

基于员工需求分析的客服部弹性福利方案优化研究—— 以 WB 公司为例

李莉 王凤鑫

天津科技大学, 天津市, 300450;

摘要: 在当今快速变化的商业环境中, 企业之间的竞争日益激烈, 员工满意度和忠诚度成为企业持续发展的关键要素。特别是在客服部门, 员工直接面对客户, 他们的服务态度和专业能力直接影响着企业的品牌形象和客户满意度。因此, 基于员工深度洞察的客服部弹性福利方案创新优化探索显得尤为重要。本文探讨了弹性福利制度在 WB 公司客服部的应用及其优化策略。通过对现有福利方案的分析, 指出了福利内容缺乏针对性、沟通传达不足、执行过程不透明以及福利持续性差等问题。针对这些问题, 本文提出了一系列优化方案, 这些优化措施旨在提升员工的工作积极性和满意度, 进而提高客服团队的整体工作效率和服务质量。

关键词: 员工需求分析; 客服部; 弹性福利; 方案优化

DOI: 10.69979/3029-2700.25.03.015

1 员工弹性福利基础理论

1.1 弹性福利定义

弹性福利, 亦称为“自助餐式的福利”或“菜单式福利”, 是指企业在确定对每个员工福利投入(通常以积分或总额形式体现)的前提下, 允许员工从企业提供的福利“菜单”中自由选择适合自己的福利项目的一种新型员工福利制度。这种制度打破了传统固定式福利的局限, 更加灵活多样, 能够满足员工不同的需求和偏好。

1.2 弹性福利“模式”

弹性福利的模式主要包括以下几种: (1) 附加型: 在现有的福利计划之外, 再提供其他不同的福利措施或扩大原有福利项目的水平, 供员工选择; (2) 核心+选择型: 由“核心福利”和“弹性选择福利”组成。核心福利是每个员工都可以享有的基本福利, 不能自由选择; 弹性选择福利则可以随意选择, 通常附有价格; (3) 弹性支用帐户: 员工每年可从其税前总收入中拨取一定数额的款项作为自己的“支用帐户”, 并以此帐户去选择购买雇主所提供的各种福利措施。帐户中的金额如未能于年度内用完, 余额归公司所有; (4) 福利套餐型: 企业同时推出不同的“福利组合”, 每一个组合所包含的福利项目或优惠水准都不一样, 员工只能选择其中一个; (5) 选高择抵型: 提供几种项目不等、程度不一的“福利组合”给员工选择。这些组合的价值和原有的固定福利相比, 有的高, 有的低。员工可以根据自身需求选择, 并可能需要支付或接收差额。

2 WB 公司客服部相关情况介绍

2.1 WB 公司客服部基本情况介绍

WB 公司天津总部建立于 2012 年, 是一家以软件和信息技术服务业为主的上市企业, 公司规模超过 1000 人。是一家定位于本地社区及免费分类信息服务的网站, 旨在帮助人们解决生活和工作中的难题。该公司不仅为个人用户提供服务, 同时也为商业合作伙伴提供服务, 包括准确的目标消费群体、直接的产品与服务展示平台、有效的市场营销效果以及客户关系管理等多方面服务。公司以其“用户第一、主动协作、简单可信、创业精神、学习成长”的企业核心价值观, 以及“通过互联网让人们生活更简单”的企业使命, 致力于成为人人信赖的生活服务平台。旗下拥有多个重点子品牌, 业务领域覆盖房产、汽车、招聘、金融、二手、本地服务及影视等, 实现分类信息领域到生活服务全领域的全面跨越。

2.2 WB 公司客服部员工所享福利

2.2.1 法定福利

WB 公司客服部遵守国家与当地政府的有关规章制度, 依据法律发放员工最基本的福利需求, 其中包括社会保险、住房公积金、国家法定假期。所有的法定福利适用于全体员工。法定福利又称为基础福利, 只要企业正常营业, 就有责任、有义务按照国家规定的福利项目和支付标准分配给员工, 法定福利不受企业性质、经济效益和支付能力的影响。企业应依照《社会保险法》、《住房公积金管理条例》、《中华人民共和国劳动合同法》以及国务院颁布的《职工带薪休假条例》等相关法

律规定严格执行。法定福利具有权威性、强制性、互补性、保障性、公平性的特性。

2.2.2 弹性福利

现将 WB 公司客服部目前执行的非法定、弹性福利方案做出归类，具体分为经济性、设施性、娱乐性、培训性、服务性及工时性六类福利项目，每个大类下还有若干小类，累计拥有福利选项 18 项。具体如表 1 所示。

表 1 WB 公司客服部弹性福利方案实施情况		
类别	项目	具体措施
经济性福利	年终奖	提供，一年发一次，现金与实物可供选择
	交通补贴	提供班车或免费停车位可供选择
	餐费补贴	商城积分的形式，员工可在食堂、超市消费积分，也可在商城兑换商品或线下兑换现金
	供暖补贴	商城积分形式，1 季度 600 积分，积分可选择多种兑换形式
	防暑降温补贴	商城积分形式，1 季度 600 积分，积分可选择多种兑换形式
	员工健康体检	每年免费一次健康体检，自愿选择参与，同时员工可根据自身情况任意选择体检项目
	生日礼品	发放蛋糕或领取公司周边产品
	年节礼品	领取实物产品或累计商城积分
娱乐性福利	年终晚会弹性参与	每年举行年终晚会，可线上或线下选择参与晚会，并评选各类“优秀员工”，发放实物奖品或累加商城积分
	团建弹性参与	可自愿选择每个季度举行的团建活动，例如：拔河比赛、趣味运动会等，可选择实物奖品或积分累积
服务性福利	行政服务台	提供各种可供员工选择的生活福利产品
	人事服务台	发放可供员工选择的公司周边产品

3 WB 公司客服部员工弹性福利问题与方案优化

3.1 问题分析

尽管公司为了提升客服部员工的工作积极性和满意度，精心设计了一系列福利措施，但遗憾的是，这些福利设置并未能有效激发员工的动力与热情，未能达到预期的激励效果。首先，从福利内容来看，缺乏针对性和个性化。客服部员工的需求多样，有的可能更看重职业发展机会，有的则更关注工作生活平衡或薪酬福利的提升。而现行的福利方案可能未能精准对接这些差异化的需求，导致员工感受不到福利的切实价值，从而无法产生足够的激励作用。其次，福利的沟通和传达方式也

存在问题。如果员工对福利政策不了解或理解不深，就很难感受到公司的关怀和重视。缺乏有效的宣传和解释，使得这些福利措施在员工心中只是“纸上谈兵”，未能转化为实际的激励力量。再者，福利的实施和执行过程中存在不公平或透明度不足的情况。员工对于福利的分配和享受过程非常敏感，一旦感知到不公平或缺乏透明度，就会产生负面情绪，甚至对福利制度产生抵触心理，这不仅无法起到激励作用，反而可能损害员工的积极性和团队凝聚力。最后，福利的持续性也是影响激励效果的重要因素。如果福利只是偶尔的“恩赐”，而非长期稳定的制度保障，员工就很难对其产生持久的期待和信任。缺乏持续性的福利政策，难以在员工心中建立起稳定的激励预期，自然也就难以激发其长期的工作动力和忠诚度。为了改善这一状况，WB 公司客服部需要重新审视并优化福利制度弹性化，确保其能够真正满足员工的需求，激发其工作热情，进而提升整个客服团队的工作效率和服务质量。

3.2 方案优化

针对 WB 公司客服部员工弹性福利存在的问题，我们提出以下优化方案：

3.2.1 增强福利的针对性和个性化

(1) 要深入了解客服部员工的实际需求。通过问卷调查、一对一访谈或小组讨论等方式，收集员工对于福利的期望和偏好。这些需求可能涉及职业发展、薪酬福利、工作生活平衡、健康关怀等多个方面。在收集到足够的数据后，进行细致的分析和归类，确保能够准确把握员工的差异化需求。

(2) 根据员工的需求分析，对现有的福利项目进行重新设计和调整。对于员工普遍关注的职业发展机会，可以增加培训和学习资源，如提供在线课程、外部培训机会或职业发展规划咨询等。对于关注工作生活平衡的员工，可以提供灵活的工作时间、远程工作选项或家庭关怀计划等。同时，针对薪酬福利的提升，可以设计更具吸引力的绩效奖金、股权激励或额外的福利待遇，如旅游补贴、健身卡等。

(3) 为了增强福利的个性化，可以引入定制化福利方案。员工可以根据自己的需求和偏好，在一定的预算范围内选择适合自己的福利项目。这种“自助餐式”的福利选择方式，不仅能够满足员工的个性化需求，还能提高员工对福利的满意度和认可度。

3.2.2 改善福利的沟通和传达方式

为了确保优化后的弹性福利方案能够被员工充分理解和接受，WB 公司需要采取一系列措施来改善福利的沟通和传达方式。(1) 公司应建立一个透明的福利信息平台，将所有福利政策、项目细节以及申请流程等信

息公开化。这个平台可以是一个内部网站或移动应用，员工可以随时查阅和了解福利的最新动态。（2）公司应定期组织福利宣讲会或交流会，邀请相关部门负责人或专家为员工详细解读福利政策，解答员工的疑问。这种面对面的沟通方式，能够让员工更加直观地了解福利内容，消除误解和疑虑。（3）公司还可以利用内部邮件、公告栏、微信群等渠道，定期向员工推送福利相关信息，提醒员工关注福利政策的更新和变化。同时，鼓励员工之间分享福利使用体验，形成良好的福利文化氛围。

在实施这些沟通措施的同时，公司还应注重收集员工的反馈意见，对福利沟通和传达方式进行持续改进和优化。通过定期的员工满意度调查或意见征集活动，了解员工对福利沟通方式的满意度和改进建议，及时调整沟通策略，确保福利信息能够准确、及时地传达给员工。

3.2.3 提高福利的公平性和透明度

为了确保福利分配的公平性和透明度，WB 公司客服部需要采取一系列具体措施。（1）建立一套公正、透明的福利分配机制，明确福利分配的标准和流程。这些标准和流程应该基于员工的绩效、贡献以及公司的整体战略目标，确保福利能够准确反映员工的工作价值和努力程度。同时，福利分配的过程应该公开透明，避免任何形式的暗箱操作或主观偏见。

（2）加强对福利分配的监督和评估。公司可以设立专门的监督机构或委员会，负责定期对福利分配情况进行审查和评估，确保福利分配的公正性和合理性。同时，鼓励员工参与福利分配的监督和评估过程，通过员工的反馈和建议，不断完善福利分配机制。

（3）建立有效的反馈和申诉机制也是提高福利公平性和透明度的重要手段。员工应该有权对福利分配的结果提出异议或申诉，公司应该及时、公正地处理这些异议和申诉，确保员工的合法权益得到保障。

3.2.4 制定可兑换福利的积分累进制度

针对客服部员工日常工作特性制定可兑换福利的积分累进制度，可以综合考虑客服工作的特点与挑战、员工的实际需求以及激励效果。以下是一个基于这些考虑因素的积分累进制度建议：

（1）积分来源：根据客户满意度调查、客户反馈和内部质量评估，对客服人员的服务质量进行评分，优秀表现可获得相应积分。根据客服人员处理客户问题的速度、准确性和一次性解决率等指标，给予积分奖励。鼓励客服人员之间的协作与分享，对于在团队中表现突出的个人或团队给予积分奖励。对于提出创新建议、优化工作流程或解决重大问题的客服人员，给予额外积分

奖励。鼓励客服人员参加培训、提升专业技能，根据培训成绩和实际应用效果给予积分。

（2）积分兑换福利：其一，客服人员可以使用积分兑换礼品卡、购物券、电子产品等实物奖励。其二，提供外部培训、专业课程学习等机会，客服人员可以使用积分兑换这些培训机会。其三，提供弹性福利，如额外的带薪假期、灵活的工作时间等，客服人员可以根据个人需求使用积分兑换。其四，对于积分累积达到一定水平的客服人员，可以提供晋升机会、转岗机会或加薪机会等职业发展福利。

（3）积分管理：每月对客服人员的积分进行统计并公示，确保透明公正。设定积分有效期，鼓励客服人员及时兑换福利，避免积分浪费。建立积分申诉机制，确保客服人员对积分统计结果有异议时能够得到及时处理。

在制定积分累进制度时，应充分考虑客服部员工的实际需求和意见，确保制度的可行性和有效性。定期对积分累进制度进行评估和调整，以适应客服部工作的变化和员工需求的变化。通过实施这样的积分累进制度，可以激励客服部员工更加积极地投入到工作中，提升服务质量和服务效率，同时增强员工的归属感和忠诚度。

4 结语

弹性福利制度作为一种新型的员工福利管理模式，具有显著的灵活性和个性化优势，能够有效满足员工的多样化需求，提升员工的工作积极性和忠诚度。通过增强福利的针对性和个性化、改善福利的沟通和传达方式、提高福利的公平性和透明度，以及制定可兑换福利的积分累进制度，WB 公司客服部可以进一步优化其弹性福利方案，确保福利制度能够真正满足员工的需求，激发其工作热情，进而提升整个客服团队的工作效率和服务质量。未来的研究可以进一步探讨弹性福利制度在不同行业和企业中的应用效果，以及如何通过技术创新和管理优化来进一步提升福利制度的实施效果。

参考文献

- [1] 梁青青. 弹性福利优化与员工满意度提升研究[J]. 技术经济与管理研究, 2019(02): 116-121.
- [2] 张年华. 探析企业福利计划模式设计与选择的倾向性[J]. 商讯, 2020(23): 93-94.
- [3] 颜雁, 福利视角下企业员工满意度提升策略探究——以 S 公司为例[J]. 就业与保障, 2020(23): 170-171.
- [4] 张雅文. LC 公司弹性福利设计研究[D]. 北京交通大学, 2021.