



放大员工的声音

企业如何更好地把握员工的脉搏

IBM 商业价值研究院与
IBM 智慧团队学院

执行报告

企业与员工

IBM 如何提供帮助

如今的人力资源组织需要吸引和培养一流的人才，打造敬业的社交和协作文化，并让员工从事适合的工作。IBM 解决方案将市场领先的人才管理和社交协作工具与强大的劳动力技术和先进的分析功能结合起来。我们可帮助企业打造一支敬业和充满激情的员工队伍，并深化客户关系，带来丰厚的业务成果。

要了解关于 IBM 人才和变革咨询实践的更多信息，请访问 ibm.com/services/us/business-consulting/talent-change-management。要了解关于 IBM 智慧团队解决方案和服务的更多信息，请访问 ibm.com/software/smarterworkforce。

为何要倾听的员工意见？

要打造一支敬业的团队，最重要的就是要了解员工的想法、需求和关注的问题，并按员工的需求行事。如今，新兴的内部和外部社交平台使得企业可以更轻松地捕获、分析和揭示潜在的员工问题和隐藏的机遇。这种行为就属于“倾听员工声音”。要实现互惠互利的双向对话，企业需要了解员工分享意见的意愿。然后，企业需要选择工具，鼓励员工参与，建立倾听联盟，保护员工隐私，并采取有意义的适当举措（根据IBM的调研，这一点是最重要的）。

执行摘要

社交媒体的兴起，以及提高员工队伍敬业度和工作效率的需求，使得“积极倾听员工意见”成为了管理者最重视的问题。如今，仅仅鼓励员工说自己关心的问题已经远远不够。现在的企业需要更加积极地向之前的员工、现在的员工甚至未来的员工征求和分析他们的意见，并与他们保持沟通。倾听员工们的声音有助于领导者实现各种目标，包括发现创新、防止异议、提高工作效率，并使员工与企业之间建立更好的联系，让他们更好地理解企业的使命。那么，企业如何才能建立并有效地管理互惠的倾听计划呢？

为了更好地了解不同公司在倾听员工声音方面都采取了哪些措施以及员工参与的意愿程度，我们对2015 IBM 智慧团队学院 WorkTrends 调研的数据进行了分析，这项大规模调研覆盖了23个国家/地区各行业数千家公司的24,000多名不同工作职能的员工。我们还对该领域新兴的服务提供商和12家成功提高了自身倾听能力的企业进行了访谈。

整体而言，我们发现无论企业采用怎样的倾听方式，大多数员工都愿意分享自己的意见，并且感觉自己在这方面得到了支持。员工们看到了倾听计划对自己和企业的益处，但也承认存在一些缺点，例如可能导致过激言论、冲突和资源过度使用。



83% 的受访员工表示，他们会**参加员工倾听计划**



受访的婴儿潮一代员工中，仅有 62% 的人认为**管理层会按照他们的意见行事**，而在千禧一代的员工中，这个数字为 78%



采用**多种倾听方法**的人力资源组织对自身组织业绩和声誉的评分比不这样做的组织高 24%

我们的研究表明，倾听计划不仅可以提升员工的参与感，还能带来积极的业务成果。采用多种倾听方式的企业在绩效和声誉方面都有更好的表现。

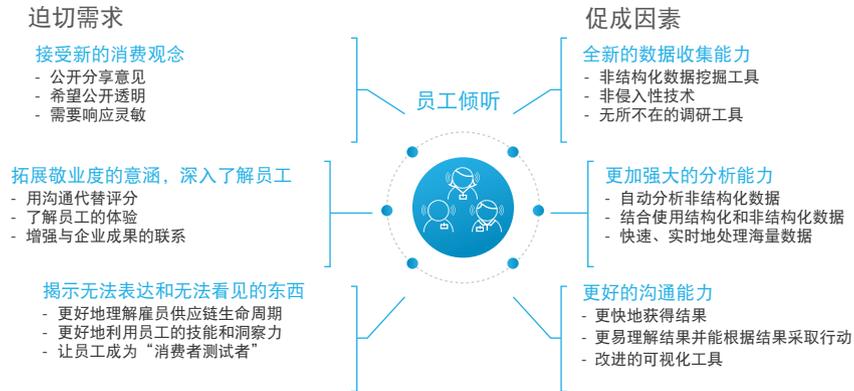
如今的员工越来越敢于提出自己的意见，但也越来越分散，通过满足员工的建言诉求，可以提高企业的运营效率。企业还能从员工每天分享的信息中获得宝贵的洞察力，例如发现危险讯号和获取创意。企业可以将这些洞察力转换为行动，以此来完善企业知识，提高工作效率和绩效，并增强员工的敬业度。

是什么让企业越来越注重倾听员工的声音？

我们在与企业的讨论中发现了三个迫切需求和三个促成因素，可以解释企业为什么越来越注重倾听员工的声音（见图 1）。

图 1

与过去相比，倾听员工声音更有必要、更加可行



来源：IBM 商业价值研究院和 IBM 智慧团队学院分析。

迫切需求

出于多种原因，今天的企业必须要通过倾听计划积极地与员工互动。

接受新的消费观念

网络上的几乎所有消费品牌都积极征求客户在各个方面的体验反馈 - 从推出共同设计产品的特色服务，到提供基于社区的客户支持。有了社交媒体，人们不再仅仅满足于提出问题。他们还需要别人对他们的问题给出答案。例如为什么他们最爱的口味停产了，为什么他们的航班延误了，还有街道上的坑什么时候才能填平？

可以理解，人们在工作场所也需要类似的沟通方式。成熟的第三方网站（如 Glassdoor 和 The Vault）以及一些新网站（如 Memo 等）允许员工评价自己的工作体验，并分享他们对雇主的看法。企业和政府机构的主流内部社交平台也提供了论坛，用于讨论一些之前只有在闲聊时才会讨论的问题。

无论是表达有深度的见解、正当的意见还是不满和抱怨，员工都期望他们的声音能够像客户反馈一样，得到快速、深入地处理。

拓展敬业度的意涵，深入了解员工

敬业度已经替代满意度，成为了企业吸引和保留人才的口号。众多严谨的研究表明，员工敬业度与企业绩效之间存在着明显的联系。¹IBM以前的一项调研表明，在员工敬业度方面投入越大，客户满意度越高、股东收益和资产收益也越大。²但是，和满意度一样，对于许多公司而言，敬业度已经不再仅仅是一个用来评判企业发展和对比其他企业的评分。

真正的员工敬业度涉及全面了解员工的体验。这需要理解员工在工作环境中的身心感受。还需要了解员工、经理和更大型企业之间的复杂关系。而这无法仅仅通过年度调研来衡量。

揭示无法表达和无法看见的东西

与消费者评论产品和服务体验类似，员工可以对企业的改进提供独特的见解。他们接触客户、业务合作伙伴洽谈和竞争对手，并且可能是最先发现市场新进入者的人。因此，企业正在逐渐认识到员工作为企业突破和持续改进渠道的重要性。

多年来，我们看到公司企业纷纷采用各种方法来挖掘员工的知识 and 经验。³其中大部分方法都是主动征求员工的意见，而现在，这些方法可以与其他较为被动的数据源挖掘相结合（例如社交网络帖子和内网页面浏览量的元数据），来帮助企业发现新的趋势、员工关注的问题和重要的潜在影响。

促成因素

上面的这些迫切需求促使企业更加注重员工意见，而技术可以让企业更有效地捕获、分析员工的想法、意见和关注的问题，并做出相应的回应。

全新的数据收集能力

企业可以从内部和外部数据源获得文本或其他形式的非结构化数据。传统的调研工具变得更易管理，并针对移动设备进行了专门定制。可穿戴设备，如“社会计量器”，可以被动地捕获员工互动的信息，如位置、互动时长、生命信号、甚至对话音量，而这些都无需用户直接参与。

更加强大的分析能力

数据可以得到比以前更快速、更准确地分析。如今的分析工具能利用认知算法发现问题，如员工的心情和情绪，然后将这些结果与传统的人力资本数据集成，如绩效指标和保留数据。

更好的见解沟通方式

改进的可视化工具使企业在倾听员工声音时能更快地得到更易理解的结果。例如，迷你投票调研工具可为受访者提供实时图形，显示他们的回答与与其他人回答的对比情况。还有其他一些可视化工具，有助于更好地了解网络数据和复杂的分析。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_46779

