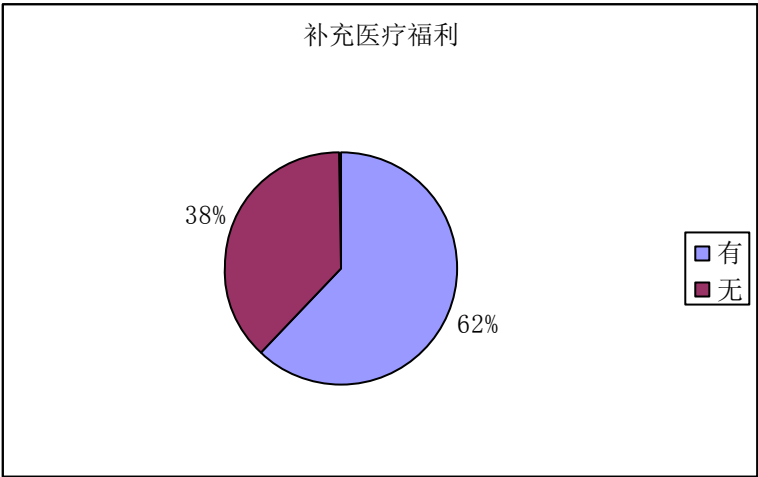
在企业运营成本逐年攀升的今天，以加薪或升职的方式留住人才显然不是可持续的管理之道。根据韬睿惠悦 2011 年亚太区企业福利研讨会上的数据显示，“提供富有竞争力的福利”已成为除薪酬和提供发展空间以外第三重要的引才、留才因素，福利也正以其不可取代的作用发挥着强大的引才、留才功效。

最近 FESCO Adecco HR Club 举办了一场关于企业福利的研讨会，本次研讨会邀请了来自房地产、汽车制造、快消品、金融、医药、咨询、娱乐、化工等 17 个行业的众多知名企业 HR 一起探讨企业福利的优化之道。下面我们就通过以下信息来看看究竟怎么的福利才是富有竞争力、受到员工欢迎的。

补充医疗福利

近年来我国社会医疗保障体系虽不断完善，但医疗保障制度仍不健全。为了保障员工健康，降低就医风险，越来越多的企业选择了为员工购买补充医疗保险，切身为员工解决看病贵的难题，减轻了员工的后顾之忧。补充医疗保险可以说对企业和员工都是非常有利的，它在解决员工就医压力的同时，从心理上也激发了员工全情工作的热情和动力，让员工更能专注地投入工作，进而降低了企业用工风险，保障了企业用工稳定。

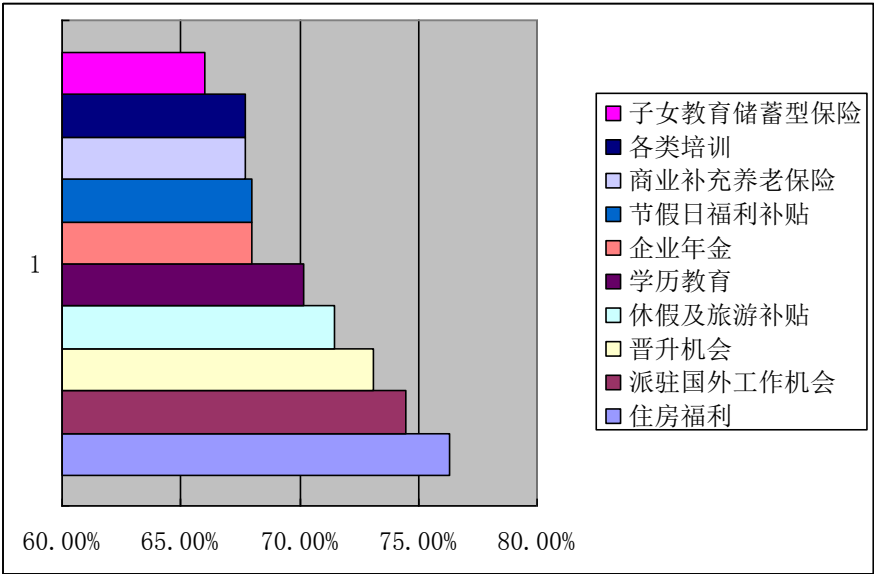
本次参与研讨会的知名企业，有 62.2%的企业为员工购买了补充医疗保险。此部分企业 HR 均表示企业提供补充医疗保险对招聘人才起到了一定帮助，同时 HR 在调研员工福利满意度的时候发现，补充医疗福利在其公司福利满意度排行中列居前三名，是员工普遍满意的一项企业福利措施，受到了绝大多数员工的好评。虽然员工好评较多，但研讨会上 HR 们也分享了诸如保险报销时限过长等员工反映出来的问题，而这些问题则需要企业与保险公司之间协商妥当，制定出合理的理赔时效机制。



住房福利

人一生离不开吃穿住行，随着房价走势不断攀升，购房也成了当下最迫切的人生大事。从我司 2010 年 6 月发布的《最受外企员工欢迎的福利调查》报告中可以看出，在涉及社会福利、医疗保障福利、补贴型福利、投资储蓄型福利、员工生活福利和员工职业发展福利等 6 类 32 项福利内容当中，76%的员工认为最重要的福利是“住房福利”，由此可见住房福利的吸引力是多么大。

最受外企欢迎的福利调查 TOP10

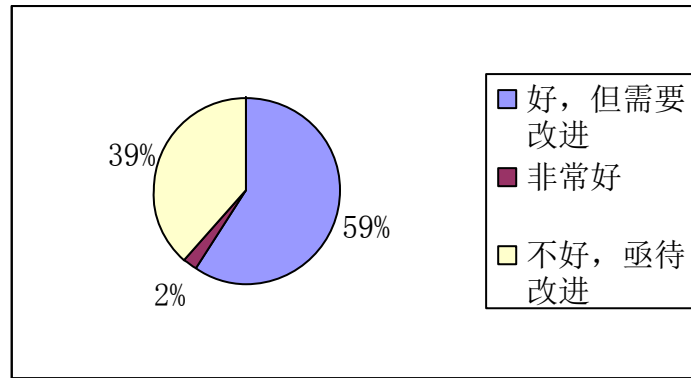


本次参与研讨会的企业当中，有 40%的企业为员工提供了住房福利，福利形式多种多样，如提供补充住房公积金、住房津贴、免息或低息住房贷款等。其中尤以金融和 IT 业住房福利较好，因行业竞争压力大，人才流动极高，市面上已不乏一些大型企业投巨资兴建员工住房，实行员工“安居计划”，这一来既招揽了人才，保留优秀员工，二来也显示了企业实力，提升品牌形象。

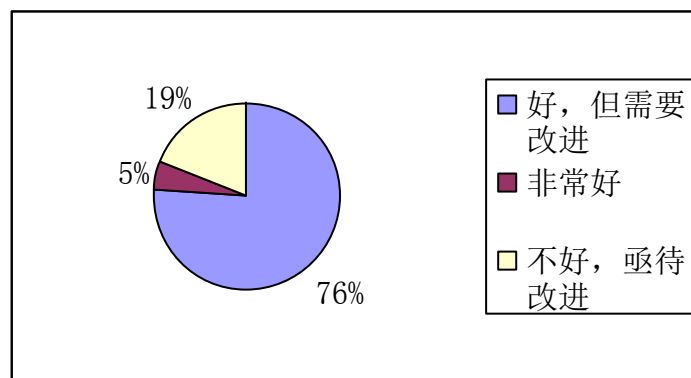
生日及重大节假日福利

本次研讨会除讨论了补充医疗福利和住房福利之外，也讨论了一些基本的福利项目，如生日福利、重大节假日福利，这些福利多数公司基本都提供，其中节假日福利的发放频率更是非常频繁，我们就地对各企业 HR 做了两项调研：

从员工角度看，HR 对本企业福利的满意度



从企业角度看，HR 对本企业福利的满意度



从以上两张图表可以看出，生日及节假日福利的员工满意度普遍不高，HR 们表示：从员工角度来看，生日及节假日福利已沦为一种毫无新意甚至不实用的福利，企业出力不讨好，员工收礼却不领情；而从企业管理者角度，HR 却也表示了对公司难处的理解，由于员工众多，而生日及节假日福利在个人偏好方面又实在众口难调，想找出一个人人皆满意的方案，企业就需要在此项福利上耗费过多的人力物力成本，也难怪企业在这方面做的不够好。

那么，如何才能在员工满意度与企业投入成本间找到一个双方都满意的平衡点呢？

弹性福利

《FESCO Adecco LIFE》杂志曾多次刊登过有关弹性福利的资讯信息，随着时代的发展，弹性福利掀起了福利改革的新风潮，越来越多的企业希望通过弹性化的福利形式，获得企业福利效益最大化。

传统的福利计划，企业作为福利的买单者，同时也行使福利计划的决策权，员工作为福利的消费者却没有被赋予选择权。因此这种全员统一、标准化的福利计划安排由于不能满足员工的个性化需求，直接导致了员工对福利计划的体验值与满意度不高，福利效果也不尽如人意。

弹性福利计划的引入将福利产品选择权赋予员工本人，员工可以根据自身及家庭的需求自主决定福利项目或项目组合。真正做到“我的福利，我做主”。从而帮助员工真正认知了企业提供福利的价值，强化了其对企业的归属感，使福利成本价值最大化。采用弹性福利后，年轻

人可以选择培训进修、旅游津贴、住房福利等年轻人较感兴趣或急需的福利项目，而年纪较大者或有家庭的员工则可选择补充医疗福利、子女教育储蓄等福利项目，从而减轻家庭负担。

同时，在弹性福利计划下，企业可以在既定福利预算额度框架内，通过不断丰富可供选择的福利项目提高员工的体验值，即在不增加成本的情况下优化福利价值的效能。同时，企业还可以通过与员工共担福利成本的方式，设计员工自费福利计划，帮助员工享受到团体福利的实惠。比如，企业可以安排一些高标准的福利产品（如 100%报销的补充医疗保险、高标准的体检套餐等），有需求的员工可以选择个人承担一部分费用给本人或家属购买这类产品，由于是企业统一安排，员工既享受到了团购带来的实惠，也省去了大量的时间投入。

富有竞争力的福利

富有竞争力的福利不一定是最大最全的福利。但需要具备以下三个特点：

与时俱进，符合社会需要

福利不是一成不变的，过去的福利项目和内容，在时代的变迁当中可能会存在需要删除或更新的地方，福利虽不像商品一样需不断推陈出新，但企业福利方案的制定必须要符合社会和大众的需要，这才能实现吸引、保留人才的预期。

体现企业文化和关怀

福利也不一定需要花钱，福利可以是体现企业文化的载体，通过口口相传的方式为世人所知，从而吸引更多的人才。在这方面，谷歌和惠普都以其特殊的企业文化被世人称道。

另外，员工是企业发展最具价值也是最宝贵的财富，企业提供的福利项目需要切实从员工角度出发，表达企业对员工的珍爱和关怀。只有真正爱护员工的企业，才会在市场竞争中持续进步和发展。

符合员工需要，具有可参与、弹性化的特点

时下可参与、弹性化的福利方式已越来越受到企业和员工的亲睐，在参与本次研讨会的企业当中，有 40%以上的企业采用或尝试了弹性福利这种福利方式。这其中，95%的 HR 表示，在采用或尝试弹性福利计划后，员工福利满意度明显上升，福利成本也得到了有效的控制。

不可否认，企业在运作福利项目当中确实存在着这样那样的困难，而员工对福利的期望也有着不同程度的落差。企业福利的优化之道还很长，但我们相信，在企业、员工以及福利外包供应商的共同努力下，这一切，都不难实现。

弹性福利业务联系方式：

FESCO Adecco

李茵 (Aries Li)

021-23128536

li.yin@fescoadecco.com