

金融保险客服人员自主学习行为培养模式探究

——数智化转型视角下

师宇杰

众诚汽车保险股份有限公司

DOI:10.12238/ej.v6i6.1199

[摘要] 这篇研究旨在对金融保险机构客服人员的自主学习行为在数智化转型背景下的现状进行深入分析。研究从行业、金融保险机构和客服人员这三个维度出发,详细探讨了自主学习行为在数智化转型中所面临的挑战。研究发现,客服人员在数智化转型中自主学习行为的需求与行业现状存在较大差距,金融保险机构缺乏培养客服人员自主学习行为的意识,并且客服人员对于自身自主学习行为的关注度不高。基于此,本研究提出了相应的建议,包括建立数智化转型背景下的客服人员培养标准与目标、营造有利于客服人员自主学习行为开展的企业环境,以及提高客服人员对自主学习行为的关注度的培养模式。期望这些建议能为金融保险机构客服人员在数智化转型视角下的自主学习行为培养提供新的经验和借鉴。

[关键词] 自主学习行为; 客服人员; 数智化转型; 金融保险机构

中图分类号: F830.9 文献标识码: A

Exploration of the Training Model for Autonomous Learning Behavior of Financial and Insurance Customer Service Personnel

—From the perspective of digital transformation

Yujie Shi

UR TRUST INSURANCE CO., LTD

[Abstract] This research aims to delve deeply into the current status of self-directed learning behavior among customer service representatives(CSRs) in financial insurance institutions under the backdrop of digital transformation. The study explores the challenges faced by self-directed learning behavior from the perspectives of the industry, financial insurance institutions, and the CSRs themselves within the context of digital transformation. Findings indicate a significant disparity between the demand for self-directed learning behavior amidst digital transformation and the current reality for CSRs. Financial insurance institutions lack awareness in nurturing self-directed learning behavior among their staff, and there is a low level of attention from CSRs towards their own self-directed learning behavior. Accordingly, the study proposes recommendations, including the establishment of standards and objectives for cultivating customer service representatives amidst digital transformation, creating an enterprise environment conducive to self-directed learning behavior, and enhancing representatives focus on self-directed learning behavior. These suggestions aim to offer new insights and references for the cultivation of self-directed learning behavior among customer service representatives within the digital transformation perspective in financial insurance institutions.

[Key words] Self-directed Learning Behavior; Customer Service Representatives; Digital Intelligent Transformation; Financial and Insurance Institutions

前言

随着经济的快速发展,数字经济已逐渐成为我国战略格局中的一个新兴产业。随着中国银行保险监督管理委员会(现国家

金融监督管理总局)发布《关于促进财产保险业务网上发展的指导意见》^[1],为财产保险提供了清晰的路线图和有利的政策环境,加快了互联网化和数字化的进程。

1 核心概念

1.1 数智化转型

我国国务院发布的《数字经济发展十四五规划》^[2]明确提出,到2025年,数字经济核心产业的增加值将占GDP的10%,强调了数智化转型是一条必由之路。传统金融保险行业跟随着数智化转型的风潮,慢慢衍生出新型互联网保险。互联网保险受益于其固有的数字化本质,是保险业数字化转型的先驱^[3]。如泰康在线已实现99%的健康险客户首选线上报案,财产险客户90%以上逐步接受线上服务方式,说明互联网保险的便捷体验逐渐深入人心;元保互联网保险中介平台,在疫情反复与互联网保险行业拉网式整顿的双重困难叠加之下,依靠数智化依旧快速成为国内成长最快的互联网保险平台,并完成c轮近10亿元人民币融资,刷新互联网保险融资速度,反映了数智化转型对金融保险行业发展的巨大助力。此外,根据《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》中的内容,更是强调了坚持数智化转型对金融保险行业未来发展的重要积极作用^{[4][5]}。

除此之外,多家保险公司也将大量的在线智能功能和服务融入数字经济浪潮。如《中国平安保险(集团)股份有限公司2022年度报告摘要》中指出,平安保险2022年AI坐席服务量覆盖平安82%的客服总量,AI坐席产品销售规模在整体坐席产品销售规模中占比48.5%^[6];大家人寿根据2022年监管部门下发的《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》,以数字化转型推动银保业务高质量发展,构建适应现代经济发展的银保业务新格局,以“五化”策略为基础打造银保数智化赋能体系^[7];众诚保险自2022年起,推出AI智能客服,在回访、报案、服务追踪、客户关怀等多个触点,以“智能+人工无缝衔接”的方式触达客户需求,打造一站式智能服务平台^[8]。因此金融保险机构要坚持数智化转型不动摇,但这也对金融保险行业各个岗位的工作提出新的要求。

1.2 金融保险机构客服人员自主学习行为培养的意义

金融保险行业在数智化转型驱动下,服务能力有了大幅提升,但同时也迎来了新的挑战。金融保险行业的数智化进程强调服务效率的提高和人员反应能力的提升,但保险服务的立根之本还是在于对客户需求的满足。随着客户对金融保险产品个性化需求的增加和市场竞争的加剧,客服人员作为金融保险机构与客户之间的桥梁,发挥着越来越重要的作用。《2021-2022年中国客户中心产业发展报告》中指出,客户中心行业中客服人员的专业能力、学习能力、执行力是关键要素^[9]。而在金融保险业的行业要求里,对客服人员的能力要求是更为严苛。客服人员作为桥梁的重要身份,其个人能力与服务质量,会较大程度上影响客户对于保险金融机构的满意度以及社会评价。故金融保险业的客服人员需要非常专业的产品理解力、精准的解决方案提出能力、快速响应的服务能力及灵活的沟通应变能力等,这些都是和其他行业的客服人员要求有较大差异的。但是在中国保险协会发布的《2021年互联网财产保险发展分析报告》^[10](2022年)中却指出:在当前数字服务推广阶段,客户服务代表(CSR)

提供的服务的准确性和保险公司服务的效率仍有提高的空间。这意味着,如果金融保险行业客服人员单单依靠公司提供的有限的培训资源,是无法支持现今的行业需求。由此可见,金融保险机构需要强调客服人员自主学习行为的培养,让其能主动参与产品知识与服务的自主学习活动中,让有限的公司培训资源发挥无限的动力。这亦是本研究的主要目标,希望通过对数智化转型环境下金融保险机构客服人员自主学习行为培养的现状进行剖析,提出针对性的金融保险机构客服人员自主学习行为培养模式。

2 数智化转型视野下金融保险机构客服人员自主学习行为的培养现状

2.1 行业现状:客服人员自主学习行为要求与数智化转型行业背景契合度不高

在当前数智化转型阶段,行业缺乏数智化转型背景下明确清晰的客服人员培养目标,更缺乏数智化转型背景下的自主学习能力培养的系统性研究。目前大部分金融保险机构仍在通过传统的人才培养方案去培养新环境下的客服人员,因此,提供给客服人员的能力培养方案并未能与数智化转型背景下的新要求做有机的融合。在数智化转型背景下金融保险市场对于客服人员的需求各项要求中,客户个性化需求的满足及对产品知识、新智能技术的快速熟练掌握是两项最主要且与传统标准相比最凸显差异的要求。但通过对当下人才培养的成果进行评价,不难发现固化地使用传统的人才培养方案会导致客服人员的实际能力体现和数智化转型行业背景契合度不高、客服人员对客户个性化需求的满足能力及对产品知识、新智能技术的快速熟练掌握水平不能满足数智化转型趋势的艰难境况。而这两项要求,都能够通过客服人员的自主学习行为得到较明显的提升。在此情况下,对数智化转型背景下的人才能力培养新模式的探索,特别是客服人员的自主学习能力的提升方案的研究,更凸显其现实意义。

2.2 金融保险机构现状:缺乏培养客服人员自主学习行为的意识

金融保险机构的人才培养计划与数智化转型背景下的新市场需求存在差距,对行业的转型趋势现在只做到“看清路口”而非“打准方向盘”。金融保险业客服人员的主要任务是满足客户的各项需求以及向客户介绍或推销公司的产品,故目前客服人员的培养方向仍以熟悉产品内容、快速掌握行业更新信息与提升服务沟通技巧为主。此常规的培养方向在一直以来的实践中也能找到其独特的现实意义,但遗憾的是,绝大部分的金融保险机构都只将其培训资源放在上述的这些方面的培训上,并不或者无暇顾及及其他能力或行为的培养。而数智化转型却又不满足于常规的培养方案。

数智化转型一方面加速了金融保险机构的产品与信息的更新频度,推出了更多差异化较大的新型互联网产品与服务;另一方面引入了众多位于科技前沿的数智化工具,较大程度提升了客服人员的服务质效。因此,在企业有限的培训时间与资源上,

更需要培养客服人员的自主学习能力,鼓励客服人员利用碎片化时间开展自主学习活动,进一步优化自身的产品信息快速理解能力与数智化工具的使用掌握程度。

但目前金融保险机构并未给客服人员提供自主学习行为的培养环境,也没有对客服人员开展自主学习活动出台激励政策与支持,更加少见直接引入符合数智化转型要求的自主学习型人才的培养方案。这从侧面反映出企业缺乏培养客服人员自主学习行为的意识,对客服人员的未来发展不够重视,或者说在重视外部客户的同时忽略的内部员工的提高与发展,间接弱化了金融保险机构自身对数智化转型趋势的积极响应。企业在培养客服人员自主学习行为及能力的意识不足也导致了客服人员对其自身自主行为能力的不重视,从长远讲,也不利于客服人员的发展规划以及工作能力的提高,更不用说对自身客户的个性化需求的满足。

2.3 客服人员现状:客服人员对自身的自主学习行为并不太关注

通常情况下,金融保险机构客服人员的工作,是以任务的形式进行发布与认领,比如对500名客户进行新契约回访或者承接客户对于新产品的咨询服务,这种类型的任务从性质上讲较为机械化,仅需要客服人员拥有任务阅读与认领能力、基础的执行能力即可。故在这种管理模式下,管理人员并不需要对客服人员的自主学习能力有很高的期望和要求,管理人员更不会是否需要开展自主学习活动作相关讨论。与此同时,由于客服人员缺乏相对自主的工作活动,且又只需要关注机械性任务的完成,因此他们不太关注自主学习行为或者能力的培养,也不会会在休息时与同事讨论相关的话题。客服人员对自身的自主学习行为的不关注导致了他们的知识和技能并不能很好的适应数智化转型过程中的各种迅速更新的技术及信息,进而导致服务质量的下降,影响客户满意度和销售业绩。从企业管理的角度上讲,对自主学习行为的忽略还可能会导致团队性的工作效率及士气的下降。

因此,无论是行业、企业或客服人员自身,都应该要重视自主学习行为的培养,以适应数智化转型的大趋势,保持鲜活的竞争力。

3 数智化转型视野下金融保险机构客服人员自主学习行为培养模式的构建

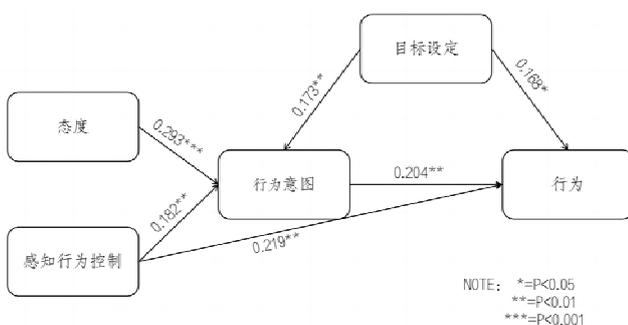


图1 客户服务代表(CSR)自主学习行为影响因素模型

在提出此构建之前,笔者针对金融保险行业客服人员的自主学习行为,进行了深入的影响因素探索^[11],并提出了以下的客户服务代表(CSR)自主学习行为影响因素模型(图1)。基于模型的结果及前文提到的现状,本文提出以下构建。

3.1 制定金融保险行业在数智化转型背景下的客服人员培养标准与目标

依照数智化转型的行业要求,制定金融保险机构客服人员培养标准。明确数智化转型背景下金融保险机构客服人员的培养目标是培养充分具备金融保险行业专业知识、具备金融保险行业良好职业能力和人文道德素养、同时掌握数智化基础知识、熟悉数智化服务工具的操作方法、懂得契合数智化行业背景开展优质服务、拥有自主学习能力、快速学习能力、适应新环境的能力,能够跟上金融保险行业的数智化转型步伐的新型客服人员。从图1影响因素模型中也可以看到,行业制定规范的客服人员人才培养目标,不管是对客服人员产生自主学习行为的行为意图,还是具有自主学习行为本身,都有着显著的影响。

3.2 提供有利于金融保险机构客服人员自主学习行为开展的企业环境

金融保险机构应营造鼓励客服人员开展自主学习活动的企业氛围,推行鼓励客服人员开展自主学习活动的企业文化,在数智化转型背景下,让自主学习能力成为金融保险机构重视的客服人员需要具备的能力之一。在此基础上,金融保险机构也需对照行业要求,结合数智化转型背景,制定适合本机构推动使用的帮助客服人员培养自主学习行为的培养计划。同时,要建立支持客服人员开展自主学习活动的奖励机制,根据数字化转型要求,设置专项激励方案,帮助客服人员提高开展自主学习活动的主观能动性,更有利于自主学习能力培养计划的落地实施。主动提供数字化资讯,组织开展数智化转型要求相关的客服人员自主学习活动,管理人员也要鼓励客服人员积极参与自主学习活动,培养客服人员开展自主学习活动的积极性,帮助客服人员快速、充分地融入数智化转型的步伐中。并且也要改变客服人员的工作模式,减少任务式工作发布,让客服人员接受、认可并执行自主性较高的工作类目,将数智化转型背景与日常工作紧密结合。结合图1影响因素模型也可发现,当客服人员对自主学习行为持积极肯定的态度时,对激发其自主学习行为的行为意图产生具有显著影响,进而对客服人员开展自主学习活动具有显著影响。

3.3 提高金融保险机构客服人员对自身自主学习行为的关注度

一方面,客服人员需关注金融保险机构的数智化转型发展趋势,认清自主学习行为的重大意义,主动开展自主学习活动,有利于拓宽自身职业道路,帮助金融保险机构加快数智化转型步伐。

另一方面,关注同事的自主学习行为,开展讨论与交流也有利于客服人员提高自身的自主学习信心,更好的适应金融保险行业的数智化转型。从图1的影响因素模型中不难看出,当客服

人员对开展自主学习活动具备信心时,会显著影响其是否会推动自主学习行为的行为意图,进而对自主学习行为带来显著影响。

4 数智化转型下金融保险机构客服人员自主学习行为的未来发展方向

在数智化转型背景下,金融保险及客服人员自主学习行为的未来发展方向是:拥有规范的契合数智化行业背景的新型客服人员培养计划,推动金融保险行业客服人员积极学习并熟练掌握数智化工具和技能,鼓励他们参与与自主学习相关的在线课程,从而提高技术应用能力。同时,金融保险机构会积极培养客服人员的自主学习能力,管理人员也会积极支持和激励客服人员在工作中追求不断学习、创新和进步的理念。并建立可持续的发展机会,促进员工的学习动力和职业发展。此外,金融保险机构会营造一个鼓励知识分享和团队协作的工作环境。促进员工之间的合作与交流,鼓励共同解决问题和分享学习成果,从而激发员工的自主学习动力。

5 结语

综上所述,本研究旨在促进金融保险机构客服人员的自主学习行为,提升他们的专业能力和知识水平,以适应不断变化的行业需求和数智化转型,为金融保险机构在数智化转型背景下的高质量发展贡献自己的力量。

[参考文献]

- [1]冷翠华.银保监会发布指导意见:到2022年车险等五大险种线上化率率达80%以上[N].证券日报,2020-5-22.
- [2]中华人民共和国国务院.国务院关于印发“十四五”数字经济发展规划的通知[Z].2022-01-12.
- [3]中国保险行业协会.2022年上半年互联网财产保险发展

分析报告[EB/OL].2022-09-27,https://www.iachina.cn/art/2022/9/27/art_22_106400.html.

[4]中国银保监会办公厅.中国银保监会办公厅关于银行业保险业数字化转型的指导意见[Z].2022-01-10.

[5]中国日报网.数字化转型视角下我国保险科技发展:现状与建议[EB/OL].2023-09-05,https://baijiahao.baidu.com/s?id=1776181169139688269&wfr=spider&for=pc.

[6]中国财富网.保险业科技账:数字化赋能业务“由内及外”[EB/OL].2023-07-05,https://baijiahao.baidu.com/s?id=1770545346224671964&wfr=spider&for=pc.

[7]和讯网.《银保新样本 | 从大寿人“数智化”探路,看赋能渠道价值转型[EB/OL].2023-07-05,https://baijiahao.baidu.com/s?id=1770592216848172325&wfr=spider&for=pc.

[8]广州金交会南方+号.展商风采 | 以数字化赋能产业链共创美好移动生活——众诚保险亮相第11届金交会[Z/OL].2022-11-18,https://static.nfapp.southcn.com/content/202211/18/c7081816.html.

[9]CC-CMM标准组织.2021-2022年中国客户中心产业发展报告[R].上海:CC-CMM标准组织,2022,105.

[10]中国保险行业协会.2021年互联网财产保险发展分析报告[EB/OL].2022-05-13,https://www.iachina.cn/art/2022/5/13/art_22_106027.html.

[11]Junxiu, Lin & Yujie, Shi. Unraveling the Drivers of Self-Directed Learning Behavior in Insurance Customer Service Representatives(CSR)in Guangdong, China: A TPB Perspective [C].3rdLCUP-GE&RA International Research Conference,2023.