

2018

企业缺勤成本调研报告

前程无忧人力资源调研中心

本报告的著作权归前锦网络信息技术（上海）有限公司所有，仅作为公司内部人事决策的参考依据，未得到前锦网络信息技术（上海）有限公司书面许可，任何组织或个人不得将报告及报告中的任何内容以任何形式向第三方提供或透露，也不得将报告信息用于任何商业用途。

本报告信息仅为前锦网络信息技术（上海）有限公司通过调研和分析第三方所提供信息所得的结果，但不保证数据的完全准确性。本公司将不承担任何由于使用本报告所造成的任何经济损失或法律责任。

01

员工缺勤除了给企业带来负面影响之外（会增加在岗员工工作压力（43.2%）、打乱他人工作安排（40.5%）），超过半数的员工（49.3%）认为，同事缺勤也会给自己带来负面影响（员工感觉不公平（46.1%）、必须完成缺勤员工的工作量（39.2%））。

02

现在，有一半的企业都会对缺勤成本进行评估（51.8%），其中缺勤显性成本占薪酬成本的比例1-5%的占总样本的76.4%。

03

在企业缺勤管理举措方面，HR为了方便企业管理，更倾向于一些硬性的举措（缺勤与薪酬直接挂钩（78.3%）、制定严格的病假管理制度并复查（40.6%））；而员工更偏向福利性的举措，例如：采取灵活工作时间制度（如弹性工作制）（59.7%）、通过积极举措来控制员工缺勤（如侧重奖励全勤员工）（53.2%）、合并所有年度假期，允许员工自己管理病假和休假（50.7%）。

04

调查显示，74.6%的员工都有带病工作的经历。其中，80后带病工作比例最高（带病工作2~5次（43.9%）和5次及以上（14.5%）的两个选项中比例皆为最高。）。

目 录

一、	报告说明	6
1、	调查概述	7
2、	调查流程	7
3、	调查时间及有效样本	7
4、	版本说明	7
二、	样本分布	8
1、	样本分布	9
2、	员工性别分布	9
3、	员工年龄分布	9
三、	员工缺勤现状	10
1、	企业主要出勤方式	11
2、	员工缺勤率及年度人均缺勤天数	12
3、	缺勤对企业及个人的负面影响	13
四、	缺勤成本评估	14
1、	缺勤成本评估	15
2、	员工缺勤造成的显性成本及隐性成本	16
3、	缺勤显性成本占薪酬成本的比例	17

目 录

五、	企业缺勤管理	18
1、	企业缺勤管理意义	19
2、	员工缺勤原因	20
3、	员工“请病假”原因	21
4、	员工对出勤制度满意度	22
5、	员工全薪病假及带薪年假享有天数	23
6、	企业缺勤管理举措	24
六、	隐性缺勤管理	25
1、	隐性缺勤定义	26
2、	员工带病工作情况	27
3、	不同性别不同年龄员工带病工作情况	28
4、	员工工作时间处理私人事务日均耗时	29
5、	工作时间处理私人事务的性别及年龄差异	30
6、	企业对员工工作时间处理私人事务的看法	31
七、	总结与建议	32
八、	名词解释	33
九、	关于我们	34

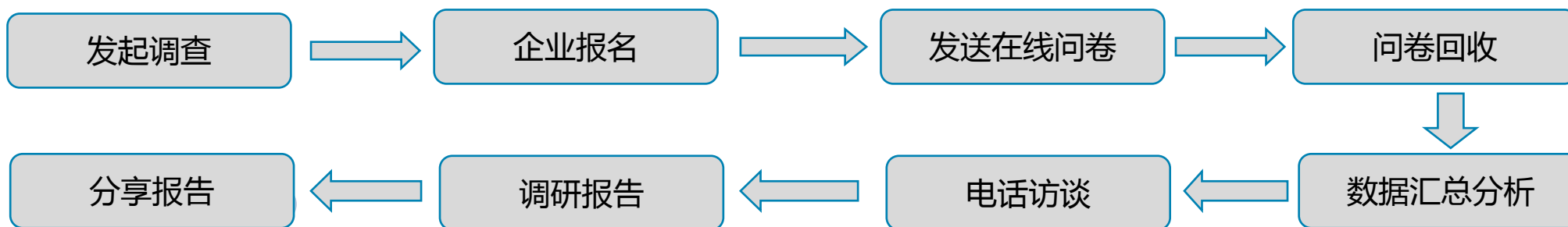
1、调查概述

前程无忧人力资源调研中心一直持续关注当前HR热点话题，并会针对时下HR热点话题组织相关“HR热点调查”。通过汇总分析HR管理中的热点与难点，并给出专业建议。其客观真实的数据信息已经成功帮助不少企业HR进行了人力资源规划与管理，深受HR们的青睐。目前，已有数千家企业成为“HR热点调查”的长期参与方，这些企业的HR们也在不断积累中逐渐成长为人力资源领域的优秀人才。

人力资源调研中心制定了周密的调查方案，凭借切实可行的调查方法以及丰富的调查经验，并依托丰富的数据来源、庞大的使用客户以及专业的顾问团队，致力于为用户提供高价值的人力资源深度研究报告。

对企业而言，员工缺勤往往带来财务及非财务成本。员工为何缺勤？缺勤会给企业带来怎样的影响？企业如何管理缺勤？本次调研将从以上几方面展开分析，为企业缺勤管理提供参考。

2、调查流程



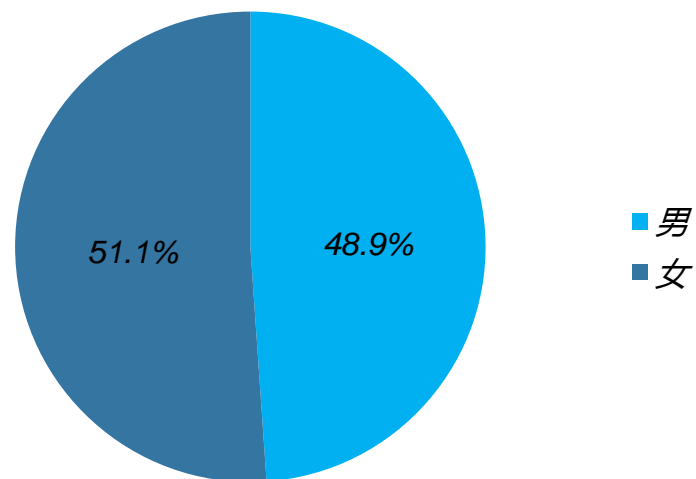
3、调查时间及有效样本

- 调查时间：2018年8月
- 有效样本：企业问卷483份 个人问卷728份

4、版本说明

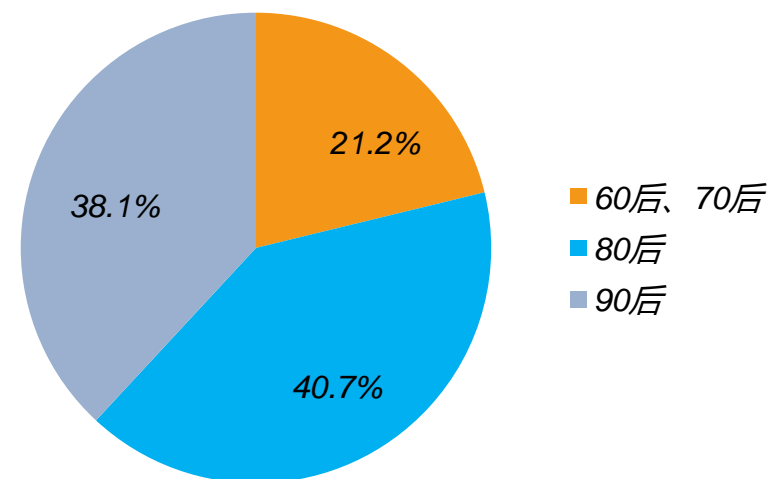
本调查报告的所有权归前锦网络信息技术（上海）有限公司所有，未经同意不得翻印，如需引用请标明出处。

1、性别分布



从样本性别分布来看，本次调查中，样本较为平均，男性员工及女性员工样本比例分别为48.9%和51.1%。

2、年龄分布



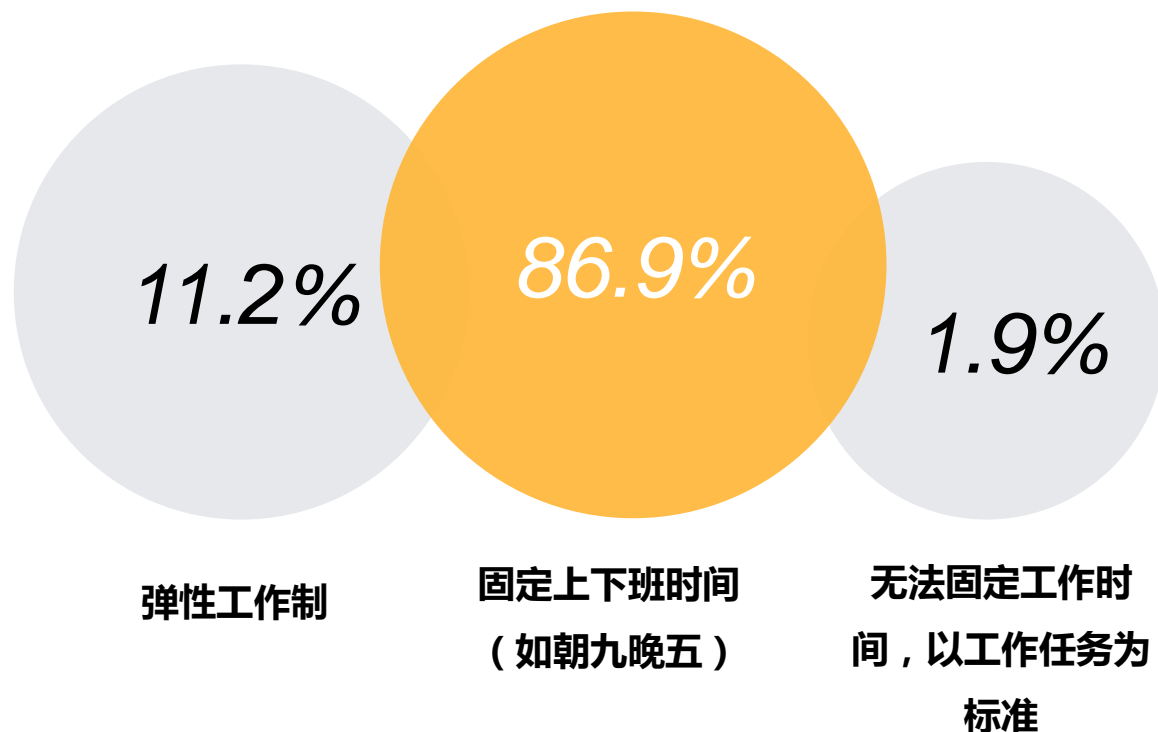
从样本年龄分布来看，本次调查中，80后和90后样本相对较多，比例分别为40.7%和38.1%。



员工缺勤现状

- 1、企业主要出勤方式
- 2、员工缺勤率及年度人均缺勤天数
- 3、缺勤对企业及个人的负面影响

1、企业主要出勤方式



- 对企业而言，员工缺勤短期影响不大，长期来看，往往给企业带来经济及非经济成本。缺勤管理非常重要，它往往涉及到员工薪酬福利及工作满意度等，同时它还直接影响员工的工作士气和忠诚度，如果处理不当还可能带来工作冲突。
- 数据显示，本次参加调研的企业出勤方式以“固定上下班时间”为主（86.9%），员工在固定的工作地点，上下班时间统一固定，便于公司统一管理。11.2%的企业采用弹性工作制，员工可以灵活、自主地选择工作的具体时间。

2、员工缺勤率及年度人均缺勤天数

5.6天

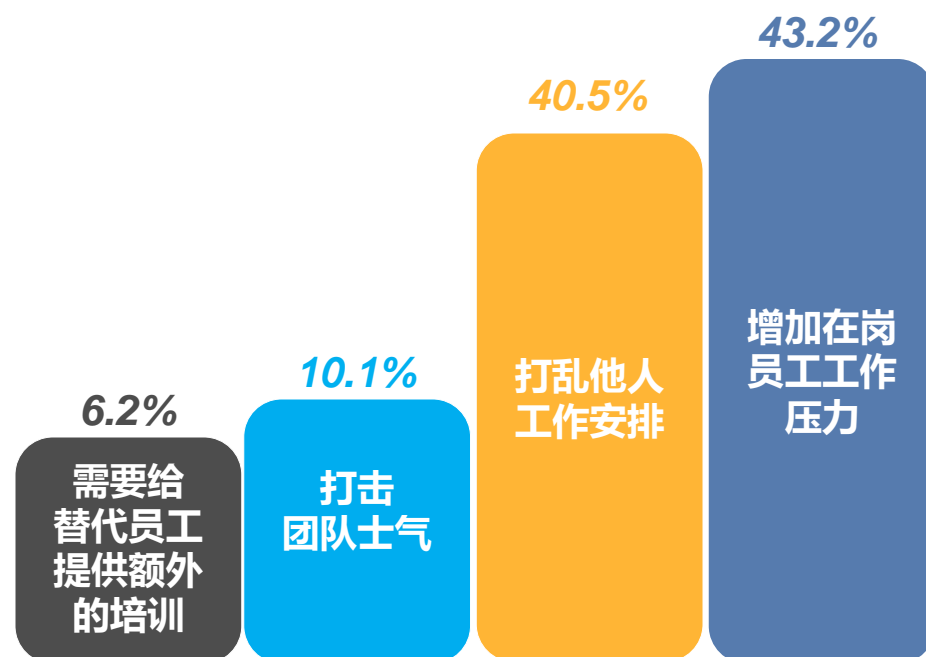
$$\text{半年人均缺勤天数} = \frac{\text{半年缺勤总天数}}{\text{半年平均总人数}}$$

2.2%

$$\text{缺勤率} = \frac{\text{半年缺勤总天数}}{\text{半年应出勤总天数} \times \text{半年平均总人数}} \times 100\%$$

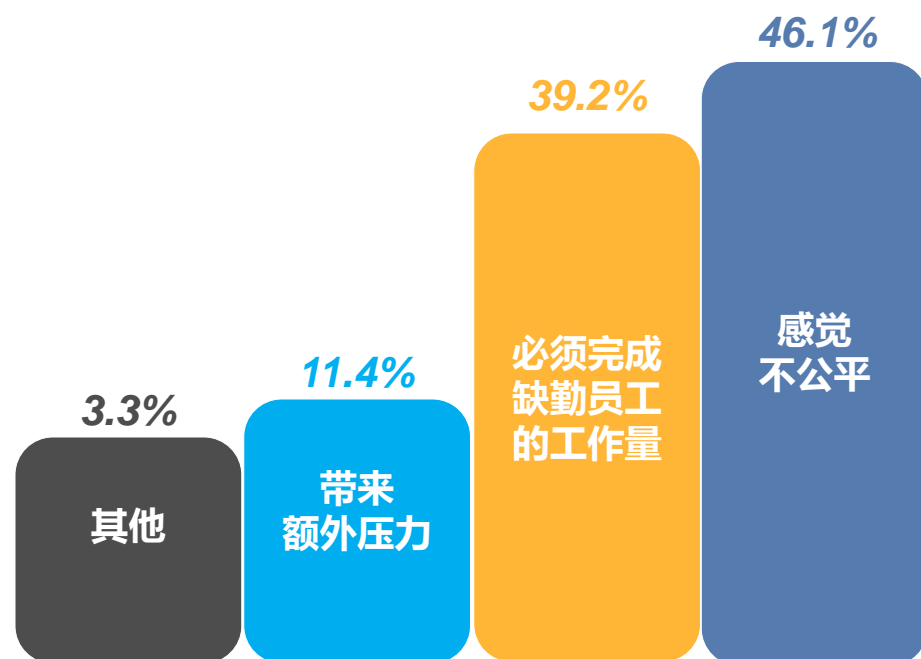
- 通常，员工缺勤的形式多样：休假、病假、迟到早退、延长休息等。每种缺勤形式，无论是计划的、偶发的，还是延长的，都会产生成本，导致潜在的合规风险，企业生产率也会受到影响。数据显示，本次参与调研的企业平均缺勤率为2.2%，半年人均缺勤天数为5.6天。
- 企业可以监测某时段（如一月/一季度）的缺勤率，从而对不同时间段的缺勤率加以比较，也可以监测不同岗位类别的缺勤率，反映不同岗位员工工作的紧张程度以及工作带来的困扰。通过缺勤率这一指标，可以及时了解员工士气及员工绩效等现状。通常，法定节假日前后缺勤率有明显上升。

3、缺勤对企业及个人的负面影响——企业

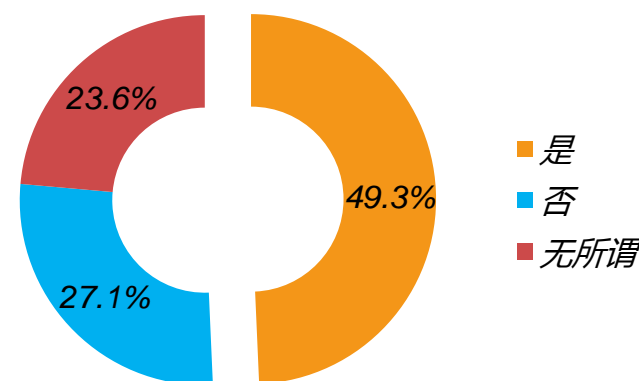


- 员工缺勤往往会给企业带来负面影响。HR认为，员工经常缺勤，会增加在岗员工工作压力（43.2%）、打乱他人工作安排（40.5%）、打击团队士气（10.1%）、需要给替代员工提供额外的培训（6.2%）。

3、缺勤对企业及个人的负面影响——个人



你是否受到同事缺勤的影响？



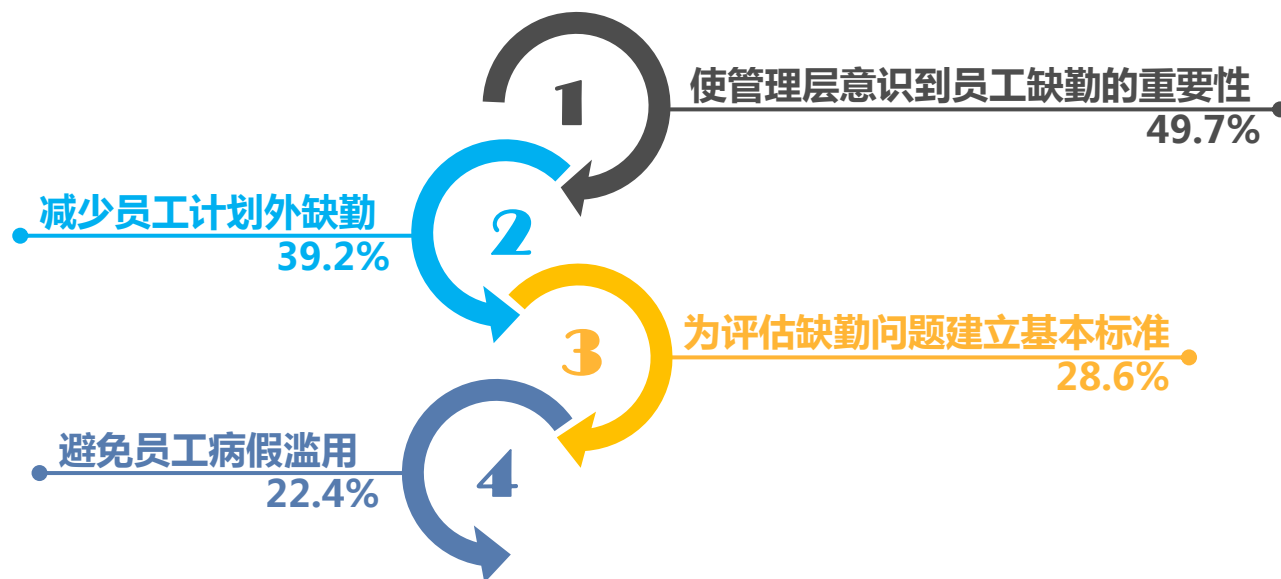
- 如果同事经常缺勤，你是否会受到消极影响？本次调查发现，多数员工会受到消极影响。员工感觉不公平（46.1%）、必须完成缺勤员工的工作量（39.2%）、带来额外压力（11.4%）等。



缺勤成本评估

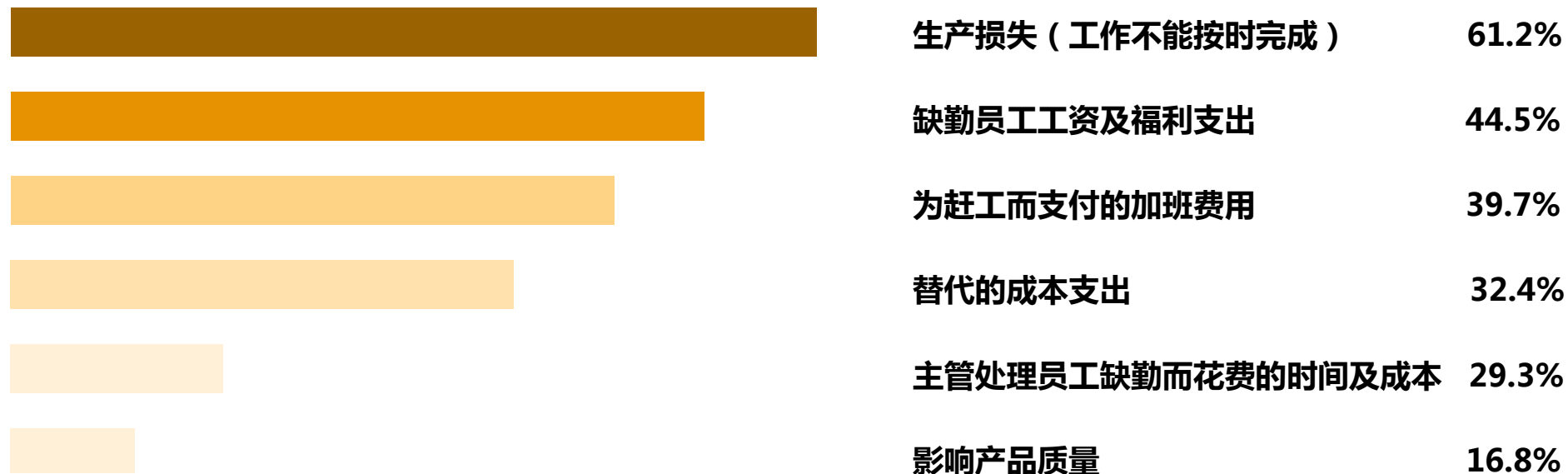
- 1、缺勤成本评估
- 2、员工缺勤造成的显性成本及隐性成本
- 3、缺勤显性成本占薪酬成本的比例

1、缺勤成本评估



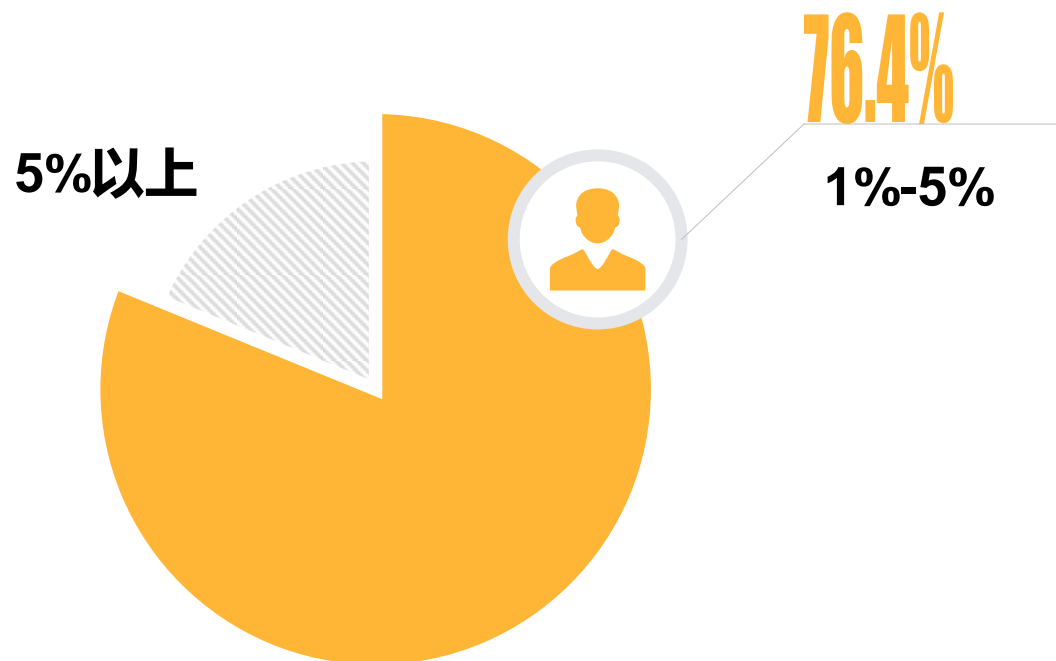
- 调研显示，51.8%的企业会对缺勤成本做相应评估，可见部分企业已开始重视企业缺勤成本。
- 数据显示，企业评估缺勤成本的主要目的为，使管理层意识到员工缺勤的重要性（49.7%），使减少员工计划外缺勤（39.2%）、为评估缺勤建立标准（28.6%）、避免员工病假滥用（22.4%）

2、员工缺勤造成的显性成本及隐性成本



- 缺勤往往给企业带来显性成本和隐性成本。一般而言，显性成本较易计算与衡量，而隐性成本往往较难统计。
- 调研显示，缺勤给企业带来的显性成本有：缺勤员工工资及福利支出（44.5%）、为赶工而支付的加班费用（39.7%）、替代人员成本支出（32.4%）；员工缺勤造成的隐性成本为：生产损失（工作不能按时完成）（62.2%），主管处理员工缺勤的时间及成本（29.3%）、影响产品质量（16.8%）。

3、缺勤显性成本占薪酬成本的比例



- 由于员工缺勤造成的隐性成本较难统计，本次调查仅统计缺勤显性成本。调研显示，76.4%的企业缺勤显性成本约占薪酬成本的1%-5%，23.6%的企业缺勤显性成本约占薪酬成本的5%以上。
- 对员工缺勤，企业管理层往往容易忽视员工缺勤的隐性成本，这些隐性成本如果进行折算的话，企业缺勤成本占薪酬成本比例将明显增加。企业如果能对员工缺勤成本进行更好的跟踪和控制，可以更好地减少缺勤状况来控制人工成本、提高生产率。



企业缺勤管理

- 1、企业缺勤管理意义
- 2、员工缺勤原因
- 3、员工“请病假”原因
- 4、员工对出勤制度满意度
- 5、员工全薪病假及带薪年假享有天数
- 6、企业缺勤管理举措

1、企业缺勤管理意义

提升企业运作效率

企业做好缺勤管理，对于提升企业运营效率大有裨益。一个完善的缺勤管理系统能给员工提供公平一致的工作环境，有助于员工提升工作效率。

规范企业管理制度

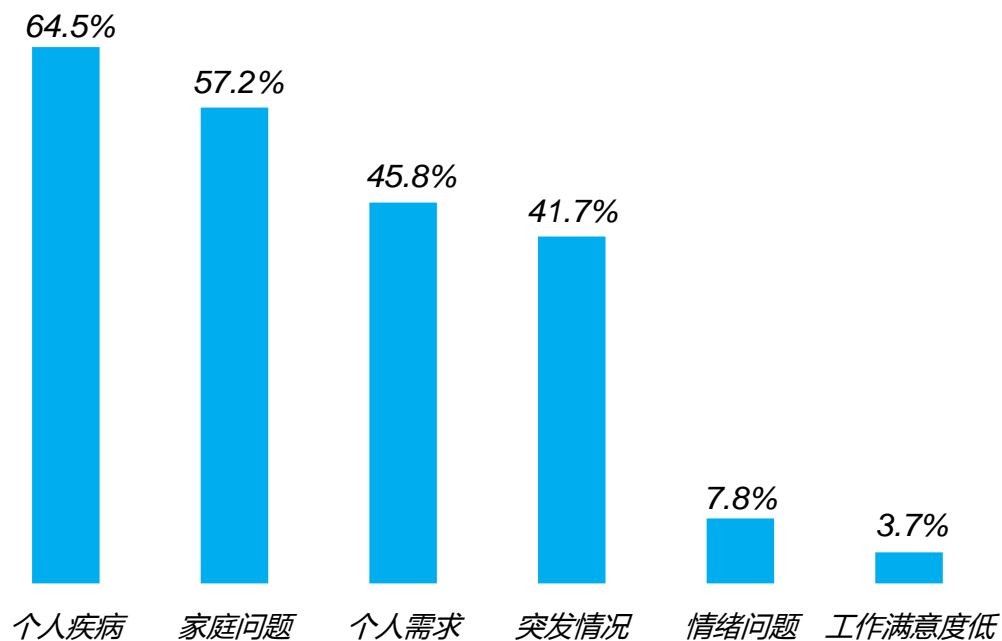
企业可以在解决缺勤问题中不断得到完善。员工缺勤的原因是多方面的，很多时候管理者必须从自身发掘问题根源，这将有利于企业制度的规范化。

降低人工成本

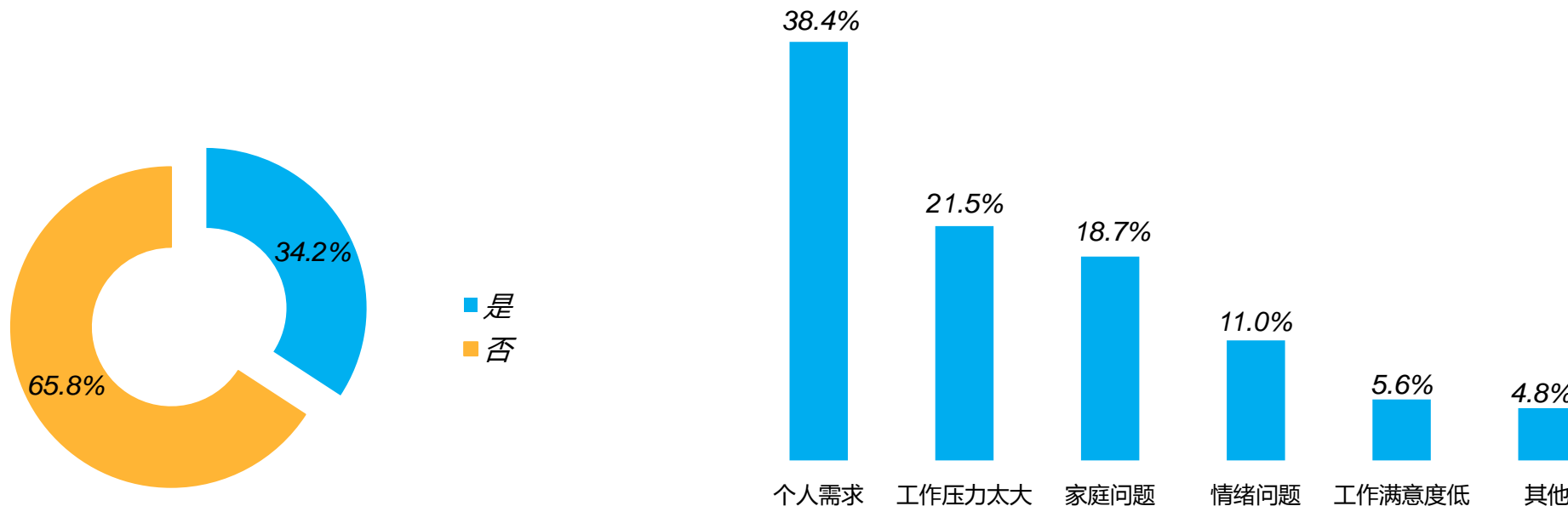
企业如果了解缺勤原因并有效解决，将有效降低员工缺勤率，降低员工缺勤导致的显性成本及隐性成本。

2、员工缺勤原因

- 数据显示，HR认为：个人疾病、家庭问题、个人需求、突发状况是员工缺勤的主要原因。
- 回访时发现，HR们最希望减少出现的缺勤状况是员工请病假。如果企业更注重对缺勤情况的追踪和管理，那么降低成本和提高生产率的机会相对更多。

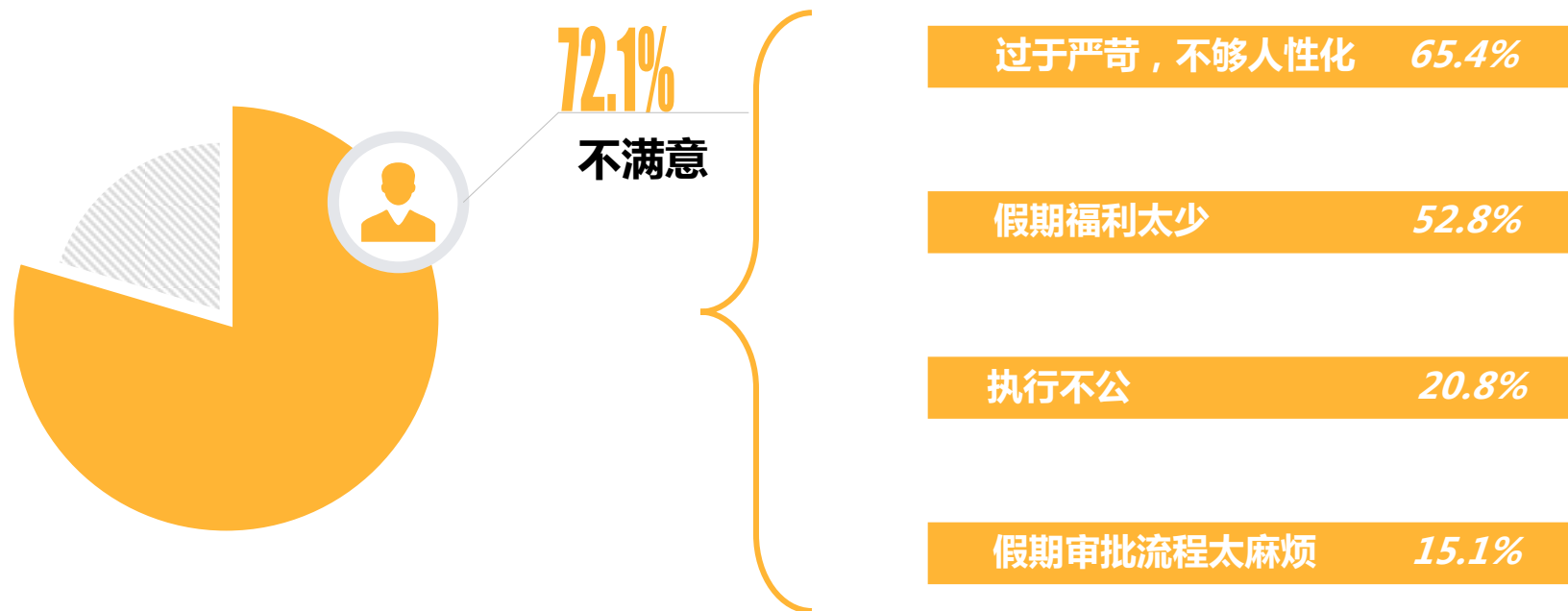


3、员工“请病假”原因



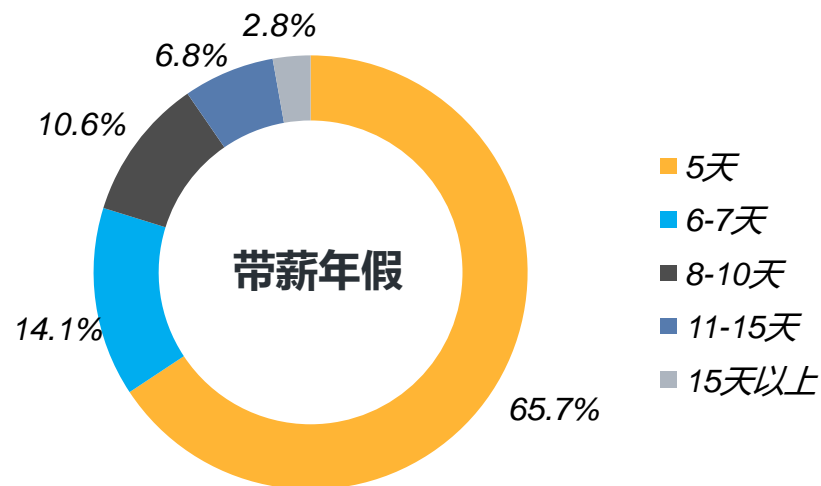
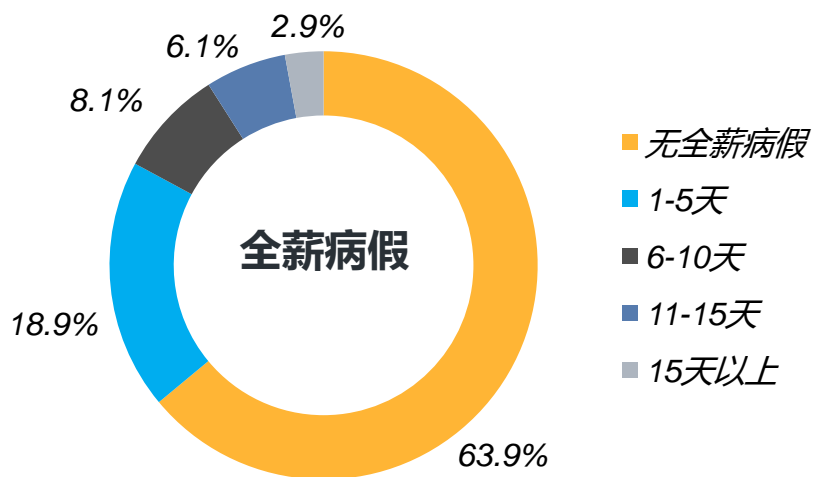
- 你是否在没生病时请过“病假”？调研显示，34.2%的员工坦承自己请过“病假”。
- 员工为何偏爱请“病假”？个人需求（38.4%）、作压力太大（21.5%），家庭问题（18.7%）是员工请“病假”的主要原因。此外，情绪问题（11.0%）及工作满意度低（5.6%）也是员工请“病假”的理由。

4、员工对出勤制度满意度



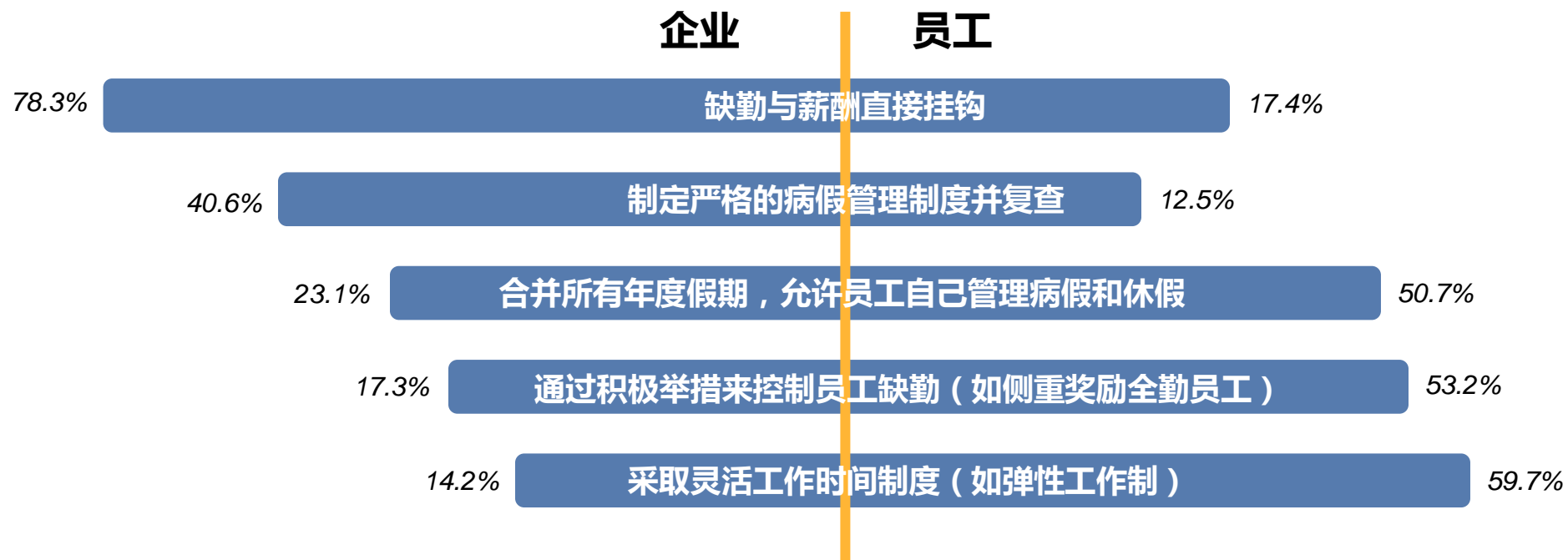
- 调研显示，员工对公司出勤制度满意度普遍偏低，“不满意”率达72.1%。
- 员工对公司出勤制度不满意的主要原因为：出勤管理过于严苛，不够人性化（65.4%）、假期福利太少（52.8%）。此外，执行不公（20.8%）及假期审批太繁琐（15.1%）也是造成员工对出勤制度不满意的原因。

5、员工全薪病假及带薪年假享有天数



- 前文提到，假期福利太少是员工对出勤制度不满意的重要原因。调研显示，超六成员工无全薪病假，近七成员工带薪年假仅为5天。
- 在享有全薪病假的员工中，18.9%的员工享有1-5天，8.1%的员工享有6-10天，6.1%的员工享有11-15天，仅有2.9%的员工享有15天以上的全薪病假；数据显示，14.1%的员工享有6-7天带薪年假，10.6%的员工享有8-10天，6.8%的员工享有11-15天，仅有2.8%的员工享有15天以上的带薪年假。

6、企业缺勤管理举措



- 如图所示，在企业缺勤管理举措方面，企业改善缺勤举措与员工期待改善举措存在较大差距。
- 针对企业而言，缺勤与薪酬直接挂钩（78.3%）是企业缺勤管理的主要举措。而员工期待企业改善缺勤举措排在前三位的是采取灵活工作时间制度（如弹性工作制）（59.7%）、通过积极举措来控制员工缺勤（如侧重奖励全勤员工）（53.2%）、合并所有年休假，允许员工自己管理病假和休假（50.7%）的灵活奖励性举措。



隐性缺勤管理

- 1、隐性缺勤定义
- 2、员工带病工作情况
- 3、不同性别不同年龄员工带病工作情况
- 4、员工工作时间处理私人事务日均耗时
- 5、工作时间处理私人事务的性别及年龄差异
- 6、企业对员工工作时间处理私人事务的看法

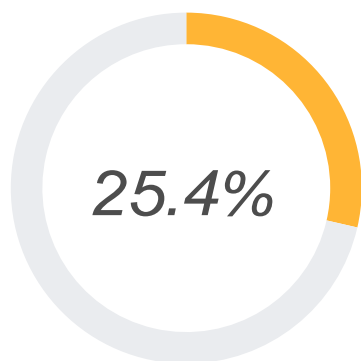
1、隐性缺勤定义

- 如文前所示：员工缺勤的形式多样：如休假、病假、迟到早退、延长休息等，这些可以通过技术手段跟踪到的缺勤为显性缺勤。
- 与显性缺勤相对应的是隐性缺勤，**隐性缺勤**是指：员工没有缺勤，出现在工作场所，但是却呈现出工作效率底下，如同缺勤一样的行为。隐性缺勤通常包括带病工作、工作时间处理私人事务这两种类型。

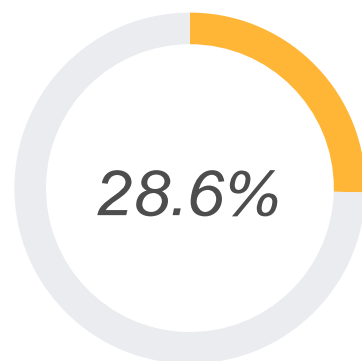
带病工作

工作时间
处理私人
事务

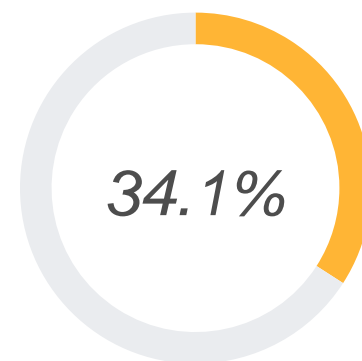
2、员工带病工作情况



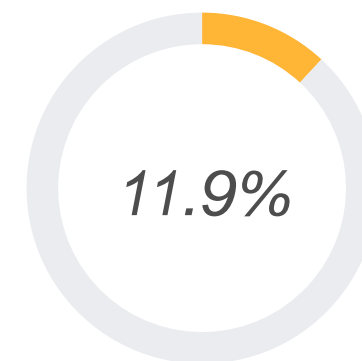
无带病工作



带病工作1次



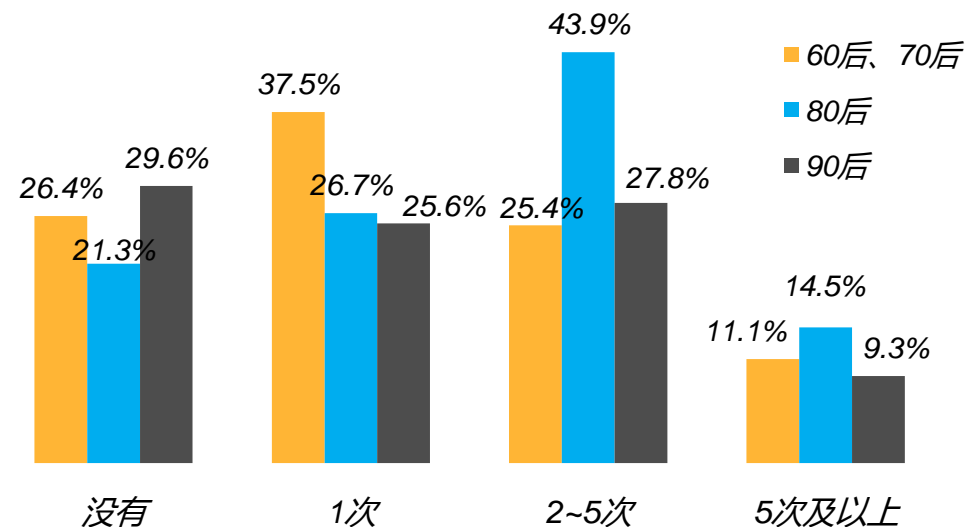
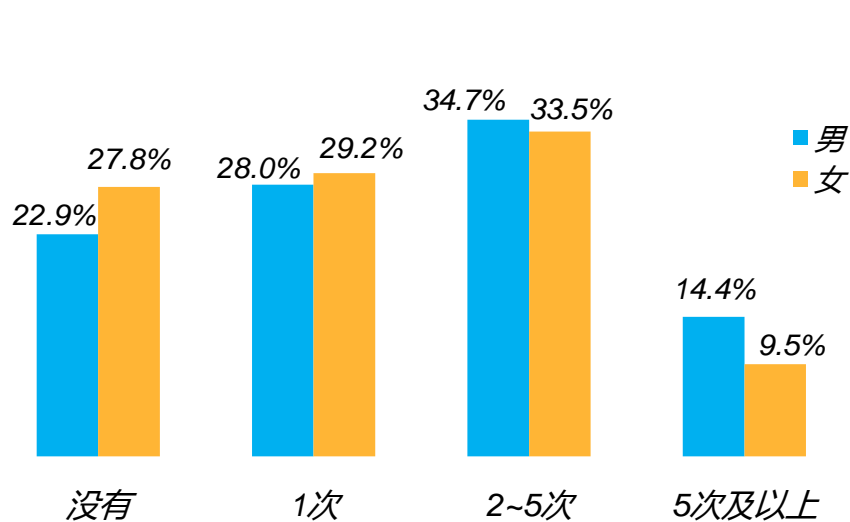
带病工作2-5次



带病工作5次以上

- 调研显示：员工带病工作是职场上较为普遍的现象。仅有四分之一的员工有没过带病工作的经历。28.6%的员工带病工作1次，34.1%的员工带病工作2~5次，11.9%的员工带病工作5次及以上。
- 访谈发现，员工带病工作主要源于：避免病假扣工资、因为自己的缺勤影响整个团体的工作进度，给其他同事造成困扰、担心因为请假而影响年末考评甚至升迁，所以宁愿带病工作也不愿意请假。其实，员工带病工作不仅不利于员工身体的康复，还会带来工作效率的下降。企业应该重视员工的健康管理，尽量减少员工带病工作。

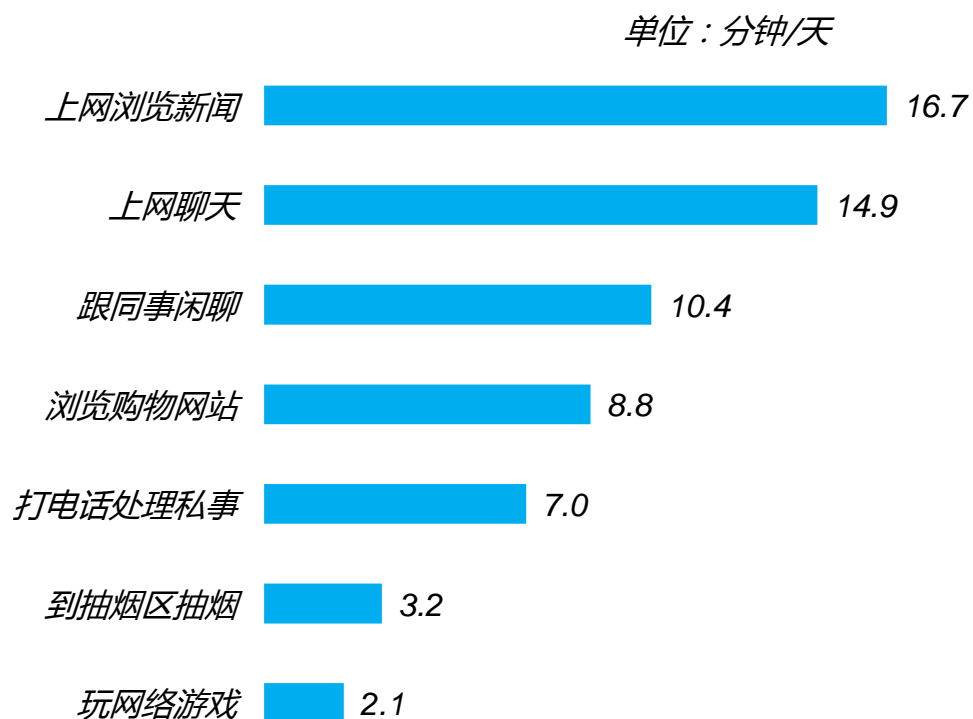
3、不同性别不同年龄员工带病工作情况



- 从性别来看，带病工作5次以下的男性员工与女性员工差异不大。带病工作5次以上的男性员工比女性员工明显增多，分别为14.4%和9.5%。没有过带病工作的女性员工比男性员工略高，分别为27.8%和22.9%。

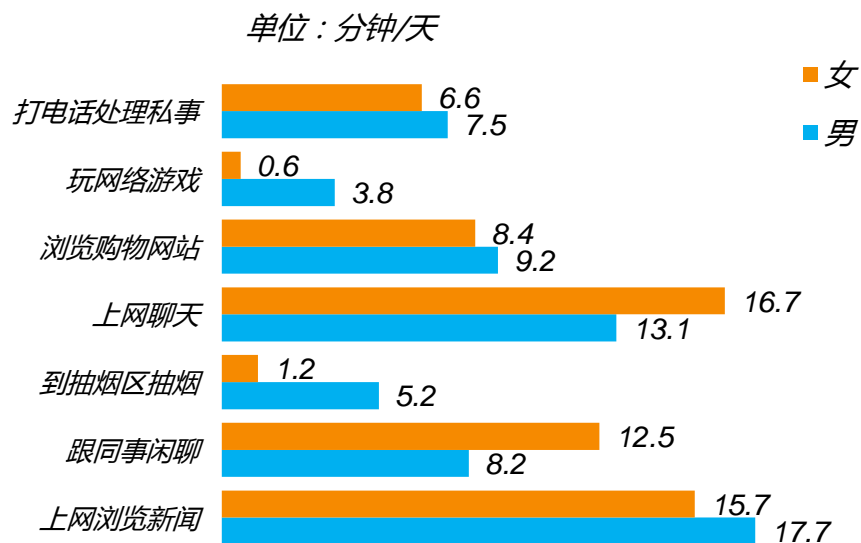
- 从年龄来看，80后作为职场的中坚力量，责任大压力大，其带病工作比例相对较高，带病工作2~5次（43.9%）和5次及以上（14.5%）的两个选项中比例皆为最高。无带病工作比例最高为90后（29.6%）。

4、员工工作时间处理私人事务日均耗时

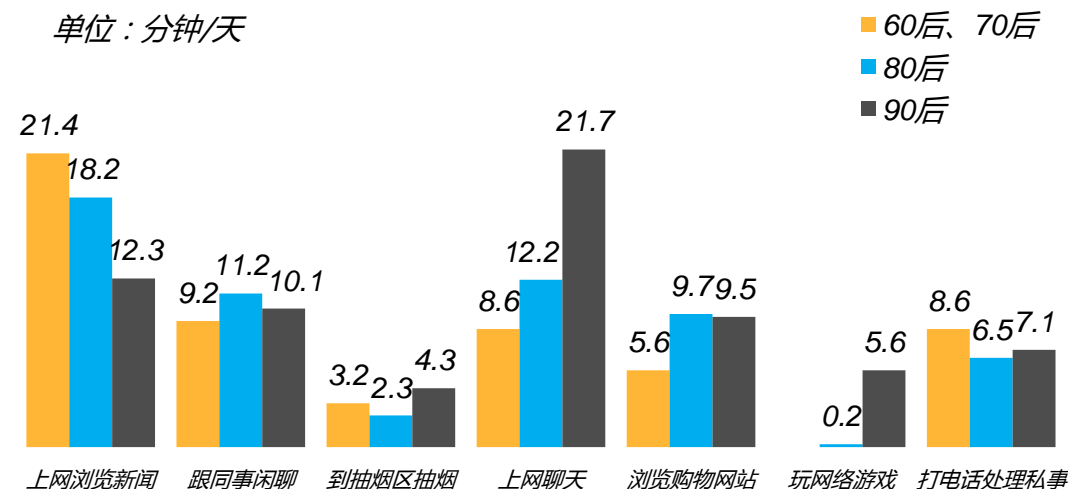


- 调研显示：员工工作时间处理私人事务日均耗时为63.1分钟，意味着员工每周处理私人事务时间为6小时以上。由于员工处理私人事务具有一定隐蔽性，其造成的隐性缺勤成本远远高于显性缺勤成本。
- 在员工工作时间处理私人事务中，上网浏览新闻耗时最多，为平均每天16.7分钟，其次为上网聊天，平均每天14.9分钟。

5、工作时间处理私人事务的性别及年龄差异

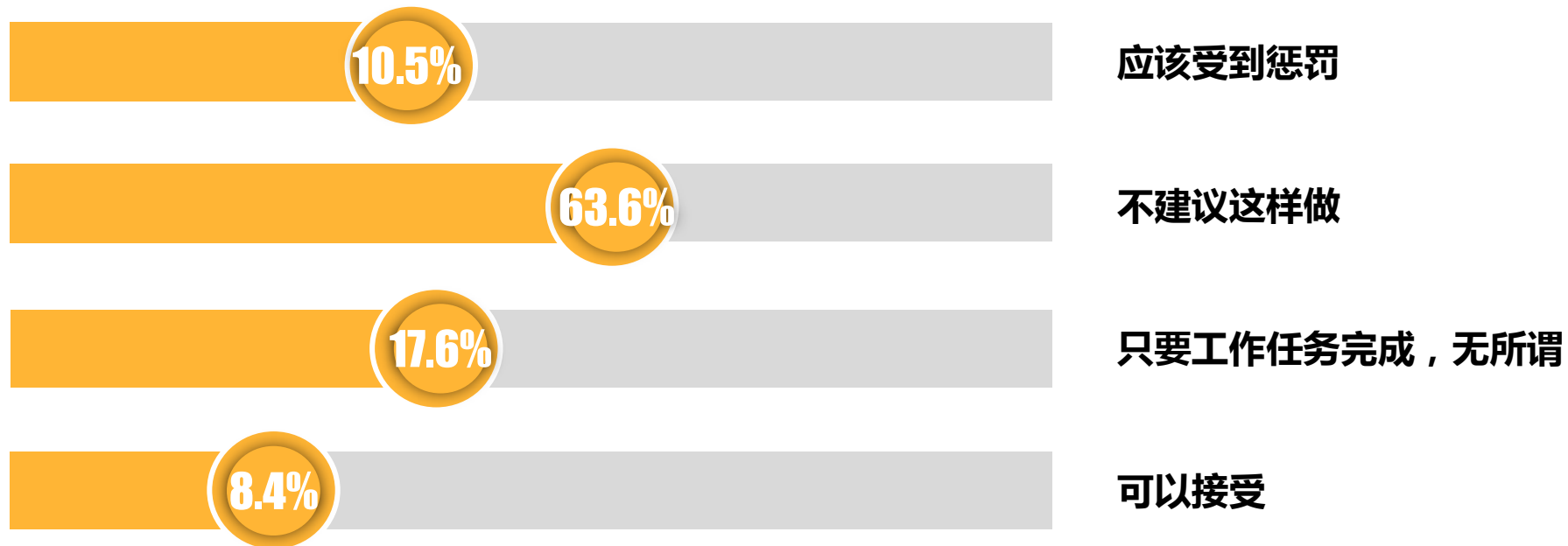


- 从性别来看，男性员工较女性员工在工作时间处理私人事务耗时较多。具体而言，男性员工偏好打电话处理私事、玩网络游戏、浏览购物网站、到抽烟区抽烟、上网浏览新闻等休闲活动，女员工则偏好上网聊天和跟同事闲聊这两项沟通减压方式。



- 从年龄来看，年轻员工比年长员工花费更多时间处理私人事务。60后、70后日均耗时56.6分钟，80后日均耗时60.4分钟，90后日均耗时70.6分钟，从具体行为来看，60后、70后和80后上网浏览新闻耗时较多，90后则偏爱上网聊天。

6、企业对员工工作时间处理私人事务的看法



- “如何看待员工工作时间处理个人事务？”只有10.5%的HR认为员工在工作时间处理私人事务应当受到惩罚。多数HR表示理解，不建议这样做（63.6%）、只要工作任务完成，无所谓（17.6%）、可以接受（8.4%）三项加和比例高达89.5%。
- 通过访谈，部分员工表示，适量给予员工工作时间内处理私人事务的自由可以缓解工作-家庭冲突，减轻工作压力，提高工作满意度。

01

识别、监测缺勤

首先，企业应当建立缺勤监测系统，识别缺勤。根据企业自身情况设立缺勤预警线，当员工缺勤超过预警线时，HR应及时向员工了解缺勤原因。

02

优化出勤考核制度

调研显示，员工对出勤制度的满意度较低，其主要原因为考勤制度过于严苛。HR应优化出勤考核制度，减少员工在考勤上的负面情绪，从而提高工作效率。建议避免定时定点打卡制度，有条件的企业可以尝试弹性工作制等。

03

优化绩效管理，减少隐性缺勤

员工为何隐性缺勤，是否有不得已的原因而被迫隐性缺勤。健康原因仅仅是一个方面，工作压力、工作环境等等都是导致隐性缺勤的原因。HR应寻找易隐性缺勤人群，进行工作访谈，优化绩效制度，减少隐性缺勤。建议选择任务管理模式，让员工自我规划时间进行自我管理。

04

关注员工身心健康

如今职场压力大、节奏快、不稳定，导致员工带病工作情况增加。企业应关注员工的身心健康，调整福利措施，从而提高工作效率和员工满意度。

缺勤：是指员工在正常工作时间内未能出现在工作地点的行为，不包括员工被允许离开工作岗位或者经过批准的年假以及其他一些法定假期。

缺勤管理：指各种形式的、旨在降低工作场所缺勤导致的成本和影响的干预手段、活动、政策和计划设计。

隐性缺勤：隐性缺勤是在公司制度不能约束或技术监测不能控制的情况下，员工发生的缺勤，即“在岗却不在责”的现象。本调研隐性缺勤包括带病参加工作，员工在工作时间处理私人事务这两种类型。



前程无忧人力资源调研中心为企业 提供涵盖薪酬调查、行业研究、热点关注、年终盘点等各方面的专业指导建议，提供切实可行的人力资源管理方案，帮助企业战略地规划人员架构，建立适合其发展的管理机制，自成立以来已赢得数万企业的认可及好评。

更多信息，请浏览 <http://research.51job.com>

咨询热线：(021)61601888—8855

E---mail：survey@51job.com

免费热线：400 820 5100 -2 - 4