



2021 JOB QUALITY

Результаты VI международного исследования удовлетворенности операторов КЦ условиями труда

Апекс Берг

Контакт-Центр Консалтинг

+7 495 229-11-82

www.apexberg.ru



Общая информация.....	4
Распределение участников исследования по географии и отраслям.....	4
Распределение операторов по возрасту, полу и стажу работы в КЦ.....	5
Описание методики	6
Исследуемые параметры и компоненты.....	6
Расчет оценок по каждому из компонентов Job Quality.....	7
Расчет общего показателя Job Quality.....	8
Дополнение методики исследования с 2018 года	8
Ключевые выводы.....	9
Рекомендации по использованию отчета для участников исследования.....	12
Раздел 1. Бенчмаркинг.....	13
Как провести бенчмаркинг?.....	13
Диаграммы распределения общей оценки Job Quality.	13
Диаграммы Voxplot - распределение оценок компонентов Job Quality.....	22
Табличные данные по оценкам Job Quality и его компонентов.....	26
Раздел 2. Некоторые аналитические срезы.....	34
Разница в оценках компонентов Job Quality операторов между операторами и менеджерами.....	34
Оценка Job Quality в зависимости от возраста и пола оператора.....	36
Зависимость оценки Job Quality и его компонентов от стажа работы оператора.....	37
Раздел 3. Детализация по компонентам Job Quality.....	39
Прозрачность целей и задач.....	39
Корпоративное сотрудничество	40
Конфликт ролей	41
Отношения с руководством	42
Умение слышать клиентов	43
Умение слышать сотрудников	44
Возможности для развития.....	45

Удовольствие от работы.....	46
Инструменты для работы.....	47
Вовлеченность в процессы	48
Честность компании	49
Атмосфера в коллективе	50
Вознаграждение	51
Заключение	52
Информация о компании «Апекс Берг».....	52

Общая информация

Данный отчет построен на основании информации, полученной в процессе VI международного исследования удовлетворенности операторов контактных центров условиями труда, проведенного компанией «Апекс Берг Контакт-Центр Консалтинг» в период с октября 2020 года по апрель 2021 года. В исследовании приводится сравнение с результатами аналогичных ежегодных исследований, проведенных с 2015 по 2021 год.

Распределение участников исследования по географии и отраслям

В общей сложности в исследовании 2021 года приняли участие: **129** площадок контактных центров, представляющие **37** компаний из **5-ти** стран; **14293** оператора контактных центров; **1778** менеджеров контактных центров.



Для проведения отраслевого бенчмаркинга, отрасли, указанные участниками при регистрации, были сведены в семь крупных групп.

Аутсорсинг

- 3 компании
- 8 площадок
- 535 операторов
- 75 менеджеров

Банки и финансы

- 10 компаний
- 21 площадка
- 3742 оператора
- 385 менеджеров

Телекоммуникации

- 9 компаний
- 65 площадок
- 6302 оператора
- 879 менеджеров

Транспорт

- 2 компании
- 14 площадок
- 2439 операторов
- 128 менеджеров

Различные услуги

- 5 компаний
- 9 площадок
- 600 операторов
- 144 менеджера

Страхование и ассистанс

- 2 компании
- 2 площадки
- 113 операторов
- 28 менеджеров

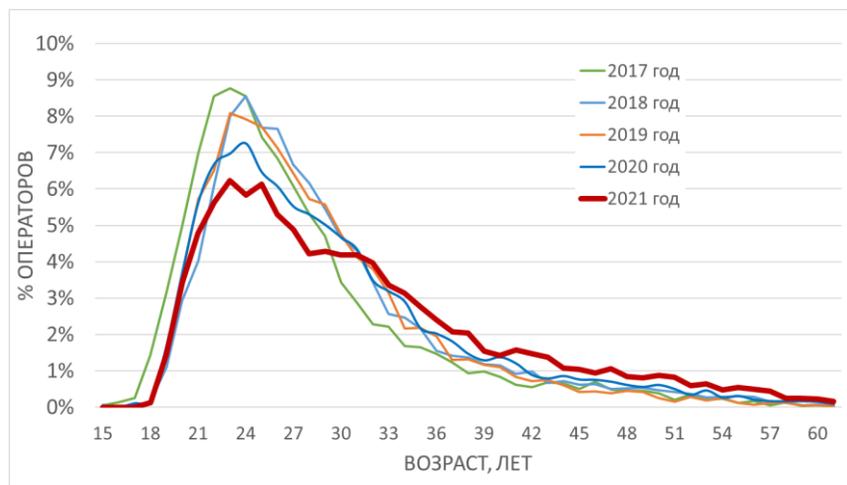
Торговля (в т.ч. онлайн)

- 6 компаний
- 10 площадок
- 562 оператора
- 139 менеджеров



Распределение операторов по возрасту, полу и стажу работы в КЦ

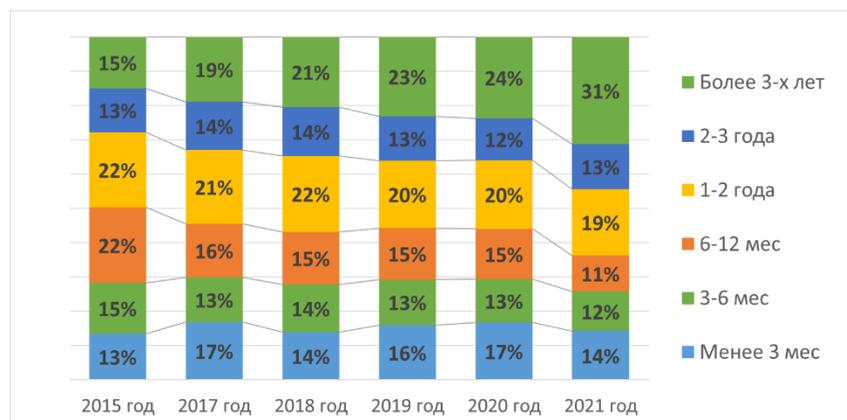
Рисунок 1. Распределение участников исследования - операторов по возрасту, полу и стажу работы в КЦ



Тенденция к увеличению доли операторов более старшего возраста в 2021 году сохранилась. Медиана возраста операторов – участников исследования в 2020 году составила 28,5 (27,5 в 2020 году). Средний возраст составил 31,3 года (29,6 в 2020 году). Наиболее частое значение (мода) – 23 года. На графике видно, что доля операторов самого «популярного» возраста (23 года) снизилась с 8% в 2019 году и 7% в 2020 году до 6%. Небольшими темпами, но возраст «типичного» оператора контакт-центра меняется с 2015 года – операторы становятся старше. Это необходимо

учитывать в работе с удовлетворенностью операторов, поскольку, операторы разного возраста по-разному оценивают условия труда.

Рисунок 2. Распределение участников исследования – операторов по стажу работы в КЦ



Распределение операторов по стажу работы в контакт-центрах – участников исследования изменилось, но незначительно. У наибольшего количества операторов стаж составляет более трех лет – 31% и эта доля выросла по сравнению с 2020 годом, 37% операторов имеют стаж менее 1 года

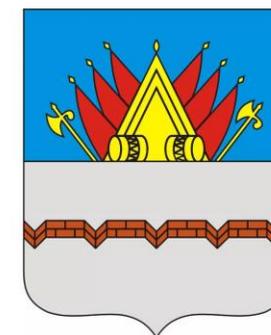
Подобное распределение позволяет в результатах исследования судить о мнении очень широкого круга операторов – как операторов-новичков, так и «старожилов».

Кроме этого, в отдельных аналитических срезах будет рассмотрена зависимость удовлетворенности операторов от стажа работы.

Рисунок 3. Распределение участников исследования – операторов по полу



Распределение операторов по полу после увеличения доли мужчин в 2020 году изменилось. Пропорция в 2021 году составила 23% мужчин и 77% женщин.



Наибольшее количество участников исследования работает в Омске – 1072 оператора

Барнаул и Челябинск – на втором и третьем местах.

Описание методики

Исследование проводилось на основании результатов работы «Job Quality in the Customer Contact Center: Conceptual Foundation and Scale Development». Авторы - Z. van Dun, J. Bloemer, J. Henseler. Статья опубликована в журнале Service Industries Journal 07.02.2010 года.

Исследуемые параметры и компоненты.

Авторы методики разработали 57 параметров, которые были объединены в 12 компонентов, из которых состоит оценка уровня удовлетворенности операторов Контактных Центров условиями своего труда – Job Quality.

На основании данных параметров были составлены утверждения (1 параметр – 1 утверждение), согласие с которыми предлагалось оценить операторам Контактных Центров по шкале от 1 до 7, где 1 означает абсолютное несогласие, а 7 – полное согласие с утверждением. Таким образом каждый оператор выставил свою оценку по каждому параметру (при анализе использовались только те анкеты, где были оценены ВСЕ параметры).

Такие же вопросы по смыслу были заданы менеджерам тех же КЦ. Выяснялось мнение менеджеров о том, что думают операторы, а не оценка менеджерами параметров Job Quality. Для того, чтобы менеджеры понимали, о чем их спрашивают – вопросы были переформулированы при сохранении того же смысла.

Таблица параметров, которые объединены в компоненты и весовые значения каждого параметра указаны в таблице. (Таблица 1)

Таблица 1. Компоненты, параметры и вес параметров

№	Компонент	Параметр	Вес
1	Прозрачность целей и задач	Для Вас установлены четкие и понятные показатели (KPI), по которым оценивается Ваша работа	0,701
2		Вы знаете, что входит в ваши рабочие обязанности, а что не входит	0,850
3		Вы точно знаете, что значит хорошо выполнять свои обязанности	0,844
4		Вам хорошо объяснили - что именно от Вас требуется при выполнении своих обязанностей	0,722
5		Вы знаете, что от Вас требуется при обслуживании клиентов	0,855
6		Вы знаете, какие услуги/действия можете предоставлять/выполнять, работая с клиентом, а какие - нет	0,814
7		Вы знаете, как работать с клиентами, которые критикуют Вашу компанию	0,780
8		Вы знаете, как действовать в непредвиденных обстоятельствах и при возникновении проблем	0,779
9		Вы знаете, как работать с клиентами, которые критикуют Вас лично	0,779
10	Корпоративное сотрудничество	Все команды операторов Вашего Контактного Центра регулярно делятся между собой информацией, которая помогает вам лучше обслуживать клиентов	0,619
11		Другие подразделения Вашей компании (а не только Контактный Центр) делают все возможное, чтобы Вы могли лучше обслуживать клиентов	0,804
12		Между Вашим КЦ и другими подразделениями компании все коммуникационные процессы полностью отлажены	0,830
13		Ваш КЦ предоставляет другим подразделениям вашей компании ценную и полезную информацию, полученную от клиентов в результате их обслуживания	0,802
14		Другие подразделения Вашей компании используют в своей работе информацию, полученную от Вашего Контактного Центра	0,824
15		Другие подразделения Вашей компании всегда вовремя уведомляют Контактный Центр о своих действиях, которые важно знать для того, чтобы лучше обслуживать клиентов	0,692
16	Конфликт ролей	Внутри Вашей компании все подразделения тесно взаимодействуют друг с другом	0,847
17		Качество продуктов Вашей компании и работы всех её подразделений позволяет избежать ненужных обращений от клиентов в Контактный Центр	0,656
18		Вам приходится многое переделывать за другими	0,598
19		Вам приходится выполнять некоторые функции, на которые у Вас нет полномочий	0,661
20		Вам приходится идти против правил для выполнения поставленных задач	0,770
21		Вам приходится взаимодействовать с двумя или более командами, стиль работы которых полностью отличается	0,699
22		Вам ставят противоречащие друг другу задачи два или более руководителя	0,750
23		Вам приходится делать то, что принимается одним руководителем, но не принимается другим	0,770

24		Вам ставят задачи, но не предоставляют инструментов для их выполнения	0,775	
25		На работе Вам часто приходится заниматься какой-то ерундой	0,720	
26	Отношения с руководством	Ваш руководитель верит в Вас	0,798	
27		Ваш руководитель всегда Вам поможет, если возникнет такая необходимость	0,836	
28		Ваш руководитель вдохновляет Вас	0,879	
29		Ваш руководитель всегда объяснит Вам – что сделано не так и подскажет – как не повторять ошибок	0,855	
30		Ваш руководитель воспринимает Вас всерьез	0,819	
31		Ваш руководитель всегда обеспечивает Вас нужной информацией	0,815	
32		Ваш руководитель хвалит Вас, если Вы что-то делаете хорошо	0,750	
33		Умение слышать клиентов	Ваша компания предлагает клиентам классные продукты	0,747
34			Ваша компания постоянно поддерживает связь с клиентами, чтобы получать информацию об их потребностях	0,779
35			Ваша компания использует полученную от клиентов информацию, чтобы повысить качество продуктов и услуг	0,854
36	Ваша компания всегда принимает меры при получении жалоб от клиентов		0,815	
37	Ваша компания учится распознавать "сигналы" от клиентов, на основании которых ей надо что-то менять		0,820	
38	Умение слышать сотрудников	В Контактном Центре регулярно интересуются Вашим мнением о том, что можно улучшить	0,806	
39		Вы всегда получаете информацию о том, полезны Ваши предложения или нет с обоснованием этого	0,934	
40		Вы видите, что Ваши полезные предложения воплощаются в жизнь	0,901	
41	Возможности развития	У Вас есть возможности для карьерного роста внутри компании	0,751	
42		Вы чувствуете, что Ваша работа обладает смыслом	0,811	
43		Ваша работа требует достаточных умственных усилий для решения интересных задач	0,903	
44	Удовольствие от работы	Ваша работа достаточно разнообразна	0,861	
45		Ваша работа достаточно интересна	0,91	
46		Вы с коллегами часто делитесь друг с другом интересными ситуациями, встречающимися в вашей работе	0,683	
47	Инструменты для работы	На Вашем рабочем месте есть все необходимое для быстрого и верного ответа на запросы клиентов	0,661	
48		На Вашем рабочем месте есть все необходимое для регистрации информации о клиентском запросе	0,891	
49		Между рабочими местами в Вашем Контактном Центре есть достаточно комфортное расстояние	0,847	
50	Вовлеченность в процессы	У Вас есть желание и возможность проявлять инициативу	0,904	
51		Ваша компания приветствует проявление инициативы	0,913	
52		Вашей оценке ситуации всегда доверяют	0,811	
53	Честность компании	Ваша компания является клиентоориентированной	0,862	
54		Ваша компания всегда честна с клиентами	0,879	
55		Ваша компания всегда честна со своими сотрудниками	0,855	
56	Атмосфера в коллективе	Вам приятно работать с Вашими коллегами	0,878	
57		В Вашем Контактном Центре царит хорошая атмосфера	0,920	

Расчет оценок по каждому из компонентов Job Quality

На основании оценок по каждому вопросу рассчитывалась оценка интервьюируемого по каждому компоненту.

Расчет проводился как доля от максимального значения, которое может получить каждый компонент с учетом веса каждого параметра. Для этого сумма произведений оценки, которую поставил интервьюируемый по каждому вопросу, входящему в компонент, на соответствующий вес вопроса делилась на сумму произведений максимальной оценки (7) на соответствующий вес вопроса.

Чтобы легче понять, рассмотрим пример расчета оценки компонента «Атмосфера в коллективе». Предположим, что оператор оценил свое согласие с утверждением номер 56 как 5 баллов, а с утверждением 57 как 2 балла. Тогда расчет оценки компонента производится так:

$$\text{Оценка}_{\text{Атмосфера в коллективе}} = \frac{5 * 0,878 + 2 * 0,92}{7 * (0,878 + 0,92)} * 100\% = 49,5\%$$

Для компонента «Конфликт ролей» перед расчетом ответы вначале преобразовывались в обратные (1 менялась на 7, 2 на 6 и т.п.), а потом расчет проводился так же, как описано выше.

Таким образом рассчитывалась оценка каждого компонента каждым интервьюируемым. Максимальная оценка может быть 100%, минимальная – 0%

Расчет общего показателя Job Quality.

Оценка удовлетворенности условиями труда *каждого оператора* (Job Quality) рассчитывалась, как среднее арифметическое оценок каждого компонента, оцененного этим оператором.

Общая оценка *объекта* рассчитывалась, как среднее арифметическое оценок Job Quality каждого оператора объекта. Под объектом в данном исследовании понимается компания в целом или отдельная площадка КЦ.

Дополнение методики исследования с 2018 года

По просьбам участников исследования в 2015 и 2017 годах, методика исследования с 2018 года была дополнена еще одним компонентом «материальное стимулирование». Компонент состоит из 6 утверждений (Таблица 2). Методика расчета результата по данному компоненту соответствует общей методике расчета для остальных компонент. В 2018 - 2019 годах участникам предлагался выбор анкеты – с дополнительным блоком или без. В 2019 году 94% компаний выбрали анкету с блоком вопросов про материальное стимулирование. С 2020 года исследование проводится только по расширенной анкете, включающей 63 утверждения.

Таблица 2. Дополнительный компонент для проведения исследования – «Материальное стимулирование»

№	Компонент	Параметр	Вес
58	Материальное стимулирование	Вы знаете, что и как нужно делать для получения премии	0,860
59		Вы хорошо понимаете, как рассчитывается Ваша заработная плата и премия за месяц	0,840
60		В течение месяца Вы можете рассчитывать размер будущей премии на основе текущих показателей	0,760
61		Результаты Вашей персональной работы значительно влияют на размер Вашей премии	0,820
62		Оплата труда соответствует уровню Вашего профессионализма и результатам Вашей работы	0,910
63		Ваши достижения и результаты работы получают достойное признание (помимо заработной платы и премии)	0,780

Ключевые выводы

Так же, как восприятие клиентами качества сервиса является одним из важнейших факторов, который оказывает влияние на лояльность клиентов и прибыль компании, восприятие операторами КЦ условий труда (Job Quality) является одним из определяющих факторов удовлетворенности людьми своей работой. И речь идет даже не о том, что удовлетворенность оператора является одним из «драйверов» текучести. Больше хочется обратить внимание на то, что оптимистично настроенный человек, который доволен условиями своего труда работает гораздо более продуктивно и качественно, чем его недовольный и убитый горем коллега. Хотите добиваться максимума от своих людей и эффективно удерживать лучших – создайте хорошие условия труда. И говорим мы сейчас, в большей степени, не о зарплате, а о тех факторах, которые, с одной стороны, влияют на удовлетворенность операторов, а с другой – могут быть обеспечены, в основном, за счет внутренних ресурсов компании.

На основании результатов VI исследования, проведенного в 2020-2021 годах, а также в сравнении с результатами предыдущих исследований, можно сделать следующие ключевые выводы:

1. Пандемия коронавируса в 2020 году с учетом действий, предпринимаемых компаниями для минимизации ее последствий, не оказали существенного влияния на большинство из факторов удовлетворенности операторов. За последний год общая оценка Job Quality увеличилась на 0,7% и составила 83,94%¹. Только два компонента из тринадцати показали отрицательную динамику по сравнению с итогами исследования 2020 года – «Вознаграждение» и «Удовольствие от работы». В падении удовлетворенности по данным компонентам авторы исследования видят влияние пандемии коронавируса и вынужденный переход к удаленной работе.
2. Разброс значений Job Quality по компаниям – участникам исследования составил 75,9% – 95,7%. Результаты сгруппированы достаточно «плотно», разброс сократился по сравнению с 2020 годом (70,4% - 95,4%) и 2019 годом (70,6% - 93,1%). Среднее значение JQ по компаниям – 84,6%² (+2,2% к значению 2020 года), медиана 84,3%.
3. Женщины оценивают качество условий труда на одном уровне с операторами - мужчинами. При этом расхождение в оценках между операторами женщинами и мужчинами с 2015 года планомерно уменьшаясь сократилась почти до нуля. Если в 2015 году разница составляла 3,3%, то в 2021 году разница сократилась до 0,3%.
4. В отраслевом разрезе наиболее низкие значения оценки Job Quality, как и в 2020 году, выявлены у аутсорсинговых контакт-центров (83,4%). Наиболее высокие показатели у компаний из сферы услуг (89,4%).
5. В целом, по исследованным контактными центрами, как и в 2020 году, **наиболее проблемной областью** является **умение компаний в лице их менеджмента «слышать» своих сотрудников**. Этот вывод делается на основании двух фактов:
 - 5.1. В целом, операторы компаний, которые приняли участие в исследовании, оценили этот компонент ниже остальных и выразили следующее мнение:
 - В Контактном Центре мало интересуются мнением операторов о том, что можно улучшить в процессах, продуктах, инфраструктуре и т.д.
 - Если оператор что-то предлагает, то он далеко не всегда получает информацию о том, полезны ли его (ее) предложения или нет
 - Операторы не видят, что их предложения воплощаются в жизнь – это утверждение получило наименьшие оценки удовлетворенности операторов из трех утверждений в данном компоненте

¹ Среднее значение индекса JQ по всем заполненным анкетам операторов КЦ (усреднение по анкетам операторов)

² Среднее значение индекса JQ по участникам исследования – контактными центрами (усреднение по значениям JQ компаний)

- 5.2. Именно в этой области у операторов и менеджеров возникают самые серьезные расхождения в оценках. Хотя сами менеджеры не очень высоко оценивают этот параметр (83,2%), операторы оценивают его еще ниже (73,0%). Менеджеры не смогут предпринять эффективных действий по изменению ситуации, если не смогут взглянуть на проблему глазами операторов.
6. Другой актуальной областью, получающей с 2015 года низкие оценки удовлетворенности, является уровень удовлетворенности непосредственно от работы. Оценка данного компонента находится на 12 из 13 мест. В рамках данного компонента наименьшую оценку получило утверждение «Ваша работа достаточно разнообразна» (5,09 баллов из 7 возможных, 61-е место из 63 утверждений). Безусловно, задачи операторов КЦ не отличаются разнообразием. Но необходимо также учитывать, что меняющееся поколение молодых работников все меньше будет готово к однообразной работе. Поэтому менеджменту контакт-центров необходимо думать над более активным применением инструментов, повышающих разнообразие трудовой деятельности операторов (возможность обрабатывать контакты в различных skill-группах, делегирование дополнительных задач, участие в системах наставничества / обучения / контроля качества, участие в кружках качества и других мероприятиях системы непрерывных улучшений и т.д.).
7. Пять утверждений, получивших минимальные оценки от операторов (в баллах по 7-бальной шкале). Причем 4 из 5 утверждений также попадали в этот перечень в 2020 году:
- «Вам приходится многое переделывать за другими» (компонент «Конфликт ролей») - 4,74
 - «Вы видите, что Ваши полезные предложения воплощаются в жизнь» (компонент «Умение слышать сотрудников») - 4,93
 - «Ваша работа достаточно разнообразна» (компонент «Удовольствие от работы») - 5,09
 - Оплата труда соответствует уровню Вашего профессионализма и результатам Вашей работы (компонент «Вознаграждение») - 5,16
 - «Вы всегда получаете информацию о том, полезны Ваши предложения или нет» (компонент «Умение слышать сотрудников») - 5,19
8. Пять утверждений, получивших максимальные оценки от операторов (в баллах по 7-бальной шкале). Все утверждения также входили в ТОП-5 утверждений по итогам исследования 2020 года:
- «Ваш руководитель всегда Вам поможет, если возникнет такая необходимость» (компонент «Отношения с руководством») - 6,51
 - «Вам приятно работать с Вашими коллегами» (компонент «Атмосфера в коллективе») - 6,53
 - «Вы знаете, что входит в ваши рабочие обязанности, а что не входит» (компонент «Прозрачность целей и задач») - 6,54
 - «Вы точно знаете, что значит хорошо выполнять свои обязанности» (компонент «Прозрачность целей и задач») - 6,60
 - «Вы знаете, что от Вас требуется при обслуживании клиентов» (компонент «Прозрачность целей и задач») - 6,63
9. Индекс «розовых очков»¹ менеджеров КЦ в 2020 увеличился с 28% в 2020 году до 35%. В 13 компаниях разница в средних оценках менеджеров и операторов составляет 5% и более. 58% компаний показывают достаточную сбалансированность между оценками менеджеров и операторов параметра Job Quality. Компаниям, у которых наблюдаются значительные отличия в оценке, рекомендуется еще раз внимательно обратить внимание на свое место на диаграмме общего распределения Job Quality. У 11 компаний из 13 значение JOB QUALITY находится на уровне ниже среднего значения: это компании, с ID 350, 378, 383, 386, 362, 371, 364, 365, 373, 349, 352. Шесть из 13 компаний с «розовыми очками» входят в нижний квартиль (25% компаний с наименьшим значением JOB QUALITY): это компании: 383, 371, 373, 349, 352, 362. Менеджменту этих компаний рекомендуется критическим образом пересмотреть свое отношение к удовлетворенности операторов и пониманию реальных факторов, которые волнуют операторов КЦ.
10. Уровень удовлетворенности у операторов со стажем работы менее 3-х месяцев (на испытательном сроке) является максимальным. Затем он равномерно падает с увеличением стажа работы. Минимальное значение приходится на операторов с наибольшим стажем работы. Если обобщить результаты исследований за три предыдущих года, то наблюдается устойчивое падение индекса JQ при росте стажа операторов. Только в 2019 году индекс JQ

¹ Доля компаний, в которых оценки менеджеров более чем на 5% больше, чем оценки операторов

демонстрировал рост у операторов в интервале от трех лет. Один из выводов, которые можно сделать – это необходимость дифференциации мероприятий по увеличению удовлетворенности операторов в зависимости от стажа их работы. Как минимум, в КЦ необходимо более «трепетно» относиться к сотрудникам со стажем более 2 лет. Ценность оператора по мере роста его стажа безусловно растет. Но вместе с этим падает удовлетворенность условиями труда, что негативно может повлиять на результаты работы операторов и их отток из компании. Более резкое падение удовлетворенности на рубеже 3-го месяца работы вероятно вызвано завершением испытательного срока, выхода оператора из «благоприятной» среды наставничества и адаптации к более строгой оценке и более самостоятельной работе.

11. По результатам текущего исследования можно сказать, что только три компонента не демонстрируют существенного падения вместе с увеличением стажа работы – это «Прозрачность целей и задач», «Умение слышать сотрудников», «Отношения с руководством». Удовлетворенность в остальных компонентах JQ падает вместе с ростом стажа работы оператора. Рост удовлетворенности, который в предыдущих исследованиях наблюдался у ряда компонент в интервале от 2 лет работы оператора, наблюдается только в одном компоненте – «Прозрачность целей и задач».

Рекомендации по использованию отчета для участников исследования

Настоящее исследование позволяет провести реальный бенчмаркинг – то есть сравнить результаты своего КЦ с показателями остальных участников. В том числе исследование позволяет провести сравнение результатов с компаниями внутри отрасли.

Каждая компания – участник исследования получает:

1. Данные по своим площадкам КЦ в виде, подготовленном для последующего использования в сводных таблицах для более глубокого анализа.
2. ID компании – для того, чтобы найти свою компанию в отчете
3. ID площадки - это необходимо для тех участников, которые представлены несколькими площадками. **ВНИМАНИЕ!** – если у Вас только одна площадка – это не означает, что её ID совпадает с ID компании – поэтому не забудьте учесть это при бенчмаркинге по площадкам.

Аналитическая часть отчета состоит из трех разделов:

Раздел 1. Бенчмаркинг.

Раздел 2. Некоторые аналитические срезы.

Раздел 3. Детализация по компонентам Job Quality

В разделе «Бенчмаркинг» участники исследования смогут провести сравнение показателя Job Quality и его компонентов своей компании с соответствующими показателями других участников, а также со следующими статистическими параметрами:

1. Максимум рассматриваемого набора – 4-й квартиль¹
2. 3-й квартиль – это такое число, что 75% от общего количества элементов рассматриваемого набора меньше его значения
3. 2-й квартиль - это такое число, что 50% от общего количества элементов рассматриваемого набора – меньше его значения (медиана)
4. 1-й квартиль - это такое число, что 25% от общего количества элементов рассматриваемого набора меньше его значения
5. Минимум рассматриваемого набора
6. Среднее арифметическое рассматриваемого набора

В разделе «Некоторые аналитические срезы» приведены результаты детализированного анализа различных компонентов Job Quality.

В разделе «Детализация по компонентам Job Quality» приведены оценки по конкретным вопросам каждого компонента, отраслевые срезы и средние оценки компонента по полу участника. Также справочно приведены средние значения оценок компонентов по странам и города с самым высоким и низким значениями оценки по компоненту JQ. Необходимо обратить внимание на то, что количество участников в отдельных странах и городах является низким, и данные по отдельным странам и городам нельзя считать достаточно точными.

¹ Расчет квартилей осуществлялся с помощью, включенной в Microsoft Excel функции КВАРТИЛЬ.ВКЛ.

Раздел 1. Бенчмаркинг.

Как провести бенчмаркинг?

Данные для бенчмаркинга в настоящем разделе отчета представлены в таблицах и диаграммах, где вы сможете найти:

1. Показатель оценки Job Quality и его компонентов по своей компании и/или площадке.

Идентифицируйте показатели своей компании и ее площадок по предоставленным ID (*ID Вашей компании может не совпадать с ID Вашей площадки*). После этого Вы сможете сравнить их с соответствующими показателями всех других компаний и площадок.

2. Показатель разницы уровня Job Quality и его компонентов для операторов с разных точек зрения – самих операторов и их менеджеров. Вы сможете сравнить его с соответствующими показателями всех других компаний - участников исследования.
3. Статистические параметры распределения данных – квартили и средние значения – с которыми Вы сможете сравнить свои показатели с этими параметрами, чтобы определить уровень соответствующего параметра Вашей компании по сравнению со статистическими показателями рынка. Интерпретировать значения параметров Вашей компании можно следующим образом:
 - 3.1. Если параметр Вашего КЦ и/или площадки находится в пределах между максимумом и 3-м квартилем – это означает, что Ваш КЦ/площадка входят в число 25% компаний, показавших наиболее высокие результаты.
 - 3.2. Если Ваш параметр находится ниже 3-го квартиля и выше медианы – это значит, что Вы в числе лучшей половины, но не входите в ТОП 25% компаний.
 - 3.3. Если Ваш параметр находится ниже медианы, но выше 1-го квартиля – значит Вы в числе худшей половины компаний, участвовавших в исследовании, но все же не входите в число 25% самых худших.
 - 3.4. Если Ваш параметр находится ниже 1-го квартиля – значит Ваш КЦ находится среди худших 25% компаний.

Диаграммы распределения общей оценки Job Quality.

Ниже представлены диаграммы, на которых отображено распределение показателя общей оценки Job Quality каждой компании, участвовавшей в исследовании. В представленных ниже диаграммах расчет Job Quality производился только на основании данных, полученных у операторов КЦ

Рисунок 4 представляет диаграмму по всем компаниям, участвовавшим в исследовании. Рисунок 5 - Рисунок 9 – представлены диаграммы-срезы по отраслям компаний, участвовавших в исследовании. Каждой компании присвоен свой ID и краткое название страны, согласно международным правилам.

Расположение компаний по горизонтали несущественно с точки зрения бенчмаркинга. Оно осуществлено в соответствии с увеличением номера ID – и только для того, чтобы можно было легко отыскать на графике свою компанию. Для сравнения следует использовать относительное расположение сверху вниз, которое обозначено в соответствии с уровнем Job Quality компании-участника.

На каждом из графиков (Рисунок 4 - Рисунок 9) слева представлены расчетные значения квартилей общего значения Job Quality (Минимум, 1-й квартиль, медиана, 3-й квартиль, максимум, а также среднее арифметическое)

Рисунок 4. Анализ разброса значений Job Quality – **ВСЕ УЧАСТНИКИ ИССЛЕДОВАНИЯ**. N=37

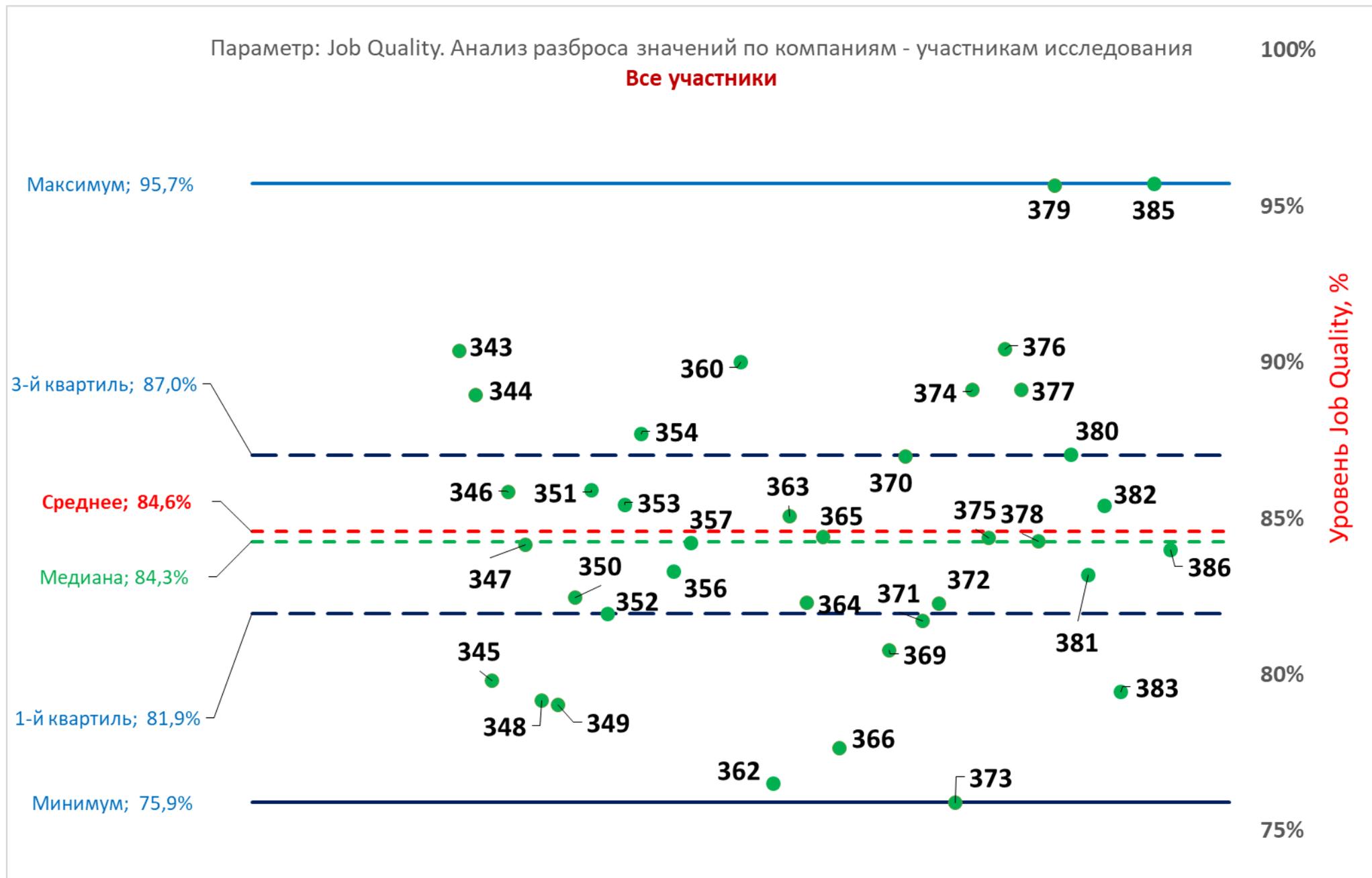


Рисунок 5. Анализ разброса значений Job Quality – **АУТСОРСИНГОВЫЕ КОНТАКТНЫЕ ЦЕНТРЫ**. N=3. Расчет статистических параметров – N=37

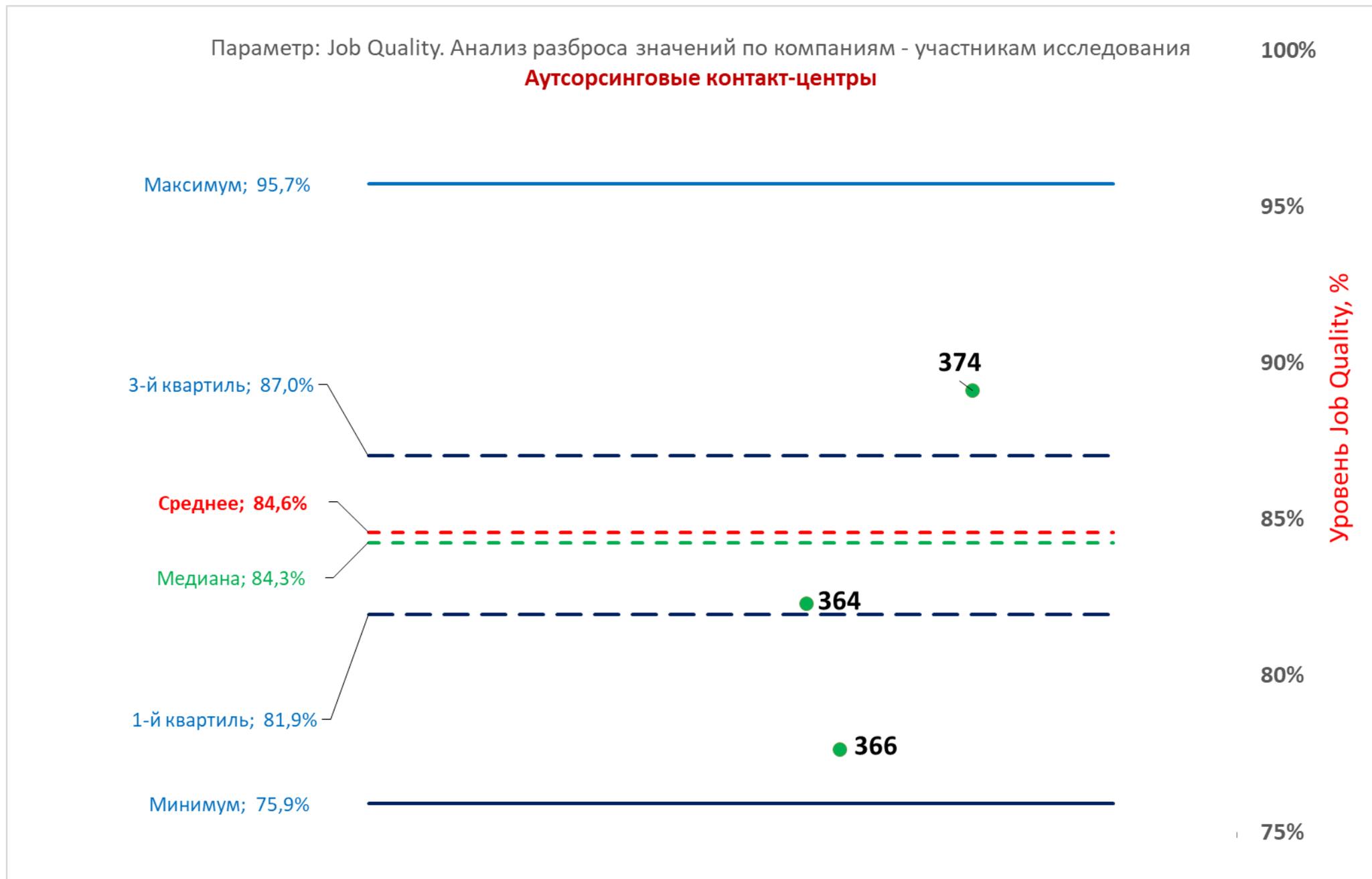
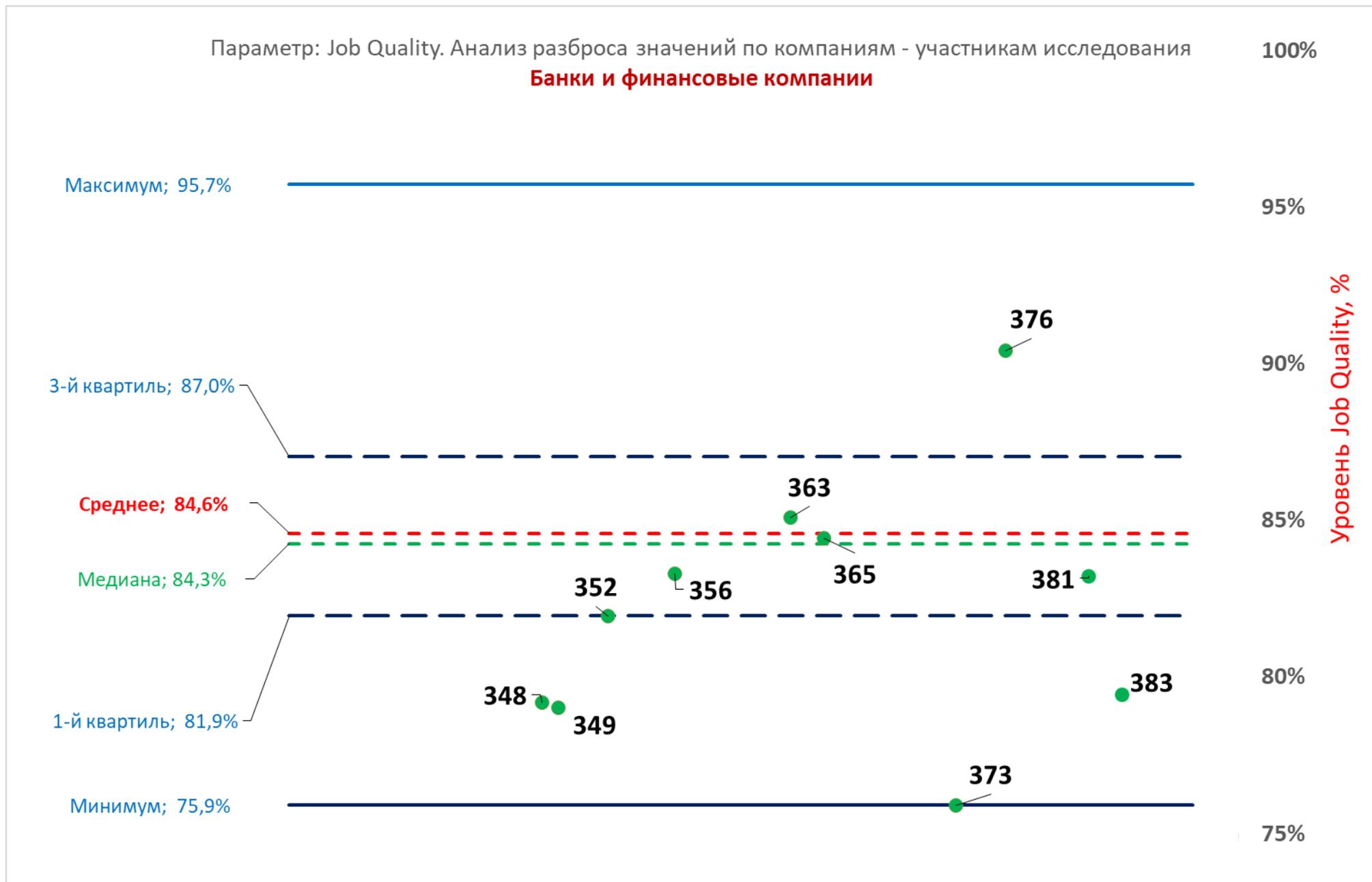
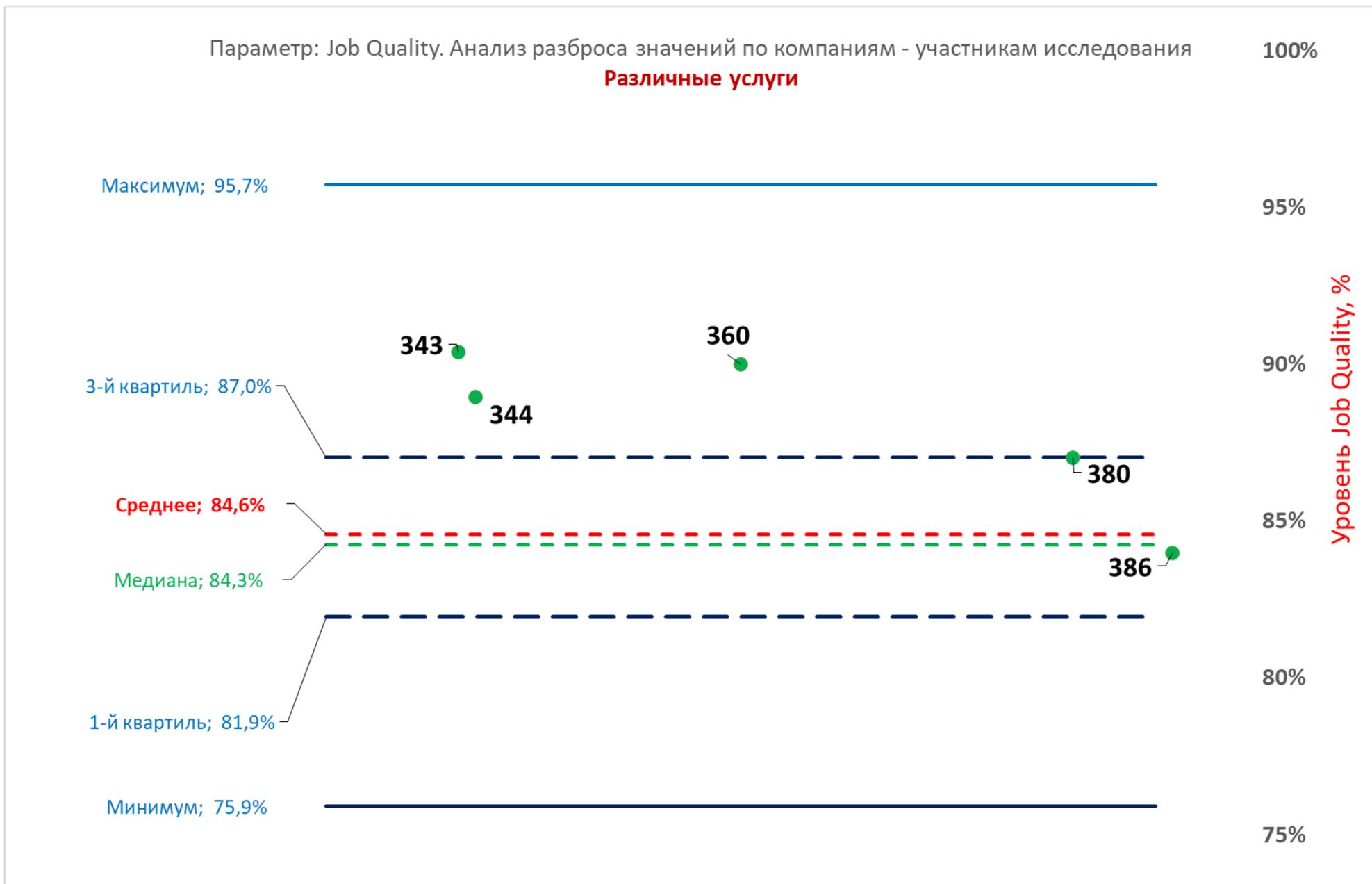
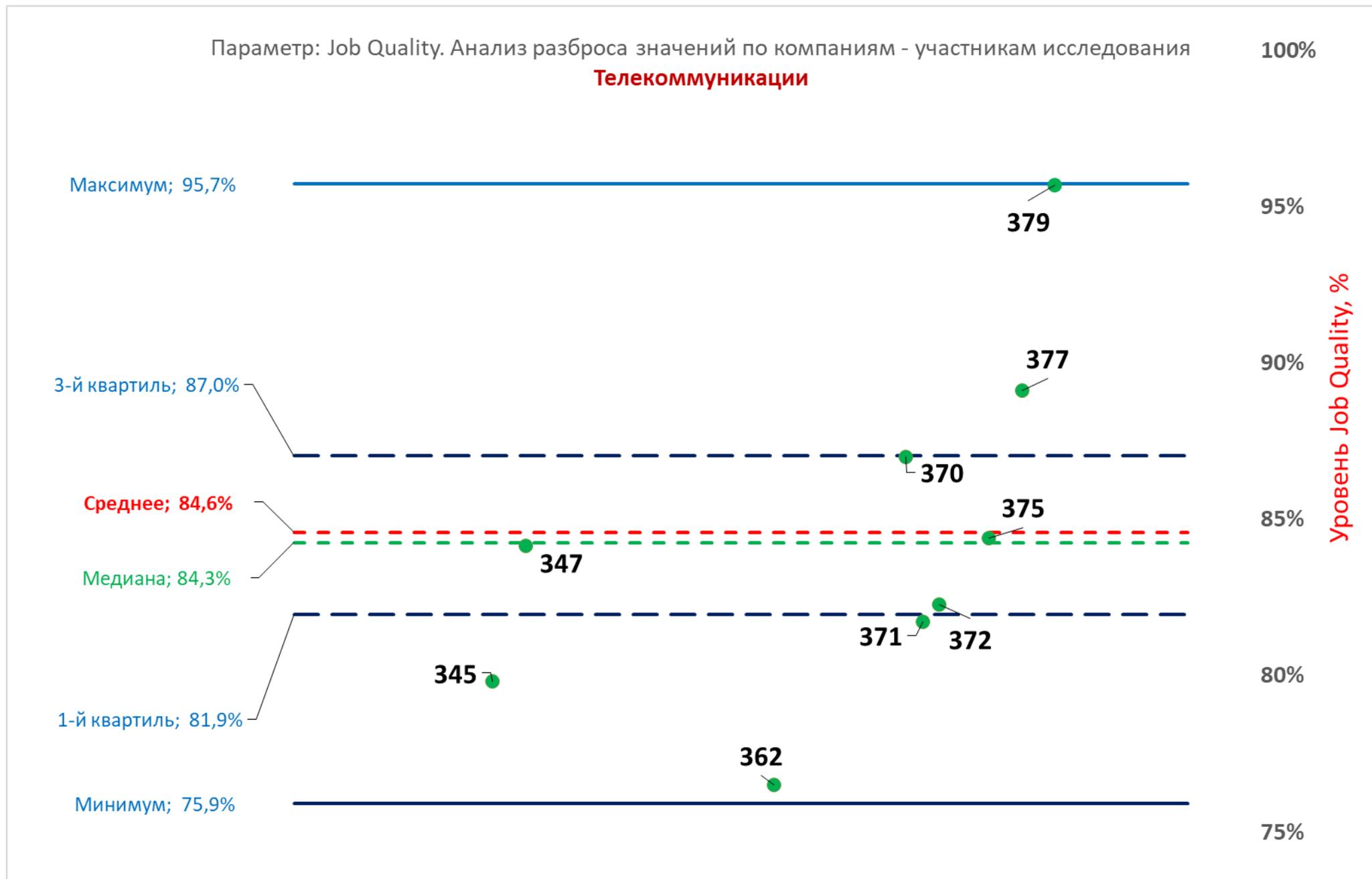
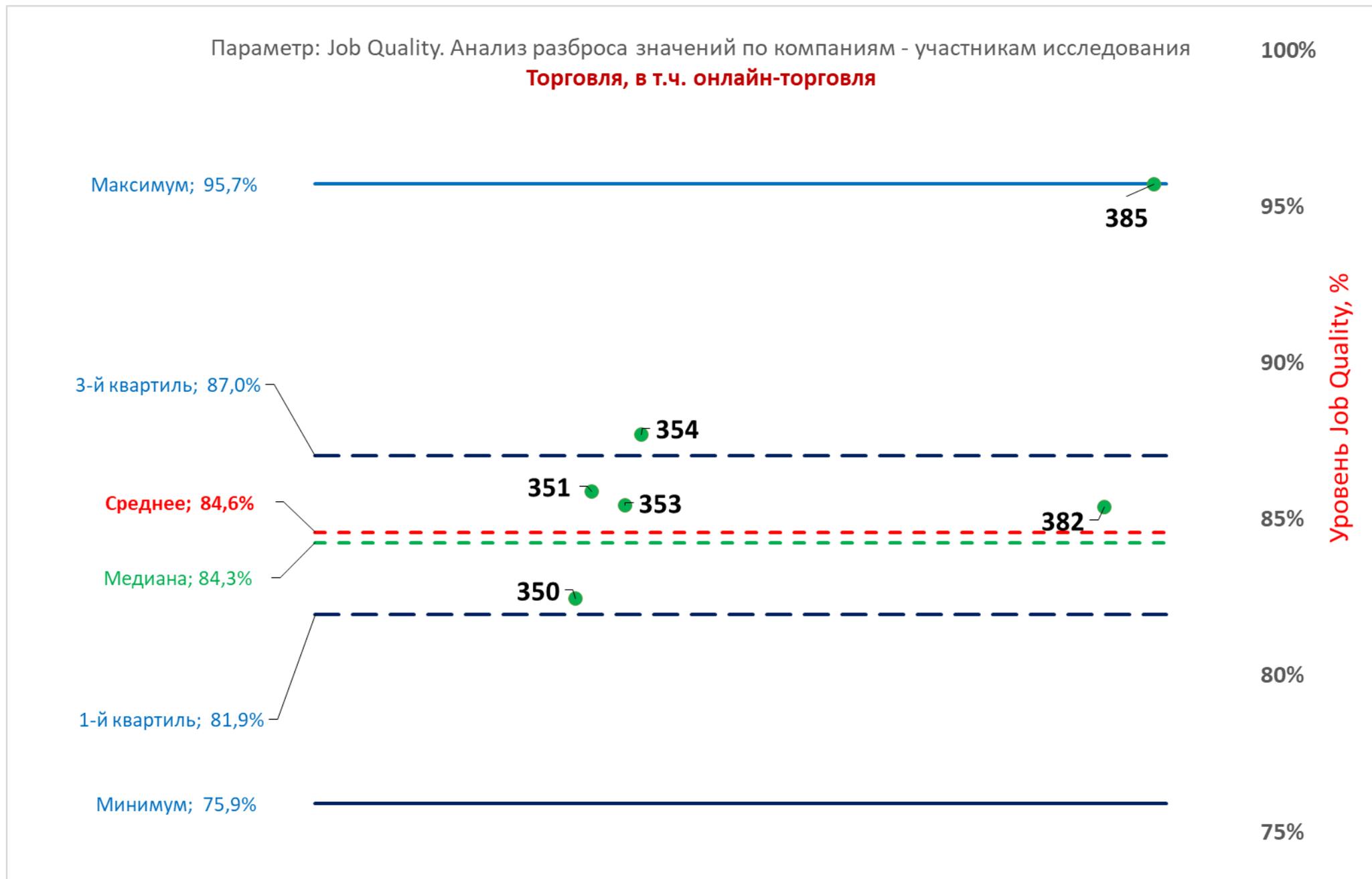


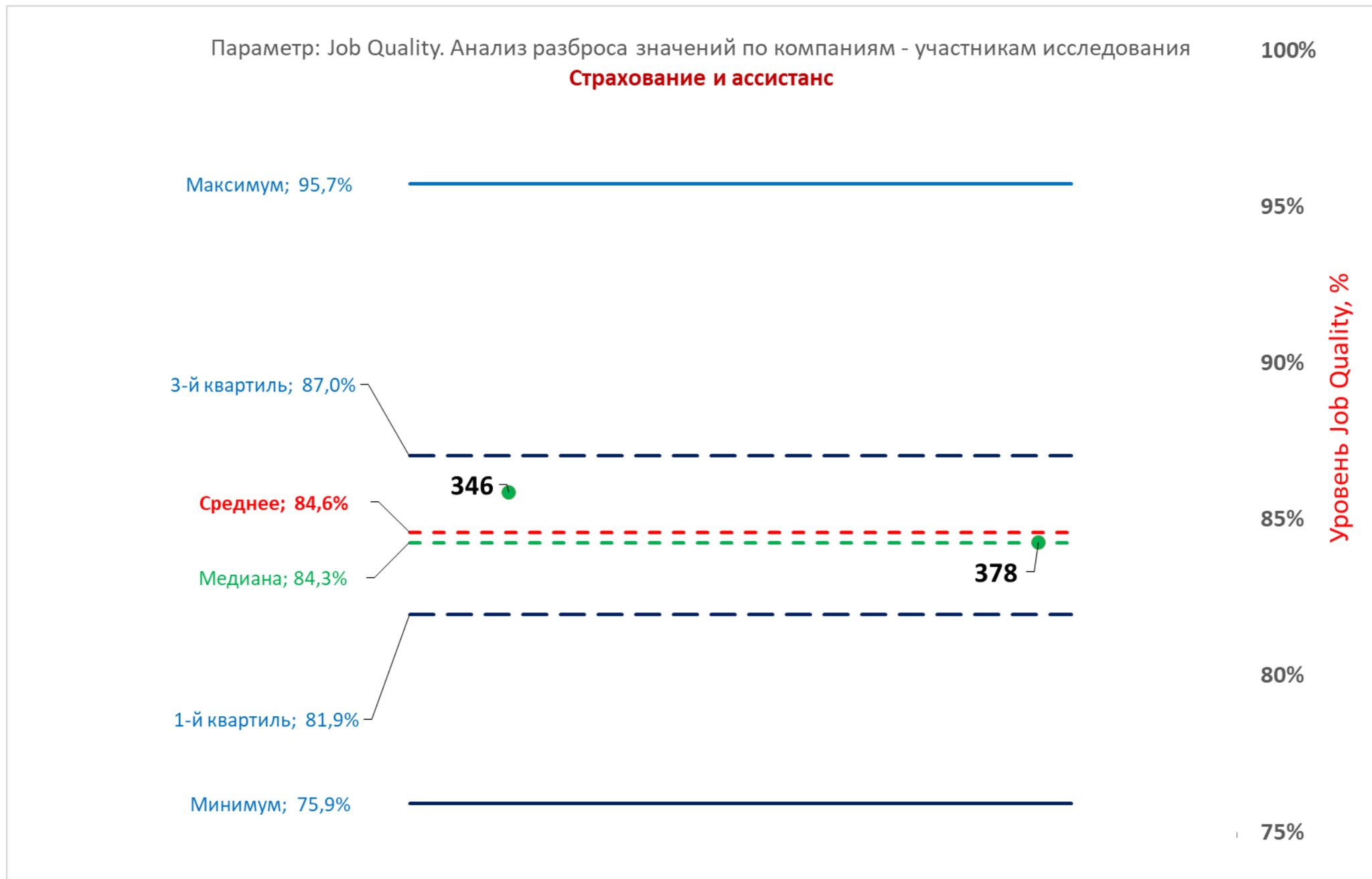
Рисунок 6 Анализ разброса значений Job Quality – **БАНКОВСКИЕ И ФИНАНСОВЫЕ УСЛУГИ**. N=10. Расчет статистических параметров – N=37

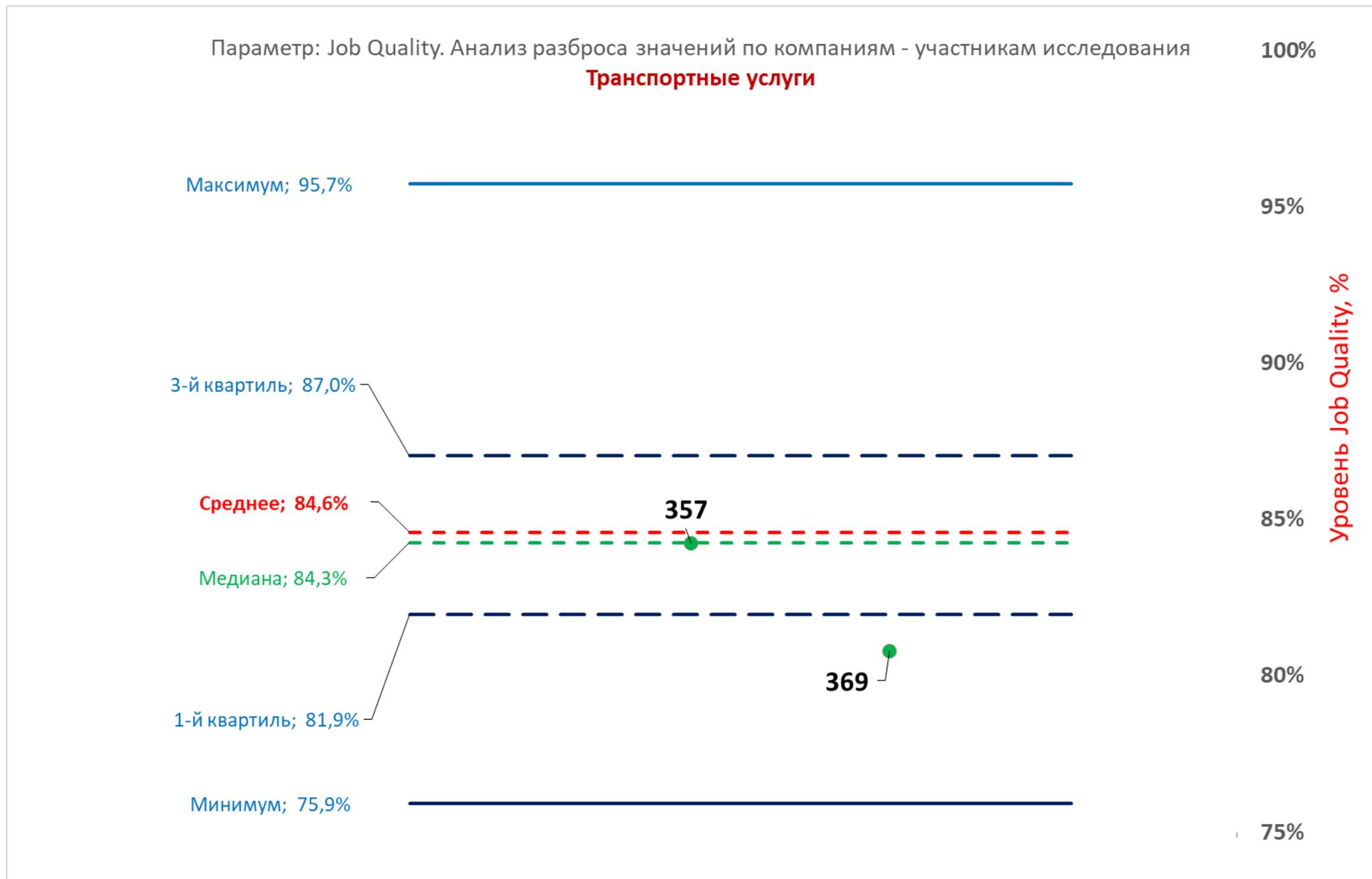






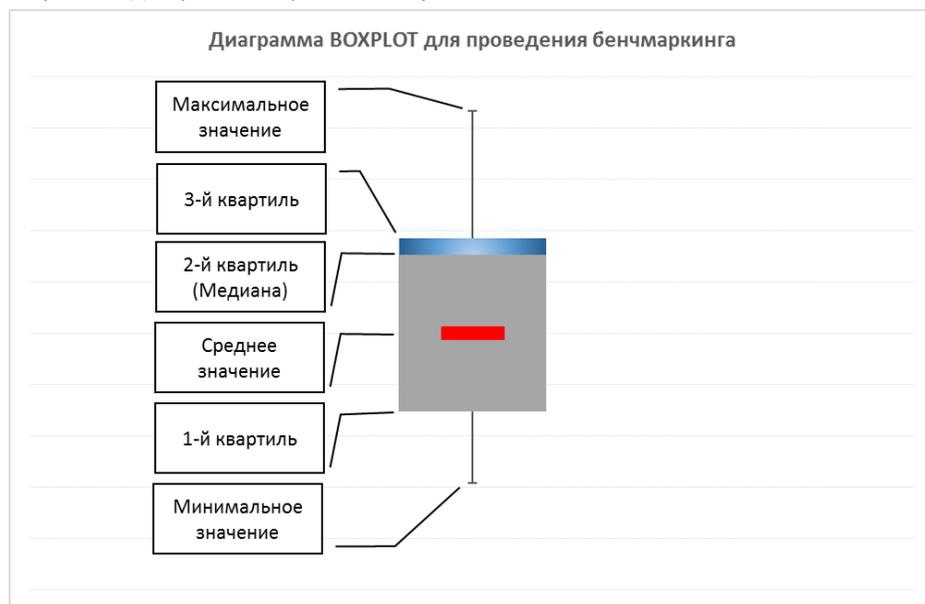






Диаграммы Boxplot - распределение оценок компонентов Job Quality.

Рисунок 12. Диаграмма Boxplot, используемая в отчете



Ниже на графиках результаты квартильного анализа представлены в виде диаграмм Boxplot (Рисунок 12). Значения статистических параметров отображены на диаграмме так, как показано на рисунке. Для удобства численные значения квартилей также приводятся в табличном виде.

В Таблице 3 представлены точные численные данные статистических параметров, используемых в анализе. На диаграмме представлены результаты анализа по каждому из компонентов, составляющих оценку Job Quality (Рисунок 13).

Динамика изменения общего индекса JQ по отраслям, а также компонент Job Quality, для повышения точности, рассчитаны на уровне ответов операторов, а не на уровне изменения среднего значения по компаниям и представлены на Рисунках 12 и 13.

Таблица 3. Данные по статистическим параметрам компонентов Job Quality операторов Оценка самих операторов. N=37

Статистические параметры	Конфликт ролей	Прозрачность целей и задач	Корпоративное сотрудничество	Отношения с руководством	Умение слышать клиентов	Умение слышать сотрудников	Возможности развития	Удовольствие от работы	Инструменты для работы	Вовлеченность в процессы	Честность в компании	Атмосфера в коллективе	Материальное стимулирование
Минимум	72,3%	83,0%	67,1%	83,3%	71,8%	60,3%	72,1%	69,5%	80,0%	70,2%	72,9%	83,2%	66,4%
1-й квартиль	80,2%	88,9%	76,8%	89,4%	78,1%	69,1%	78,9%	74,4%	87,7%	77,2%	81,5%	90,5%	77,7%
Медиана	83,3%	91,4%	80,1%	90,7%	82,4%	73,1%	81,5%	79,2%	91,3%	82,5%	84,8%	93,4%	82,8%
3-й квартиль	87,7%	93,4%	83,3%	93,7%	90,0%	79,9%	84,9%	81,9%	94,1%	86,3%	90,5%	96,2%	86,4%
Максимум	93,3%	98,0%	96,1%	100,0%	100,0%	95,1%	96,1%	93,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	96,9%
Среднее значение	83,6%	91,3%	80,1%	91,3%	83,8%	74,5%	82,1%	79,2%	90,6%	81,8%	85,7%	93,1%	82,7%

Рисунок 13. Диаграмма Voxplot для бенчмаркинга по компонентам Job Quality. N=37

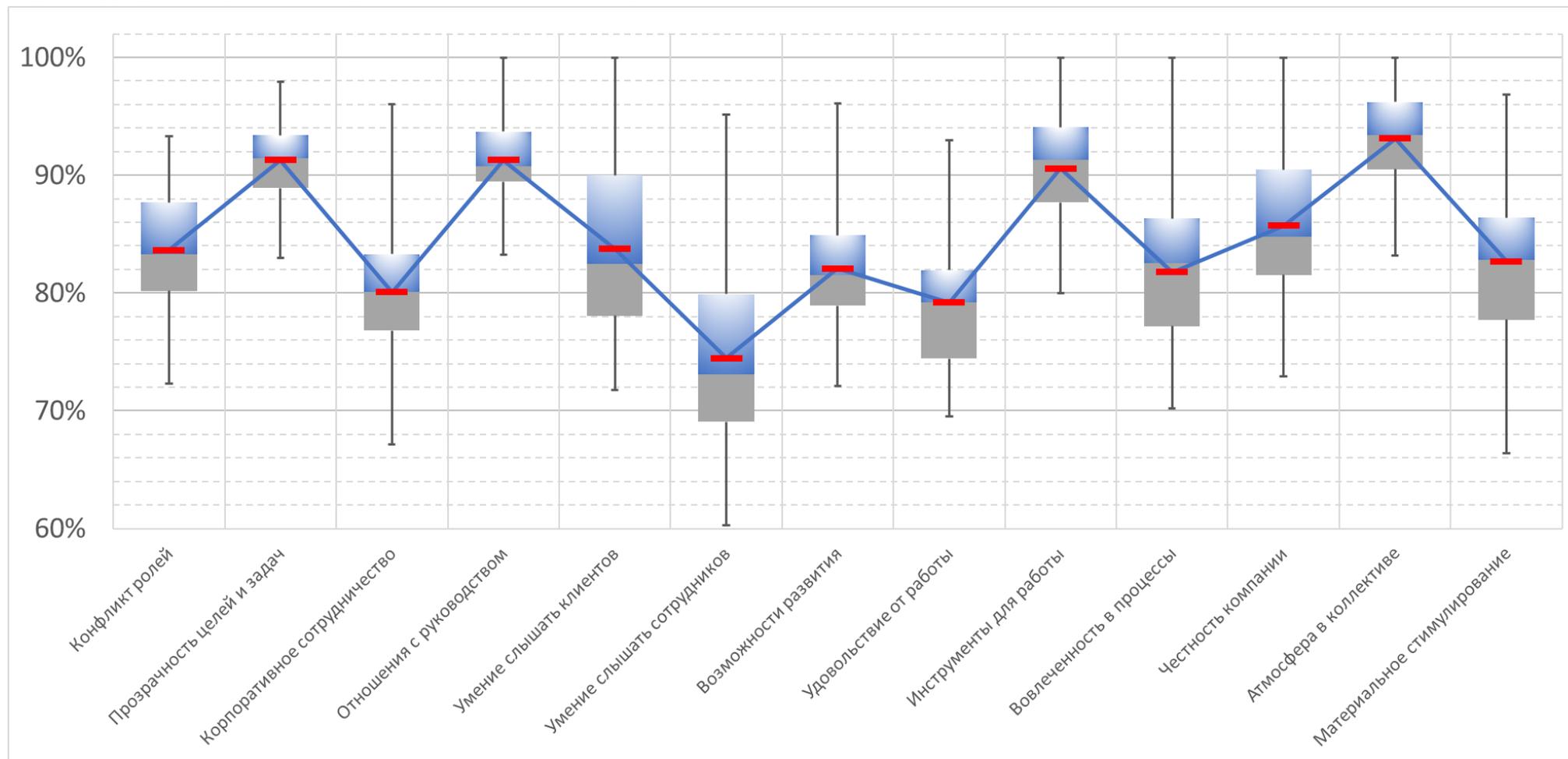


Рисунок 14. Динамика индекса JQ по отраслям. N=12541



Среднее значение индекса JQ (среднее значение по анкетам операторов) выросло на 0,7% по сравнению с 2020 годом и составило 83,9%. На рисунке слева представлено сравнение индекса JQ по отраслям со значениями 2020 года. Рост удовлетворенности операторов наблюдается во всех отраслях за исключением представителей телекоммуникационной отрасли.

Необходимо отметить, что среднее значение по отдельным отраслям несмотря на большое количество анкет операторов может определяться небольшим количеством компаний, представляющих данную отрасль. Поэтому делать статистически значимые выводы о каких-либо реальных тенденциях в рамках отрасли в настоящий момент преждевременно.

Рисунок 15. Изменения в оценках компонент Job Quality по сравнению с результатами исследования 2020 года. N=12541



Одиннадцать компонент Job Quality из 13 продемонстрировали рост по сравнению с результатами 2020 года. В 2020 году рост продемонстрировали 10 компонент, а в 2019 году рост показали все 13 компонент. Наибольший рост наблюдается у компонента «Умение слышать сотрудников»: +1,87%, наибольшее снижение у компонента «Вознаграждение»: -0,89%

По итогам исследования 2021 года можно выделить 4 проблемных области:

- Умение слышать сотрудников – 75,5%
- Корпоративное сотрудничество – 79,7%
- Удовольствие от работы – 79,3%
- Вознаграждение 83,1 (наибольшая отрицательная динамика по сравнению с 2020 годом)

Умение слышать сотрудников

С 2015 года основной проблемной областью остается «Умение компаний слышать своих сотрудников». Это означает, что в контакт-центрах достаточно слабо реализована и существенно не меняется подход к вовлечению операторов в работу и развитие контакт-центров и компаний. Операторы низко оценили все три утверждения, входящие в данный компонент:

- В КЦ недостаточно интересуются мнением операторов о том, что можно улучшить в различных областях (рабочее место, процессы обучения, программные продукты, с которыми работает оператор и т.д.) – средний балл 5,22 из возможных 7 (58-е место из 63 утверждений)
- Если оператор что-то предлагает, то он не всегда получает информацию о том, полезны ли его (ее) предложения или нет с обоснованием этого – средний балл 5,19 из возможных 7 (59-е место из 63 утверждений).
- Операторы не видят, что их полезные предложения воплощаются в жизнь – средний балл 4,93 из возможных 7 (62-е место из 63 утверждений).

Удовольствие от работы

Многим компаниям рекомендуется обратить внимание на компонент «*Удовольствие от работы*». Оценка данного компонента находится на 12 из 13 мест. В рамках данного компонента наименьшую оценку получило утверждение «*Ваша работа достаточно разнообразна*» (5,09 баллов из 7 возможных, 61-е место из 63 утверждений). Безусловно, задачи операторов КЦ не отличаются разнообразием. Но необходимо также учитывать, что меняющееся поколение молодых работников все меньше будет готово к однообразной работе. Поэтому менеджменту контакт-центров необходимо думать над более активным применением инструментов, повышающих разнообразие трудовой деятельности операторов (возможность обрабатывать контакты в различных skill-группах, делегирование дополнительных задач, участие в системах наставничества / обучения / контроля качества, участие в кружках качества и других мероприятиях системы непрерывных улучшений и т.д.).

Корпоративное сотрудничество

Третьим наименее оцененным компонентом Job Quality стал «*Уровень корпоративного сотрудничества*» (79,7%). В данном компоненте наихудшие оценки получили утверждения, характеризующие взаимодействие между контакт-центром и другими подразделениями компании:

- «Качество продуктов Вашей компании и работы всех её подразделений позволяет избежать ненужных обращений от клиентов в КЦ» – средний балл 5,37 из возможных 7 (55-е место из 63 утверждений)
- «Между Вашим КЦ и другими подразделениями компании все коммуникационные процессы полностью отлажены» – средний балл 5,50 из возможных 7 (52-е место из 63 утверждений)
- «Другие подразделения Вашей компании (а не только КЦ) делают все возможное, чтобы Вы могли лучше обслуживать клиентов» – средний балл 5,53 из возможных 7 (50-е место из 63 утверждений)
- «Другие подразделения Вашей компании всегда вовремя уведомляют КЦ о своих действиях, которые важно знать для того, чтобы лучше обслуживать клиентов» – средний балл 5,54 из возможных 7 (49-е место из 63 утверждений)

Очевидно, что отсутствие четких процессов между КЦ и другими подразделениями компании мешает операторам качественно обслуживать клиентов и влияет не только на удовлетворенность клиентов, но и на удовлетворенность операторов.

Вознаграждение

Наиболее низкие оценки в данном компоненте получило утверждение «Оплата труда соответствует уровню Вашего профессионализма и результатам Вашей работы» – средний балл 5,16 из возможных 7 (60-е место из 63 утверждений). По мнению авторов исследования, на оценки по данному компоненту достаточно сильно повлияла начавшаяся в 2020 году пандемия коронавируса и переход на удаленный формат работы. Продолжающееся падение уровня реальных располагаемых доходов населения, а также возможные дополнительные потери доходов домашних хозяйств могли привести к росту недовольства уровнем доходов операторов даже при сохранении их уровня у операторов в 2020 и 2021 годах. Кроме этого, рост количества вакансий на позицию оператора во второй половине 2020 года привел и к увеличению уровня заработных плат в отрасли (по отдельным исследованиям до 12% с марта 2020 года по март 2021). Это также могло отразиться на уровне удовлетворенности операторов в компаниях, в которых не проводилась индексация или иные мероприятия, направленные на рост заработной платы операторов.

Вторым утверждением, получившем в данном компоненте наиболее низкие оценки стало «Ваши достижения и результаты работы получают достойное признание (помимо заработной платы и премии)» - средний балл 5,32 из возможных 7 (57-е место из 63 утверждений). Возможная причина таких оценок заключается в переводе большей части операторов на удаленный режим работы и уменьшение различных мероприятий, связанных с признанием достижений (конкурсов, наград, просто персонального общения с руководителями и т.д.).

Табличные данные по оценкам Job Quality и его компонентов.

Ниже представлены таблицы с данными, рассчитанными по каждому компоненту и показателю Job Quality в целом для каждого участника исследования. Данные отсортированы по убыванию значения показателя Job Quality. В первом столбце таблиц указан ID компаний или ID площадок – участников исследования. **ВНИМАНИЕ – ID компании не совпадает с ID площадки.**

Значение N означает количество данных, которые были обработаны при проведении анализа, результаты которого представлены в соответствующей таблице или диаграмме.

Таблица 4. Результаты расчетов Job Quality и его компонентов для проведения бенчмаркинга. Данные по компаниям. N=37

Таблица 5. Результаты расчетов Job Quality и его компонентов для проведения бенчмаркинга. Данные по площадкам. N=126.

Таблица 4. Результаты расчетов Job Quality и его компонентов для проведения бенчмаркинга. **Данные по компаниям.** N=37

ID	Конфликт ролей	Прозрачность целей и задач	Корпоративное сотрудничество	Отношения с руководством	Умение слышать клиентов	Умение слышать сотрудников	Возможности развития	Удовольствие от работы	Инструменты для работы	Вовлеченность в процессы	Честность компании	Атмосфера в коллективе	Материальное стимулирование	JOB QUALITY+
385	91,2%	97,4%	90,5%	100,0%	100,0%	95,1%	84,9%	88,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	96,9%	95,7%
379	91,0%	98,0%	96,1%	97,1%	95,5%	92,6%	96,1%	93,0%	97,7%	95,3%	96,4%	98,3%	96,5%	95,7%
376	90,9%	94,7%	86,1%	96,0%	90,0%	82,1%	90,6%	82,9%	94,0%	88,6%	90,9%	96,6%	92,0%	90,4%

343	83,4%	94,9%	86,1%	95,9%	90,1%	82,9%	91,7%	87,3%	95,5%	88,8%	90,4%	96,4%	91,4%	90,4%
360	92,0%	93,4%	87,4%	94,6%	96,1%	70,9%	93,5%	89,8%	92,6%	80,1%	93,7%	95,6%	90,3%	90,0%
374	87,7%	94,5%	84,6%	92,5%	92,1%	80,0%	85,0%	84,8%	95,4%	86,3%	92,7%	96,2%	86,5%	89,1%
377	89,7%	91,4%	86,1%	89,9%	92,4%	84,4%	84,8%	80,6%	94,7%	84,5%	94,8%	94,3%	90,7%	89,1%
344	93,3%	93,2%	82,2%	97,7%	93,2%	85,9%	82,1%	81,0%	94,4%	87,3%	91,9%	91,8%	82,5%	89,0%
354	86,8%	92,3%	85,1%	87,4%	92,6%	81,7%	89,4%	79,9%	95,4%	85,4%	93,8%	93,0%	77,5%	87,7%
380	92,1%	90,3%	80,9%	94,1%	87,9%	79,6%	82,6%	74,4%	94,1%	86,5%	90,5%	94,3%	84,2%	87,0%
370	85,7%	94,1%	83,8%	89,6%	86,1%	78,8%	85,0%	84,6%	92,5%	84,4%	87,2%	92,8%	86,2%	87,0%
351	79,9%	93,3%	83,3%	93,2%	90,5%	70,2%	80,6%	78,1%	94,7%	85,6%	91,0%	93,4%	82,8%	85,9%
346	75,2%	87,5%	75,4%	90,4%	88,3%	77,5%	82,9%	88,9%	92,1%	87,5%	88,8%	98,8%	82,7%	85,8%
353	83,3%	93,3%	80,1%	92,6%	83,9%	73,1%	84,5%	80,2%	91,1%	82,4%	83,8%	94,6%	87,8%	85,4%
382	88,6%	94,0%	79,8%	91,5%	83,9%	73,7%	81,5%	78,0%	91,3%	82,6%	84,8%	94,1%	86,4%	85,4%
363	84,6%	88,9%	81,1%	91,8%	81,9%	72,7%	80,5%	73,3%	94,0%	80,1%	89,2%	97,1%	90,5%	85,1%
365	80,2%	91,0%	78,9%	91,1%	84,7%	74,0%	85,5%	79,4%	88,4%	82,7%	85,0%	92,1%	84,5%	84,4%
375	79,4%	92,3%	82,1%	93,7%	75,5%	75,5%	86,9%	81,9%	85,7%	85,6%	81,8%	94,1%	82,5%	84,4%
378	83,1%	88,9%	80,1%	90,7%	84,9%	80,2%	83,3%	77,9%	88,6%	80,2%	84,7%	89,9%	82,8%	84,3%
357	89,2%	94,9%	73,2%	97,3%	71,8%	76,4%	72,1%	85,4%	95,3%	86,4%	78,3%	98,2%	76,4%	84,2%
347	84,4%	94,4%	76,8%	94,5%	80,3%	72,0%	79,2%	71,1%	91,7%	87,3%	86,2%	94,9%	81,1%	84,2%
386	85,7%	92,6%	77,9%	91,8%	83,8%	71,0%	79,6%	75,4%	93,3%	80,1%	84,2%	94,6%	82,0%	84,0%
356	83,1%	89,3%	79,6%	90,3%	80,2%	71,7%	83,7%	76,8%	90,2%	79,5%	81,5%	92,3%	84,5%	83,3%
381	82,0%	87,8%	75,4%	90,5%	77,8%	79,9%	82,7%	77,4%	89,2%	82,5%	82,2%	90,9%	83,2%	83,2%
350	84,3%	89,8%	81,8%	87,3%	82,4%	66,2%	77,2%	75,9%	93,4%	70,2%	83,7%	96,6%	83,1%	82,5%
364	82,3%	91,4%	79,8%	86,4%	80,6%	65,6%	81,4%	79,2%	89,0%	76,2%	85,0%	91,5%	81,2%	82,3%
372	74,3%	91,6%	81,8%	87,6%	80,4%	74,4%	81,4%	80,7%	87,7%	83,9%	81,6%	90,2%	74,1%	82,3%
352	82,7%	90,9%	78,9%	90,7%	81,7%	70,2%	72,3%	71,7%	88,6%	77,2%	86,7%	96,3%	77,5%	81,9%
371	75,3%	90,4%	73,9%	90,6%	80,0%	68,2%	78,9%	81,3%	89,3%	77,8%	80,0%	90,5%	86,1%	81,7%
369	82,3%	91,6%	82,1%	90,2%	80,8%	64,4%	76,6%	70,1%	87,7%	73,4%	83,9%	89,3%	77,7%	80,8%
345	79,5%	88,4%	77,1%	86,6%	77,1%	67,4%	79,2%	74,3%	87,1%	75,7%	78,3%	88,8%	78,1%	79,8%
383	81,9%	87,4%	69,6%	89,4%	76,2%	69,1%	80,3%	73,3%	80,0%	77,5%	78,8%	91,2%	77,9%	79,4%
348	81,9%	87,9%	72,8%	91,7%	74,4%	65,8%	78,6%	72,5%	82,5%	75,9%	78,9%	89,7%	76,7%	79,2%
349	83,6%	87,9%	78,6%	86,5%	77,3%	70,9%	73,0%	69,5%	87,7%	73,8%	81,2%	88,0%	69,3%	79,0%
366	75,5%	87,7%	72,2%	89,4%	78,1%	60,3%	74,5%	81,1%	83,3%	70,3%	80,5%	90,2%	66,4%	77,6%
362	72,3%	86,6%	74,9%	83,6%	73,3%	63,0%	75,5%	75,7%	82,7%	71,1%	76,1%	85,6%	74,0%	76,5%
373	75,8%	83,0%	67,1%	83,3%	73,4%	67,5%	78,8%	73,7%	80,5%	72,1%	72,9%	83,2%	75,5%	75,9%

Таблица 5. Результаты расчетов Job Quality и его компонентов для проведения бенчмаркинга. **Данные по площадкам.** N=126. ID площадки может не совпадать с ID компании!

ID	Конфликт ролей	Прозрачность целей и задач	Корпоративное сотрудничество	Отношения с руководством	Умение слышать клиентов	Умение слышать сотрудников	Возможности развития	Удовольствие от работы	Инструменты для работы	Вовлеченность в процессы	Честность компании	Атмосфера в коллективе	Материальное стимулирование	JOB QUALITY+
136	97,1%	99,5%	98,4%	98,6%	98,6%	97,9%	98,9%	98,3%	99,5%	98,7%	98,9%	99,6%	98,9%	98,7%
135	96,4%	98,9%	98,3%	98,6%	98,2%	96,4%	97,7%	96,1%	98,9%	97,7%	98,6%	99,3%	98,6%	98,0%
95	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	74,4%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	97,8%	97,9%
18	96,7%	98,6%	94,1%	98,8%	96,9%	95,8%	93,9%	96,2%	99,9%	96,6%	98,7%	100,0%	94,3%	97,0%
148	91,2%	97,4%	90,5%	100,0%	100,0%	95,1%	84,9%	88,3%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	96,9%	95,7%
40	95,4%	94,7%	88,3%	98,7%	95,5%	90,2%	94,2%	91,8%	98,7%	98,5%	93,6%	100,0%	93,0%	94,8%
1	85,8%	98,1%	92,1%	97,3%	93,3%	87,0%	95,1%	91,7%	98,4%	94,6%	93,5%	97,7%	94,4%	93,8%
15	14,3%	98,6%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	93,3%
92	93,2%	97,8%	92,1%	95,6%	94,3%	88,4%	91,6%	91,2%	96,8%	91,8%	92,7%	95,3%	90,1%	93,2%
137	83,7%	97,2%	94,1%	95,6%	92,9%	89,1%	93,6%	88,4%	96,2%	92,9%	94,9%	97,1%	94,8%	93,1%
130	93,9%	96,2%	89,9%	97,0%	92,5%	86,4%	92,0%	86,1%	94,8%	91,4%	92,8%	97,8%	93,0%	92,6%
138	85,9%	95,8%	92,6%	95,3%	91,4%	85,8%	93,8%	88,5%	96,1%	91,3%	92,5%	97,2%	92,9%	92,2%
108	91,6%	97,4%	92,3%	96,8%	92,2%	88,3%	91,2%	90,3%	94,4%	91,4%	92,7%	93,5%	80,4%	91,7%
113	91,0%	96,7%	86,8%	97,2%	86,9%	87,4%	91,4%	87,5%	99,2%	93,9%	88,7%	98,1%	86,0%	91,6%
132	91,0%	94,8%	85,9%	95,5%	90,9%	82,0%	91,9%	85,2%	95,3%	89,3%	91,5%	96,2%	91,0%	90,8%
2	88,3%	94,8%	85,3%	96,0%	89,7%	87,4%	91,5%	83,2%	95,3%	88,5%	89,6%	96,8%	93,0%	90,7%
36	89,1%	96,0%	83,9%	97,9%	88,6%	85,7%	85,7%	94,8%	98,0%	85,7%	85,7%	100,0%	82,5%	90,3%
3	82,5%	94,8%	87,5%	96,5%	91,9%	82,7%	90,1%	86,8%	95,0%	87,1%	91,0%	95,6%	90,6%	90,2%
127	88,4%	95,2%	87,4%	91,5%	93,7%	80,1%	86,3%	88,3%	94,9%	85,9%	94,7%	96,9%	88,1%	90,1%
56	92,0%	93,4%	87,4%	94,6%	96,1%	70,9%	93,5%	89,8%	92,6%	80,1%	93,7%	95,6%	90,3%	90,0%
121	100,0%	97,2%	100,0%	91,6%	88,1%	76,5%	86,6%	84,7%	95,0%	85,7%	85,7%	100,0%	74,0%	89,6%
145	86,1%	93,5%	88,2%	95,0%	89,6%	79,4%	87,9%	85,4%	92,8%	89,3%	92,9%	96,7%	85,8%	89,4%
4	81,1%	93,9%	83,6%	95,2%	88,4%	80,0%	91,3%	87,6%	94,9%	87,8%	89,4%	96,3%	90,1%	89,2%
133	89,7%	91,4%	86,1%	89,9%	92,4%	84,4%	84,8%	80,6%	94,7%	84,5%	94,8%	94,3%	90,7%	89,1%
141	92,9%	96,4%	81,2%	96,5%	84,6%	79,7%	84,6%	81,2%	95,0%	87,0%	87,2%	99,3%	92,8%	89,1%
5	93,3%	93,2%	82,2%	97,7%	93,2%	85,9%	82,1%	81,0%	94,4%	87,3%	91,9%	91,8%	82,5%	89,0%
126	87,3%	94,2%	83,3%	93,0%	91,4%	80,0%	84,4%	83,2%	95,6%	86,6%	91,7%	95,9%	85,7%	88,6%
123	81,8%	95,5%	81,8%	89,7%	87,2%	88,6%	84,2%	85,2%	90,3%	92,6%	97,6%	89,0%	87,7%	88,6%
129	90,1%	94,1%	81,2%	94,8%	86,6%	78,3%	90,6%	79,0%	91,1%	85,4%	89,2%	95,9%	93,3%	88,4%
87	88,8%	96,0%	88,9%	95,1%	88,5%	77,0%	82,5%	77,1%	94,9%	82,2%	93,1%	97,4%	84,2%	88,1%
45	86,8%	92,3%	85,1%	87,4%	92,6%	81,7%	89,4%	79,9%	95,4%	85,4%	93,8%	93,0%	77,5%	87,7%

131	86,4%	92,5%	83,3%	95,5%	86,6%	77,3%	86,5%	76,9%	92,9%	85,0%	87,9%	95,4%	90,6%	87,4%
93	86,5%	92,6%	82,5%	88,9%	85,4%	79,3%	84,4%	85,5%	92,4%	84,8%	88,9%	93,3%	89,3%	87,2%
139	92,1%	90,3%	80,9%	94,1%	87,9%	79,6%	82,6%	74,4%	94,1%	86,5%	90,5%	94,3%	84,2%	87,0%
88	89,2%	94,4%	89,2%	95,7%	85,2%	75,3%	84,0%	78,3%	92,4%	82,2%	88,8%	94,7%	77,6%	86,7%
99	79,4%	92,4%	73,3%	92,6%	82,7%	74,3%	86,0%	90,8%	95,0%	85,4%	83,5%	96,6%	93,3%	86,6%
146	88,4%	90,3%	81,0%	91,3%	80,6%	73,0%	90,9%	83,8%	93,1%	86,8%	86,1%	95,3%	84,0%	86,5%
122	57,9%	93,8%	90,2%	95,9%	85,8%	82,7%	87,7%	95,0%	77,6%	79,5%	93,7%	97,6%	83,4%	86,2%
31	75,2%	87,5%	75,4%	90,4%	88,3%	77,5%	82,9%	88,9%	92,1%	87,5%	88,8%	98,8%	82,7%	85,8%
17	83,8%	94,4%	79,2%	90,2%	83,1%	82,6%	87,0%	76,9%	92,8%	83,1%	85,4%	92,9%	82,9%	85,7%
67	90,6%	92,6%	84,2%	89,6%	82,6%	69,6%	81,0%	78,5%	95,8%	82,2%	87,4%	96,3%	81,6%	85,5%
43	83,3%	93,3%	80,1%	92,6%	83,9%	73,1%	84,5%	80,2%	91,1%	82,4%	83,8%	94,6%	87,8%	85,4%
32	85,8%	95,4%	77,0%	95,7%	81,9%	72,9%	81,7%	70,3%	93,6%	90,3%	87,8%	95,6%	82,1%	85,4%
120	76,9%	91,8%	83,7%	90,9%	81,4%	79,0%	86,2%	83,0%	91,4%	87,4%	86,4%	91,7%	79,7%	85,3%
41	75,1%	95,0%	83,8%	95,1%	88,3%	76,2%	79,5%	78,9%	94,2%	80,9%	88,5%	97,2%	75,5%	85,2%
64	84,6%	88,9%	81,1%	91,8%	81,9%	72,7%	80,5%	73,3%	94,0%	80,1%	89,2%	97,1%	90,5%	85,1%
69	80,6%	92,1%	80,5%	91,1%	86,2%	73,2%	86,4%	79,7%	88,4%	83,2%	86,3%	91,9%	85,6%	85,0%
39	78,7%	92,6%	82,4%	91,9%	90,3%	65,5%	78,8%	75,7%	94,1%	84,8%	91,2%	91,4%	83,1%	84,7%
101	68,0%	93,9%	78,7%	94,1%	83,5%	73,6%	84,4%	86,2%	89,9%	83,4%	84,0%	87,2%	91,9%	84,5%
128	79,4%	92,3%	82,1%	93,7%	75,5%	75,5%	86,9%	81,9%	85,7%	85,6%	81,8%	94,1%	82,5%	84,4%
134	83,1%	88,9%	80,1%	90,7%	84,9%	80,2%	83,3%	77,9%	88,6%	80,2%	84,7%	89,9%	82,8%	84,3%
51	89,2%	94,9%	73,2%	97,3%	71,8%	76,4%	72,1%	85,4%	95,3%	86,4%	78,3%	98,2%	76,4%	84,2%
149	85,7%	92,6%	77,9%	91,8%	83,8%	71,0%	79,6%	75,4%	93,3%	80,1%	84,2%	94,6%	82,0%	84,0%
86	84,7%	92,5%	86,0%	91,5%	82,8%	71,9%	79,8%	73,9%	89,5%	78,3%	87,5%	92,2%	80,3%	83,9%
50	80,8%	87,8%	80,3%	90,2%	80,0%	74,5%	86,8%	82,8%	88,5%	80,5%	81,6%	92,3%	83,5%	83,8%
68	79,6%	89,6%	77,0%	91,2%	82,5%	75,1%	84,5%	79,3%	88,4%	82,0%	83,4%	92,1%	83,4%	83,7%
107	68,3%	92,2%	78,9%	93,1%	82,8%	71,4%	82,4%	87,6%	88,1%	77,7%	83,3%	89,2%	92,2%	83,6%
119	65,3%	90,6%	85,8%	91,6%	77,0%	68,3%	86,4%	89,3%	89,1%	84,1%	82,5%	100,0%	75,9%	83,5%
24	82,7%	93,2%	79,9%	89,6%	84,4%	66,7%	85,0%	79,9%	91,3%	73,8%	84,0%	95,6%	77,9%	83,4%
140	82,0%	87,8%	75,4%	90,5%	77,8%	79,9%	82,7%	77,4%	89,2%	82,5%	82,2%	90,9%	83,2%	83,2%
35	85,0%	89,2%	79,7%	91,8%	80,5%	71,5%	81,1%	74,2%	87,6%	80,7%	84,8%	93,1%	80,7%	83,1%
70	81,2%	88,8%	77,5%	89,9%	87,0%	71,7%	81,0%	75,7%	88,2%	81,2%	83,4%	93,6%	79,9%	83,0%
49	84,3%	90,1%	79,3%	90,3%	80,2%	70,2%	82,0%	73,7%	91,2%	79,0%	81,5%	92,4%	85,0%	83,0%
25	84,3%	90,4%	80,1%	87,3%	82,5%	68,1%	81,9%	75,2%	90,8%	76,7%	84,7%	90,8%	81,9%	82,7%
38	84,3%	89,8%	81,8%	87,3%	82,4%	66,2%	77,2%	75,9%	93,4%	70,2%	83,7%	96,6%	83,1%	82,5%
66	80,8%	91,4%	82,0%	85,8%	78,8%	66,1%	79,2%	77,8%	87,5%	77,9%	86,9%	93,2%	83,7%	82,4%
22	81,1%	86,5%	80,1%	86,1%	81,2%	76,5%	82,0%	79,3%	87,4%	80,1%	80,8%	87,8%	81,0%	82,3%

29	81,8%	89,0%	81,3%	88,0%	80,1%	67,2%	80,9%	76,9%	90,4%	78,5%	83,0%	90,8%	78,8%	82,0%
42	82,7%	90,9%	78,9%	90,7%	81,7%	70,2%	72,3%	71,7%	88,6%	77,2%	86,7%	96,3%	77,5%	81,9%
9	82,8%	90,9%	78,5%	90,8%	76,8%	68,1%	80,4%	76,6%	89,0%	78,2%	80,0%	92,0%	80,6%	81,9%
79	80,8%	92,1%	82,2%	93,6%	82,0%	64,2%	79,0%	72,3%	88,4%	74,1%	84,5%	89,2%	80,6%	81,8%
85	82,1%	92,4%	83,8%	91,0%	85,3%	63,2%	76,4%	68,0%	89,3%	73,4%	86,1%	89,0%	78,6%	81,4%
106	75,7%	90,3%	82,4%	90,8%	87,2%	64,6%	72,3%	81,2%	88,8%	76,1%	75,7%	87,2%	85,4%	81,4%
65	80,2%	91,1%	78,0%	85,5%	80,4%	64,3%	82,0%	79,8%	87,3%	73,9%	83,8%	89,7%	80,5%	81,3%
91	84,2%	91,1%	82,9%	88,5%	81,3%	64,6%	75,0%	68,0%	88,1%	73,8%	84,8%	90,5%	81,8%	81,1%
20	80,8%	87,7%	76,5%	90,5%	78,0%	67,7%	80,8%	75,8%	87,1%	80,1%	79,8%	90,0%	78,9%	81,1%
90	81,3%	88,2%	82,1%	91,3%	80,6%	68,6%	79,4%	68,6%	89,1%	74,8%	85,4%	88,3%	75,0%	81,0%
33	80,8%	91,7%	76,4%	91,2%	76,2%	69,7%	72,7%	73,1%	86,8%	79,5%	82,0%	93,3%	78,5%	80,9%
30	65,0%	90,0%	81,3%	100,0%	70,6%	85,8%	70,6%	70,5%	88,9%	83,2%	80,9%	98,2%	65,2%	80,8%
102	78,8%	85,7%	61,4%	94,3%	72,6%	67,4%	75,4%	85,3%	84,7%	78,8%	80,4%	94,4%	89,6%	80,7%
72	70,8%	86,4%	82,8%	95,2%	80,0%	64,8%	77,3%	82,9%	86,1%	72,3%	81,5%	95,5%	70,6%	80,5%
105	77,8%	88,2%	68,5%	92,7%	75,2%	69,8%	74,3%	75,0%	91,3%	75,8%	80,9%	88,5%	85,4%	80,3%
142	82,5%	90,7%	77,9%	84,5%	82,8%	65,2%	77,2%	73,5%	86,2%	76,5%	81,4%	86,8%	77,5%	80,2%
19	78,4%	89,7%	77,3%	89,6%	74,2%	65,0%	81,9%	75,9%	88,7%	75,3%	75,2%	91,0%	78,0%	80,0%
117	63,5%	91,1%	79,6%	78,1%	84,1%	75,5%	82,0%	84,7%	80,7%	82,1%	85,7%	87,2%	65,6%	80,0%
112	63,4%	91,3%	79,4%	87,8%	79,6%	70,5%	81,8%	82,1%	85,7%	83,0%	75,0%	83,2%	73,9%	79,7%
82	82,3%	93,4%	79,3%	89,5%	77,4%	61,7%	74,9%	68,0%	85,6%	73,6%	81,2%	89,7%	78,5%	79,6%
21	81,4%	92,3%	69,9%	83,7%	71,5%	75,2%	73,4%	72,4%	89,0%	78,3%	78,7%	88,7%	75,3%	79,2%
84	83,2%	91,4%	81,0%	85,2%	78,2%	59,9%	74,2%	70,6%	87,6%	69,9%	82,3%	87,9%	76,6%	79,1%
13	78,9%	88,3%	77,8%	87,5%	74,6%	63,8%	76,7%	69,9%	87,7%	75,2%	78,6%	89,2%	79,2%	79,0%
103	72,6%	89,6%	72,6%	86,8%	78,8%	65,0%	81,3%	80,1%	86,7%	76,1%	71,7%	88,9%	76,7%	79,0%
114	72,7%	89,8%	78,2%	82,5%	77,5%	70,2%	76,1%	75,7%	86,0%	81,3%	78,8%	88,1%	69,9%	79,0%
26	80,9%	88,7%	76,3%	85,0%	76,7%	64,2%	78,4%	71,5%	87,4%	72,8%	79,1%	87,8%	77,9%	79,0%
14	80,8%	88,2%	75,9%	83,5%	77,8%	68,6%	75,9%	69,6%	85,0%	74,7%	80,5%	87,1%	76,6%	78,8%
104	78,3%	89,7%	75,1%	86,0%	77,7%	62,2%	72,8%	70,3%	87,8%	70,3%	81,4%	89,9%	80,9%	78,6%
37	83,4%	87,6%	78,4%	86,0%	76,8%	70,3%	72,5%	68,4%	87,2%	73,3%	81,0%	87,5%	68,7%	78,5%
89	77,5%	90,6%	79,9%	90,7%	76,8%	65,0%	74,6%	68,9%	85,1%	71,6%	79,5%	87,1%	73,1%	78,5%
12	79,0%	89,5%	76,5%	82,7%	73,7%	62,5%	77,5%	72,8%	84,9%	75,5%	79,8%	88,9%	75,8%	78,4%
94	74,5%	90,3%	73,3%	81,8%	75,1%	64,8%	76,2%	75,0%	86,4%	73,7%	78,0%	88,7%	78,4%	78,2%
28	79,1%	91,0%	76,7%	83,8%	77,8%	62,2%	74,9%	78,9%	85,8%	69,1%	74,5%	88,8%	73,2%	78,1%
80	83,0%	90,9%	76,7%	91,8%	79,0%	62,9%	67,4%	66,0%	81,2%	72,8%	81,9%	85,8%	72,1%	77,8%
23	77,2%	88,6%	73,7%	90,5%	80,0%	62,4%	71,4%	69,9%	87,3%	72,2%	75,3%	90,2%	70,0%	77,6%
109	50,0%	88,5%	80,3%	88,9%	71,9%	61,8%	82,7%	75,7%	77,1%	83,3%	75,4%	89,4%	81,1%	77,4%

34	80,5%	87,3%	69,6%	91,6%	71,6%	63,2%	77,5%	71,7%	80,1%	73,7%	76,2%	88,1%	74,9%	77,4%
81	78,8%	89,7%	81,8%	87,2%	80,6%	61,5%	72,8%	64,7%	79,9%	67,2%	80,9%	88,2%	71,9%	77,3%
16	73,4%	88,1%	74,2%	88,6%	73,3%	63,7%	77,8%	72,0%	85,6%	73,4%	71,1%	88,1%	73,8%	77,2%
71	76,7%	88,0%	69,4%	87,9%	77,6%	59,1%	73,8%	80,7%	82,5%	69,8%	80,2%	88,8%	65,3%	76,9%
144	80,1%	86,2%	65,3%	88,4%	73,8%	67,2%	77,3%	69,9%	75,9%	74,3%	75,8%	89,7%	75,8%	76,9%
125	77,4%	84,1%	68,2%	85,4%	75,0%	69,0%	79,2%	72,8%	81,9%	71,4%	74,9%	82,7%	77,6%	76,9%
61	70,6%	87,0%	72,2%	80,8%	74,0%	61,2%	78,1%	77,8%	83,1%	72,7%	77,2%	86,8%	74,8%	76,6%
62	73,8%	86,5%	74,6%	84,2%	71,9%	66,1%	73,4%	74,7%	82,8%	69,5%	74,9%	86,2%	74,6%	76,4%
63	72,2%	86,2%	79,7%	87,2%	74,5%	60,1%	74,9%	74,1%	81,8%	71,3%	76,3%	82,8%	71,8%	76,4%
8	74,9%	86,5%	72,2%	83,3%	73,3%	62,7%	76,5%	72,0%	82,9%	70,1%	73,9%	85,7%	76,3%	76,2%
83	80,2%	88,9%	77,7%	84,2%	74,8%	57,2%	71,5%	64,1%	86,4%	67,6%	76,0%	86,0%	69,6%	75,7%
111	40,5%	97,2%	77,3%	94,4%	75,9%	58,3%	71,7%	73,4%	80,9%	80,7%	65,6%	97,1%	61,8%	75,0%
10	71,4%	83,8%	71,4%	85,1%	66,9%	56,0%	76,5%	70,9%	81,8%	71,3%	67,6%	85,3%	73,7%	74,0%
124	72,7%	80,6%	65,1%	78,8%	70,1%	64,3%	78,0%	75,4%	77,7%	73,5%	68,9%	84,2%	71,4%	73,9%
110	69,4%	83,3%	70,3%	70,1%	63,4%	61,8%	79,1%	79,6%	73,9%	66,8%	65,7%	89,8%	59,4%	71,7%
11	72,1%	82,6%	68,0%	77,9%	63,8%	40,5%	65,4%	63,2%	82,3%	66,9%	59,9%	83,1%	67,7%	68,7%
27	71,7%	81,4%	67,3%	82,8%	57,3%	46,1%	60,4%	55,3%	80,1%	59,7%	58,1%	84,3%	70,2%	67,3%
118	43,2%	76,7%	61,9%	85,0%	54,0%	41,6%	49,8%	59,1%	57,5%	50,2%	39,0%	81,1%	56,5%	58,1%

Разница в оценках Job Quality операторов между операторами и менеджерами.

Ниже представлены данные по каждому из участников исследования, расположенные по возрастанию разницы в оценках Job Quality для операторов между менеджерами и их подчиненными - Рисунок 16. Если столбик ниже нуля – это значит, что менеджеры оценивают условия труда ниже, чем их подчиненные. Если выше нуля – то наоборот. Подпись к каждому столбику – это идентификатор компании (ID компании). В таблице ниже - Таблица 6 – приведены точные данные по каждой компании – участнику исследования.

Рисунок 16. Разница в оценках Job Quality операторов менеджерами КЦ и подчиненными. N=36

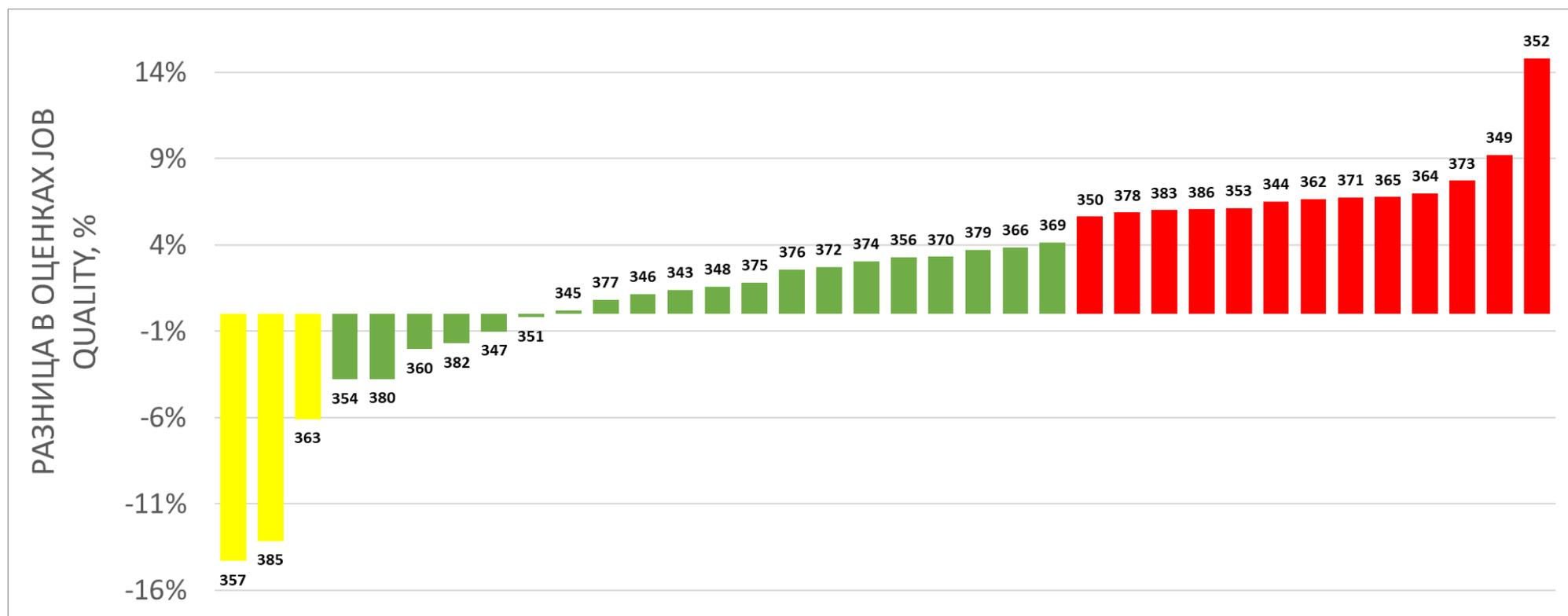


Таблица 6. Разница в оценках Job Quality операторов менеджерами КЦ и подчиненными. N=36

ID	357	385	363	354	380	360	382	347	351	345	377	346	343	348	375	376	372	374
Отклонение	-14,3%	-13,1%	-6,1%	-3,8%	-3,8%	-2,0%	-1,7%	-1,0%	-0,2%	0,2%	0,8%	1,2%	1,4%	1,6%	1,8%	2,6%	2,7%	3,1%
ID	356	370	379	366	369	350	378	383	386	353	344	362	371	365	364	373	349	352
Отклонение	3,3%	3,3%	3,7%	3,9%	4,1%	5,6%	5,9%	6,0%	6,1%	6,1%	6,5%	6,7%	6,8%	6,8%	7,0%	7,7%	9,2%	14,8%

Комментарии по разнице оценок операторов и менеджеров

Рисунок 17. Доля компаний, в которых менеджеры носят "Розовые очки"



Как видно из графика и таблицы, менеджеры 13-ти компаний (35%) носят «розовые очки» по поводу уровня Job Quality их операторов. В этих компаниях разница в средних оценках менеджеров и операторов составляет 5% и более. В то же время в трех компаниях менеджеры оценивают качество условий труда более строго, чем это делают операторы. Причем в компаниях с идентификатором 352, 357 и 385 разница в оценках достигает 15%, что означает огромный разрыв в понимании менеджментом реальной ситуации с операторами.

56% компаний показывают достаточную сбалансированность между оценками менеджеров и операторов параметра Job Quality.

По сравнению с исследованием, проведенным в 2020 году, количество компаний, в которых менеджеры носят «розовые очки» несколько выросло: 28% в 2020 году и 35% в 2021. (Рисунок 17).

Компаниям, у которых наблюдаются значительные отличия в оценке, рекомендуется еще раз внимательно обратить внимание на свое место на диаграмме общего распределения Job Quality.

У 11 компаний из 13 значение JOB QUALITY находится на уровне ниже среднего значения: это компании, с ID 350, 378, 383, 386, 362, 371, 364, 365, 373, 349, 352. Шесть из 13 компаний с «розовыми очками» входят в нижний квартиль (25% компаний с наименьшим значением JOB QUALITY): это компании: 383, 371, 373, 349, 352, 362. Менеджменту этих компаний рекомендуется критическим образом пересмотреть свое отношение к удовлетворенности операторов и пониманию реальных факторов, которые волнуют операторов КЦ.

Зависимость уровня удовлетворенности операторов от расхождения в оценках между операторами и менеджерами, по мнению авторов исследования, очевидна. Менеджмент, считающий, что операторы удовлетворены теми или иными факторами не прикладывает достаточного количества усилий для выявления реальной картины и предпринимает недостаточные действия по росту удовлетворенности операторов условиями труда. Подобная ситуация может складываться в компаниях, где исследования удовлетворенности проводятся редко или не на регулярной основе, а также по причине не полного охвата факторов, влияющих на удовлетворенность в рамках таких исследований.

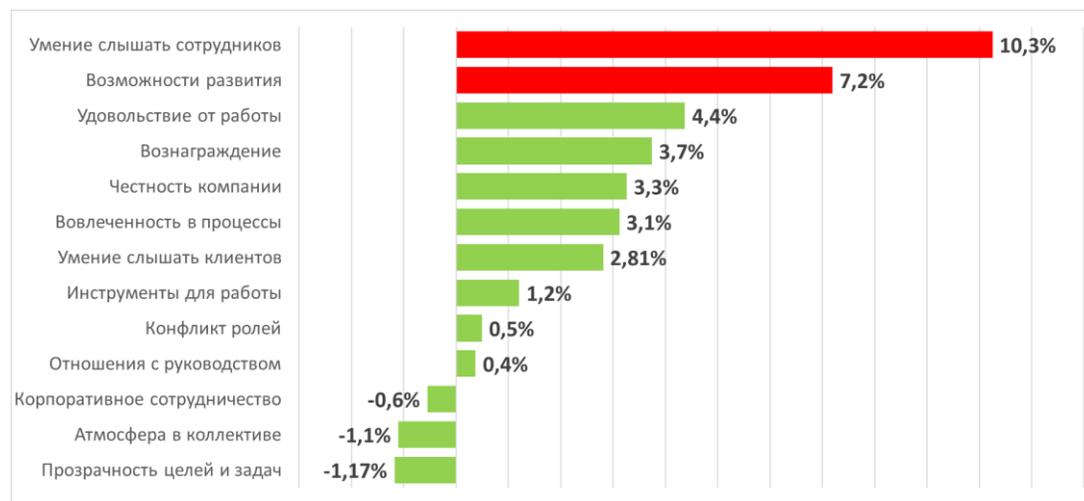
Раздел 2. Некоторые аналитические срезы.

Ниже представлены некоторые аналитические срезы, которые получены с использованием результатов обработки данных исследования. Все срезы ниже делаются на основании обработки индивидуальных оценок участников, сгруппированных по различным признакам. Поэтому следует понимать, что данные по срезам могут находиться под влиянием одной или нескольких компаний с большим количеством участников. На текущий момент аналитики Апекс Берг считают необходимым предупредить об этом. Мы будем продолжать привлекать участников в данное исследование для того, чтобы достичь такого количества, которое позволит перейти к анализу оценок не на уровне участников, а на уровне компаний. По мнению аналитиков Апекс Берг, это можно будет сделать после того, как количество участников исследования (компаний) станет больше 100. Представленные ниже аналитические срезы в большей степени рекомендуется воспринимать, как подход к анализу для поиска возможностей для улучшения в собственном КЦ, чем к общей тенденции рынка.

Разница в оценках компонентов Job Quality операторов между операторами и менеджерами

В предыдущем разделе был проведен анализ разницы в оценках общего показателя Job Quality для операторов между менеджерами и их подчиненными. Здесь мы рассмотрим это более подробно – то есть проанализируем разницу в оценках по каждому из компонентов Job Quality.

Рисунок 18. Диаграмма разницы оценки компонентов Job Quality. N=12541



Как видно из графика, расхождения в оценке менеджеров и операторов в 2-х компонентах, формирующих оценку Job Quality операторов, составляют более 5%, причем здесь мы опять говорим о «розовых очках» менеджеров – то есть ситуации, когда они оценивают компоненты качества условий труда операторов выше, чем сами операторы. Значительные расхождения, как и в 2019-2020 годах выявлены в следующих компонентах:

1. Умение слышать сотрудников
2. Возможности развития

Эти два компонента уже традиционно, с 2017 года имеют наибольшее расхождение в оценках. В 2020 году разница в оценках по компонентам была примерно на том же уровне: «Умение слышать сотрудников» - 10%,

«Возможности развития» - 8%. Несмотря на предпринимаемые в контактных центрах усилия, потребности операторов в развитии и самореализации выше, чем это представляют себе менеджеры КЦ. Необходимо особо отметить тот факт, что компонент «Умение слышать сотрудников» получил самую низкую оценку от операторов КЦ (см. Раздел 1). При этом именно в этой области у операторов и менеджеров возникают серьезные расхождения в оценках. Менеджеры считают,

что в этой области все «нормально», а операторы говорят о том, что не нормально. Поскольку менеджеры скорее всего принимают решения на основании собственной оценки – им следует понимать, что они на самом деле не представляют, что операторы недовольны этим параметром качества их условий труда.

Особое внимание на «Розовые очки» менеджеров следует обратить аутсорсинговым контакт-центрам, банкам и финансовым компаниям, а также КЦ страховых компаний. Расхождение по компоненту «Умение слышать сотрудников» по аутсорсинговым КЦ составляет 13%, по банкам и финансовым компаниям – 13%, а в страховании – 15%. По компоненту «Возможности развития» у аутсорсинговых контакт-центров, банковских и страховых компаний расхождение также больше, чем среднее по всем участникам исследования: Расхождение по компоненту «Возможности развития» по аутсорсинговым КЦ составляет 10%, в банках и финансовых организациях – 9%, а в страховании – 14%.

Наилучшим образом ситуация с расхождениями оценок выглядит у контактных центров транспортных компаний. Например, расхождение по компонентам «Возможности развития» отсутствует, а по компоненту «Умение слышать сотрудников» менеджмент оценивает удовлетворенность операторов ниже, чем об этом говорят сами операторы.

В таблице ниже представлены утверждения из исследования, расхождение в оценках операторов и менеджеров по которым составило более 5% (представлены вопросы, где оценка менеджеров выше, чем у операторов). Значение рассчитано как разница в оценках по отношению к оценке операторов.

Таблица 7. Перечень утверждений из исследования, по которым оценки менеджеров существенно выше оценок операторов

Компонент JOB QUALITY	Утверждение	Разница в оценках операторов и менеджеров
Умение слышать сотрудников	Вы видите, что Ваши полезные предложения воплощаются в жизнь	17,2%
Умение слышать сотрудников	В Контактном Центре регулярно интересуются Вашим мнением о том, что можно улучшить	13,3%
Умение слышать сотрудников	Вы всегда получаете информацию о том, полезны Ваши предложения или нет с обоснованием этого	11,7%
Возможности развития	Вы чувствуете, что Ваша работа обладает смыслом	11,1%
Возможности развития	У Вас есть возможности для карьерного роста внутри компании	10,9%
Вознаграждение	В течение месяца Вы можете рассчитывать размер будущей премии на основе текущих показателей	7,6%
Прозрачность целей и задач	Для Вас установлены четкие и понятные KPI, по которым оценивается Ваша работа	6,7%
Вознаграждение	Оплата труда соответствует уровню Вашего профессионализма и результатам Вашей работы	6,6%
Вовлеченность в процессы	Ваша компания приветствует проявление инициативы	6,2%
Удовольствие от работы	Ваша работа достаточно разнообразна	5,8%
Удовольствие от работы	Ваша работа достаточно интересна	5,8%
Вознаграждение	Ваши достижения и результаты работы получают достойное признание (помимо заработной платы)	5,7%
Удовольствие от работы	Вы с коллегами часто делитесь друг с другом интересными ситуациями, встречающимися в работе	5,2%

Оценка Job Quality в зависимости от возраста и пола оператора.

Зависимость оценки от возраста оператора.

Ниже (Рисунок 19) показан результат анализа зависимости оценки Job Quality от возраста для операторов от 20 до 42 лет. Операторы этого возраста составляют 85% от всех операторов, которые приняли участие в исследовании.

В 2021, как и в 2020 году прослеживается падение индекса на 2-3% в интервале возраста от 20 до 26 лет (на этот возрастной интервал приходится около 43% всех операторов) и последующие колебания индекса с небольшим снижением в интервале возраста от 26 до 42 лет до уровня 82,5%. Необходимо отметить, что в до 2019 зависимость индекса JQ от возраста операторов практически полностью отсутствовала.

Рисунок 19. Оценка Job Quality операторами в зависимости от возраста N=12541



При дальнейшем увеличении степени зависимости индекса JQ от возраста и с учетом того, что последние 3 года меняется возрастной состав операторов, менеджменту КЦ нужно будет обратить внимание на это, поскольку меры, которые сейчас предпринимают контакт-центры для увеличения удовлетворенности операторов, как правило, не дифференцированы по возрасту операторов.

Зависимость оценки от пола оператора.

Ниже представлена диаграмма сравнения оценки Job Quality мужчинами и женщинами (Рисунок 20).

Рисунок 20. Оценка Job Quality в зависимости от пола оператора. N=12541

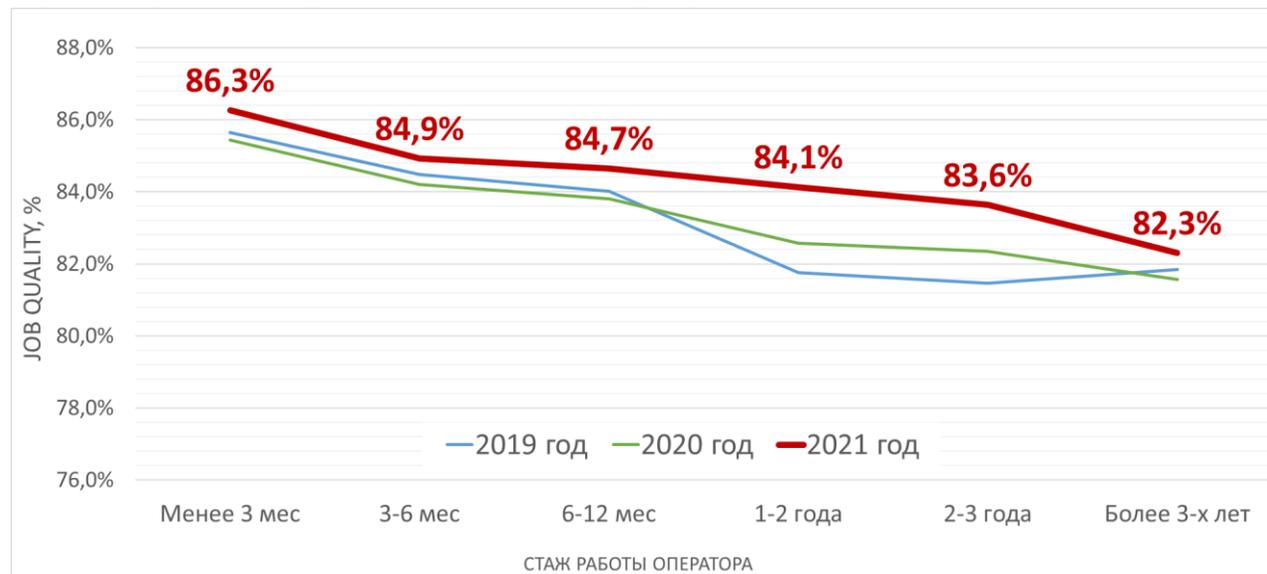


Расхождение в оценках удовлетворенности между операторами женщинами и мужчинами, которое было максимальным (более 3%) в 2015 году, к 2021 году практически исчезло. Различия в оценках в 0,8% присутствующее в 2019 и 2020 годах сократилось до 0,2%

Зависимость оценки Job Quality и его компонентов от стажа работы оператора

Ниже представлена зависимость общей оценки Job Quality от стажа работы оператора. Рисунок 21 представляет зависимость общей оценки, а Рисунок 22 – зависимость оценки компонентов от стажа работы в КЦ.

Рисунок 21. Оценка Job Quality в зависимости от стажа оператора N=12541



Как видно из графика зависимости общего индекса, уровень удовлетворенности у операторов со стажем работы менее 3-х месяцев (на испытательном сроке) является максимальным. Затем он равномерно падает с увеличением стажа работы. Минимальное значение приходится на операторов с наибольшим стажем работы.

Если обобщить результаты исследований за три предыдущих года, то наблюдается устойчивое падение индекса JQ при росте стажа операторов. Только в 2019 году индекс JQ демонстрировал рост у операторов в интервале от трех лет.

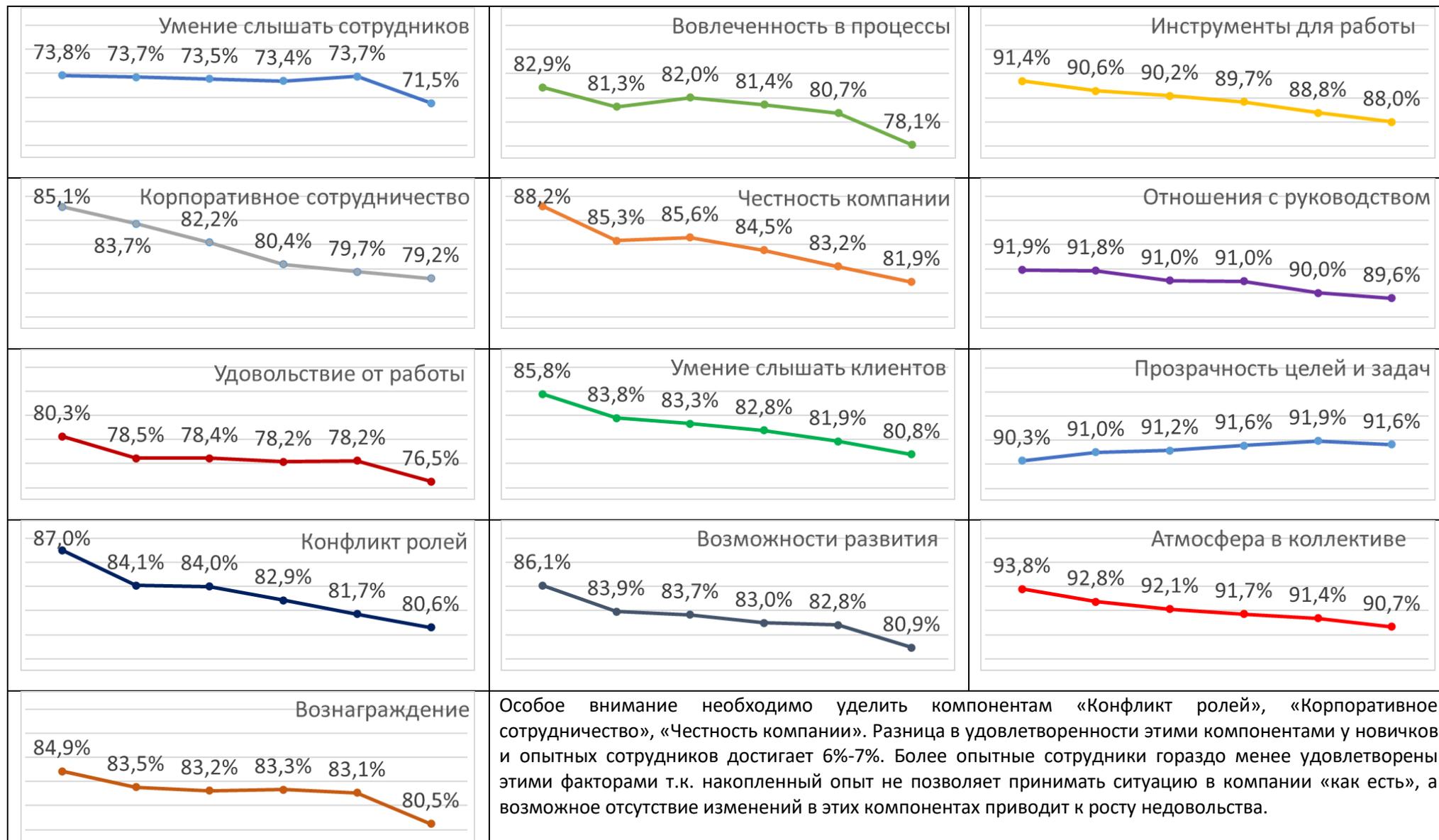
Один из выводов, которые можно сделать – это необходимость дифференциации мероприятий по увеличению удовлетворенности операторов в

зависимости от стажа их работы. Как минимум, в КЦ необходимо более «трепетно» относиться к сотрудникам со стажем более 2 лет. Ценность оператора по мере роста его стажа безусловно растет. Но вместе с этим падает удовлетворенность условиями труда, что негативно может повлиять на результаты работы операторов и их отток из компании. Более резкое падение удовлетворенности на рубеже 3-го месяца работы вероятно вызвано завершением испытательного срока, выхода оператора из «благоприятной» среды наставничества и адаптации к более строгой оценке и более самостоятельной работе.

Если рассмотреть зависимость компонент Job Quality от стажа работы операторов - то можно сделать следующие выводы:

1. По результатам текущего исследования можно сказать, что только три компонента не демонстрируют существенного падения вместе с увеличением стажа работы – это «Прозрачность целей и задач», «Умение слышать сотрудников», «Отношения с руководством».
2. Удовлетворенность в остальных компонентах JQ падает вместе с ростом стажа работы оператора. Рост удовлетворенности, который в предыдущих исследованиях наблюдался у ряда компонент в интервале от 2 лет работы оператора, наблюдается только в одном компоненте – «Прозрачность целей и задач».

Рисунок 22. Зависимость компонент Job Quality от стажа работы операторов. N=12541



Раздел 3. Детализация по компонентам Job Quality

Прозрачность целей и задач

Рисунок 23. Средний балл в 9 утверждениях компонента и изменение к 2020 году



Рисунок 24. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году



Рисунок 25. Разница в оценках операторов различного пола

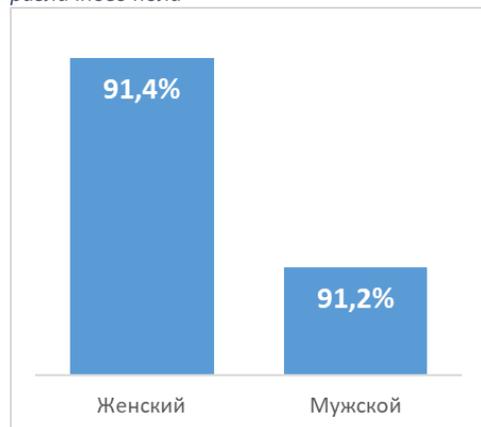


Рисунок 26. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 27. Город с наивысшим значением по компоненту



АСТРАХАНЬ

Рисунок 28. Город с самым низким значением по компоненту



САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

Корпоративное сотрудничество

Рисунок 29. Средний балл в 8 утверждениях компонента и изменение к 2020 году



Рисунок 30. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году

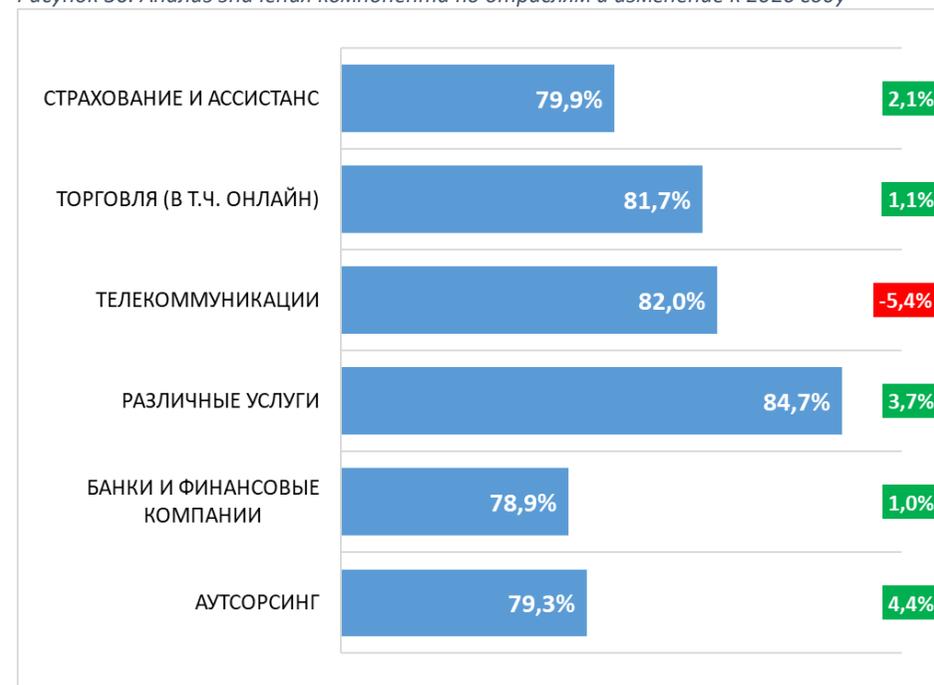


Рисунок 31. Разница в оценках операторов различного пола

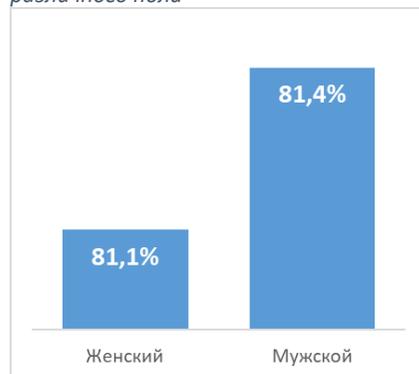


Рисунок 32. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 33. Город с наивысшим значением по компоненту



Рисунок 34. Город с самым низким значением по компоненту



ПЕТРОЗАВОДСК

Конфликт ролей

Рисунок 35. Средний балл в 8 утверждениях компонента и изменение к 2020 году



Рисунок 36. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году

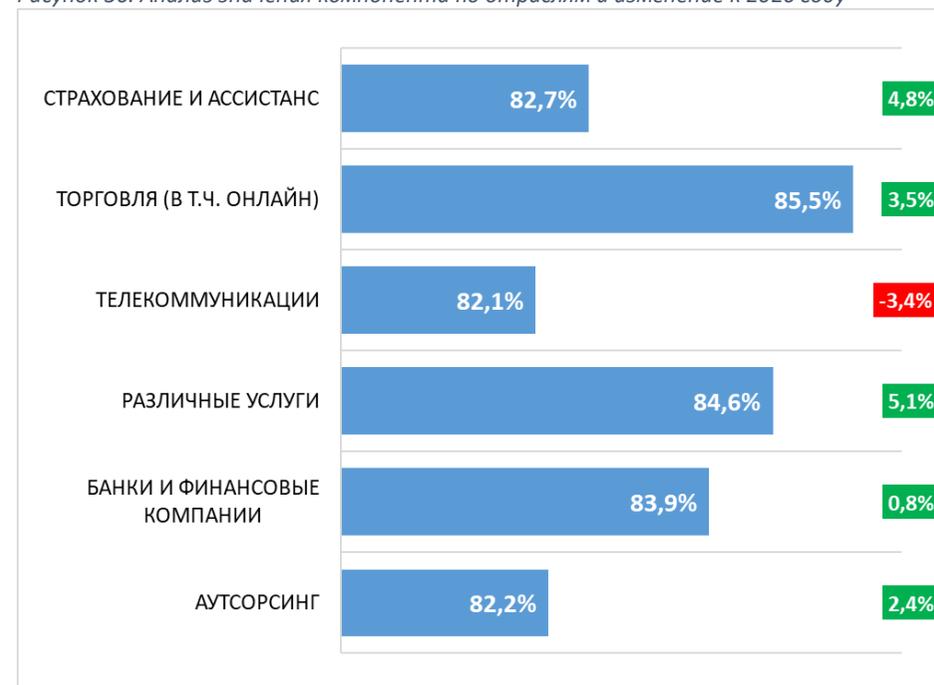


Рисунок 37. Разница в оценках операторов различного пола

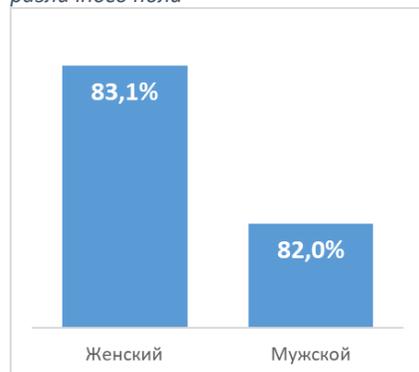


Рисунок 38. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 39. Город с наивысшим значением по компоненту



Рисунок 40. Город с самым низким значением по компоненту



Отношения с руководством

Рисунок 41. Средний балл в 7 утверждениях компонента и изменение к 2020 году

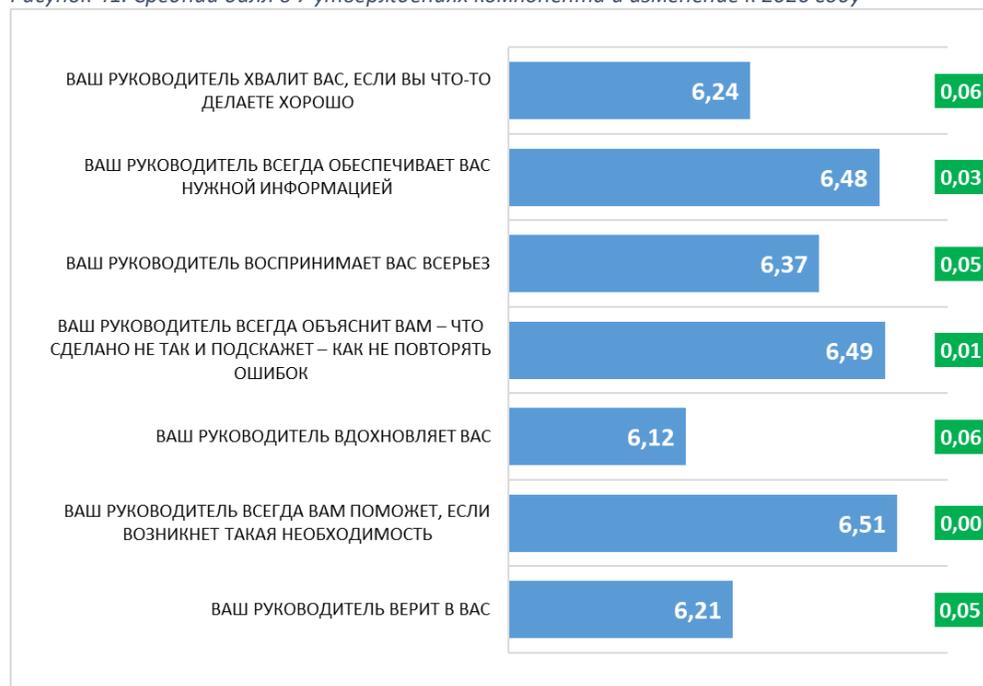


Рисунок 42. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году

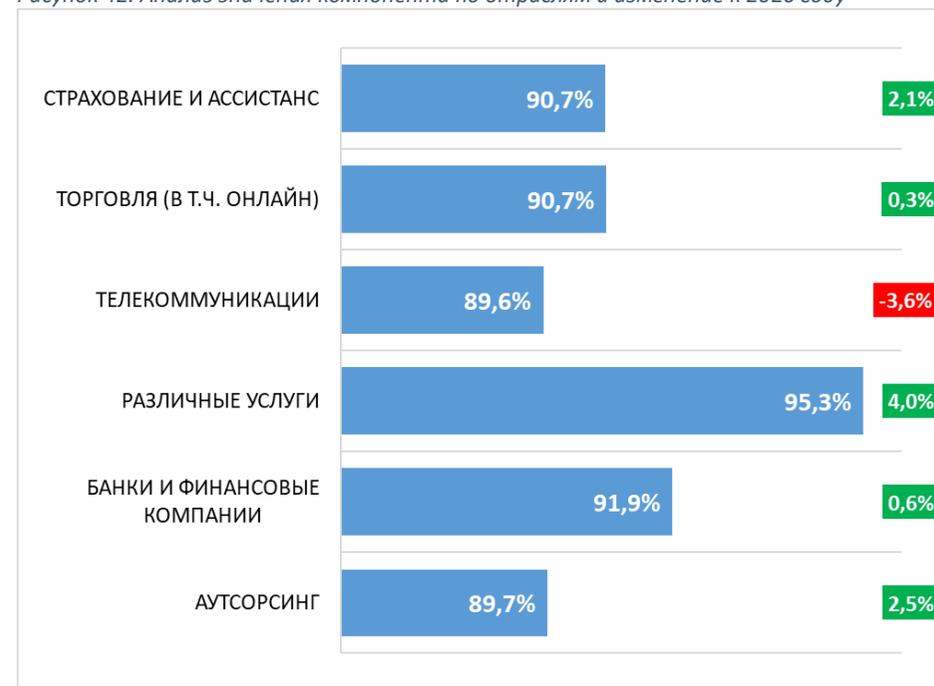


Рисунок 43. Разница в оценках операторов различного пола

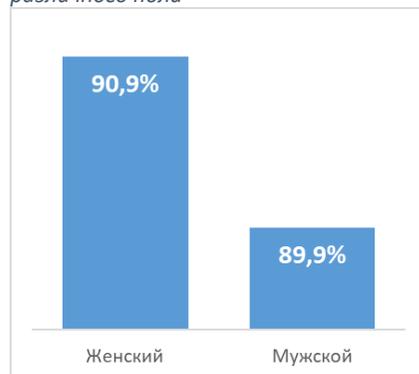


Рисунок 44. Средние значения по странам – участникам исследования

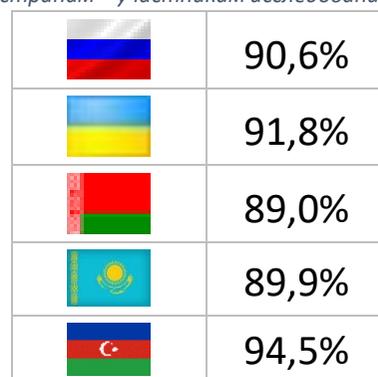


Рисунок 45. Город с наивысшим значением по компоненту



Рисунок 46. Город с самым низким значением по компоненту



Умение слышать клиентов

Рисунок 47. Средний балл в 5 утверждениях компонента и изменение к 2020 году



Рисунок 48. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году



Рисунок 49. Разница в оценках операторов различного пола

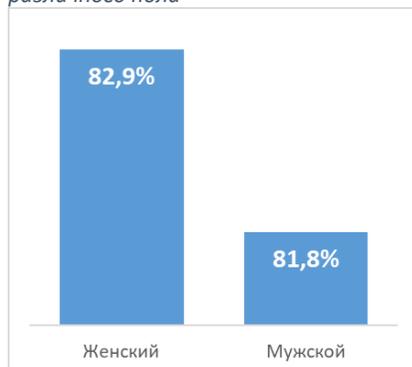


Рисунок 50. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 51. Город с наивысшим значением по компоненту



СМОЛЕНСК

Рисунок 52. Город с самым низким значением по компоненту



КОКШЕТАУ (KZ)

Умение слышать сотрудников

Рисунок 53. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2020 году



Рисунок 54. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году



Рисунок 55. Разница в оценках операторов различного пола



Рисунок 56. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 57. Город с наивысшим значением по компоненту



Рисунок 58. Город с самым низким значением по компоненту



Возможности для развития

Рисунок 59. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2020 году



Рисунок 60. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году

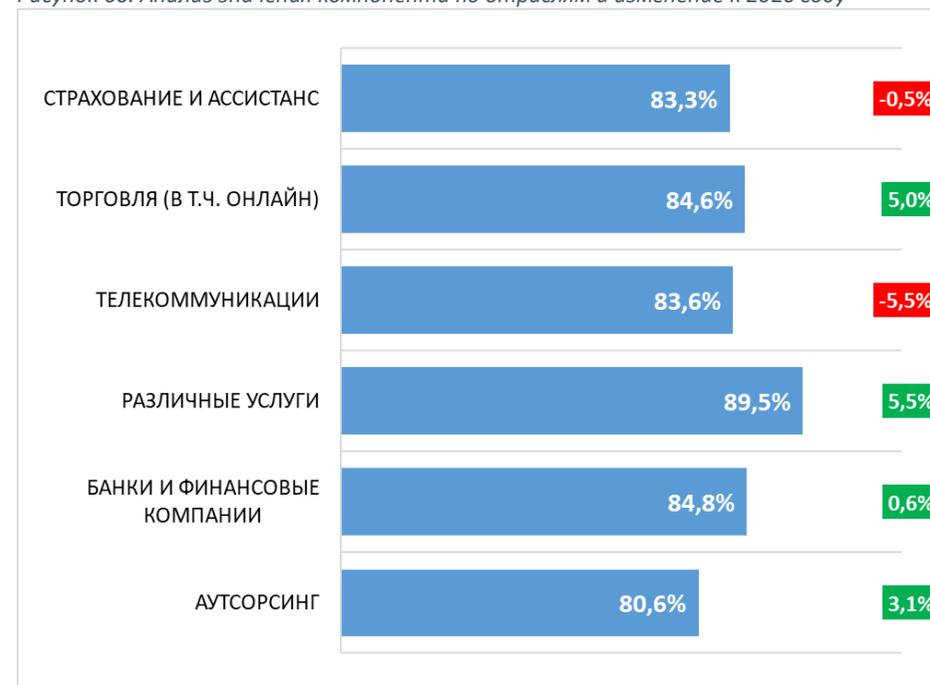


Рисунок 61. Разница в оценках операторов различного пола

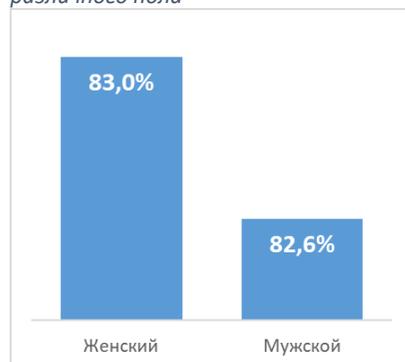


Рисунок 62. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 63. Город с наивысшим значением по компоненту



Рисунок 64. Город с самым низким значением по компоненту



Удовольствие от работы

Рисунок 65. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2020 году



Рисунок 66. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году

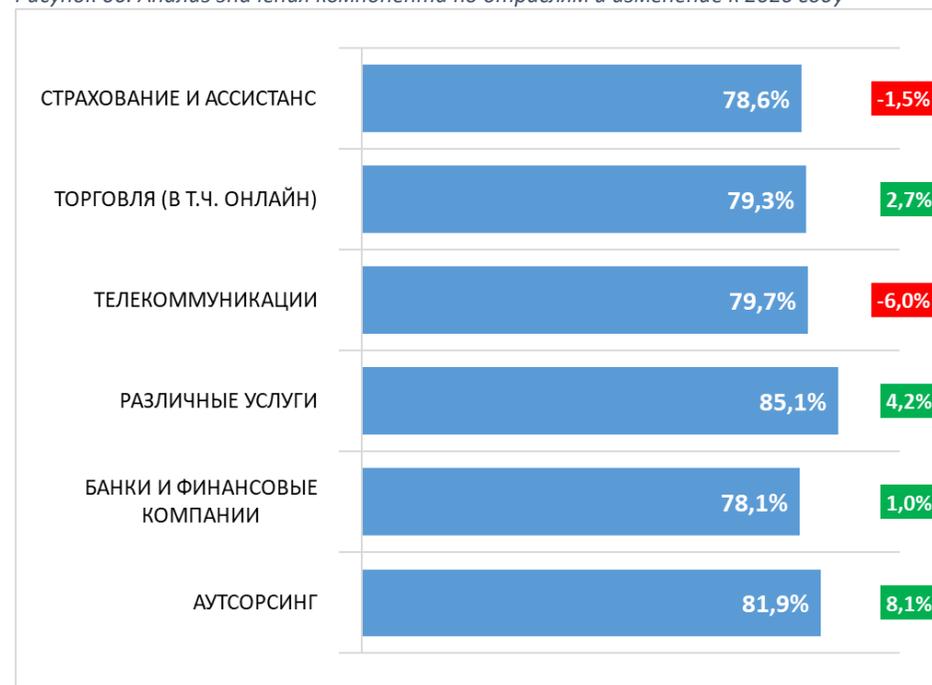


Рисунок 67. Разница в оценках операторов различного пола



Рисунок 68. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 69. Город с наивысшим значением по компоненту



АСТРАХАНЬ

Рисунок 70. Город с самым низким значением по компоненту



БРЕСТ (ВУ)

Инструменты для работы

Рисунок 71. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2020 году



Рисунок 72. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году

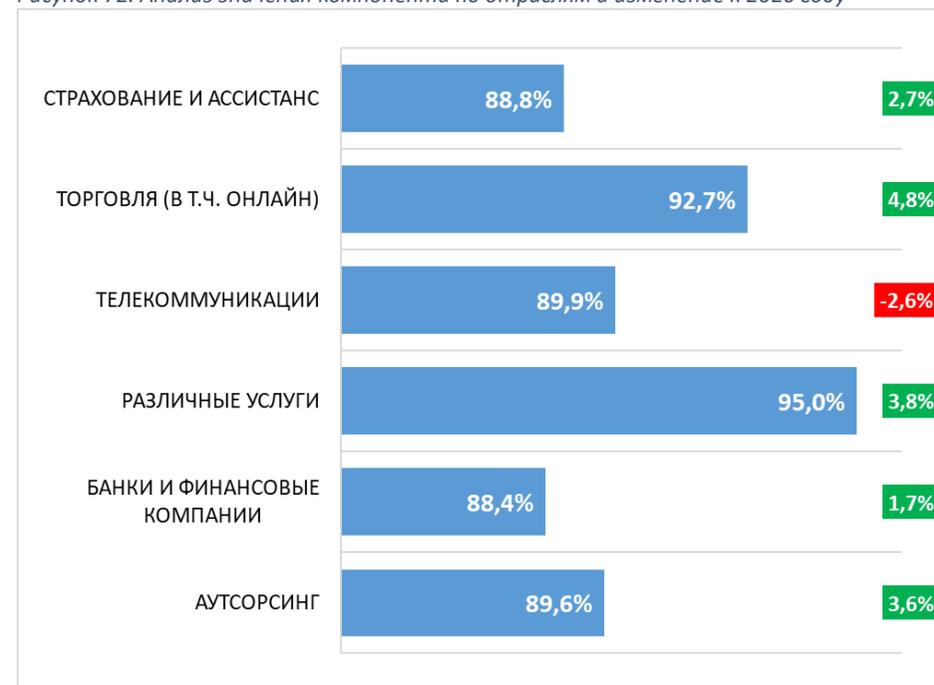


Рисунок 73. Разница в оценках операторов различного пола

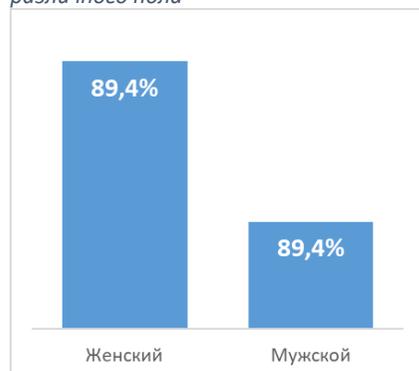


Рисунок 74. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 75. Город с наивысшим значением по компоненту



ПЕТРОПАВЛОВСК (KZ)

Рисунок 76. Город с самым низким значением по компоненту



КОКШЕТАУ (KZ)

Вовлеченность в процессы

Рисунок 77. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2020 году



Рисунок 78. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году

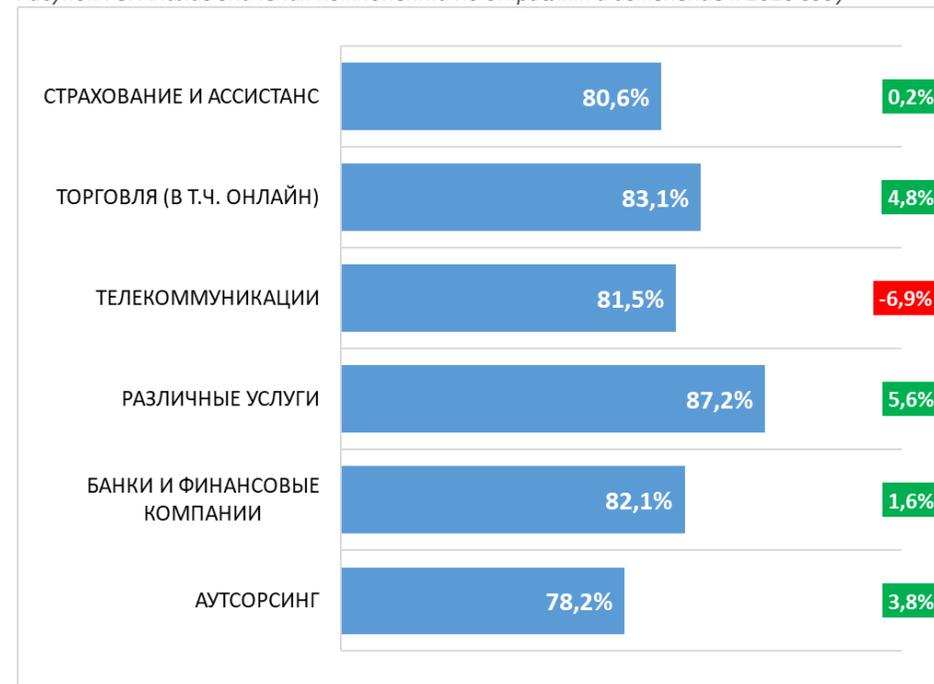


Рисунок 79. Разница в оценках операторов различного пола

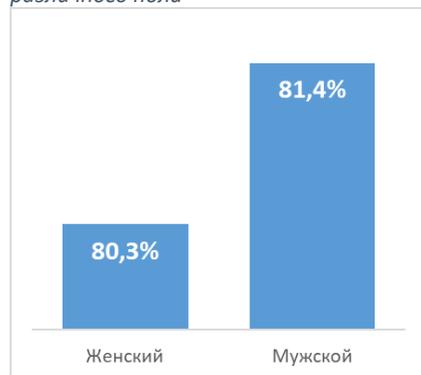


Рисунок 80. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 81. Город с наивысшим значением по компоненту



Рисунок 82. Город с самым низким значением по компоненту



Честность компании

Рисунок 83. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2020 году



Рисунок 84. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году

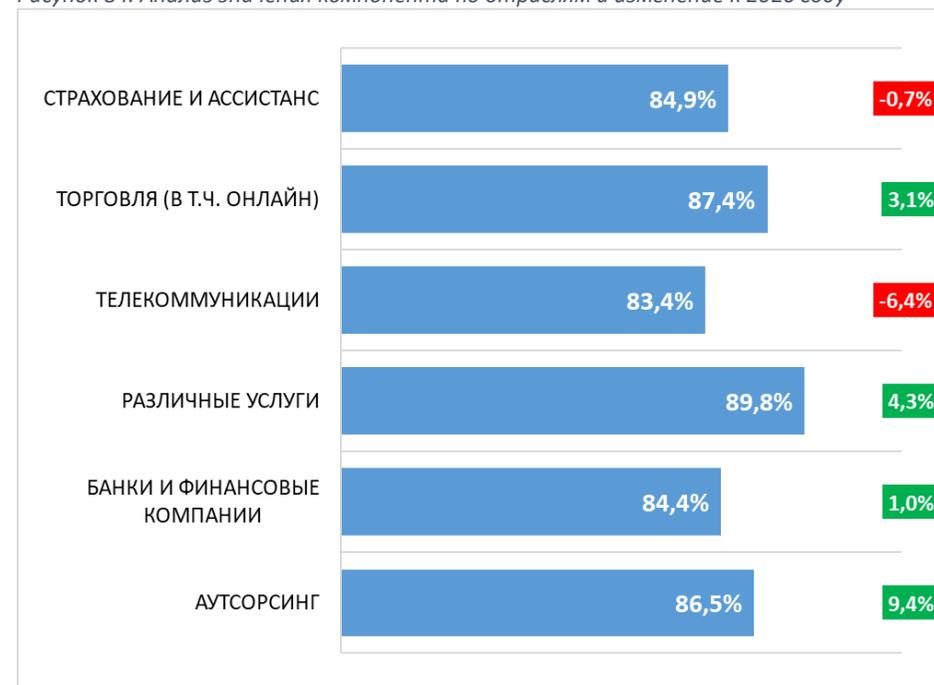


Рисунок 85. Разница в оценках операторов различного пола

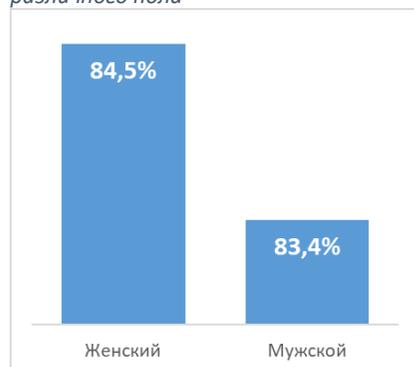


Рисунок 86. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 87. Город с наивысшим значением по компоненту



ЯРОСЛАВЛЬ

Рисунок 88. Город с самым низким значением по компоненту



КОСТАНАЙ (KZ)

Атмосфера в коллективе

Рисунок 89. Средний балл в 2 утверждениях компонента и изменение к 2020 году

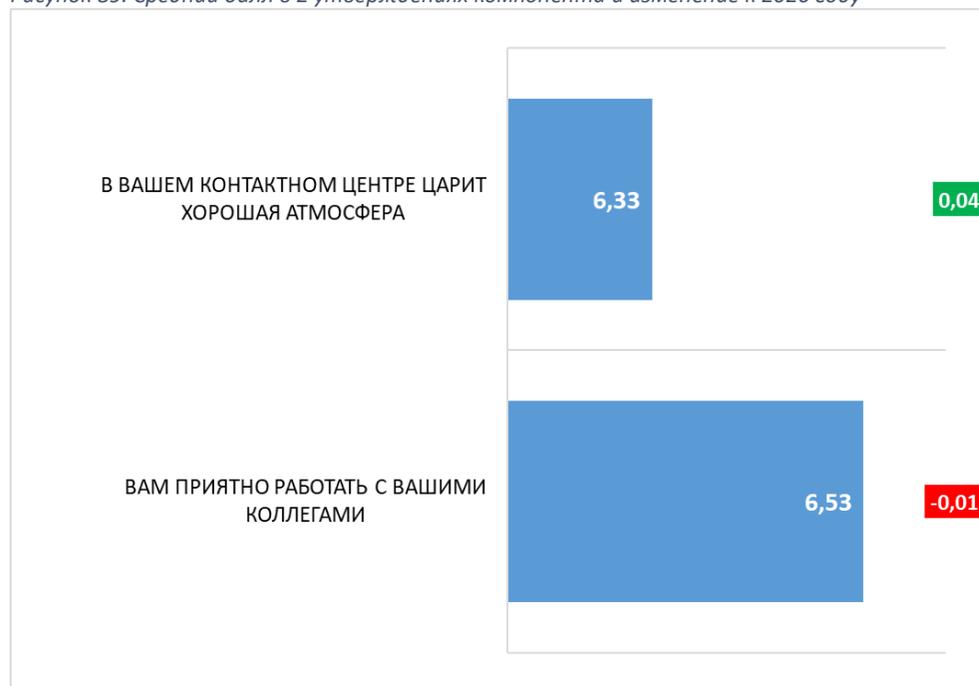


Рисунок 90. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году

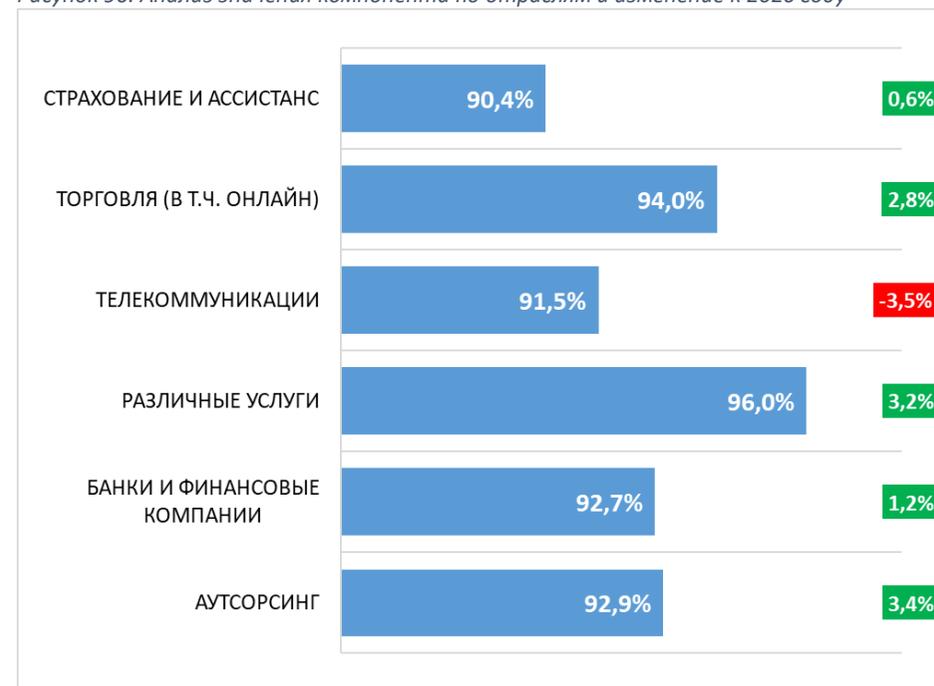


Рисунок 91. Разница в оценках операторов различного пола

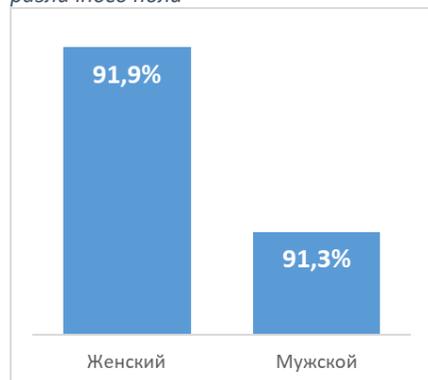


Рисунок 92. Средние значения по странам – участникам исследования

	91,8%
	97,1%
	90,1%
	91,6%
	94,9%

Рисунок 93. Город с наивысшим значением по компоненту



ПЕТРОПАВЛОВСК (KZ)

Рисунок 94. Город с самым низким значением по компоненту



СТАВРОПОЛЬ

Вознаграждение

Рисунок 95. Средний балл в 6 утверждениях компонента и изменение к 2020 году



Рисунок 96. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2020 году

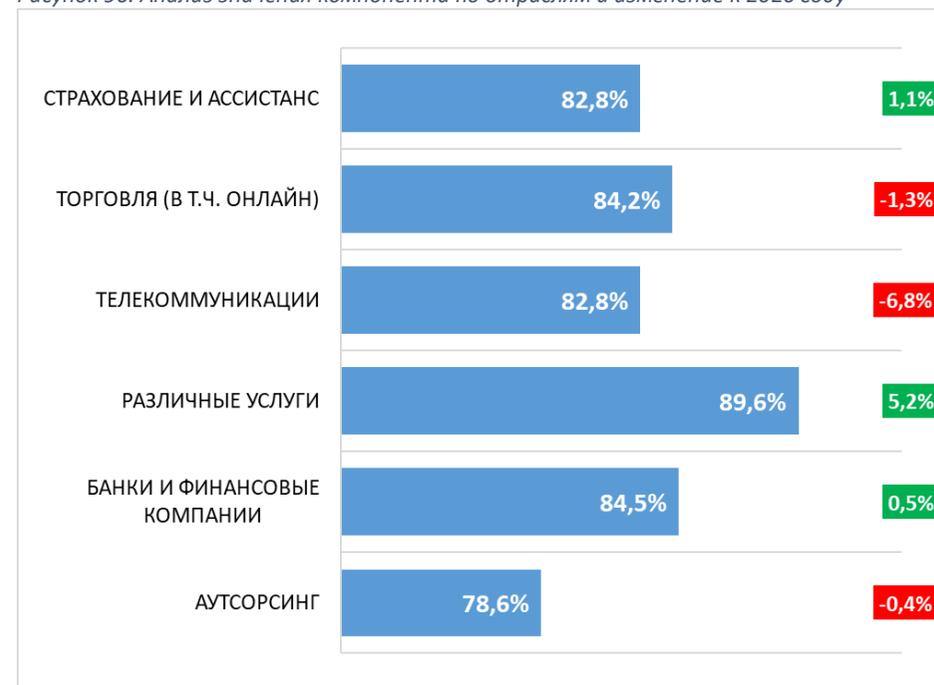


Рисунок 97. Разница в оценках операторов различного пола

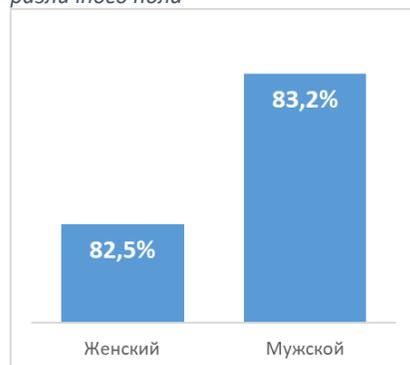


Рисунок 98. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 99. Город с наивысшим значением по компоненту



Рисунок 100. Город с самым низким значением по компоненту



Заключение

Мы благодарим все контакт-центры, которые участвовали в исследовании, а также приглашаем присоединиться к этому и другим исследованиями бесплатно.

Информация о компании «Апекс Берг»



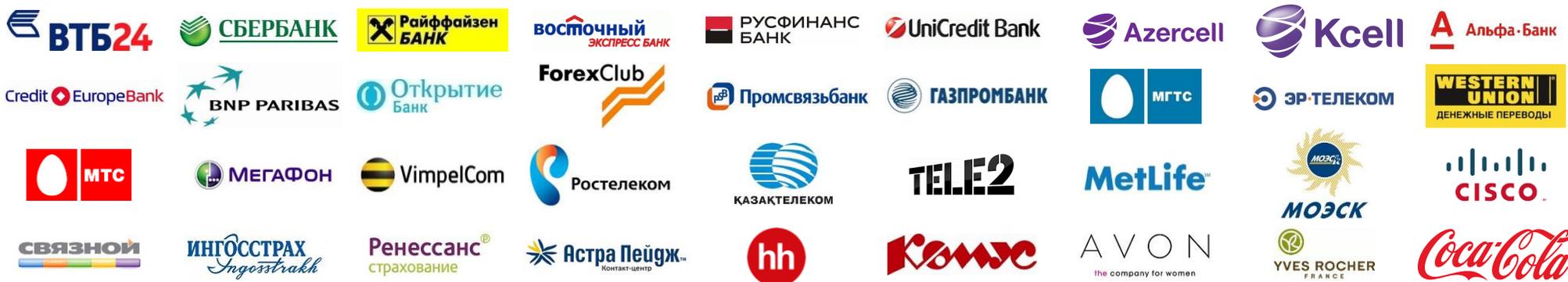
Компания Апекс Берг работает на рынке с 2006 года и заслужила репутацию высококлассной профессиональной консалтинговой и тренинговой компании не только в России, но и в странах СНГ.

За счет фокусирования нашего бизнеса на рынке Контакт-Центров и клиентского обслуживания мы очень хорошо понимаем стратегические задачи и возможности Контакт-Центров в различных организациях, структуру и составные элементы Контакт-Центров, их взаимодействие, возможные проблемы и подходы к оптимизации процессов и затрат.

Наши знания и опыт в сочетании с авторскими методиками и подходами к анализу и оптимизации позволяют нам гарантировать качество предоставляемых нами услуг и практический положительный результат от применения Заказчиками наших рекомендаций.

Коллектив Апекс Берг состоит из профессионалов, которые одними из первых в России и СНГ начали заниматься вопросами Call Центров и в настоящее время имеют большой опыт, как в создании, так и в управлении и развитии Call и Контакт-Центров. Мы постоянно стремимся к совершенствованию наших знаний и навыков. Мы также привлекаем к сотрудничеству ведущих специалистов в области подготовки персонала, разработки бизнес-процессов, технологических и программных решений для Call и Контакт-Центров.

Нашими клиентами являются компании из различных отраслей деятельности. Мы работаем как с крупными, так и с небольшими Контакт-Центрами, аутсорсинговыми и корпоративными, государственными и коммерческими.



С уважением, команда Апекс Берг.

Москва, май 2021 г.