

# 心理学在呼叫中心年度研究成果汇报

2010年4月  
司晨

# 不完全成熟期 x2

## Call center

急速扩张

劳动+知识+技术+业务=综合密集型

年轻+巨型+差异性

流失+盲目+不融洽

## psychology

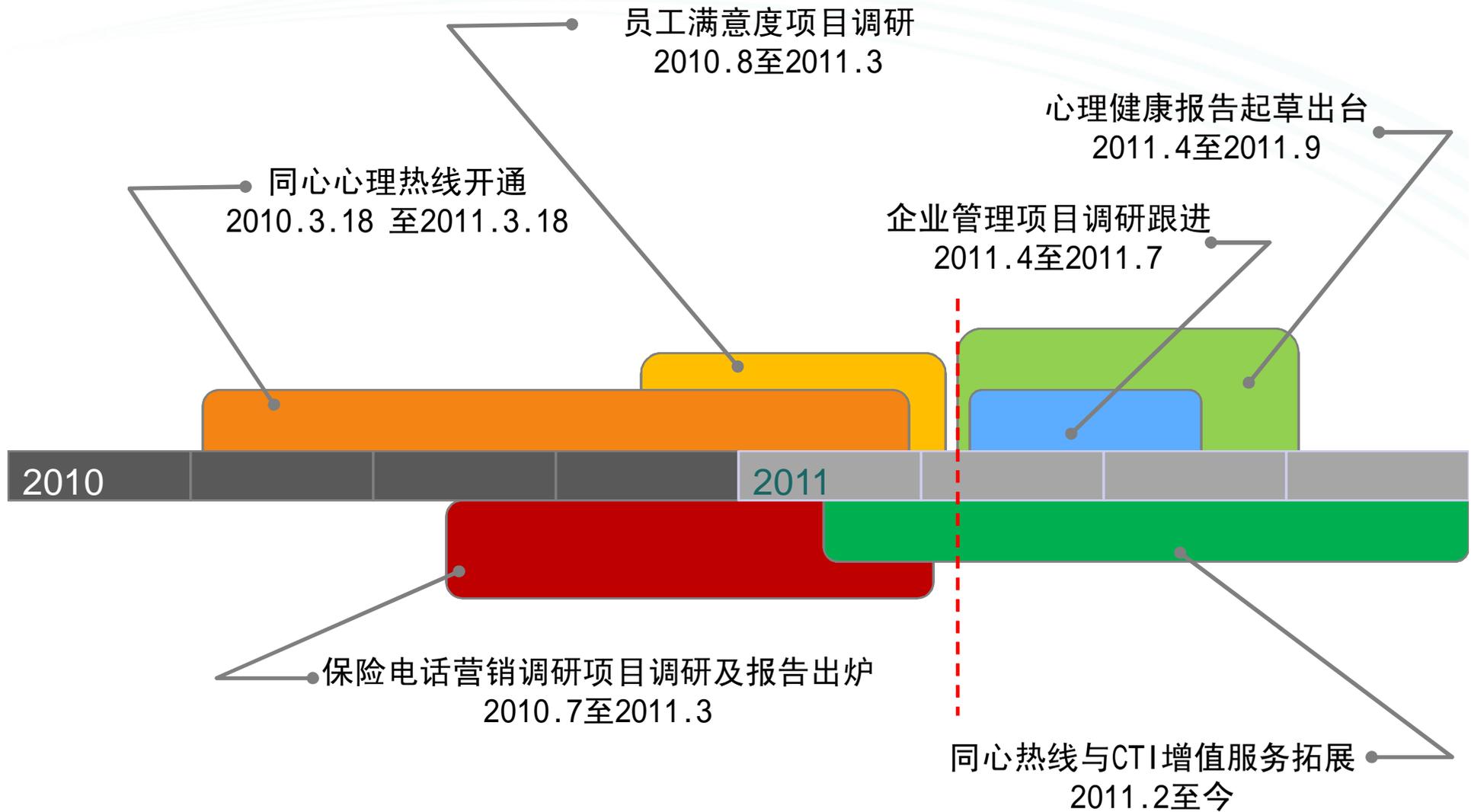
人力运营

认知

个体 → 群体 → 个体

差异性解决

# 我们做了什么？

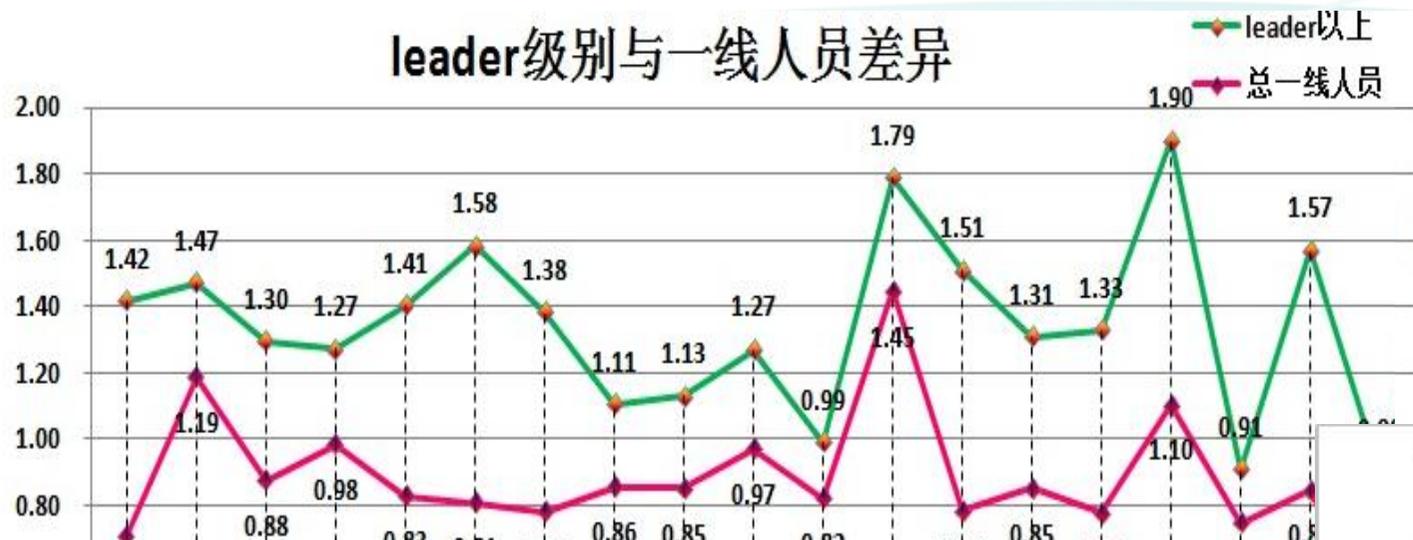


# 保险电话营销调研项目实施

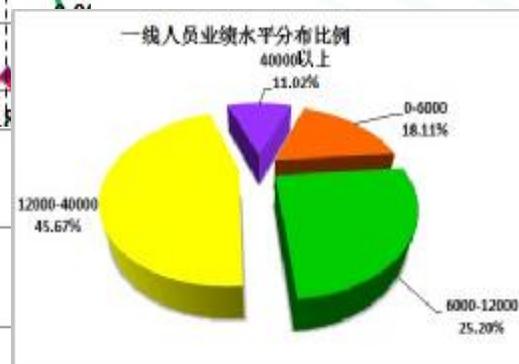
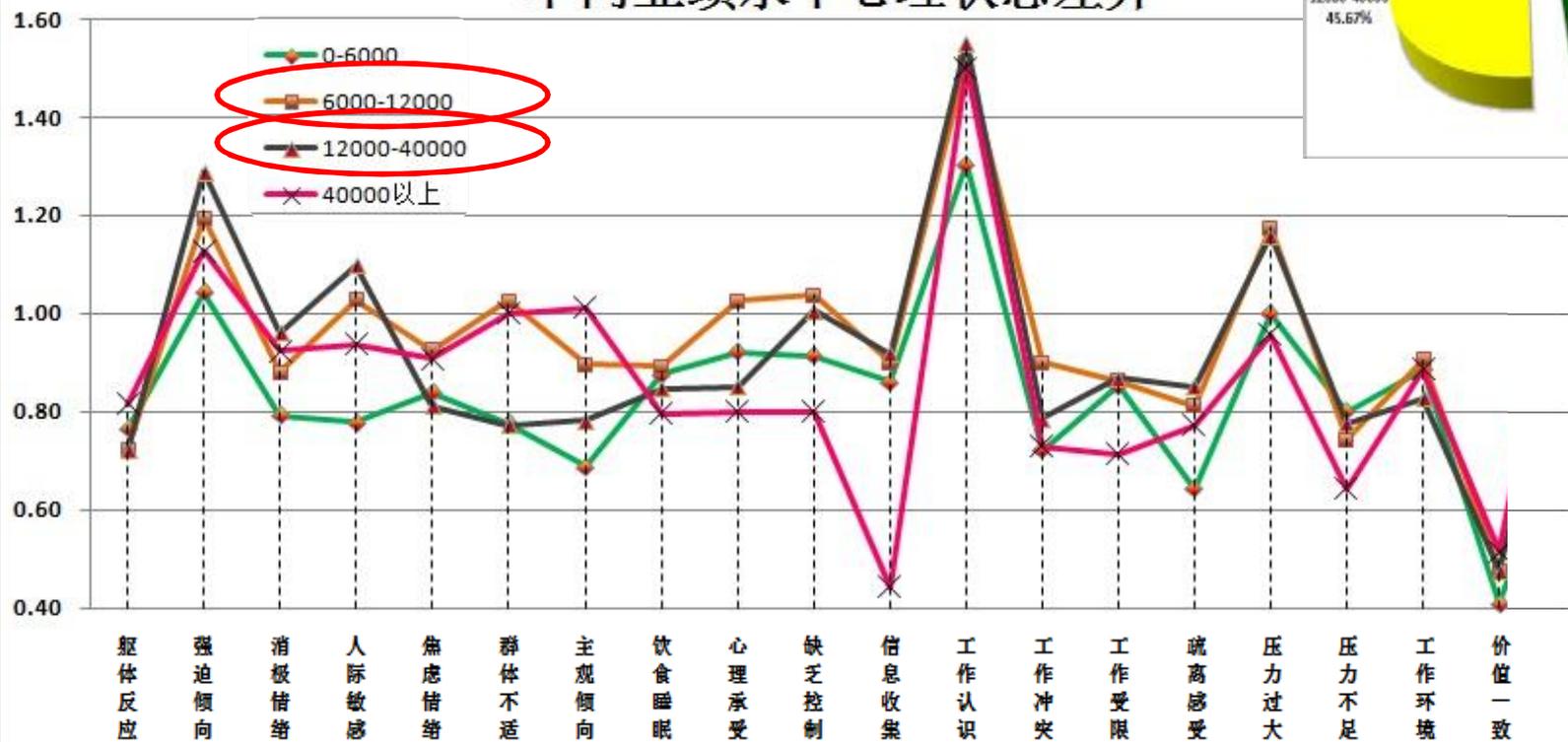
## 阶段图



## leader级别与一线人员差异



## 不同业绩水平心理状态差异



在职员工工作时长比例

62.79%  
(108)

14.53%  
(25)

14.53%  
(25)

8.14%  
(14)

0-3个月

3-6个月

6-12个月

12个月以上

20.41%  
(138)

11.09%  
(75)

5.62%  
(38)

62.87%  
(425)

离职员工工作时长比例

发展与管理 5.56%

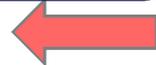
企业管理 16.67%

个人发展与机遇 16.67%

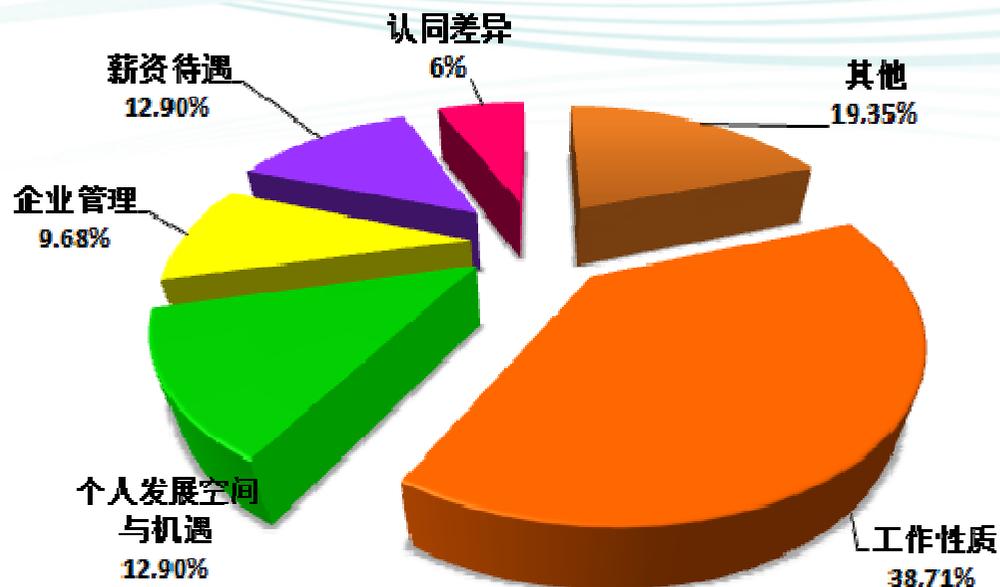
薪资待遇 11%

工作性质 25.93%

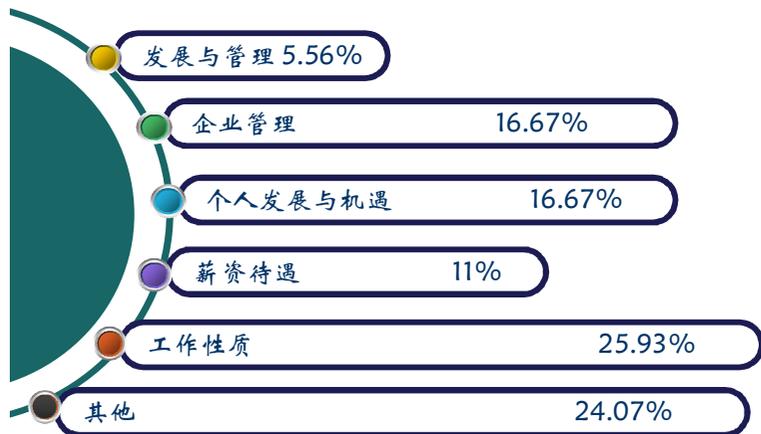
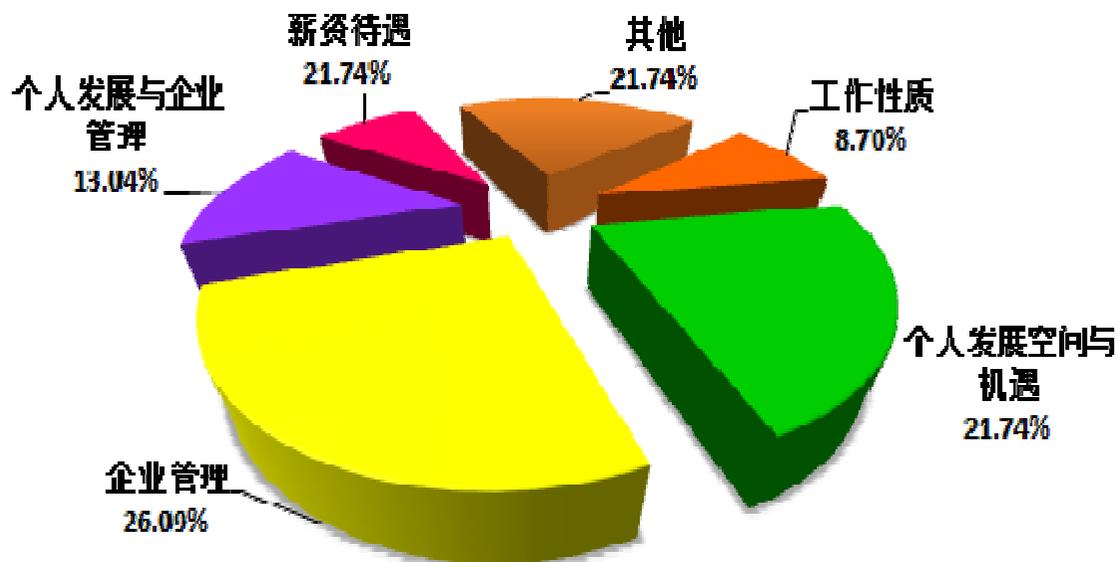
其他 24.07%



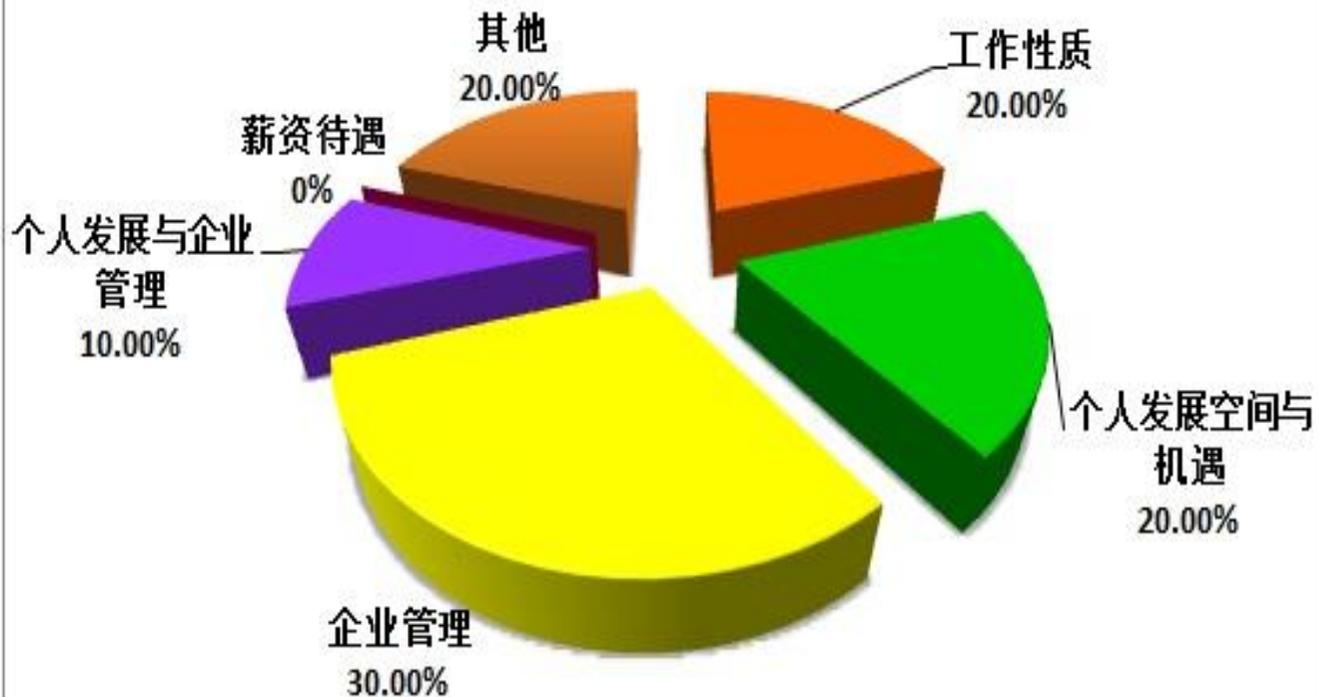
### 0-3个月群体离职原因



### 3个月以上离职原因统计



### 3-6个月离职员工离职原因分布



发展与企业管理 5.56%

企业管理 16.67%

个人发展空间与机遇 16.67%

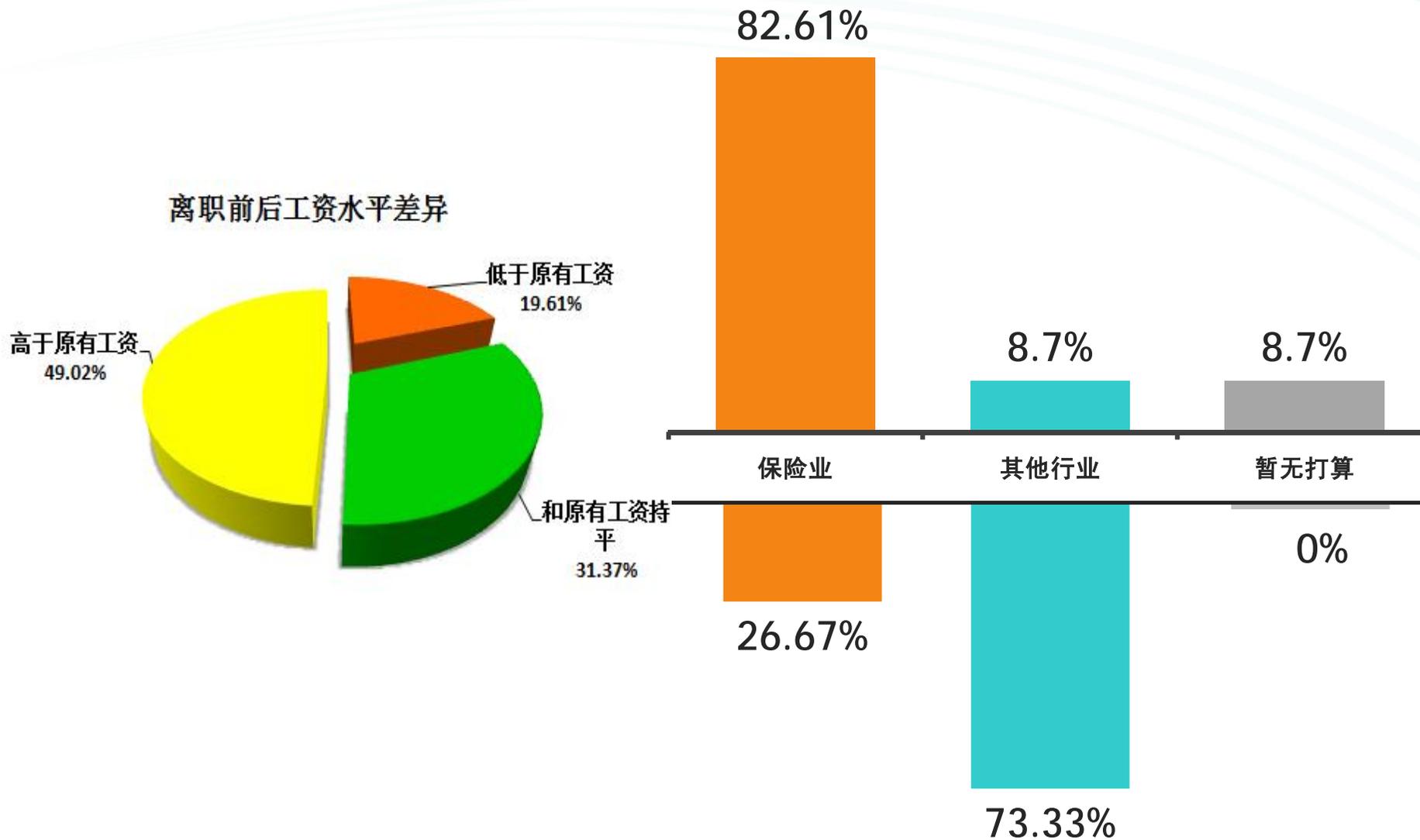
薪资待遇 11%

工作性质 25.93%

其他 24.07%

# 离职群体前后工作领域状况

3个月以后离职前后工作领域差异



0-3个月离职前后工作领域差异

# 保险电话营销调研项目结论

## 群体对待

入职3-6个月  
呼叫群体需受  
到较大关注和  
维护。

- 3-6个月是一个**转型**阶段。
- 员工的离职问题归结到企业管理与自身发展当中。
- 企业需要改善管理措施。

## 离职归因

离职原因指向  
发展空间和企  
业管理。

Reasons: 认知; 胜任力;  
Training; value; environment; ignore

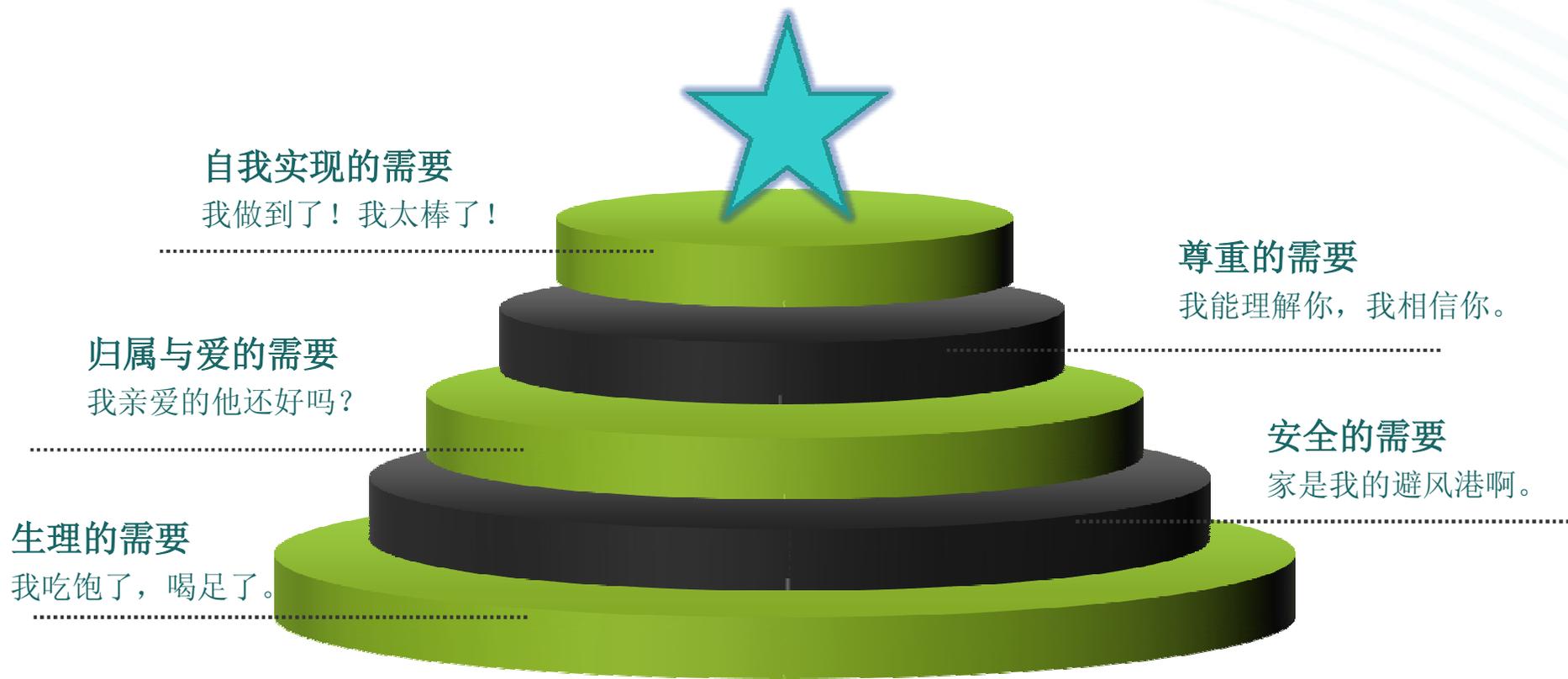
企业管理: 并非仅仅为刚性条件与要求,  
还有**软性管理**措施的实施!

# 满意度调研

- 研究意义：员工满意度一定能够给企业管理上的启示
- 当前状态 + 预测性质
- 题目维度上完全可以反映员工态度和企业管理问题
- 内部原因**外化**的转变
- 内心的把握
- 满意度来源——激励因素与保健因素



# 满意度来源——激励因素与保健因素



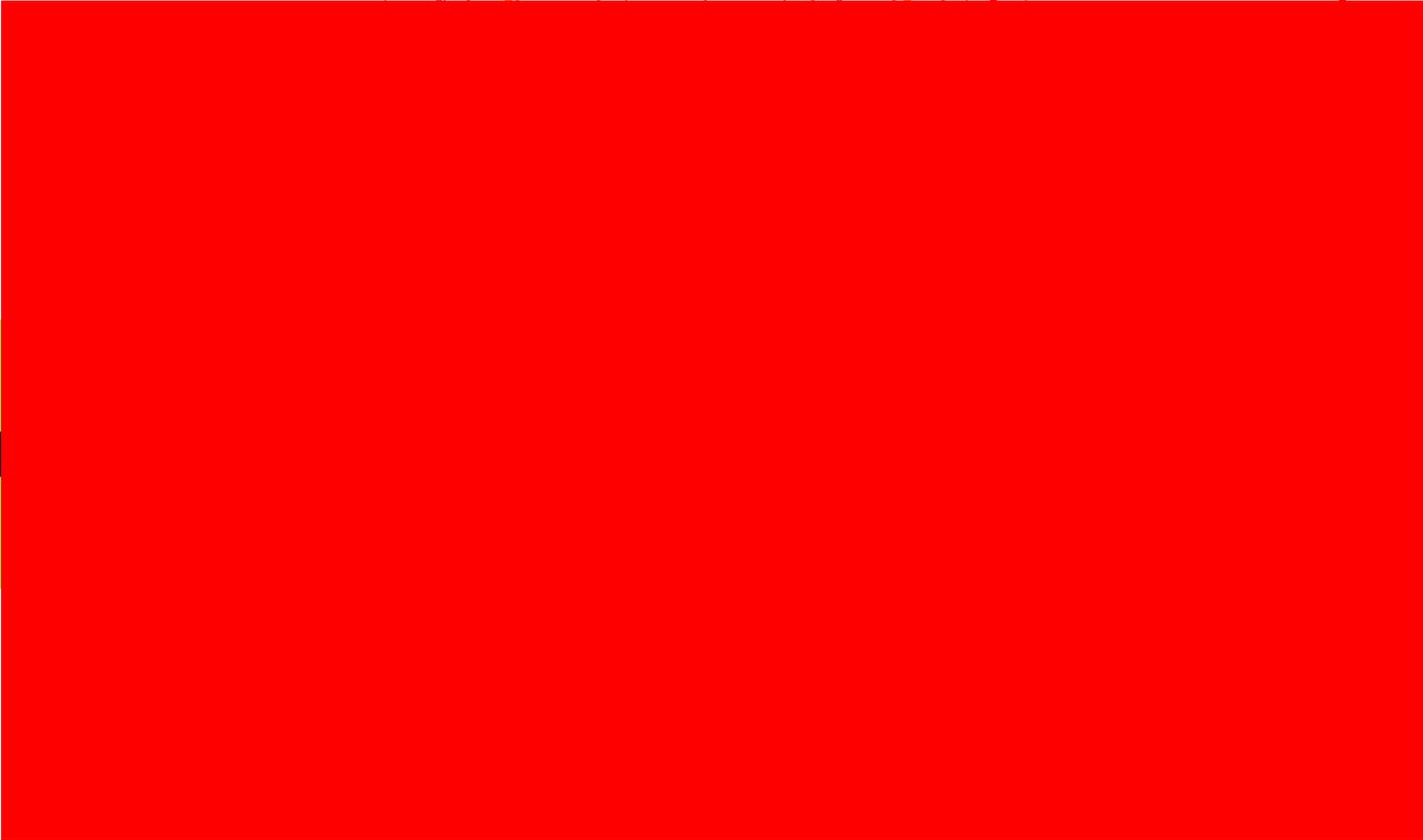
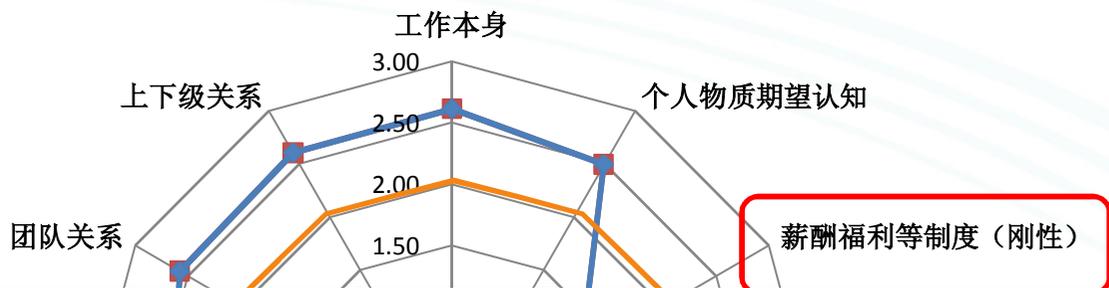
马斯洛---需要层次理论

# 共性问题

发展

薪酬

管理

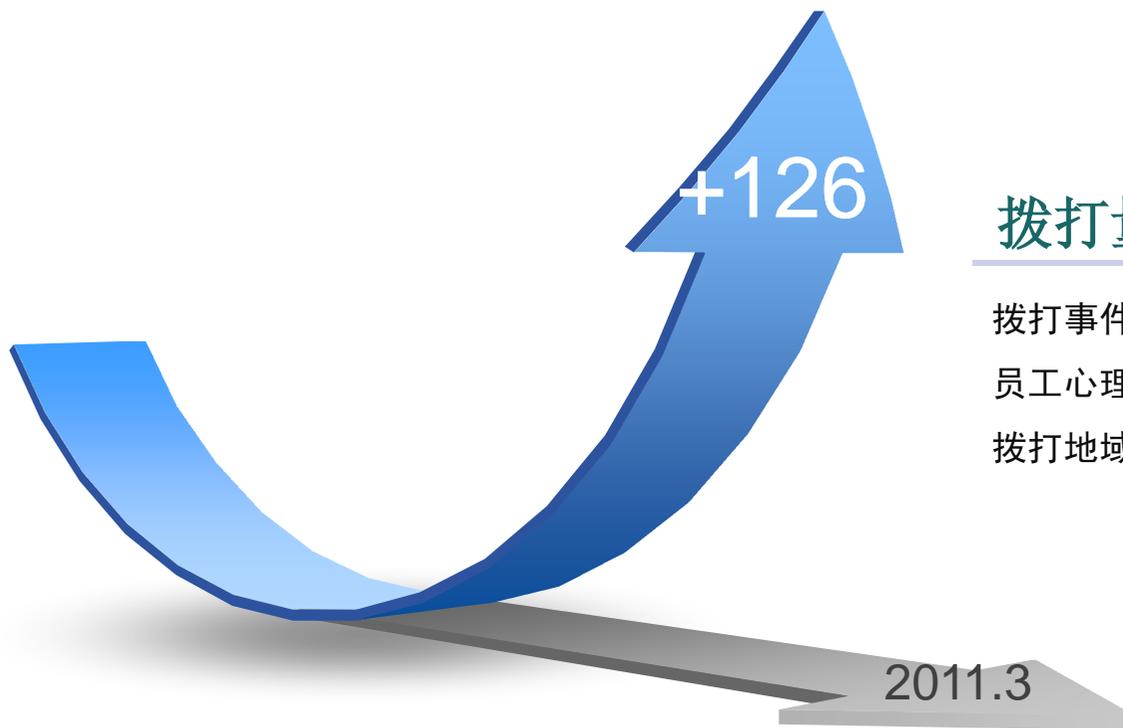


# 共性问题解析

维度	分数	0占比	1占比	2占比	3占比	4占比	0,1占比	3,4占比
发展前景（企业条件）包括晋升	2.12	5.57%	22.07%	31.66%	35.95%	4.76%	27.63%	40.71%
自我能力发展及个人实现（软性）							29.26%	41.55%
工作环境及企业文化构建							24.88%	46.48%
企业管理方式							12.68%	51.53%
薪酬福利等制度（刚性）	1.22	20.66%	51.17%	14.55%	12.68%	0.94%	71.83%	13.62%
互动认知	2.78	1.17%	7.51%	19.72%	55.32%	16.28%	8.69%	71.60%

管理 → 满意度  
有效转化：保健因素 → 激励因素  
通路：KPI；需求提供

# 同心热线1年拨打量汇总

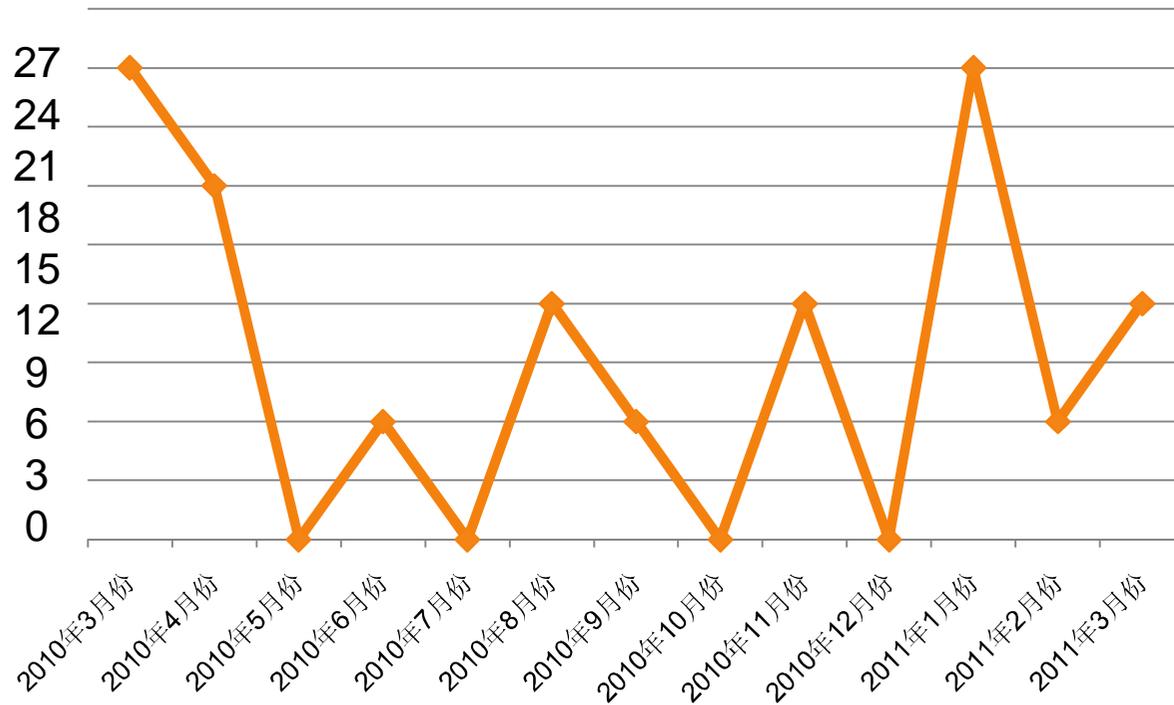


## 拨打量已累计过百

拨打事件多样，并非仅工作事件  
员工心理健康程度和需求不匹配  
拨打地域差异性

# 拨打月份的跟进

月份趋势统计



## 心理问题的滞后启动表现

潜伏现象

心理疏导也是滞后的

企业培训方向也是一个长久的过程。

# 拨打群体和问题表现

## 来电地区

### 情感问题困惑所有人

咨访比例以女性为主

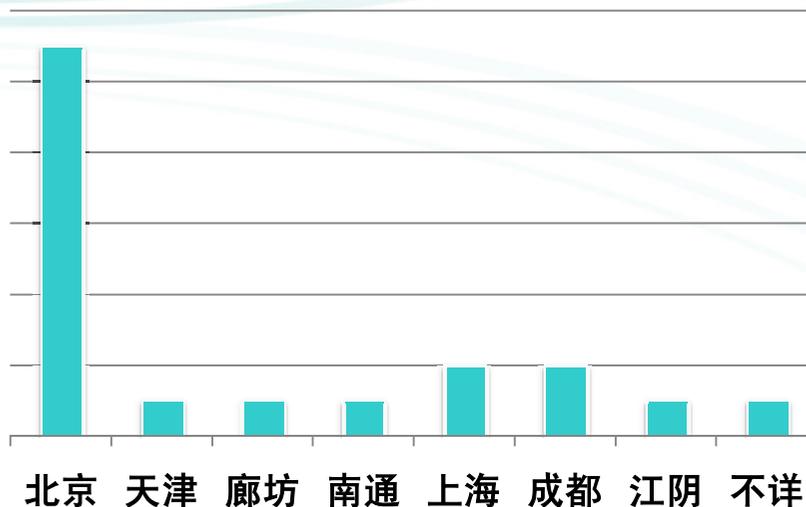
人群差异较广

问题面较广，且积聚时间长

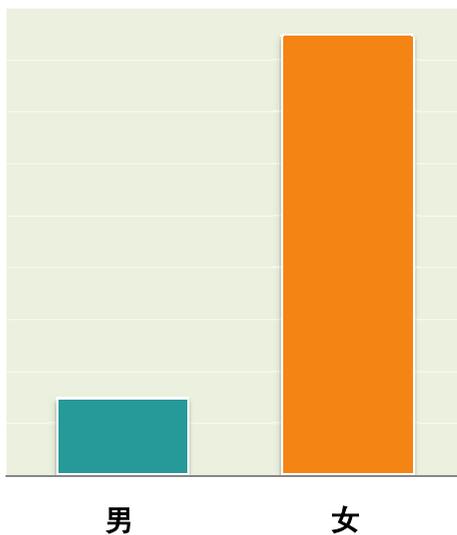
工作主要以人际问题为主

家庭主要以教育问题维族

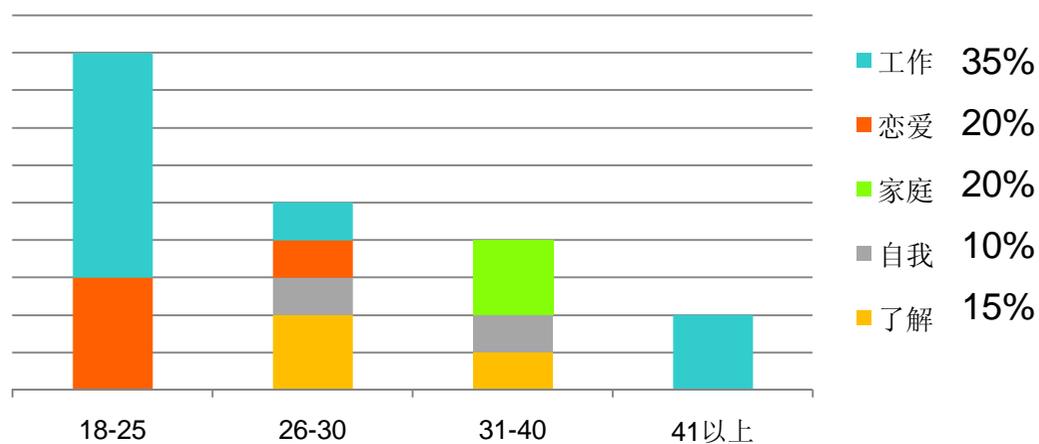
从讲座提供的渴求来看，人群往往忽视情感与婚姻问题。



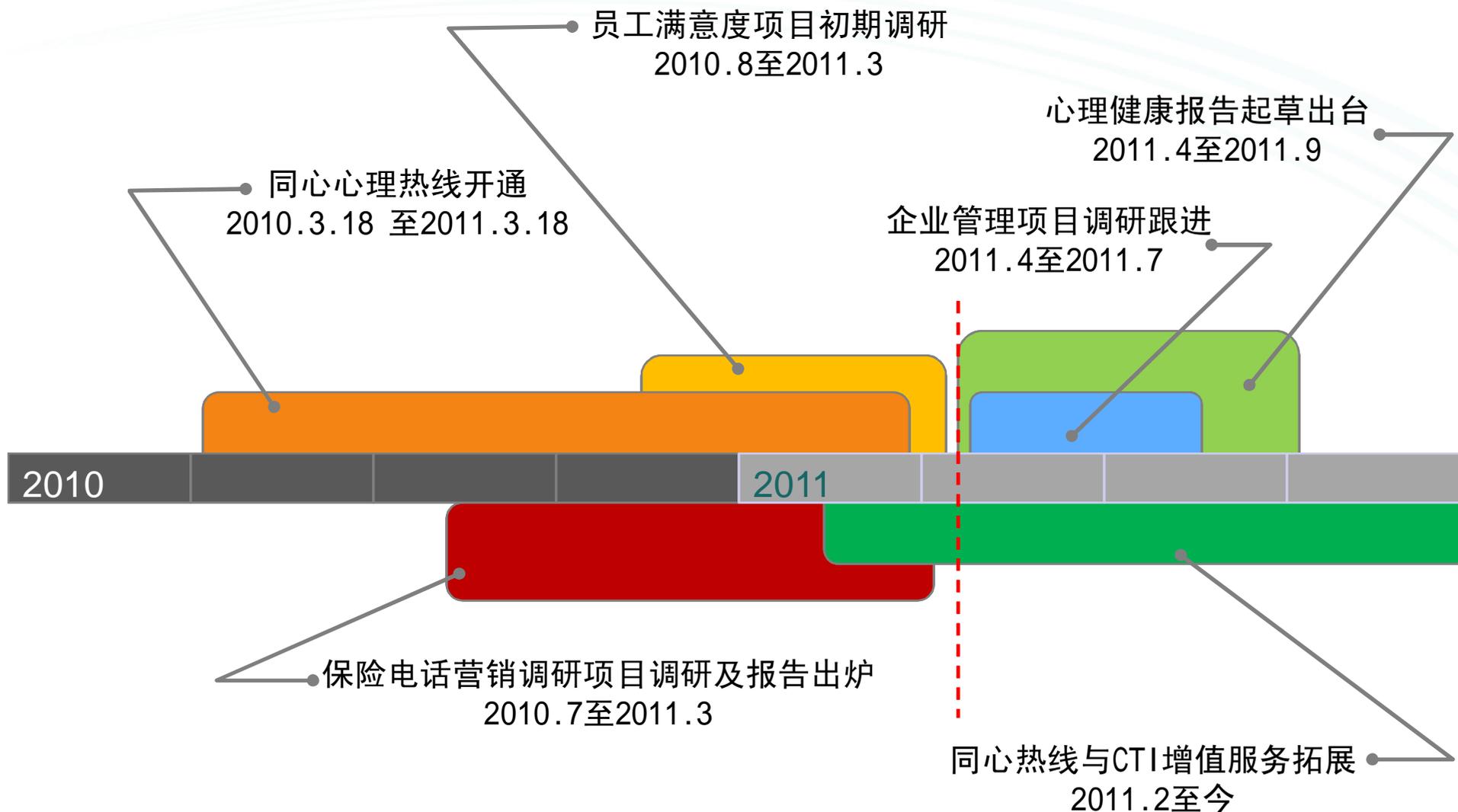
### 热线咨访性别差异



### 年龄与事件差异



# 我们准备做些什么？





运营

认知

感受

快乐工作，快乐生活，  
才是有意义的！

谢谢！