

某呼叫中心知识管理体系研究探讨

杨华 常利建 李欣

国家电网有限公司客户服务中心北方分中心 天津 300300

摘要: 知识管理作为客户服务的“大脑”，可以满足客户个性化、多层次、高标准的需求。某呼叫中心已经形成了涵盖海量知识、支持多渠道应用的知识管理平台，充分发挥了知识库共建共享支撑服务客户的作用。但知识内容较为繁杂，在日常运营管理中发现差异化知识比较分散，结构不一致，不便于理解掌握，因而迫切需要建立一套完善的知识管理体系，充分发挥知识共建共享支撑服务客户的作用。本文从知识管理体系建设为出发点，探索建立“体系化、图谱化、客户化、结构化、流程化、对比模式”的知识管理体系，全面提升知识库应用质效。

关键词: 呼叫中心；知识；客户化

自彼得·F·德鲁克^[1,2]于1898年提出知识管理理论以来，以知识管理研究为对象的企业管理理论一度成为国内外学术研究的热点之一。企业知识是企业生产力要素和重要的战略资产、智慧资本，企业对知识管理和应用能力直接影响到企业的技术创新能力和可持续发展水平^[3]。目前某呼叫中心的智能知识库形成了涵盖海量知识、支持多渠道应用的知识管理平台，同时知识内容可用于对外的信息公开，帮助客户进一步了解。为了进一步提升知识支撑作用，丰富知识的展现形式，实现知识的易懂易读，本文从现有知识管理存在的问题出发，探索构建“体系化、图谱化、客户化、结构化、流程化、对比模式”的知识管理体系。

1. 知识管理工作环节及问题

知识管理工作流程主要包括知识维护与知识应用两个环节，具体环节问题如下。

1.1 知识维护环节

目前某呼叫中心知识来源包括所有客服人员在咨询中有可能遇到的信息，需客服人员主动发起知识需求提报，但客服月人均提交知识需求很较低，月人均不足1条，且参与采集人员仅占坐席总人数的52.91%，现场坐席全员知识采集主动参与度不高。

目前某呼叫中心知识需求主要通过话务接听、知识核査的方式获取，缺少通过录音或形成的工单分析的方式获取新的知识内容，知识获取渠道不完善。

1.2 知识需求确认环节

知识采纳率较低，主要表现在两方面：一是从需求采

纳量看无效需求占比高，主要问题是已有相关知识但由于未掌握知识库的检索技巧、不熟悉关键词架构或扩展问不完善，未查询到相关知识点。二是需求修改方向不匹配，主要问题是知识展示形式不满足客服应用需求，知识搜索准确性不足，隐性知识显性化程度不够。

1.3 知识编译环节

编译知识中充分进行客户化转写等复杂编译占比较低，缺少以客户为中心的服务意识，编译知识时没有做到高度提炼客户诉求，充分收集服务场景、服务痛点，根据业务规范，结合一线服务客户实际情况，举一反三，充分编译知识，指导一线员工提高服务质效。

1.4 知识审核环节

知识审核一次通过率不高，主要问题一是知识内容未客户化，主要表现为编译的知识点中含有专业名词较多。二是同诉求不同场景知识分散，主要表现为部分知识点分散于不同模块中，需点击多个模块多个知识点才能完成服务。三是知识展示重点不突出、逻辑性不强，主要表现为知识答案以整段文字展示，未进行服务流程提炼、结构化展现。

1.5 知识应用环节

一是存在未查询知识库解答客户诉求的情况，平均每3通电话查询1次知识库。二是知识扩展问程度不足，未根据搜索习惯加强知识扩展问管理，使之更贴近服务场景和应用偏好，提升搜索准确率和便捷性。三是知识点较为分散，热点知识点击量占比不足三分之一。知识应用管理可参考长尾理论^[4]，热点知识需要管理，冷门知识也不要忽略。加强

冷门知识的管理,在客户服务中可有效提升客户的服务体验与满意度水平。四是部分关联性较强知识点分布在不同标问下,未建立关联关系影响查询效率。五是部分知识点点击量高且需求量低,应用支撑效果较好,但也存在部分知识点点击量高但需求量高的问题,急需重点关注优化。

2. 呼叫中心知识管理体系的研究

2.1 体系研究思路

针对知识管理各环节以及客户体验发现的各类问题,研究搭建“体系化、图谱化、客户化、结构化、流程化、对比模式”的一整套知识管理体系,实现了“一次采集、多渠道应用”的目标,助力知识应用质效提升。

2.2 体系搭建内容

研究一套“体系化、图谱化、客户化、结构化、流程化、对比模式”的知识管理体系。体系化即建立“诉求+场景+标准问答”知识体系化管理模式,根据知识点击关联分布提炼客户诉求,总结服务场景,编译标准问答,形成始于客户诉求涵盖所有服务场景的知识,有效减少跨模块知识搜索时间。图谱化即通过分析派发工单内容、开展典型录音分享等活动,拓宽知识需求获取途径。收集知识关联点击轨迹和组合信息,利用场景图谱、问题图谱等理念,聚合服务诉求,建立知识思维导图和知识拓扑关系网。客户化即提升知识客户化转译水平。提炼客户最易于理解的表达方式,形成优秀案例并推广。调研满意率高的员工的解答方式,提炼客户最易接受的知识语言。结构化即构建结构化知识展现形式。按照知识逻辑,将知识结构化,实现知识展现形式统一。流程化即构建知识服务流程化展示模式。按照高度总结业务要点(采知识)-客户化语言(编知识)-流程化建造(用知识)的思路,形成业务场景类知识流程化的采编方法,达到业务受理统一规范的效果,便于查看理解。对比模式即建立对比模式的知识展现形式。在知识结构化的基础上应用对比方法,针对每个场景,形成差异化知识“横向展示要点、纵向展示不用省”对比鲜明的结构化展现形式。方便客户了解知识内容。

2.3 管理保障举措

1. 搭建相配套的闭环管理机制。一是全面打造一体化闭环管理新模式。构建“需求采集-需求确认-知识编译-课件制作-业务培训-对外服务(现场+服务)-质量监督-满意度调查”一体化的业务运营闭环管理新模式,持续提升

整体服务质效。二是建立协同作业模式,总结技巧及经验,建立知识扩展问与智能标注协同的工作模式,结合智能语音标注梳理热点标问不同省、不同客户群体问法和用词习惯,完善搜索用词扩展问。参照长尾理论,关注冷门知识管理,强化冷门知识关联业务受理的专业度,提升服务评价满意率。三是搭建知识采编员岗位能力模型,评估员工胜任能力。总结与知识采编能力相关指标12项,其中包括2项基础指标、9项专业指标、1项主观指标,通过层次分析法、专家打分法,设置分层权重、各指标差异化权重,完成模型搭建。

2. 提升知识库全员应用质效。一是调动员工应用知识库热情。充分发挥员工“知识第一建造者”角色定位,探索推出知识库热度榜单、知识评价、质量打赏等新举措,努力构建知识共建、共享、共用协同机制,充分调动员工主动参与知识库建设、乐于知识库应用的热情。二是提升知识采编能力。开展知识采编人员与一线接听电话的融入,促进角色从“编辑”向“读者”转变。深化采编员评价机制,以季度为单位开展采编员能力测试,实施末位淘汰,激活团队活力。三是完善知识推荐功能,优化知识结构,实现知识智能推送,支撑客服专员快速解答。

3. 注重知识的高效组织及深入应用。一是发挥知识关联作用。收集知识关联点击轨迹和组合信息,利用场景图谱、问题图谱等理念,建立知识思维导图和知识拓扑关系网。二是参照长尾理论,关注冷门知识管理。提升冷门知识关注度,发挥长尾效益,开展冷门知识专项优化,强化冷门知识关联业务受理的专业度,提升服务评价满意率。

3. 结语

本文从呼叫中心当前知识管理存在问题出发,基于运营实际,研究搭建“体系化、图谱化、客户化、结构化、流程化、对比模式”的一整套知识管理体系,探索一种协同高效的知 识管理方式,将知识优化管理工作向纵深推进。这种管理方式仍存在进一步优化提升的空间,将在以后的运营过程中不断完善和优化。

参考文献:

- [1] 德鲁克,杨开峰.知识管理[彼得.F.德鲁克等著][M].中国人民大学出版社,1999.
- [2] 郝建革.国内外知识管理研究现状综述[J].情报杂志,2003,22(8):3.
- [3] 许诺.电力企业知识管理体系的构建与应用[J].现代

计算机(专业版), 2017, 000(003):49-53.

[4] 陈力丹, 霍仟. 互联网传播中的长尾理论与小众传播
[J]. 西南民族大学学报(人文社科版), 2013, 34(004):148-152.

作者简介:

杨华(1991.01), 女, 汉族, 河北唐山人, 工程师,

硕士研究生, 研究方向为电力营销业务、数据分析;

常利建(1988.11), 女, 汉族, 河北张家口人, 高级
工程师, 硕士研究生, 研究方向为电力营销业务、电气工程;

李欣(1994.07), 女, 汉族, 黑龙江哈尔滨人, 中级
经济师, 硕士研究生, 研究方向为电力营销业务、党建。