



2020 JOB QUALITY

РЕЗУЛЬТАТЫ 5 МЕЖДУНАРОДНОГО
ИССЛЕДОВАНИЯ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ
ОПЕРАТОРОВ КЦ УСЛОВИЯМИ СВОЕГО
ТРУДА

Апекс Берг
Контакт-Центр Консалтинг

+7 495 22 911 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 в 2018 году	8
Ключевые выводы.....	9
Рекомендации по использованию отчета для участников исследования.....	11
Раздел 1. Бенчмаркинг.....	12
Как провести бенчмаркинг?.....	12
Диаграммы распределения общей оценки Job Quality.	12
Диаграммы Voxplot - распределение оценок компонентов Job Quality.....	19
Табличные данные по оценкам Job Quality и его компонентов.....	22
Раздел 2. Некоторые аналитические срезы.....	30
Разница в оценках компонентов Job Quality операторов между операторами и менеджерами.....	30
Оценка Job Quality в зависимости от возраста и пола оператора.....	32
Зависимость оценки Job Quality и его компонентов от стажа работы оператора.....	33
Раздел 3. Детализация по компонентам Job Quality.....	35
Прозрачность целей и задач.....	35
Корпоративное сотрудничество	36
Конфликт ролей	37
Отношения с руководством	38
Умение слышать клиентов	39
Умение слышать сотрудников	40
Возможности для развития.....	41

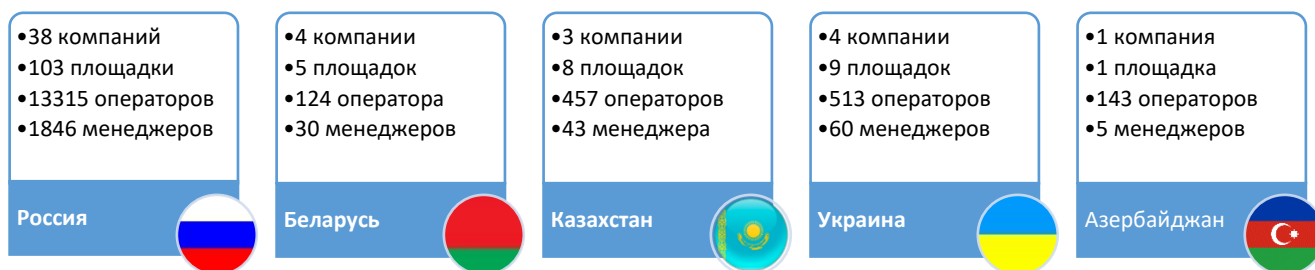
Удовольствие от работы.....	42
Инструменты для работы.....	43
Вовлеченность в процессы	44
Честность компании	45
Атмосфера в коллективе	46
Вознаграждение	47
Заключение	48
Информация о компании «Апекс Берг».....	48

Общая информация

Данный отчет построен на основании информации, полученной в процессе V международного исследования удовлетворенности операторов контактных центров условиями труда, проведенного компанией «Апекс Берг Контакт-Центр Консалтинг» в период с октября 2019 года по март 2020 года. В исследовании приводится сравнение с результатами аналогичных ежегодных исследований, проведенных с 2015 по 2019 год.

Распределение участников исследования по географии и отраслям

В общей сложности в исследовании 2020 года приняли участие: **123** площадки контактных центров, представляющие **48** компаний из **5-ти** стран; **14500** операторов контактных центров; **1959** менеджеров контактных центров.



Для проведения отраслевого бенчмаркинга, отрасли, указанные участниками при регистрации, были сведены в шесть крупных групп. При этом в бенчмаркинговых диаграммах единственная компания, оказавшаяся в группе «Страхование» была отнесена в группу «Различные услуги».

Аутсорсинг

- 6 компаний
- 36 площадок
- 4869 операторов
- 628 менеджеров

Различные услуги

- 8 компаний
- 13 площадок
- 746 операторов
- 122 менеджера

Банки и фин. компании

- 14 компаний
- 28 площадок
- 3475 операторов
- 397 менеджеров

Страхование*

- 1 компания
- 1 площадка
- 168 операторов
- 16 менеджеров

Телекоммуникации

- 11 компаний
- 30 площадок
- 3002 оператора
- 430 менеджеров

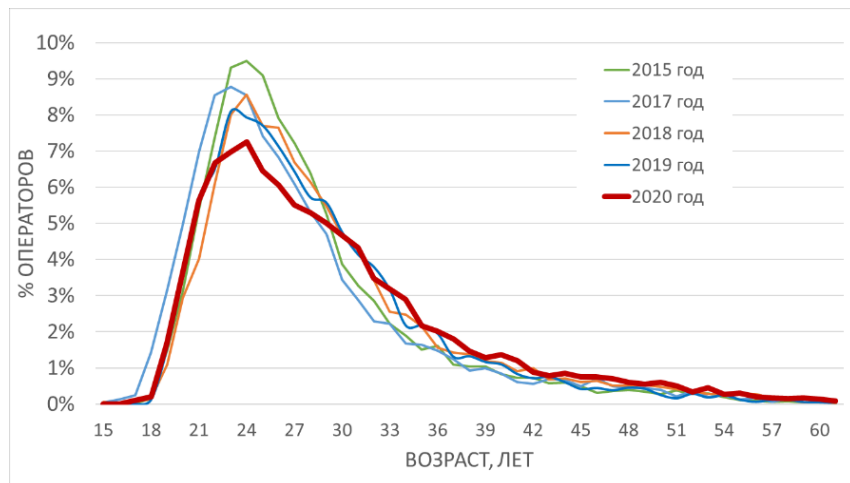
Торговля (в т.ч. онлайн)

- 7 компаний
- 25 площадок
- 1051 оператор
- 112 менеджеров



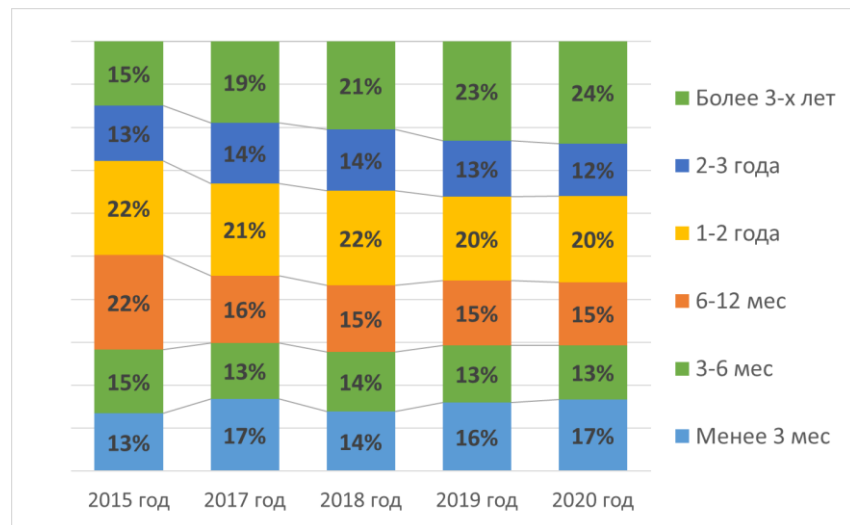
Распределение операторов по возрасту, полу и стажу работы в КЦ

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



Операторы стали «несколько старше». Медиана возраста операторов – участников исследования в 2020 году составила 27,5 лет (26 лет в 2019 году). Средний возраст составил 29,6 лет (28,5 лет в 2019 году). Наиболее частое значение (мода) не изменилось и составило – 24 года. По графику видно, что доля операторов самого «популярного» возраста (24 года) снизилась с 8% до 7%. Очень небольшими темпами, но возраст «типичного» оператора контакт-центра меняется с 2015 года – операторы становятся старше.

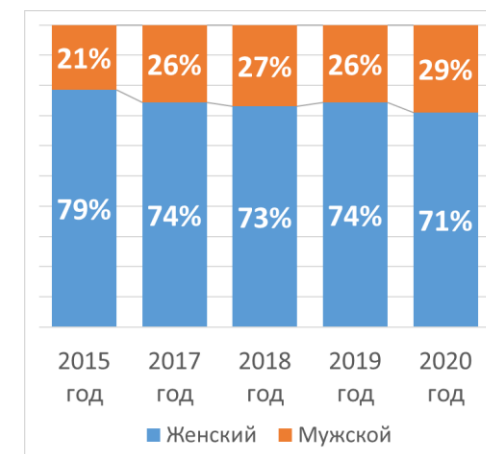
Рисунок 2. Распределение участников исследования – операторов по стажу работы в КЦ



Распределение операторов по стажу работы в контакт-центре практически не изменилось. У наибольшего количества операторов, принявших участие в исследовании, стаж составляет более трех лет – 24%, 45% 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 в различных группах по стажу работы.

Рисунок 3. Распределение участников исследования – операторов по полу



Распределение операторов по полу изменилось. Пропорция постепенно изменяется в пользу «мужчин». И хотя по-прежнему большинство операторов – женщины, за последний год их доля снизилась с 74% до 71%.



Наибольшее количество участников исследования работает в Барнауле – 1231 оператор и 110 менеджеров.

Омск и Челябинск – на втором и третьем местах.

В целом, характеристики и количество участников на протяжении 6 лет исследований не меняются существенным образом, что позволяет более точно судить об изменениях в отношении операторов к различным факторам, влияющим на их общую удовлетворенность.

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	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	Конфликт ролей	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 в 2018 году

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 своего 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 производительнее 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 исследования, проведенного в 2020 году, а также в сравнении с результатами предыдущих исследований, можно сделать следующие ключевые выводы:

1. За последний год общая оценка Job Quality (с учетом компонента «Материальное стимулирование») увеличилась на 0,2% и составила 83,2%¹.
2. Разброс значений Job Quality по компаниям – участникам исследования составил 70,4% - 95,4%. Это большой размах колебаний, чем в 2019 году (70,6% - 93,1%). Среднее значение JQ по компаниям – 82,4%² (-0,1% к значению 2019 года), медиана 82,4% (+0,4% к значению 2019 года).
3. Женщины оценивают качество условий труда в среднем выше, чем мужчины. При этом расхождение в оценках между операторами женщинами и мужчинами с 2015 года планомерно уменьшается. Если в 2015 году разница составляла 3,3%, то в 2019 и 2020 году разница сократилась до 0,8%.
4. В отраслевом разрезе наиболее низкие значения оценки Job Quality, как и в 2019 году, выявлены у аутсорсинговых контакт-центров (79,0%). Наиболее высокие показатели у телекоммуникационных компаний (89,3%).
5. В целом, по исследованным контактными центрами, как и в 2019 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
 - 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 (80,9%), операторы оценивают его еще ниже (71,1%). 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. Особенно низко операторы оценивают разнообразие в своей работе (5,03 балла из 7 возможных – это утверждение находится на 60 месте из 63 утверждений). При этом и по данному компоненту менеджеры видят картину несколько радужнее (+3,4% к оценкам операторов), чем ее видят операторы. Безусловно, задачи операторов КЦ не отличаются разнообразием, поэтому менеджменту контактных центров необходимо думать над более активным применением инструментов, повышающих разнообразие трудовой деятельности операторов (возможность обрабатывать контакты в различных skill-группах, делегирование

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)

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):
 - «Вам приходится многое переделывать за другими» (компонент «Конфликт ролей») - 4,72
 - «Вы видите, что Ваши полезные предложения воплощаются в жизнь» (компонент «Умение слышать сотрудников») - 4,82
 - «Ваша работа достаточно разнообразна» (компонент «Удовольствие от работы») - 5,03
 - «В КЦ регулярно интересуются Вашим мнением о том, что можно улучшить» (компонент «Умение слышать сотрудников») - 5,06
 - «Вы всегда получаете информацию о том, полезны Ваши предложения или нет» (компонент «Умение слышать сотрудников») - 5,06
8. Пять утверждений, получивших максимальные оценки от операторов (в баллах по 7-бальной шкале):
 - «Ваш руководитель всегда Вам поможет, если возникнет такая необходимость» (компонент «Отношения с руководством») - 6,51
 - «Вы знаете, что входит в ваши рабочие обязанности, а что не входит» (компонент «Прозрачность целей и задач») - 6,53
 - «Вам приятно работать с Вашими коллегами» (компонент «Атмосфера в коллективе») - 6,54
 - «Вы точно знаете, что значит хорошо выполнять свои обязанности» (компонент «Прозрачность целей и задач») - 6,61
 - «Вы знаете, что от Вас требуется при обслуживании клиентов» (компонент «Прозрачность целей и задач») - 6,65
9. Индекс «розовых очков»¹ менеджеров КЦ в 2020 снизился с 29% в 2019 году до 28%. В 13 компаниях разница в средних оценках менеджеров и операторов составляет 5% и более. 63% 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 10 компаний из 13 значение Job Quality находится на уровне ниже среднего значения: это компании, с ID 304, 309, 313, 312, 329, 299, 336, 320, 339, 295. Шесть из 13 компаний с «розовыми очками» входят в нижний квартиль (25% компаний с наименьшим значением Job Quality): это компании 309, 313, 329, 336, 339, 295. 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, с увеличением стажа операторов, уровень удовлетворенности снижается. Минимальное значение приходится на операторов с наибольшим стажем работы. Если обобщить результаты предыдущих исследований, то падение индекса JQ при росте стажа операторов до стажа 1-2 года наблюдалось и в предыдущие годы. Однако, результаты предыдущих исследований демонстрировали рост индекса у операторов со стажем более 2 лет, чего не наблюдается в 2020 году.
11. По результатам текущего исследования можно сказать, что только три компонента не демонстрируют падения вместе с увеличением стажа работы – это «Прозрачность целей и задач», «Умение слышать сотрудников», «Удовольствие от работы». 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, по итогам настоящего исследования отсутствует.

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

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 компания 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=48

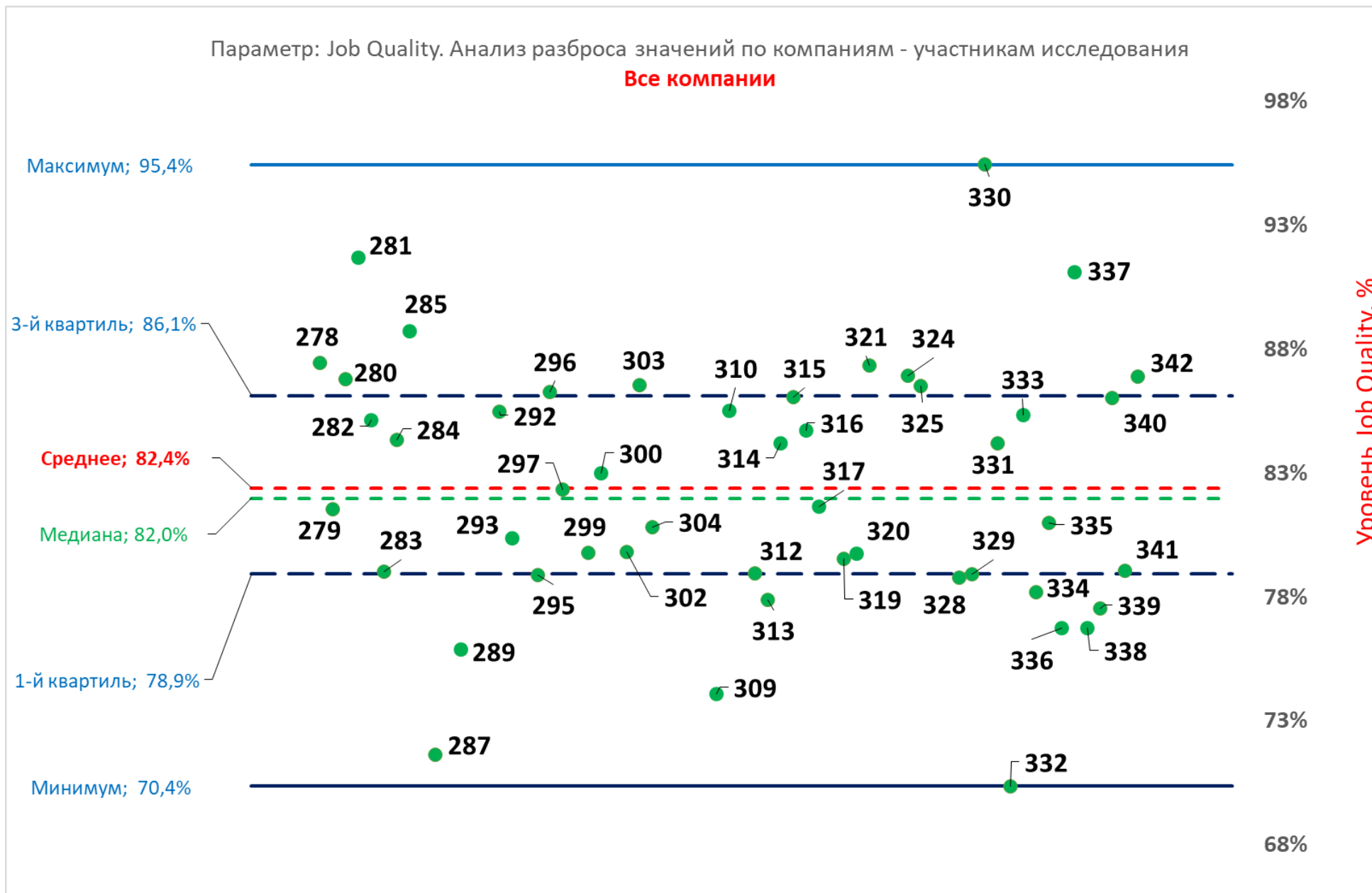
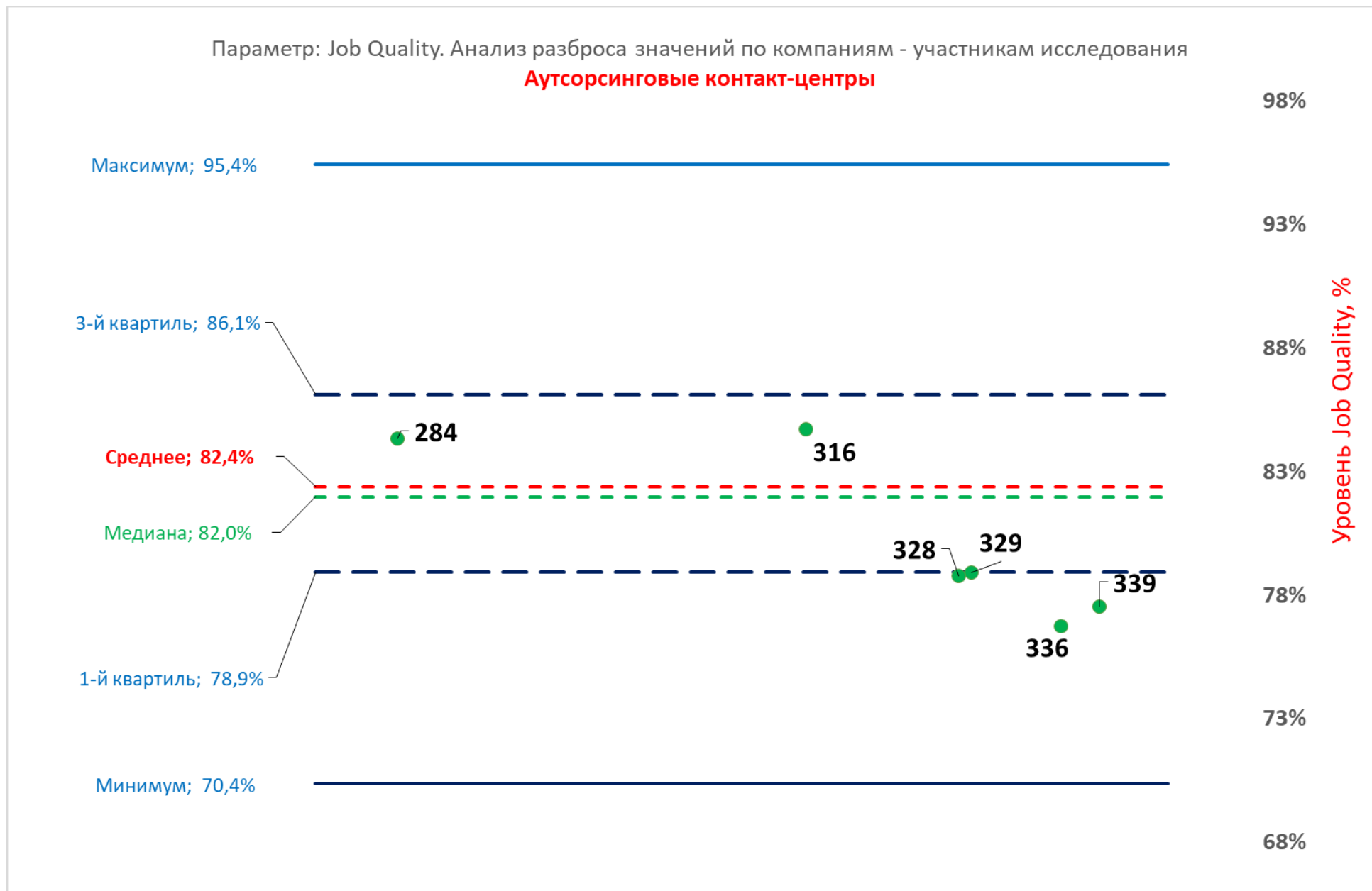
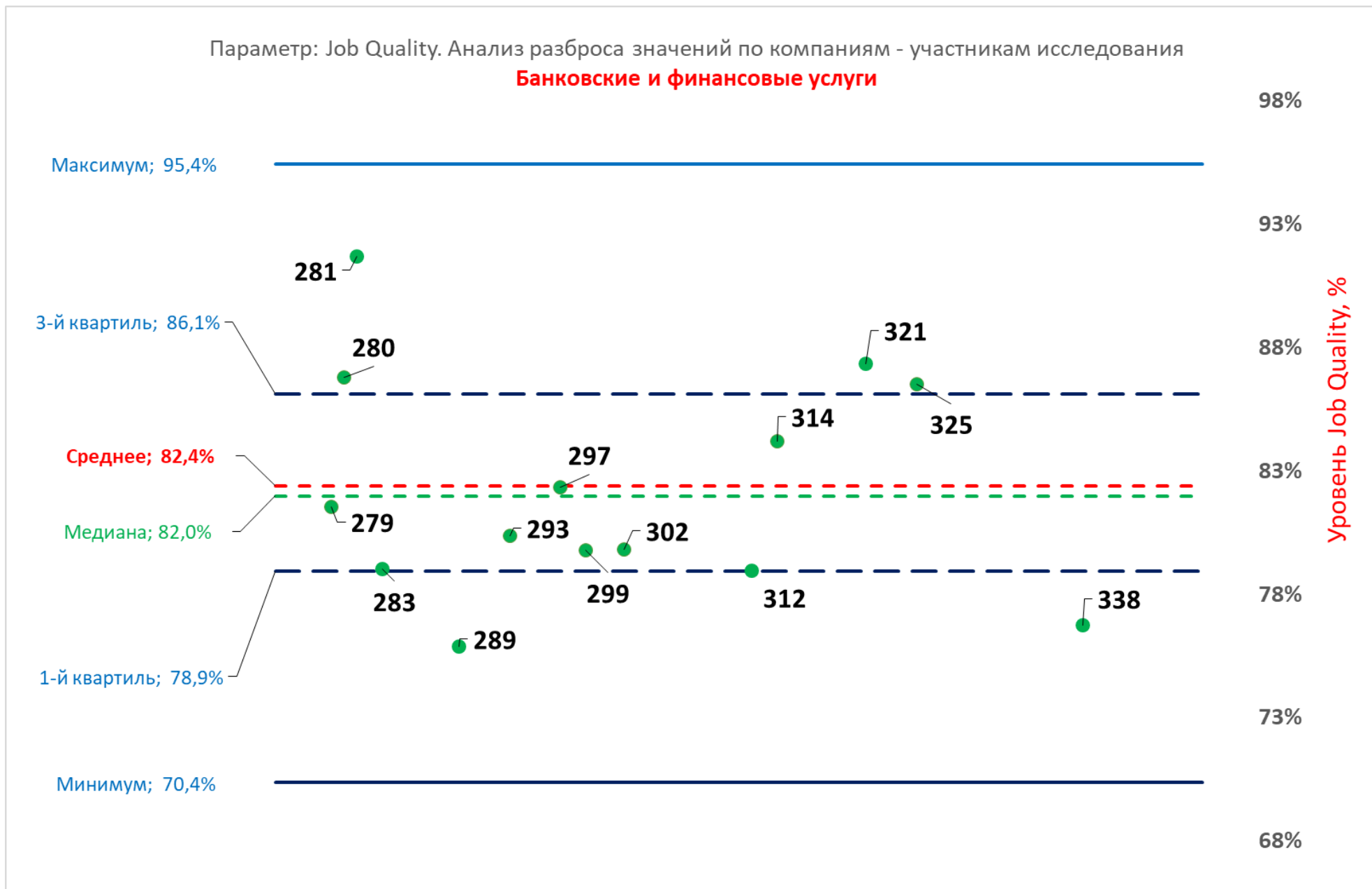


Рисунок 5. Анализ разброса значений Job Quality – **АУТСОРСИНГОВЫЕ КОНТАКТНЫЕ ЦЕНТРЫ**. N=6. Расчет статистических параметров – N=48





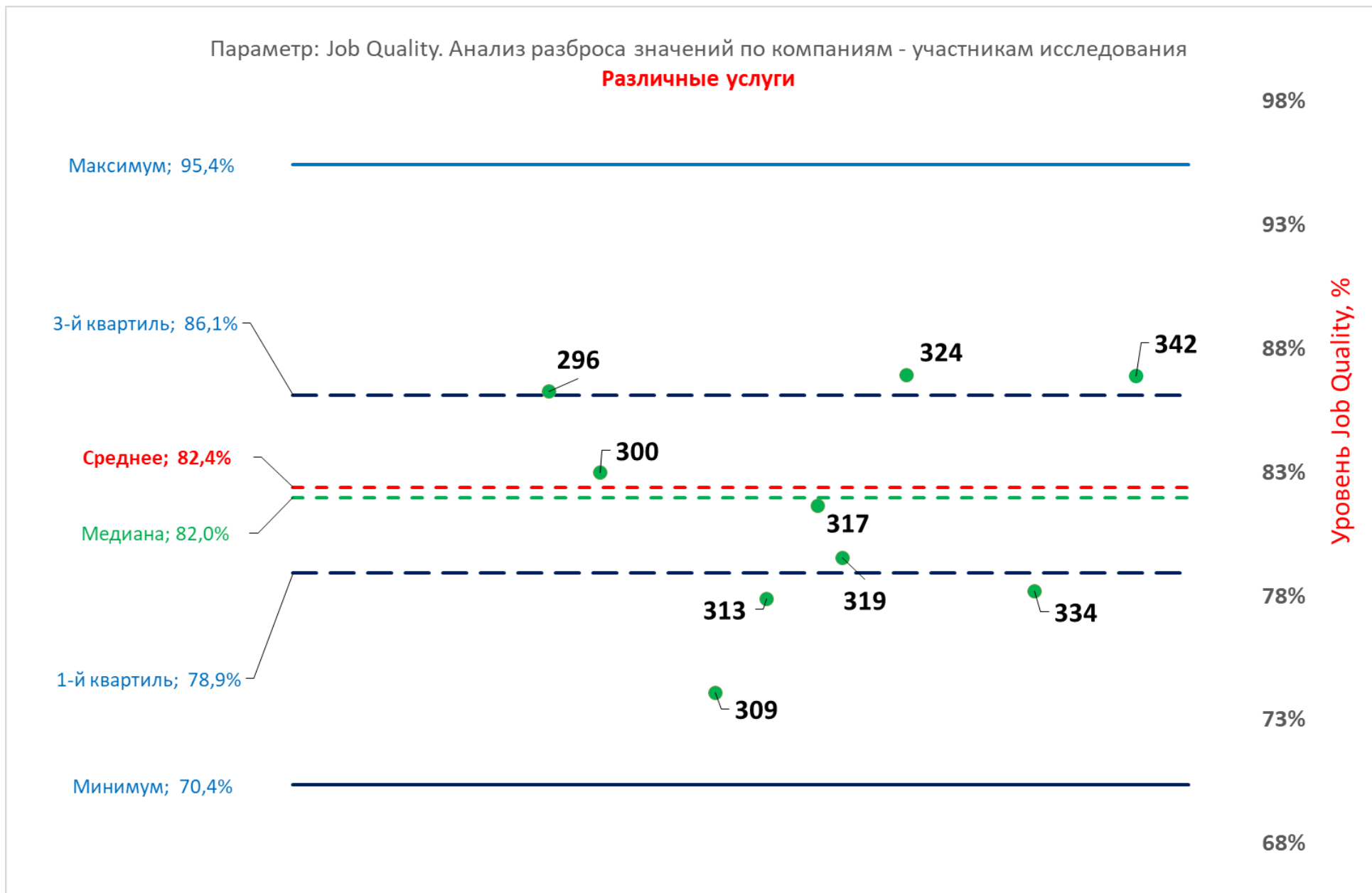


Рисунок 8 Анализ разброса значений Job Quality – **ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ**. N=12. Расчет статистических параметров – N=48

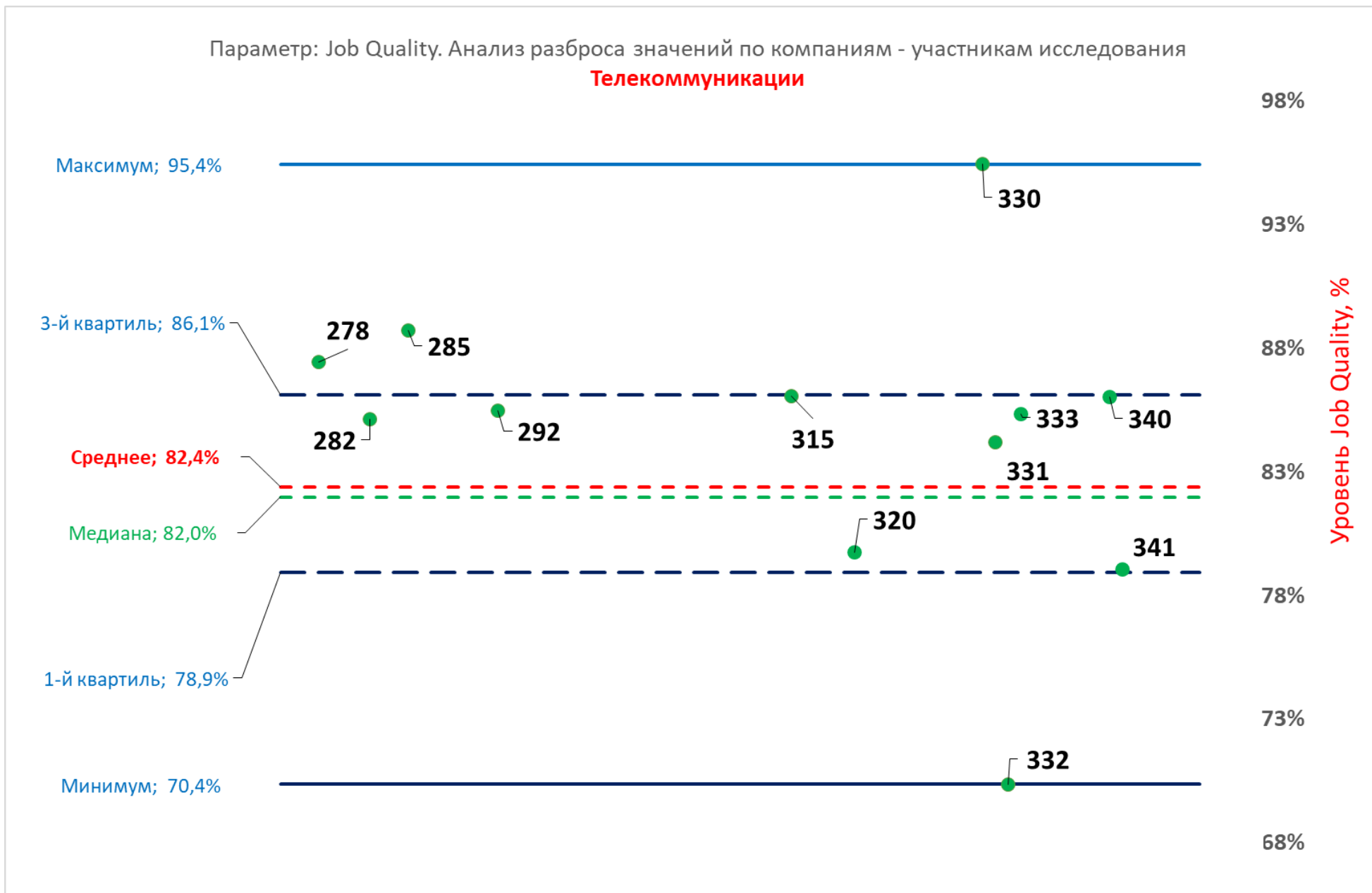
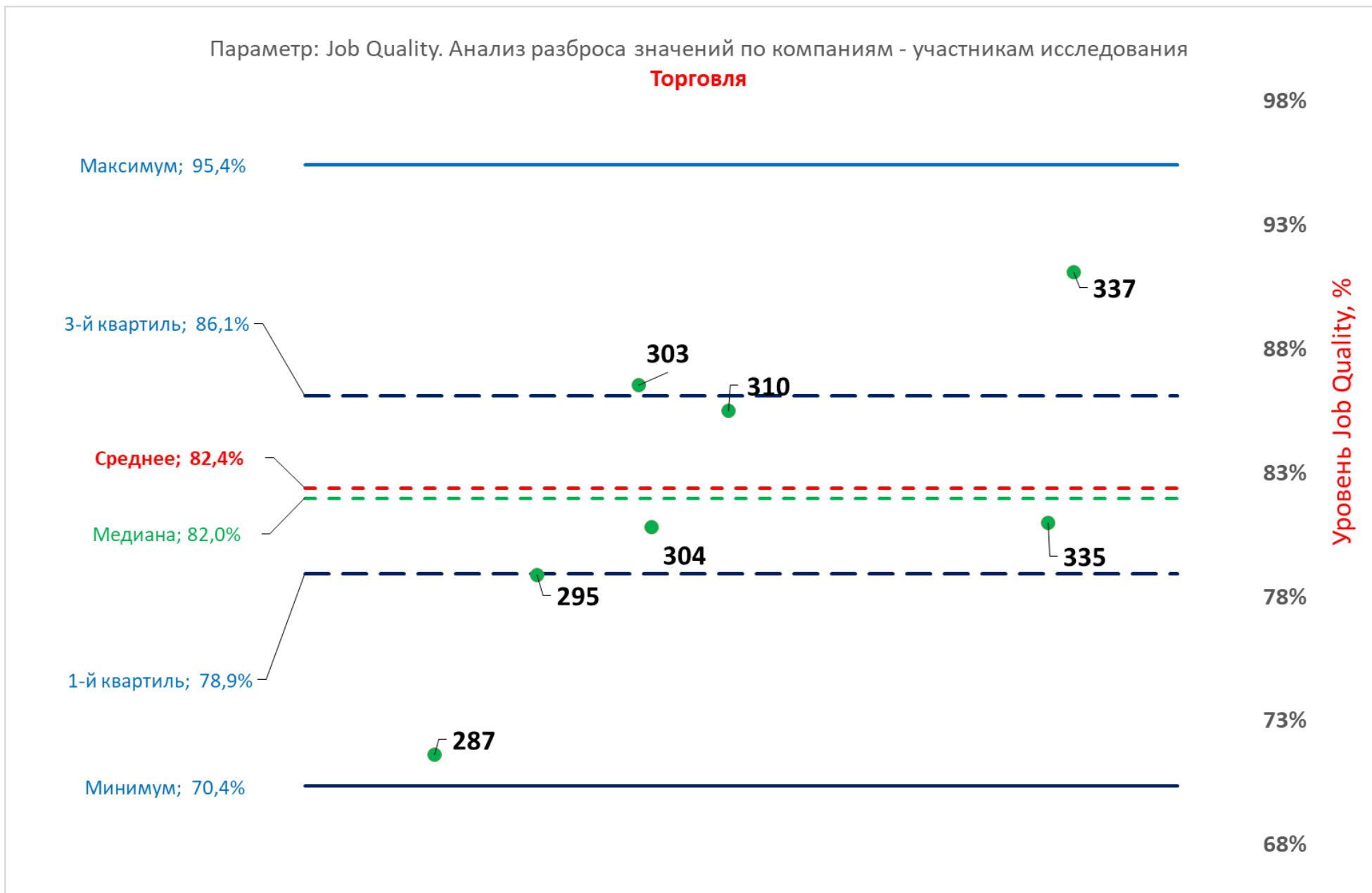
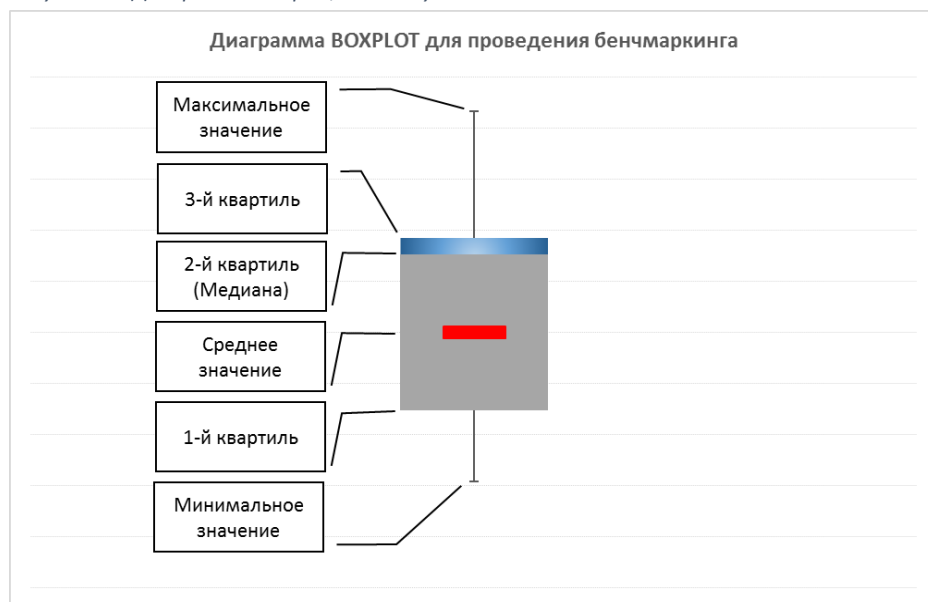


Рисунок 9 Анализ разброса значений Job Quality – **ТОРГОВЛЯ**. N=7. Расчет статистических параметров – N=41



Диаграммы Boxplot - распределение оценок компонентов Job Quality.

Рисунок 10. Диаграмма Boxplot, используемая в отчете



Ниже на графиках результаты квартильного анализа представлены в виде диаграмм Boxplot (Рисунок 10). 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 11).

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=48

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	58,1%	82,7%	63,7%	74,6%	66,2%	49,1%	62,9%	58,3%	76,7%	63,8%	65,2%	82,3%	65,2%
1-й квартиль	79,3%	88,6%	74,3%	86,0%	76,0%	61,5%	77,3%	73,5%	84,8%	74,2%	79,9%	89,3%	76,4%
Медиана	81,1%	91,1%	78,2%	88,8%	81,4%	70,1%	80,2%	76,6%	87,3%	80,3%	84,8%	91,6%	82,3%
3-й квартиль	84,9%	92,7%	82,0%	92,2%	85,8%	76,0%	84,9%	82,6%	91,5%	83,4%	87,6%	94,4%	86,6%
Максимум	91,7%	98,0%	95,7%	99,4%	96,0%	93,1%	95,3%	92,6%	97,7%	95,0%	100,0%	100,0%	95,7%
Среднее значение	81,6%	90,5%	77,8%	88,6%	81,2%	69,7%	80,2%	77,1%	87,8%	79,5%	83,9%	91,7%	81,5%

Рисунок 11. Диаграмма Voxplot для бенчмаркинга по компонентам Job Quality. N=48

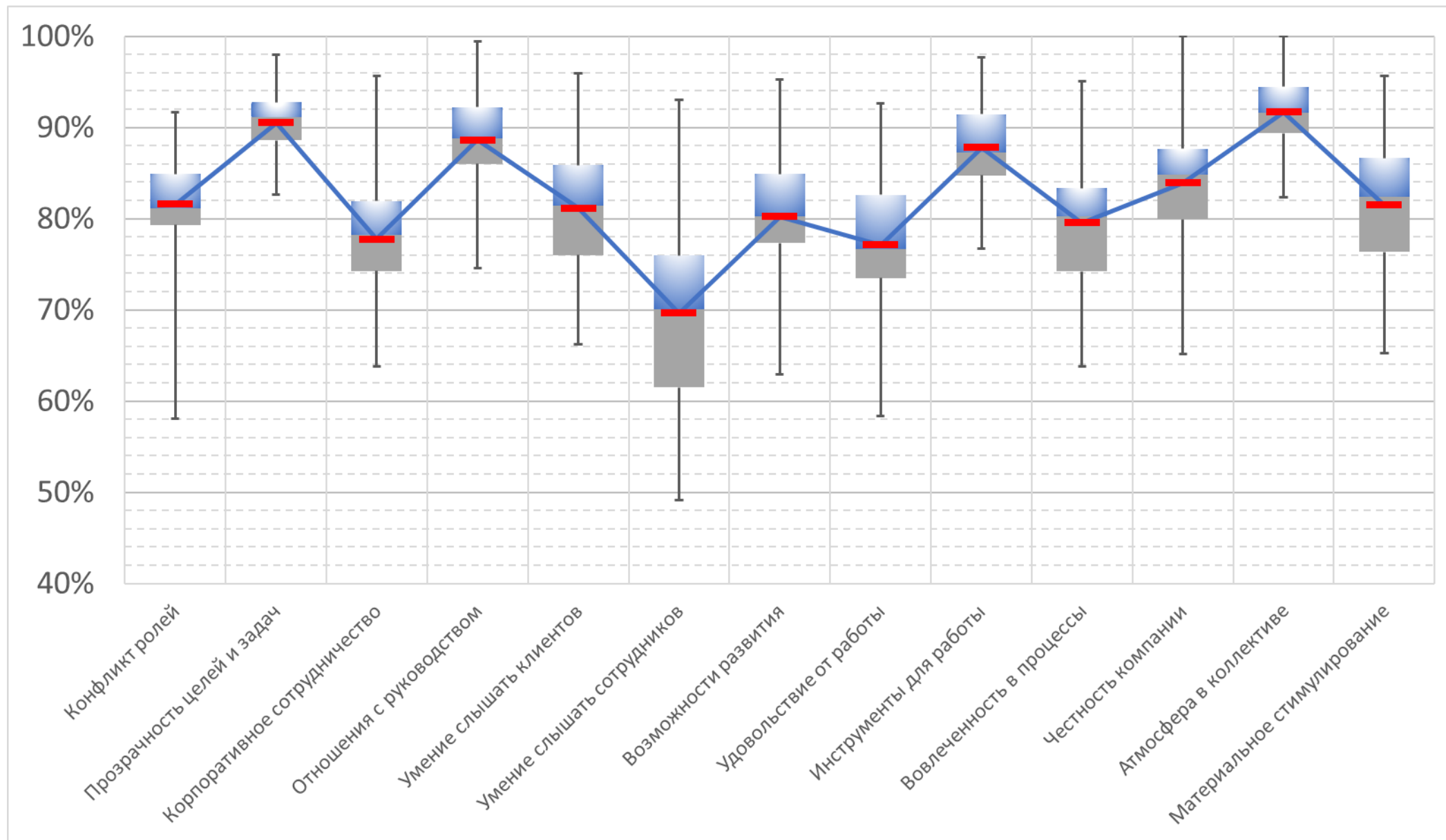
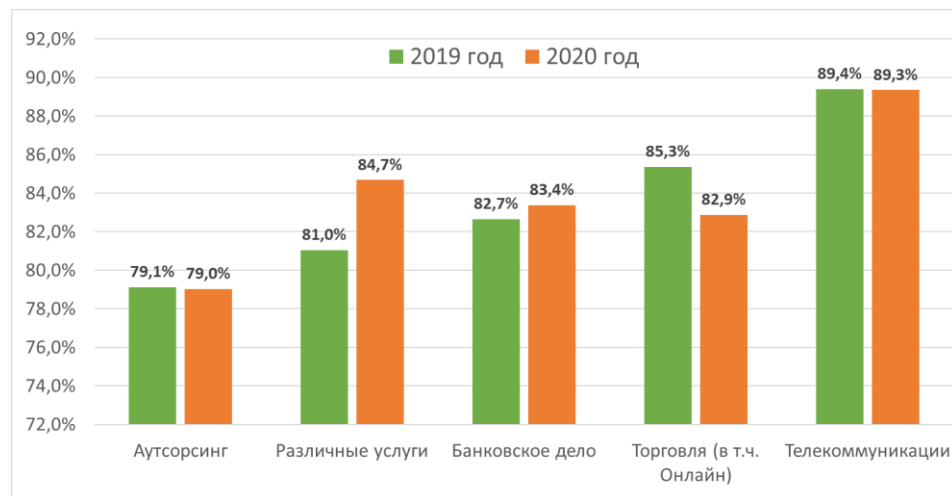


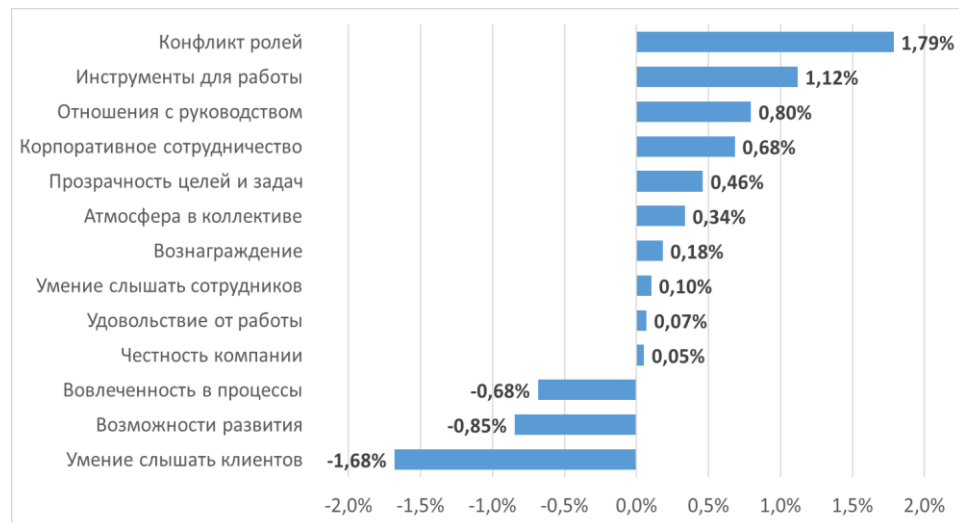
Рисунок 12. Динамика индекса JQ по отраслям. N=13311



Среднее значение индекса JQ (среднее значение по анкетам операторов) выросло на 0,1% и составило 83,1%. На рисунке слева представлено сравнение индекса JQ по отраслям со значениями 2019 года. В компаниях, предоставляющих услуги аутсорсинговых КЦ, банках и финансовых компаниях, а также в телекоммуникационной сфере значение индекса практически не изменилось.

Рост индекса (+3,7%) наблюдается в контактных центрах компаний, предоставляющих различные услуги. В организациях торговли индекс продемонстрировал падение (-2,4%).

Рисунок 13. Изменения в оценках компонент Job Quality по сравнению с результатами исследования 2019 года. N=13311



Десять компонент Job Quality из 13 продемонстрировали рост по сравнению с результатами 2019 года. В 2019 году рост показали все 13 компонент. Наибольший рост наблюдается у компонента «Конфликт ролей»: +1,79%, наибольшее снижение у компонента «Умение слышать клиентов»: -1,68%

Динамика компонент JQ достаточно сильно отличается по отраслям компаний. Так, например, в контактных центрах торговых организаций 12 компонент из 13 продемонстрировали падение. Максимальное падение отмечено в компонентах «Умение слышать клиентов» (-5,5%), «Возможности развития» (-4,0%), «Вовлеченность в процессы» (-3,6%), «Вознаграждение» (-3,4%). С другой стороны, в КЦ компаний, в группе «Различные услуги» все 13 компонент выросли по сравнению с 2019 годом. Причем рост в отдельных компонентах является существенным: «Честность компании» (+7,2%), «Корпоративное сотрудничество» (+5,9%), «Умение слышать клиентов» (+5,2%).

С 2015 года основной проблемной областью остается «Умение компаний слышать своих сотрудников». Оценка операторами этого компонента практически не изменилась по сравнению с 2019 годом. Это означает, что в контакт-центрах достаточно слабо реализована и не меняется система непрерывных улучшений или операторы не вовлечены в данную систему. 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 5,06 из возможных 7 (59-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 5,06 из возможных 7 (58-е место из 63 утверждений).
- Операторы не видят, что их полезные предложения воплощаются в жизнь – средний балл 4,82 из возможных 7 (62-е место из 63 утверждений).

В рамках отраслевого распределения оценок наиболее низкие средние баллы по данным вопросам получены от операторов аутсорсинговых КЦ (4,62 / 4,57 / 4,28 баллов из 7 возможных на соответствующие три вопроса данного компонента). Наиболее высокие оценки продемонстрировали операторы телекоммуникационных компаний – 5,74 / 5,81 / 5,66 баллов.

Кроме этого, многим компаниям рекомендуется обратить внимание на компонент «Удовольствие от работы». Оценка данного компонента находится на 12 из 13 мест (77,1% - среднее значения по компаниям участникам). В рамках данного компонента наименьшую оценку получило утверждение «Ваша работа достаточно разнообразна» (5,03 баллов из 7 возможных). Безусловно, задачи операторов КЦ не отличаются разнообразием, поэтому менеджменту Контактных 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.).

Третьим наименее оцененным компонентом Job Quality стал «Уровень корпоративного сотрудничества».

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=48

Таблица 5. Результаты расчетов Job Quality и его компонентов для проведения бенчмаркинга. Данные по площадкам. N=123.

Таблица 4. Результаты расчетов Job Quality и его компонентов для проведения бенчмаркинга. **Данные по компаниям.** N=48

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+
330	91,7%	98,0%	95,7%	96,9%	96,0%	93,1%	95,3%	92,6%	96,8%	95,0%	96,1%	98,1%	95,7%	95,4%
281	90,7%	94,2%	88,3%	95,3%	91,9%	90,1%	89,1%	85,3%	95,8%	89,6%	93,2%	97,3%	91,4%	91,7%
337	90,6%	94,5%	81,5%	97,6%	95,4%	84,8%	85,3%	79,4%	94,6%	92,7%	100,0%	100,0%	87,9%	91,1%
285	77,1%	94,9%	88,5%	92,9%	88,6%	84,0%	88,4%	86,6%	92,5%	91,0%	89,9%	95,1%	83,9%	88,7%
278	82,6%	93,0%	83,6%	92,0%	83,0%	82,6%	88,8%	84,8%	87,8%	88,9%	85,7%	94,4%	89,4%	87,4%
321	87,4%	93,3%	83,6%	93,4%	87,6%	76,4%	88,7%	80,4%	87,3%	85,3%	90,3%	95,0%	86,9%	87,4%
324	89,2%	91,1%	84,9%	84,2%	91,8%	81,5%	83,7%	76,4%	96,8%	80,9%	92,0%	95,6%	82,0%	86,9%
342	77,9%	92,5%	82,3%	93,7%	87,4%	80,5%	88,2%	84,1%	91,5%	84,1%	86,0%	93,3%	88,2%	86,9%
280	87,3%	92,8%	82,4%	89,3%	90,0%	71,3%	86,2%	79,0%	93,2%	83,0%	89,4%	94,0%	90,3%	86,8%
303	83,3%	93,7%	80,9%	91,1%	91,7%	65,4%	84,3%	85,2%	93,7%	82,1%	92,9%	92,3%	88,1%	86,5%
325	83,5%	92,1%	82,2%	92,7%	87,0%	74,8%	88,8%	83,1%	89,3%	84,6%	87,8%	92,5%	86,5%	86,5%
296	84,3%	94,3%	80,2%	99,4%	78,2%	82,9%	72,6%	86,0%	97,7%	84,9%	86,4%	100,0%	74,4%	86,3%
315	86,3%	90,0%	83,0%	90,0%	91,6%	78,9%	81,5%	76,8%	90,4%	79,8%	90,9%	91,3%	88,4%	86,1%
340	85,1%	89,2%	78,7%	87,7%	86,2%	80,7%	86,9%	85,2%	89,5%	84,1%	87,6%	95,4%	81,9%	86,0%
310	84,1%	94,8%	85,1%	93,5%	81,4%	73,3%	82,6%	78,6%	89,2%	80,9%	86,3%	93,2%	88,5%	85,5%
292	85,1%	92,1%	80,3%	85,8%	84,6%	75,9%	83,3%	85,4%	90,1%	84,4%	86,2%	91,7%	86,4%	85,5%
333	81,1%	91,1%	81,4%	90,3%	85,7%	70,9%	85,3%	87,3%	89,9%	80,3%	85,3%	95,6%	85,1%	85,3%
282	79,7%	92,6%	79,7%	90,9%	82,8%	74,5%	86,7%	82,4%	90,2%	83,1%	84,7%	91,6%	87,5%	85,1%
316	83,6%	93,0%	85,3%	93,1%	82,1%	75,0%	78,6%	74,6%	85,5%	79,8%	89,4%	92,6%	88,7%	84,7%
284	87,4%	92,7%	81,9%	89,2%	81,5%	75,2%	75,0%	72,5%	92,2%	80,2%	87,4%	94,5%	86,6%	84,3%
314	85,0%	91,2%	79,0%	92,0%	82,2%	71,7%	84,8%	76,6%	88,8%	81,7%	83,6%	92,8%	85,2%	84,2%
331	80,9%	92,9%	79,8%	93,0%	81,2%	76,2%	81,7%	72,9%	87,3%	86,4%	86,6%	91,6%	83,9%	84,2%
300	77,8%	88,6%	77,8%	88,7%	84,8%	74,1%	83,8%	80,0%	86,1%	80,4%	85,6%	89,7%	81,7%	83,0%
297	85,2%	87,7%	75,0%	87,0%	79,5%	68,2%	79,5%	78,8%	92,4%	81,2%	87,2%	94,8%	73,5%	82,3%
317	84,8%	92,1%	78,5%	88,8%	80,2%	63,4%	77,8%	77,1%	91,4%	76,8%	82,4%	92,2%	75,7%	81,6%
279	72,2%	89,5%	76,6%	92,7%	76,6%	72,4%	82,3%	75,0%	84,8%	82,9%	80,7%	90,5%	83,9%	81,6%
335	84,1%	91,1%	76,4%	87,9%	72,9%	74,6%	74,9%	74,0%	86,3%	78,2%	76,7%	90,9%	85,0%	81,0%
304	79,5%	91,6%	77,9%	88,6%	82,5%	57,7%	77,4%	75,0%	86,8%	75,0%	83,5%	90,3%	84,9%	80,8%
293	82,5%	89,3%	77,1%	85,7%	81,8%	64,3%	81,4%	76,7%	84,4%	74,6%	83,5%	87,2%	76,3%	80,4%
302	80,5%	90,0%	70,5%	85,7%	76,1%	65,0%	79,8%	78,5%	81,5%	80,7%	81,1%	89,9%	78,2%	79,8%
299	79,6%	91,8%	74,3%	74,6%	83,0%	50,0%	73,2%	73,9%	90,7%	78,5%	90,3%	92,6%	84,4%	79,8%

320	78,4%	89,1%	76,2%	89,7%	75,5%	57,5%	80,7%	72,1%	87,3%	78,4%	78,3%	92,5%	80,9%	79,7%
319	80,1%	90,8%	78,6%	87,1%	83,2%	58,4%	72,2%	72,0%	85,7%	73,5%	83,6%	90,4%	78,3%	79,5%
341	75,5%	90,0%	76,6%	85,1%	77,1%	61,7%	77,3%	76,4%	84,8%	73,5%	81,9%	89,4%	78,6%	79,1%
283	80,2%	88,6%	74,5%	90,5%	76,9%	67,5%	77,3%	67,5%	84,6%	72,3%	75,8%	88,6%	82,7%	79,0%
312	81,0%	85,4%	70,5%	86,3%	76,7%	65,5%	78,2%	77,6%	82,6%	73,9%	80,8%	88,9%	78,8%	78,9%
329	82,4%	88,3%	73,1%	86,9%	75,1%	57,7%	79,3%	76,2%	83,9%	73,1%	79,9%	90,3%	79,6%	78,9%
295	81,2%	84,7%	72,2%	86,1%	81,2%	68,6%	77,3%	73,7%	84,8%	74,7%	84,9%	84,3%	71,9%	78,9%
328	79,2%	89,1%	74,5%	87,0%	74,2%	64,2%	77,6%	73,8%	86,2%	74,3%	76,1%	89,2%	78,9%	78,8%
334	58,1%	86,8%	65,6%	81,4%	73,2%	69,3%	83,7%	89,9%	80,9%	81,1%	77,1%	95,7%	73,7%	78,2%
313	79,0%	91,6%	73,5%	84,1%	79,5%	56,1%	70,9%	70,0%	92,0%	74,7%	83,3%	87,1%	70,6%	77,9%
339	78,6%	87,1%	75,9%	81,7%	73,8%	60,9%	77,8%	75,7%	84,1%	71,3%	76,7%	87,9%	76,4%	77,5%
336	83,6%	89,8%	74,2%	88,7%	75,3%	58,7%	70,7%	69,1%	82,2%	70,6%	79,9%	89,4%	65,2%	76,7%
338	80,0%	88,2%	69,5%	91,0%	69,2%	59,9%	77,3%	68,9%	77,9%	73,4%	74,1%	89,0%	79,2%	76,7%
289	80,4%	86,2%	63,7%	87,0%	71,7%	67,6%	77,6%	68,1%	76,7%	72,6%	74,3%	86,6%	73,8%	75,9%
309	79,4%	82,7%	68,0%	80,4%	66,2%	59,1%	67,2%	61,1%	85,2%	73,1%	78,4%	86,2%	75,9%	74,1%
287	72,4%	85,3%	65,1%	75,6%	71,6%	49,1%	67,5%	67,1%	83,3%	72,8%	69,9%	82,3%	68,8%	71,6%
332	75,7%	84,7%	69,1%	80,8%	70,1%	52,8%	62,9%	58,3%	77,3%	63,8%	65,2%	86,2%	67,7%	70,4%

Таблица 5. Результаты расчетов Job Quality и его компонентов для проведения бенчмаркинга. **Данные по площадкам.** N=121. 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+
33	99,9%	99,7%	99,6%	99,9%	99,7%	99,5%	99,5%	99,7%	99,8%	99,7%	99,7%	100,0%	99,4%	99,7%
19	99,7%	100,0%	94,9%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	93,7%	99,1%
136	95,6%	99,1%	98,2%	98,9%	98,7%	97,0%	96,9%	95,5%	98,7%	98,0%	98,6%	99,5%	98,6%	97,9%
137	96,3%	98,7%	97,3%	98,2%	97,6%	96,2%	97,9%	96,8%	98,1%	97,2%	97,4%	98,8%	97,3%	97,5%
68	96,6%	96,9%	89,1%	99,3%	100,0%	93,6%	94,2%	96,6%	98,7%	96,9%	96,8%	100,0%	99,2%	96,8%
20	93,1%	95,6%	91,4%	98,8%	97,2%	97,2%	95,9%	89,7%	99,5%	94,0%	99,0%	100,0%	92,0%	95,6%
17	86,9%	96,9%	94,1%	98,4%	93,9%	93,5%	95,1%	92,6%	97,7%	96,9%	96,3%	99,8%	95,4%	95,2%
131	94,9%	98,8%	90,6%	98,0%	93,7%	95,7%	93,9%	88,9%	98,3%	94,1%	94,8%	98,3%	94,6%	95,0%
138	86,2%	97,0%	94,0%	95,7%	94,6%	90,7%	93,8%	90,0%	95,5%	92,9%	95,4%	96,3%	94,3%	93,6%
165	83,9%	96,2%	91,4%	96,0%	94,6%	90,5%	93,8%	91,2%	95,9%	89,5%	93,1%	95,5%	95,2%	92,8%
7	90,3%	95,1%	88,8%	95,2%	92,8%	92,2%	89,1%	85,1%	96,5%	89,6%	94,2%	97,0%	92,0%	92,1%
139	88,0%	96,7%	92,4%	94,2%	92,1%	87,0%	92,0%	87,2%	94,6%	91,3%	92,1%	97,4%	91,6%	92,1%
83	84,6%	97,1%	91,7%	95,2%	86,1%	84,4%	92,4%	89,5%	93,5%	87,2%	91,0%	97,1%	95,9%	91,2%

151	90,6%	94,5%	81,5%	97,6%	95,4%	84,8%	85,3%	79,4%	94,6%	92,7%	100,0%	100,0%	87,9%	91,1%
157	87,2%	94,4%	81,2%	94,9%	90,5%	89,1%	92,2%	94,0%	88,5%	91,3%	89,8%	97,9%	86,1%	90,5%
6	92,2%	91,4%	86,8%	95,6%	89,2%	84,0%	88,8%	85,9%	93,7%	89,7%	90,1%	98,2%	89,4%	90,4%
141	92,0%	96,6%	81,8%	98,2%	90,0%	79,7%	89,9%	92,5%	99,4%	86,3%	87,5%	100,0%	79,8%	90,3%
14	95,2%	94,2%	87,0%	90,7%	85,8%	78,9%	86,3%	80,9%	94,8%	87,2%	90,4%	93,8%	92,9%	89,1%
90	90,1%	95,0%	84,4%	93,3%	85,3%	81,7%	87,5%	80,8%	90,1%	87,3%	88,6%	95,2%	90,1%	88,4%
106	87,2%	93,6%	84,2%	95,8%	87,2%	76,4%	89,7%	82,4%	90,2%	86,7%	89,8%	95,8%	85,9%	88,1%
95	90,4%	95,2%	89,1%	95,4%	86,6%	74,3%	78,6%	78,8%	92,8%	82,6%	92,6%	96,0%	90,9%	88,0%
12	83,6%	88,9%	79,1%	90,0%	68,5%	95,1%	91,3%	100,0%	89,4%	80,2%	90,3%	100,0%	86,0%	87,9%
111	85,1%	93,3%	84,8%	92,2%	88,8%	76,3%	89,5%	84,6%	89,5%	85,9%	89,0%	92,6%	88,4%	87,7%
107	84,4%	91,6%	81,5%	88,3%	89,2%	79,5%	90,1%	88,1%	83,7%	88,2%	91,7%	94,2%	86,3%	87,4%
2	82,6%	93,0%	83,6%	92,0%	83,0%	82,6%	88,8%	84,8%	87,8%	88,9%	85,7%	94,4%	89,4%	87,4%
163	81,1%	93,2%	83,6%	94,8%	85,8%	82,7%	88,8%	83,2%	89,8%	85,1%	84,7%	92,6%	87,6%	87,1%
69	93,1%	85,8%	76,2%	87,9%	97,0%	62,0%	86,1%	100,0%	100,0%	90,7%	85,7%	100,0%	66,9%	87,0%
109	89,2%	91,1%	84,9%	84,2%	91,8%	81,5%	83,7%	76,4%	96,8%	80,9%	92,0%	95,6%	82,0%	86,9%
4	87,3%	92,8%	82,4%	89,3%	90,0%	71,3%	86,2%	79,0%	93,2%	83,0%	89,4%	94,0%	90,3%	86,8%
108	88,6%	93,7%	83,9%	93,4%	87,4%	75,3%	87,5%	76,0%	86,4%	83,1%	90,2%	94,6%	87,8%	86,8%
54	85,0%	92,2%	80,5%	89,5%	85,0%	77,1%	86,1%	82,4%	92,3%	89,3%	87,7%	98,0%	81,3%	86,7%
66	86,0%	95,5%	86,2%	89,1%	92,9%	58,2%	86,7%	85,2%	92,2%	79,5%	91,6%	92,2%	88,4%	86,4%
9	81,4%	92,8%	82,3%	92,0%	84,1%	75,0%	87,8%	83,2%	91,6%	84,8%	87,0%	93,7%	87,9%	86,4%
52	84,3%	94,3%	80,2%	99,4%	78,2%	82,9%	72,6%	86,0%	97,7%	84,9%	86,4%	100,0%	74,4%	86,3%
144	88,4%	94,1%	77,5%	94,1%	74,4%	80,5%	84,3%	78,8%	91,0%	85,9%	79,9%	97,8%	93,2%	86,1%
93	86,3%	90,0%	83,0%	90,0%	91,6%	78,9%	81,5%	76,8%	90,4%	79,8%	90,9%	91,3%	88,4%	86,1%
94	84,4%	94,0%	87,6%	94,4%	82,9%	77,2%	81,0%	72,3%	83,8%	81,7%	91,4%	94,0%	91,1%	85,8%
22	73,6%	94,2%	82,9%	96,8%	85,9%	75,1%	85,5%	87,9%	89,3%	87,8%	82,7%	93,7%	78,0%	85,7%
13	88,2%	93,5%	83,7%	92,8%	81,9%	74,9%	76,1%	70,4%	95,6%	80,9%	90,1%	95,2%	89,2%	85,6%
21	65,0%	92,8%	87,0%	90,7%	91,2%	80,2%	84,5%	82,2%	87,4%	89,3%	89,0%	96,4%	76,3%	85,5%
67	73,9%	92,2%	70,6%	97,0%	87,7%	70,6%	81,5%	85,0%	92,2%	83,3%	96,0%	91,8%	88,4%	85,4%
82	84,0%	94,7%	84,8%	93,5%	81,1%	72,8%	82,1%	78,0%	89,0%	80,6%	86,1%	93,0%	88,2%	85,2%
105	85,3%	92,3%	79,2%	92,8%	75,7%	74,0%	85,6%	78,8%	90,7%	87,0%	83,9%	94,4%	86,6%	85,1%
156	85,9%	92,2%	86,2%	91,7%	80,1%	67,8%	81,8%	84,0%	95,6%	79,4%	87,9%	94,9%	78,7%	85,1%
110	81,5%	90,7%	79,0%	93,4%	84,8%	72,9%	87,8%	81,1%	89,0%	82,9%	86,2%	92,4%	84,2%	85,1%
164	75,4%	90,3%	78,6%	92,9%	86,2%	77,7%	86,5%	81,0%	90,8%	81,8%	84,4%	93,1%	85,5%	84,9%
118	81,7%	92,4%	81,9%	91,3%	82,6%	76,8%	84,7%	82,0%	91,3%	82,1%	81,7%	91,2%	84,0%	84,9%
97	78,1%	92,4%	84,5%	92,4%	82,1%	81,8%	83,2%	75,0%	83,9%	84,1%	86,9%	90,6%	86,6%	84,7%
158	84,5%	87,8%	78,0%	85,7%	85,0%	78,3%	85,4%	82,7%	89,8%	82,0%	87,0%	94,7%	80,7%	84,7%

159	77,7%	92,0%	81,3%	90,3%	84,4%	71,0%	84,7%	83,1%	89,2%	81,9%	87,8%	92,1%	82,7%	84,5%
71	71,0%	91,6%	73,8%	93,0%	86,0%	78,8%	77,6%	77,2%	90,2%	88,2%	92,8%	89,4%	85,5%	84,2%
11	82,1%	91,0%	78,5%	91,6%	82,6%	76,1%	87,7%	80,7%	86,4%	77,3%	82,5%	91,5%	86,9%	84,2%
140	80,9%	92,9%	79,8%	93,0%	81,2%	76,2%	81,7%	72,9%	87,3%	86,4%	86,6%	91,6%	83,9%	84,2%
92	83,6%	91,5%	79,5%	91,1%	82,8%	69,5%	85,3%	77,5%	90,3%	80,8%	84,0%	91,3%	84,5%	84,0%
89	84,2%	90,2%	77,1%	91,8%	81,9%	69,9%	87,4%	77,7%	86,9%	80,0%	83,7%	94,8%	85,5%	83,9%
126	84,5%	91,9%	80,6%	87,0%	81,9%	71,9%	83,0%	78,6%	91,5%	78,5%	85,5%	91,3%	84,9%	83,9%
8	77,7%	92,4%	76,8%	89,6%	81,4%	73,9%	85,4%	81,5%	88,6%	81,1%	82,0%	89,1%	87,2%	83,6%
130	90,7%	92,2%	83,7%	92,0%	79,3%	78,2%	74,9%	66,8%	79,3%	79,9%	85,5%	94,6%	89,3%	83,6%
15	84,0%	92,0%	79,7%	86,5%	80,9%	79,4%	74,3%	74,8%	88,2%	80,2%	87,5%	95,2%	83,1%	83,5%
60	98,4%	96,8%	98,5%	96,0%	91,7%	14,3%	73,5%	73,8%	84,6%	80,8%	95,3%	100,0%	81,2%	83,4%
16	88,4%	92,4%	81,4%	88,1%	81,2%	71,6%	72,8%	70,6%	92,3%	78,8%	84,9%	93,4%	86,3%	83,3%
142	76,2%	88,6%	81,1%	86,7%	83,8%	66,9%	83,2%	85,0%	85,7%	77,7%	84,4%	93,7%	87,5%	83,1%
63	77,8%	88,6%	77,8%	88,7%	84,8%	74,1%	83,8%	80,0%	86,1%	80,4%	85,6%	89,7%	81,7%	83,0%
166	70,7%	91,1%	75,5%	90,5%	82,3%	69,8%	83,2%	81,9%	89,9%	79,9%	81,8%	92,0%	84,9%	82,6%
98	86,3%	92,1%	78,3%	89,6%	80,1%	64,6%	78,8%	76,2%	91,7%	77,1%	82,3%	91,8%	79,1%	82,1%
18	64,7%	92,5%	84,5%	86,6%	80,6%	74,3%	81,1%	78,6%	88,1%	85,3%	83,4%	90,6%	77,0%	82,1%
152	85,8%	89,3%	76,3%	93,8%	79,0%	67,2%	77,4%	70,0%	86,0%	78,5%	84,5%	93,2%	80,6%	81,7%
3	72,2%	89,5%	76,6%	92,7%	76,6%	72,4%	82,3%	75,0%	84,8%	82,9%	80,7%	90,5%	83,9%	81,6%
72	78,7%	91,9%	76,6%	88,4%	83,4%	60,7%	78,3%	76,7%	87,1%	74,2%	82,9%	90,5%	84,4%	81,1%
55	90,2%	86,5%	69,7%	91,0%	72,5%	59,2%	82,3%	75,7%	92,1%	78,6%	85,7%	95,2%	74,9%	81,1%
133	86,0%	91,2%	78,0%	87,9%	78,8%	55,2%	80,6%	76,0%	86,3%	74,5%	82,4%	89,4%	80,6%	80,5%
49	82,5%	89,3%	77,1%	85,7%	81,8%	64,3%	81,4%	76,7%	84,4%	74,6%	83,5%	87,2%	76,3%	80,4%
73	81,0%	90,8%	80,5%	89,2%	80,5%	51,7%	75,7%	71,6%	86,3%	76,5%	84,8%	90,0%	85,7%	80,3%
91	82,2%	87,5%	73,8%	92,1%	78,3%	65,6%	79,5%	70,4%	86,4%	78,2%	77,9%	91,1%	81,1%	80,3%
70	82,6%	90,7%	78,3%	79,2%	88,8%	47,9%	74,2%	74,7%	98,3%	68,3%	90,5%	85,7%	84,2%	80,3%
62	80,8%	91,8%	74,4%	76,1%	84,2%	52,3%	73,9%	72,3%	90,7%	77,5%	91,8%	93,8%	83,4%	80,2%
116	80,0%	91,0%	75,5%	88,8%	78,0%	65,4%	77,6%	73,3%	87,5%	75,5%	80,2%	90,5%	78,9%	80,2%
86	76,5%	80,8%	66,9%	92,5%	84,4%	61,8%	83,6%	88,9%	83,9%	68,6%	84,4%	91,8%	73,6%	79,8%
65	80,5%	90,0%	70,5%	85,7%	76,1%	65,0%	79,8%	78,5%	81,5%	80,7%	81,1%	89,9%	78,2%	79,8%
53	82,0%	84,9%	74,4%	82,4%	79,9%	67,3%	72,4%	78,2%	92,7%	76,7%	87,8%	92,1%	66,4%	79,8%
104	80,0%	89,4%	77,3%	91,3%	73,8%	58,3%	79,7%	69,7%	88,5%	78,8%	76,6%	91,5%	82,1%	79,8%
102	80,1%	90,8%	78,6%	87,1%	83,2%	58,4%	72,2%	72,0%	85,7%	73,5%	83,6%	90,4%	78,3%	79,5%
121	81,5%	90,6%	76,7%	89,7%	72,1%	62,5%	73,7%	75,7%	85,5%	74,2%	77,3%	92,3%	77,6%	79,2%
115	77,6%	90,0%	75,5%	90,7%	72,6%	60,4%	79,6%	75,6%	88,1%	74,9%	75,5%	90,0%	78,2%	79,1%
51	81,2%	84,7%	72,2%	86,1%	81,2%	68,6%	77,3%	73,7%	84,8%	74,7%	84,9%	84,3%	71,9%	78,9%

85	81,4%	85,8%	70,8%	85,8%	76,1%	65,8%	77,8%	76,7%	82,5%	74,3%	80,5%	88,7%	79,2%	78,9%
123	75,7%	92,3%	77,7%	86,2%	78,0%	63,0%	70,1%	72,2%	82,8%	74,8%	81,7%	92,3%	75,8%	78,7%
134	80,2%	86,2%	73,8%	85,9%	75,8%	55,4%	80,4%	79,6%	84,8%	73,0%	80,3%	91,0%	76,3%	78,7%
124	75,5%	90,2%	74,8%	86,7%	74,1%	59,8%	77,6%	75,5%	86,2%	75,6%	76,2%	89,9%	78,9%	78,5%
103	74,5%	87,8%	73,9%	86,8%	78,0%	52,3%	80,8%	73,9%	84,7%	75,7%	79,4%	93,5%	77,9%	78,4%
99	75,2%	91,8%	79,7%	83,4%	81,2%	55,6%	71,8%	83,5%	89,6%	74,9%	83,0%	95,2%	53,7%	78,4%
61	74,7%	91,1%	71,4%	68,7%	79,2%	48,6%	71,4%	77,9%	91,6%	80,6%	86,3%	88,8%	87,1%	78,3%
143	58,1%	86,8%	65,6%	81,4%	73,2%	69,3%	83,7%	89,9%	80,9%	81,1%	77,1%	95,7%	73,7%	78,2%
96	77,8%	88,8%	77,1%	88,6%	74,2%	65,2%	70,1%	71,2%	79,0%	68,3%	84,3%	87,5%	83,7%	78,1%
120	76,1%	88,3%	72,0%	87,5%	75,0%	62,8%	78,1%	76,0%	83,3%	73,2%	76,8%	86,6%	79,7%	78,1%
135	82,3%	88,8%	68,7%	87,3%	71,7%	62,3%	76,9%	72,2%	81,1%	72,2%	77,7%	90,1%	82,8%	78,0%
162	67,7%	89,0%	79,8%	86,7%	84,4%	60,2%	79,6%	78,6%	80,5%	75,8%	69,1%	78,4%	82,9%	77,9%
10	79,8%	88,1%	73,6%	90,2%	75,6%	65,7%	75,1%	64,7%	84,3%	71,2%	74,3%	88,0%	81,8%	77,9%
87	79,0%	91,6%	73,5%	84,1%	79,5%	56,1%	70,9%	70,0%	92,0%	74,7%	83,3%	87,1%	70,6%	77,9%
117	81,7%	88,4%	73,5%	81,1%	73,4%	66,2%	76,7%	72,4%	86,7%	71,9%	75,4%	86,8%	76,2%	77,7%
154	78,5%	86,6%	76,2%	80,3%	74,7%	61,3%	76,5%	74,2%	82,3%	70,0%	77,3%	88,2%	77,5%	77,2%
128	72,2%	89,0%	73,2%	86,7%	71,3%	66,9%	75,6%	72,3%	84,4%	74,3%	70,7%	87,5%	77,4%	77,0%
148	86,9%	90,9%	75,8%	88,6%	74,4%	58,5%	70,3%	66,7%	82,5%	69,0%	81,2%	87,9%	67,2%	76,9%
161	66,4%	88,7%	75,8%	84,9%	76,3%	61,8%	76,7%	77,0%	73,1%	72,0%	79,0%	89,3%	77,5%	76,8%
146	78,5%	88,1%	71,7%	88,9%	76,6%	59,0%	71,5%	72,9%	81,7%	73,1%	77,9%	92,0%	62,1%	76,5%
114	77,7%	88,0%	71,7%	87,6%	70,7%	56,7%	75,8%	71,1%	83,6%	71,4%	72,0%	89,5%	78,2%	76,5%
127	78,7%	85,5%	70,5%	89,4%	67,9%	59,9%	77,1%	72,4%	84,4%	71,8%	70,1%	89,8%	75,5%	76,4%
125	80,2%	87,7%	72,5%	82,8%	73,3%	61,3%	73,0%	65,6%	83,5%	72,4%	77,3%	87,5%	75,8%	76,4%
27	80,4%	86,2%	63,7%	87,0%	71,7%	67,6%	77,6%	68,1%	76,7%	72,6%	74,3%	86,6%	73,8%	75,9%
160	78,2%	88,9%	73,3%	81,1%	71,6%	54,1%	71,7%	70,7%	86,9%	67,5%	78,5%	87,3%	75,7%	75,8%
129	69,1%	85,4%	62,9%	79,1%	65,3%	69,1%	74,0%	76,4%	84,2%	75,4%	71,6%	89,3%	79,4%	75,5%
153	78,2%	87,8%	67,4%	90,2%	66,2%	57,6%	77,3%	68,6%	75,4%	71,8%	70,9%	87,7%	78,8%	75,2%
145	78,4%	87,3%	74,9%	79,8%	70,9%	66,9%	62,6%	67,7%	80,2%	68,3%	72,6%	82,0%	74,4%	74,3%
122	81,6%	86,1%	72,8%	87,6%	64,6%	51,1%	69,1%	65,6%	82,5%	69,5%	69,0%	88,8%	76,9%	74,2%
81	79,4%	82,7%	68,0%	80,4%	66,2%	59,1%	67,2%	61,1%	85,2%	73,1%	78,4%	86,2%	75,9%	74,1%
132	64,4%	97,2%	72,9%	76,6%	60,4%	42,9%	62,9%	87,0%	92,4%	58,0%	57,1%	82,2%	83,8%	72,1%
37	71,0%	84,8%	62,0%	72,3%	70,2%	53,4%	67,9%	71,8%	80,8%	70,0%	73,3%	83,7%	74,1%	72,0%
25	72,4%	85,3%	65,1%	75,6%	71,6%	49,1%	67,5%	67,1%	83,3%	72,8%	69,9%	82,3%	68,8%	71,6%
155	71,1%	83,2%	63,8%	75,9%	63,5%	51,8%	78,3%	72,0%	78,1%	67,1%	62,3%	79,2%	69,6%	70,5%
5	75,7%	84,7%	69,1%	80,8%	70,1%	52,8%	62,9%	58,3%	77,3%	63,8%	65,2%	86,2%	67,7%	70,4%
119	70,4%	83,9%	64,1%	71,0%	69,2%	48,6%	65,8%	71,3%	80,1%	59,6%	64,6%	78,3%	68,3%	68,9%

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 14. 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 14. Разница в оценках Job Quality операторов менеджерами КЦ и подчиненными. N=46

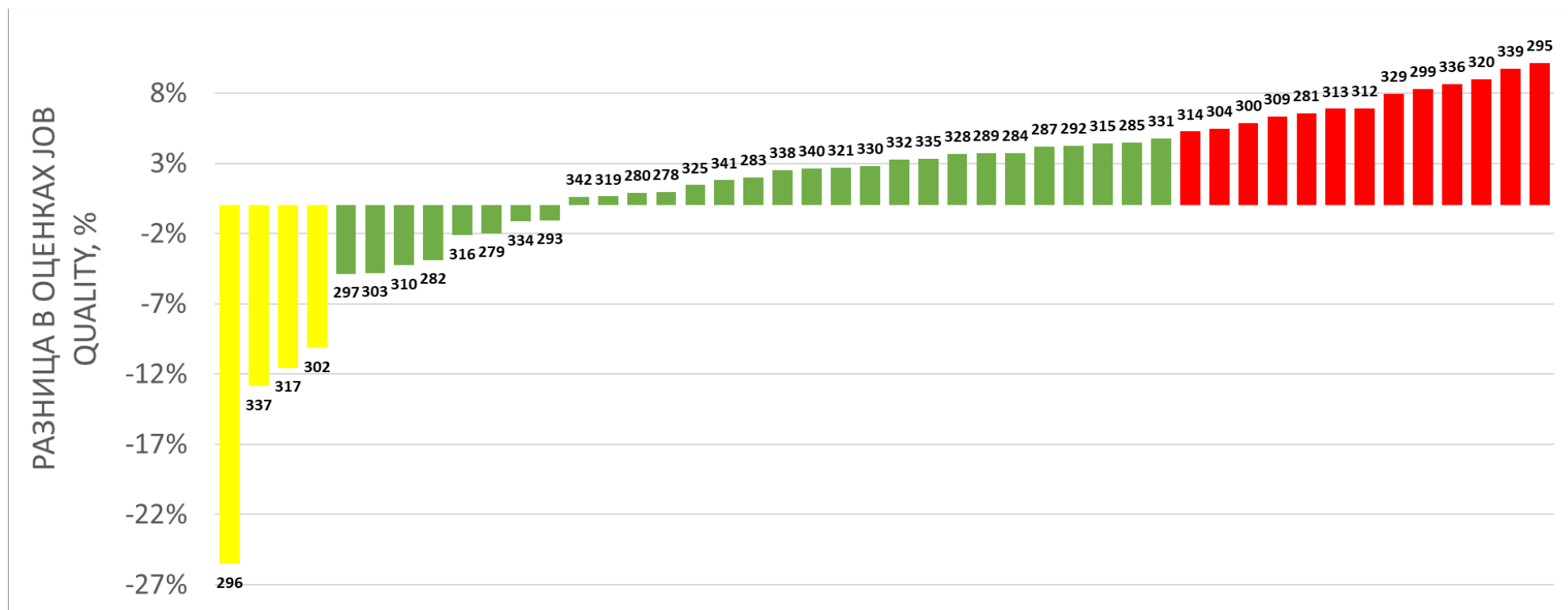


Таблица 6. Разница в оценках Job Quality операторов менеджерами КЦ и подчиненными. N=46

ID	296	337	317	302	297	303	310	282	316	279	334	293	342	319	280	278	325	341	283	338	340	321	330
Отклонение	-25,5%	-12,9%	-11,6%	-10,2%	-4,9%	-4,8%	-4,3%	-3,9%	-2,1%	-2,0%	-1,1%	-1,1%	0,6%	0,6%	0,9%	0,9%	1,5%	1,8%	2,0%	2,5%	2,6%	2,7%	2,8%

ID	332	335	328	289	284	287	292	315	285	331	314	304	300	309	281	313	312	329	299	336	320	339	295
Отклонение	3,3%	3,3%	3,7%	3,7%	3,7%	4,2%	4,2%	4,4%	4,5%	4,8%	5,3%	5,5%	5,9%	6,3%	6,6%	6,9%	6,9%	8,0%	8,3%	8,6%	9,0%	9,7%	10,1%

Комментарии по разнице оценок операторов и менеджеров

Рисунок 15. Доля компаний, в которых менеджеры носят "Розовые очки"



Как видно из графика и таблицы, менеджеры 13-ти компаний (28%) 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 четырех компаниях менеджеры оценивают качество условий труда более строго, чем это делают операторы. Причем в компании с идентификатором 296 разница в оценках достигает 25%, что означает огромный разрыв в понимании менеджментом реальной ситуации с операторами (хорошо, что в данной компании менеджеры считают, что операторы удовлетворены факторами меньше, чем есть на самом деле, а не наоборот).

63% компаний показывают достаточную сбалансированность между оценками менеджеров и операторов параметра Job Quality.

По сравнению с исследованием, проведенным в 2019 году, количество компаний, в которых менеджеры носят «розовые очки» практически не изменилось: 29% в 2019 году и 28% в 2020. Однако, текущее значение все еще выше значения 2015 года, в котором доля компаний с «розовыми очками» была на уровне 27% (Рисунок 15).

Компаниям, у которых наблюдаются значительные отличия в оценке, рекомендуется еще раз внимательно обратить внимание на свое место на диаграмме общего распределения Job Quality. У 10 компаний из 13 значение JOB QUALITY находится на уровне ниже среднего значения: это компании, с ID 304, 309, 313, 312, 329, 299, 336, 320, 339, 295. Шесть из 13 компаний с «розовыми очками» входят в нижний квартиль (25% компаний с наименьшим значением JOB QUALITY): это компании 309, 313, 329, 336, 339, 295. Менеджменту этих компаний рекомендуется критическим образом пересмотреть свое отношение к удовлетворенности операторов и пониманию реальных факторов, которые волнуют операторов КЦ.

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.

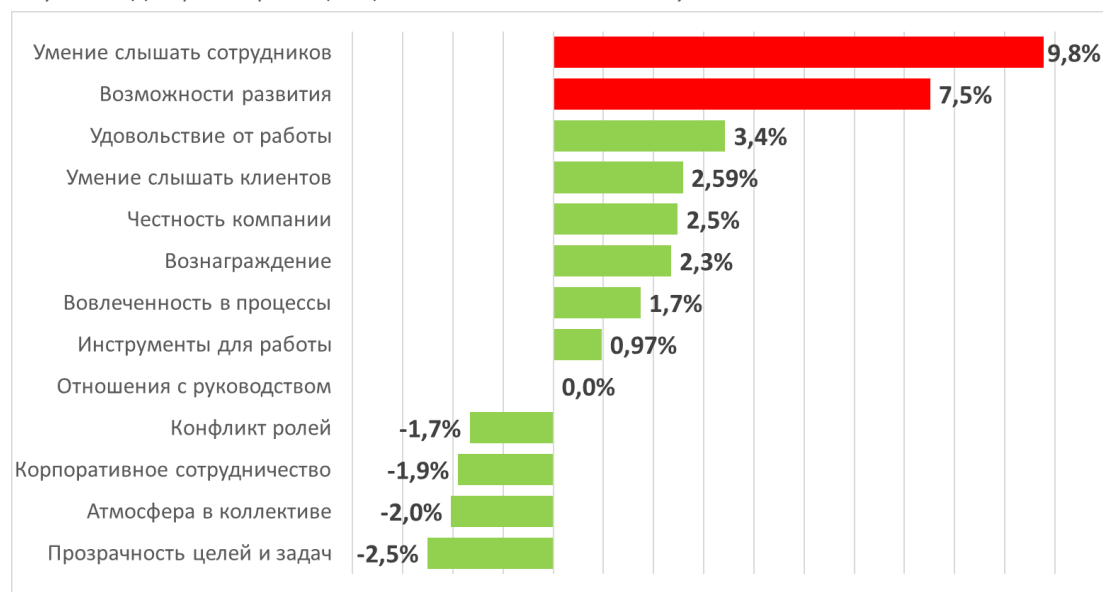
Мы будем продолжать привлекать участников в данное исследование для того, чтобы достичь такого количества, которое позволит перейти к анализу оценок не на уровне участников, а на уровне компаний. По мнению аналитиков Апекс Берг, это можно будет сделать после того, как количество участников исследования (компаний) станет больше 100.

На текущий момент 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 16. Диаграмма разницы оценки компонентов Job Quality. N=13311



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 году 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 2019 году разница в оценках по компонентам была примерно на том же уровне: «Умение слышать сотрудников» - 10%, «Возможности развития» - 7%. 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 думают наоборот. 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, и КЦ страховых компаний. Расхождение по компоненту «Умение слышать сотрудников» по аутсорсинговым КЦ составляет 16%, в страховании – 20%. По компоненту «Возможности развития» у аутсорсинговых контакт-центров и страховых компаний расхождение также больше, чем среднее по всем участникам исследования: Расхождение по компоненту «Возможности развития» по аутсорсинговым КЦ составляет 12%, в страховании – 10%.

Наилучшим образом ситуация с расхождениями оценок выглядит у контактных центров телекоммуникационных компаний. Например, расхождение по компонентам «Умение слышать сотрудников» и «Возможности развития» составляет всего 2%.

В таблице ниже представлены утверждения из исследования, расхождение в оценках операторов и менеджеров по которым превышает 5% (представлены вопросы, где оценка менеджеров выше, чем у 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 («розовые очки»)
Умение слышать сотрудников	Вы видите, что Ваши полезные предложения воплощаются в жизнь	18,1%
Умение слышать сотрудников	В Контактном Центре регулярно интересуются Вашим мнением о том, что можно улучшить	13,3%
Возможности развития	Вы чувствуете, что Ваша работа обладает смыслом	12,6%
Возможности развития	У Вас есть возможности для карьерного роста внутри компании	11,2%
Умение слышать сотрудников	Вы всегда получаете информацию о том, полезны Ваши предложения или нет с обоснованием этого	10,2%
Вознаграждение	В течение месяца Вы можете рассчитывать размер будущей премии на основе текущих показателей	6,5%
Вовлеченность в процессы	Ваша компания приветствует проявление инициативы	5,7%
Удовольствие от работы	Ваша работа достаточно разнообразна	5,5%

Оценка Job Quality в зависимости от возраста и пола оператора.

Зависимость оценки от возраста оператора.

Ниже (Рисунок 17) показан результат анализа зависимости оценки Job Quality от возраста для операторов от 20 до 40 лет. Операторы этого возраста составляют 87% от всех операторов, которые приняли участие в исследовании.

В 2020, как и в 2019 году прослеживается незначительное падение индекса на 2,5% в интервале возраста от 20 до 26 лет (на этот возрастной интервал приходится около 43% всех операторов) и последующее колебания индекса в интервале возраста от 26 до 40 лет на уровне 82,7%. Необходимо отметить, что в предыдущие годы зависимость индекса JQ от возраста операторов практически полностью отсутствовала.

Рисунок 17. Оценка Job Quality операторами в зависимости от возраста N=11580

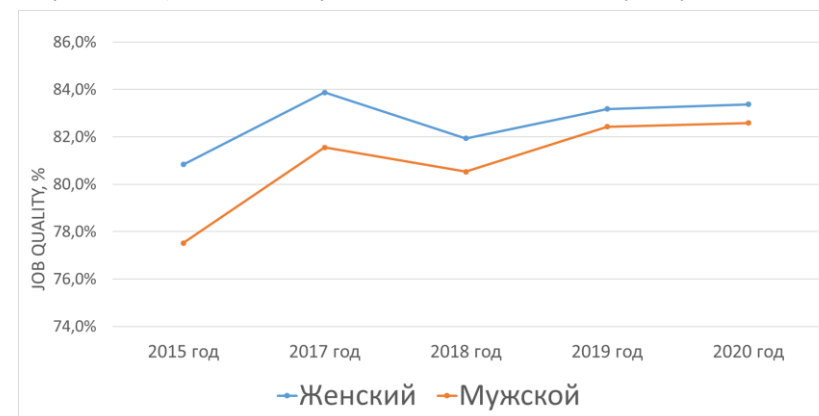


При дальнейшем увеличении степени зависимости индекса JQ от возраста, менеджменту КЦ нужно будет обратить внимание на это, поскольку меры, которые сейчас предпринимают контакт-центры для увеличения удовлетворенности операторов, как правило, не дифференцированы по возрасту операторов.

Зависимость оценки от пола оператора.

Ниже представлена диаграмма сравнения оценки Job Quality мужчинами и женщинами (Рисунок 18).

Рисунок 18. Оценка Job Quality в зависимости от пола оператора. N=13311

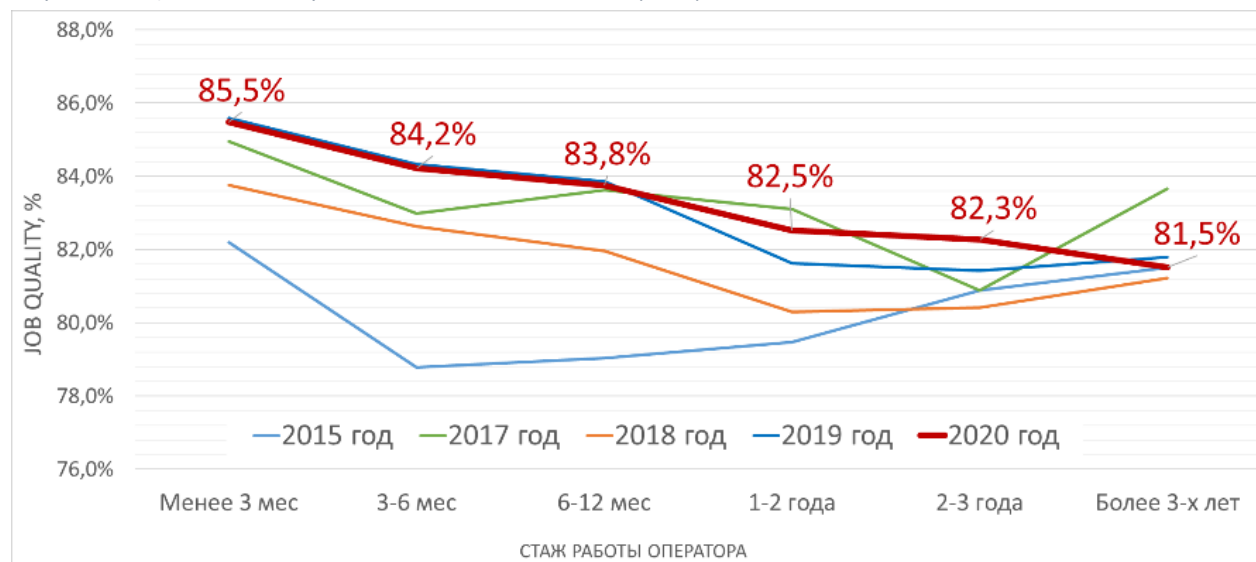


Как видно, женщины оценивают качество условий труда по-прежнему, в среднем, выше, чем мужчины. При этом расхождение в оценках между операторами женщинами и мужчинами с 2015 года планомерно уменьшается. Если в 2015 году разница составляла 3,3%, то в 2019 и 2020 году разница сократилась до 0,8%.

Зависимость оценки Job Quality и его компонентов от стажа работы оператора

Ниже представлена зависимость общей оценки Job Quality от стажа работы оператора. Рисунок 19 представляет зависимость общей оценки, а Рисунок 20 – зависимость оценки компонентов от стажа работы в КЦ.

Рисунок 19. Оценка Job Quality в зависимости от стажа оператора N=13311



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 предыдущих исследований, то падение индекса JQ при росте стажа операторов до стажа 1-2 года наблюдалось и в предыдущие годы. Однако, результаты предыдущих исследований демонстрировали рост индекса у операторов со стажем более 2 лет, чего не наблюдается в 2020 году.

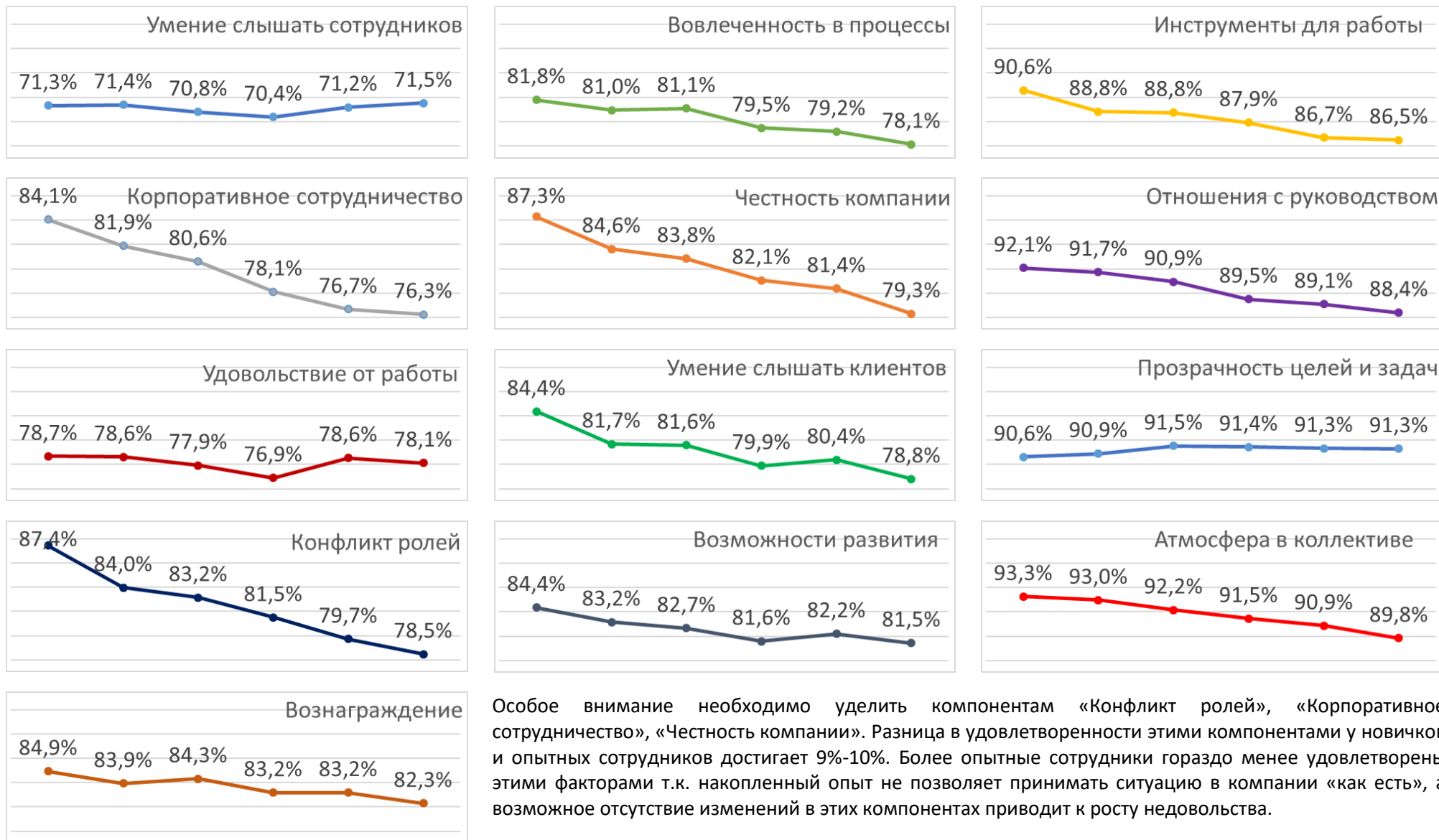
Один из выводов, которые можно сделать – это возможность дифференциации мероприятий по

увеличению удовлетворенности операторов в зависимости от стажа их работы. Ценность оператора по мере роста его стажа безусловно растет. Но вместе с этим падает удовлетворенность условиями своего труда, что негативно влияет на текучесть и результаты работы. Падение удовлетворенности на рубеже 3-го месяца работы вызвано завершением испытательного срока, выхода оператора из «благоприятной» среды наставничества и адаптации к более строгой оценке и более самостоятельной работе. Дальнейшее падение (в интервале от 3-х месяцев до 2-3 лет), нужно полагать, вызвано уже эффектом.

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 падения вместе с увеличением стажа работы – это «Прозрачность целей и задач», «Умение слышать сотрудников», «Удовольствие от работы».
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, по итогам настоящего исследования отсутствует.

Рисунок 20. Зависимость компонент Job Quality от стажа работы операторов. N=13311



Особое внимание необходимо уделить компонентам «Конфликт ролей», «Корпоративное сотрудничество», «Честность компании». Разница в удовлетворенности этими компонентами у новичков и опытных сотрудников достигает 9%-10%. Более опытные сотрудники гораздо менее удовлетворены этими факторами т.к. накопленный опыт не позволяет принимать ситуацию в компании «как есть», а возможное отсутствие изменений в этих компонентах приводит к росту недовольства.

Раздел 3. Детализация по компонентам Job Quality

Прозрачность целей и задач

Рисунок 21. Средний балл в 9 утверждениях компонента и изменение к 2019 году



Рисунок 22. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году

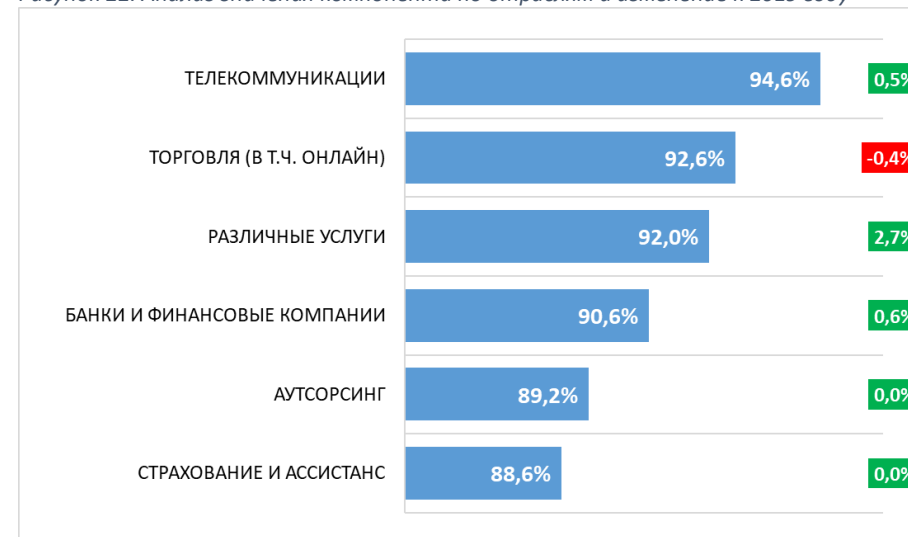


Рисунок 23. Разница в оценках операторов различного пола

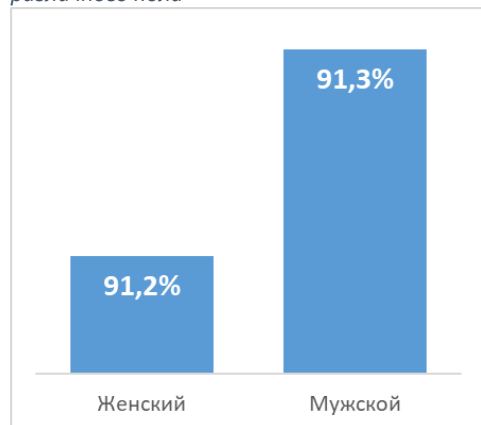


Рисунок 24. Средние значения по странам – участникам исследования

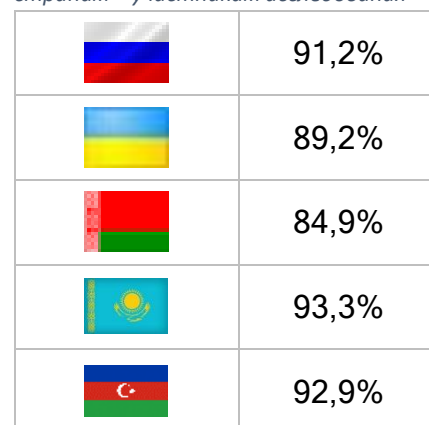


Рисунок 25. Город с наивысшим значением по компоненту

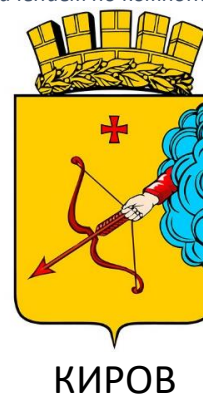


Рисунок 26. Город с самым низким значением по компоненту



Корпоративное сотрудничество

Рисунок 27. Средний балл в 8 утверждениях компонента и изменение к 2019 году



Рисунок 28. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году

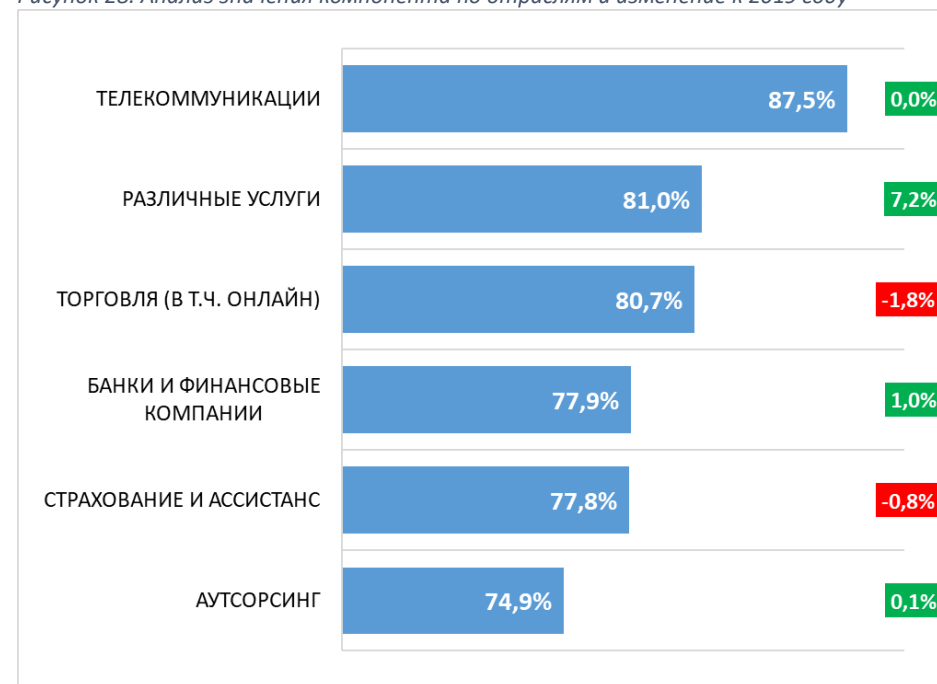


Рисунок 29. Разница в оценках операторов различного пола

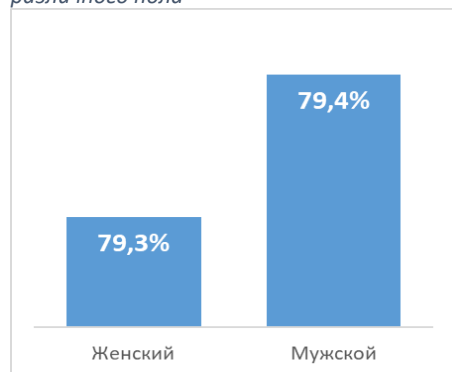


Рисунок 30. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 31. Город с наивысшим значением по компоненту



АКТОБЕ

Рисунок 32. Город с самым низким значением по компоненту



ЕКАТЕРИНБУРГ

Конфликт ролей

Рисунок 33. Средний балл в 8 утверждениях компонента и изменение к 2019 году



Рисунок 34. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году



Рисунок 35. Разница в оценках операторов различного пола

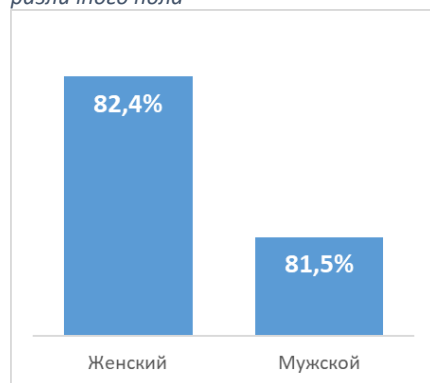


Рисунок 36. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 37. Город с наивысшим значением по компоненту

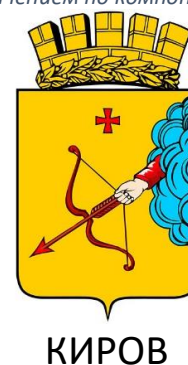


Рисунок 38. Город с самым низким значением по компоненту



Отношения с руководством

Рисунок 39. Средний балл в 7 утверждениях компонента и изменение к 2019 году

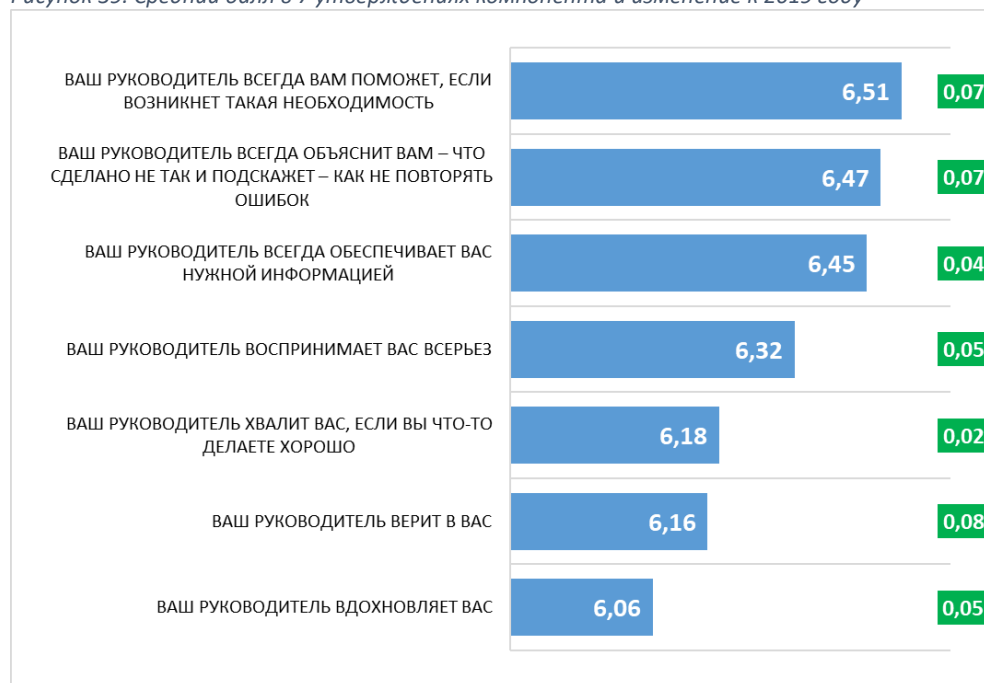


Рисунок 40. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году

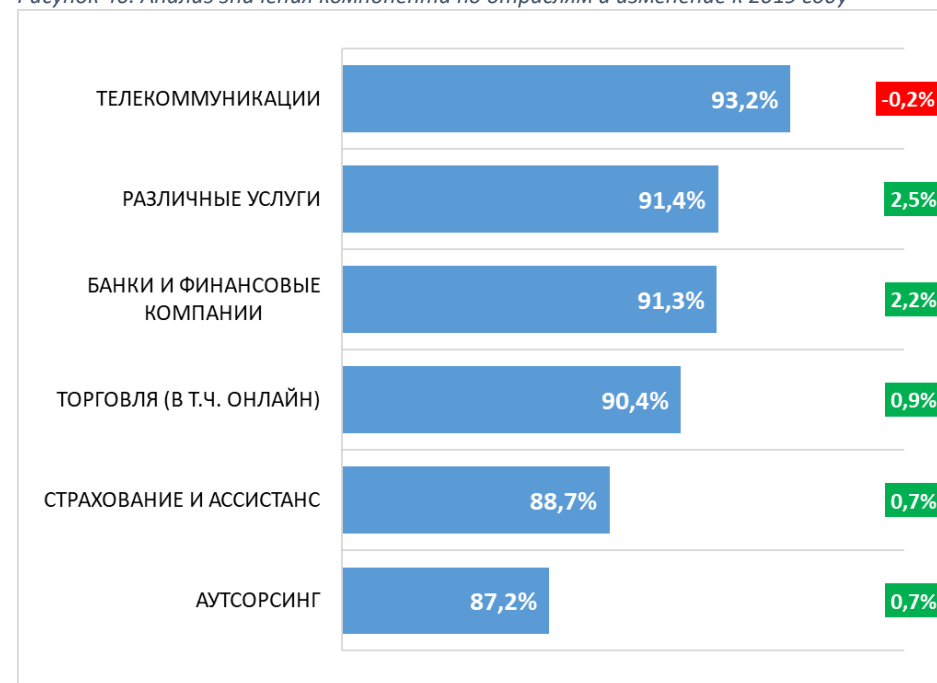


Рисунок 41. Разница в оценках операторов различного пола

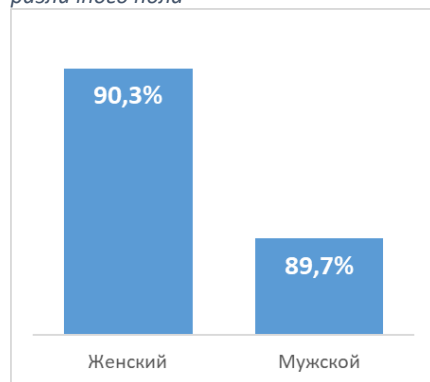


Рисунок 42. Средние значения по странам – участникам исследования

	90,1%
	88,1%
	85,7%
	92,6%
	93,0%

Рисунок 43. Город с наивысшим значением по компоненту



ПЕТРОПАВЛОВСК (KZ)

Рисунок 44. Город с самым низким значением по компоненту



ЕКАТЕРИНБУРГ

Умение слышать клиентов

Рисунок 45. Средний балл в 5 утверждениях компонента и изменение к 2019 году



Рисунок 46. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году

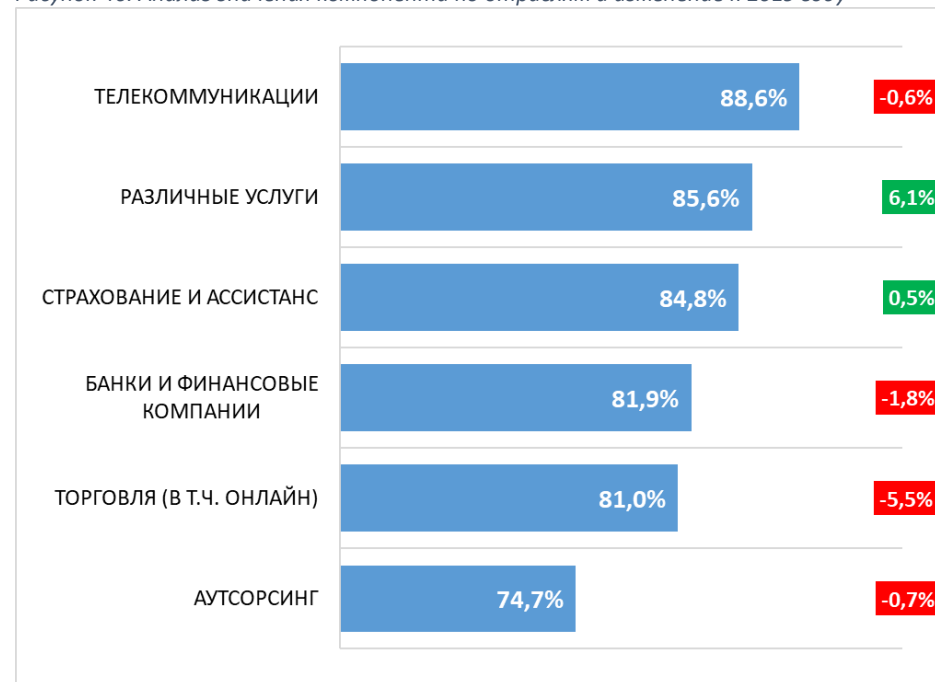


Рисунок 47. Разница в оценках операторов различного пола

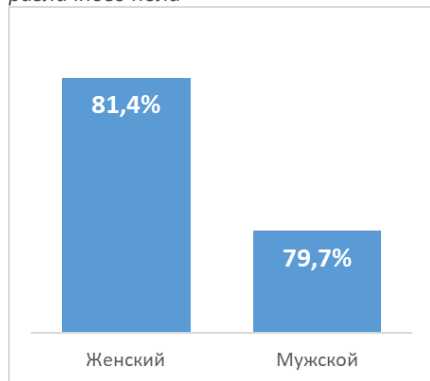


Рисунок 48. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 49. Город с наивысшим значением по компоненту



ПЕТРОПАВЛОВСК (KZ)

Рисунок 50. Город с самым низким значением по компоненту



ТУЛА

Умение слышать сотрудников

Рисунок 51. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2019 году



Рисунок 52. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году

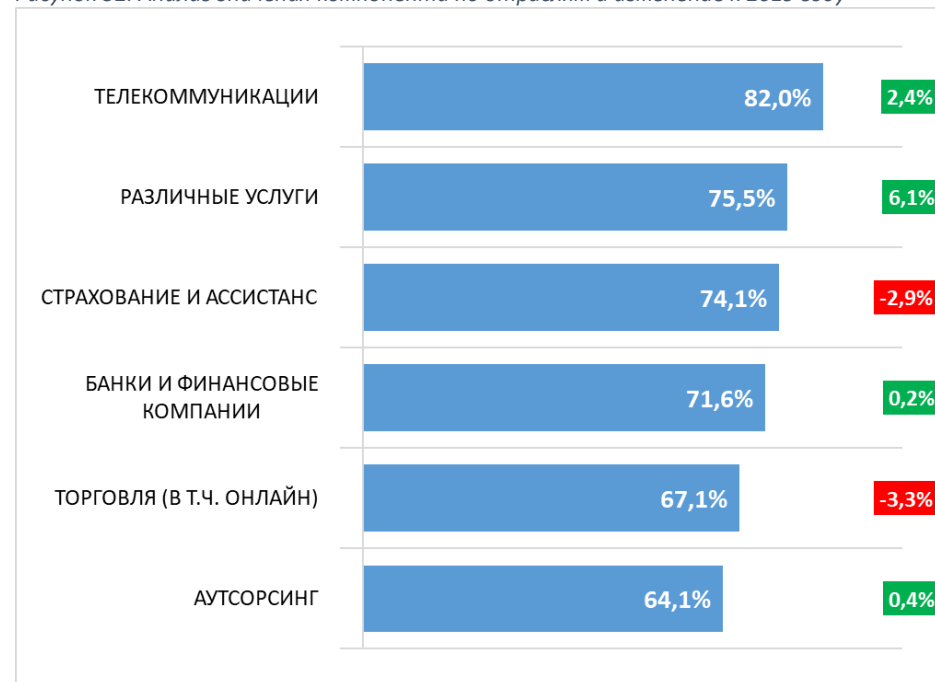


Рисунок 53. Разница в оценках операторов различного пола

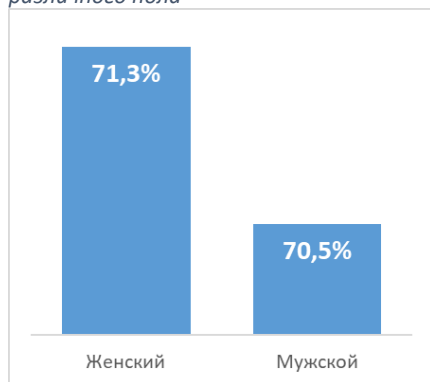


Рисунок 54. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 55. Город с наивысшим значением по компоненту



Рисунок 56. Город с самым низким значением по компоненту



Возможности для развития

Рисунок 57. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2019 году



Рисунок 58. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году



Рисунок 59. Разница в оценках операторов различного пола

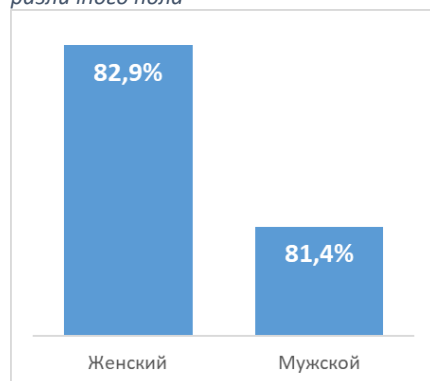


Рисунок 60. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 61. Город с наивысшим значением по компоненту



ПЕТРОПАВЛОВСК (KZ)

Рисунок 62. Город с самым низким значением по компоненту



ИВАНОВО

Удовольствие от работы

Рисунок 63. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2019 году

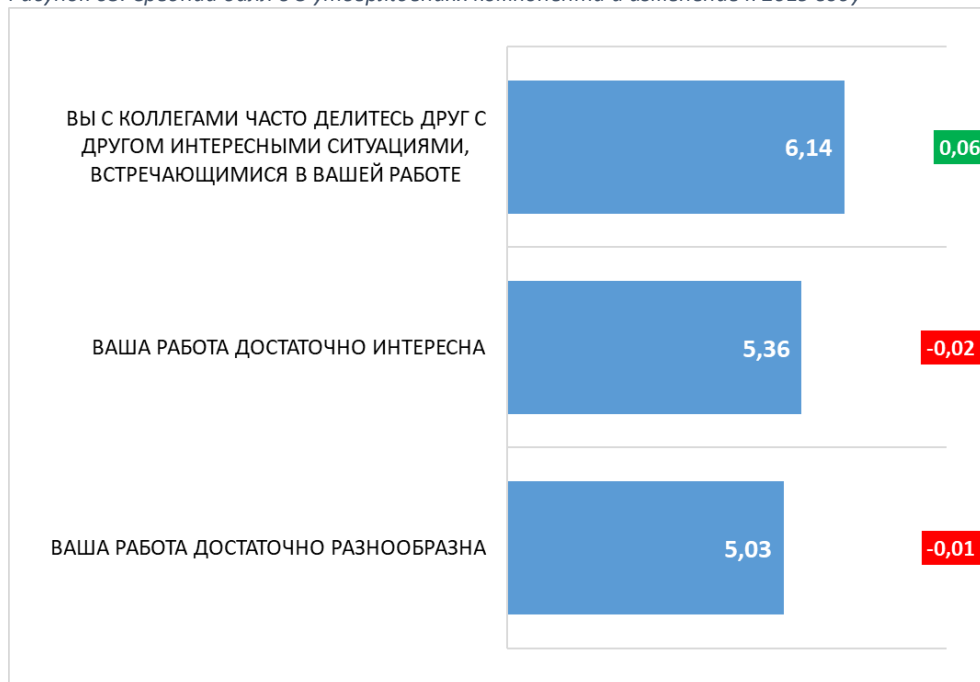


Рисунок 64. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году

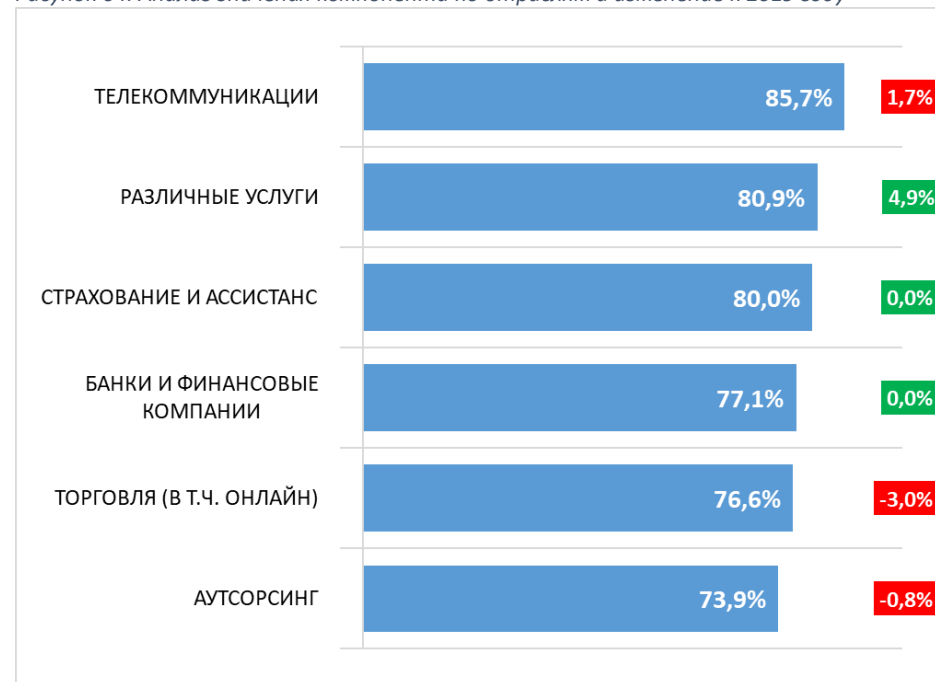


Рисунок 65. Разница в оценках операторов различного пола

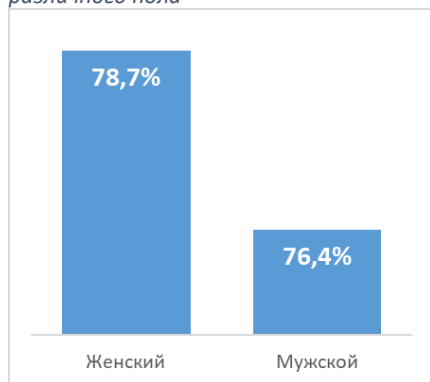


Рисунок 66. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 67. Город с наивысшим значением по компоненту



Рисунок 68. Город с самым низким значением по компоненту



Инструменты для работы

Рисунок 69. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2019 году

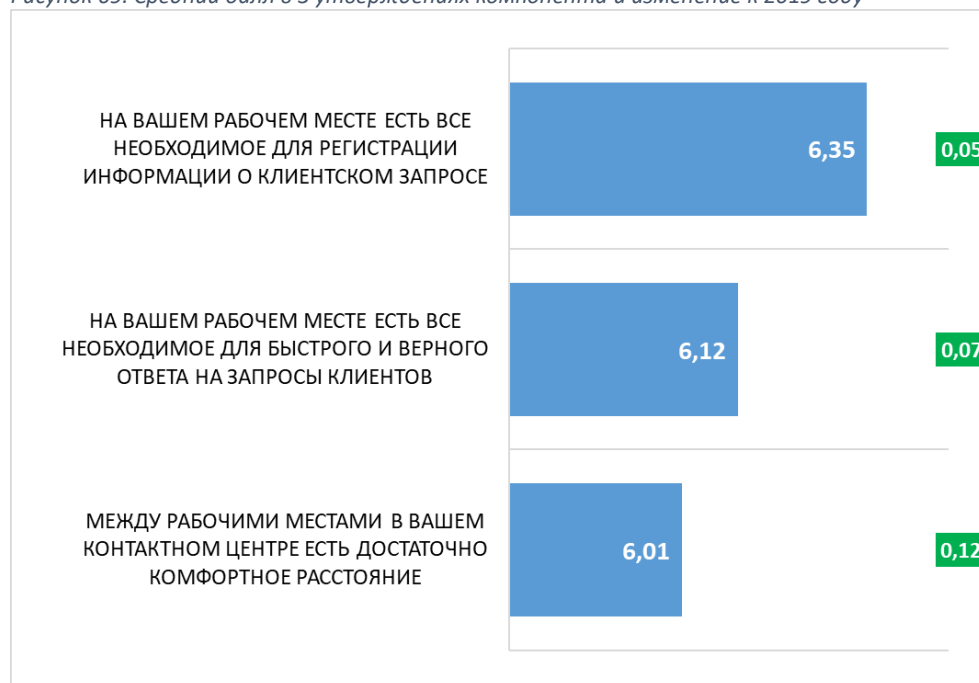


Рисунок 70. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году



Рисунок 71. Разница в оценках операторов различного пола

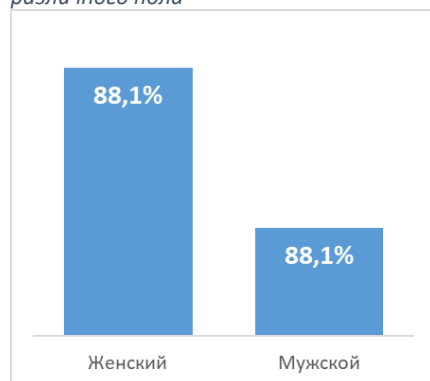


Рисунок 72. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 73. Город с наивысшим значением по компоненту

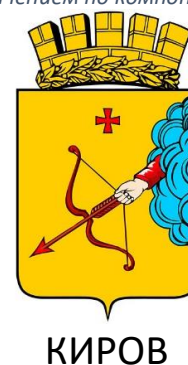


Рисунок 74. Город с самым низким значением по компоненту



СТАВРОПОЛЬ

Вовлеченность в процессы

Рисунок 75. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2019 году



Рисунок 76. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году



Рисунок 77. Разница в оценках операторов различного пола

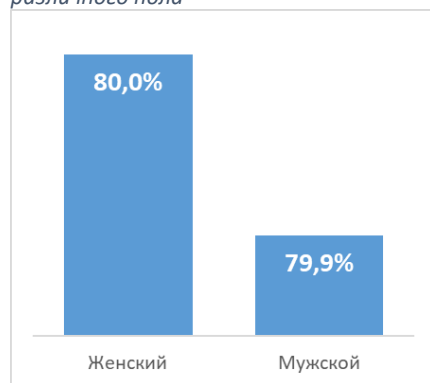


Рисунок 78. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 79. Город с наивысшим значением по компоненту

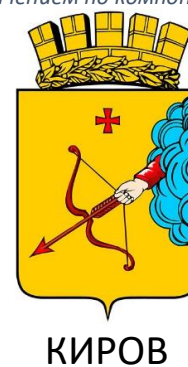


Рисунок 80. Город с самым низким значением по компоненту



Честность компании

Рисунок 81. Средний балл в 3 утверждениях компонента и изменение к 2019 году



Рисунок 82. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году

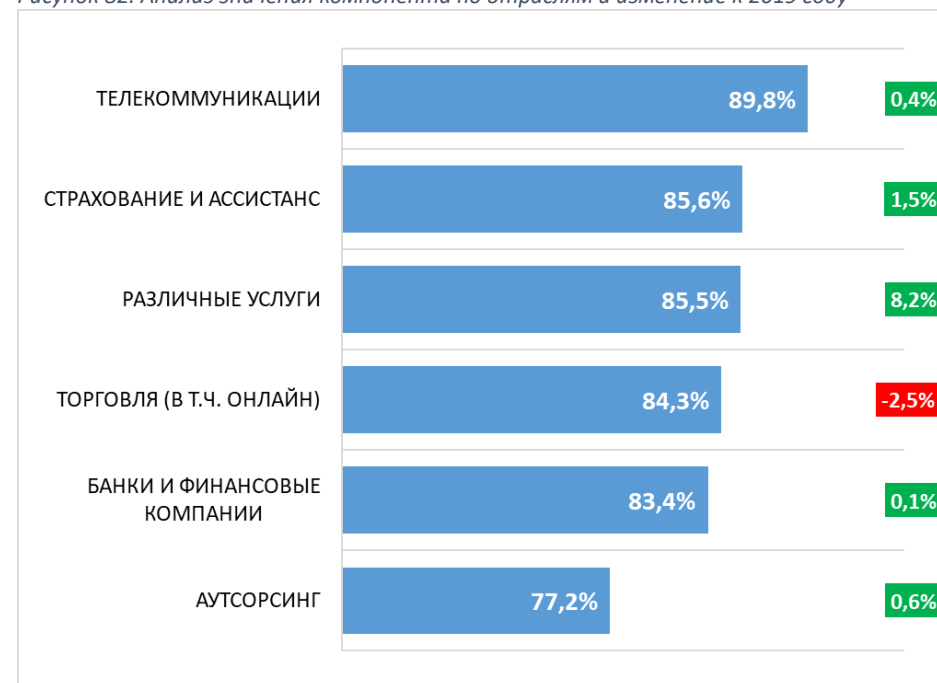


Рисунок 83. Разница в оценках операторов различного пола

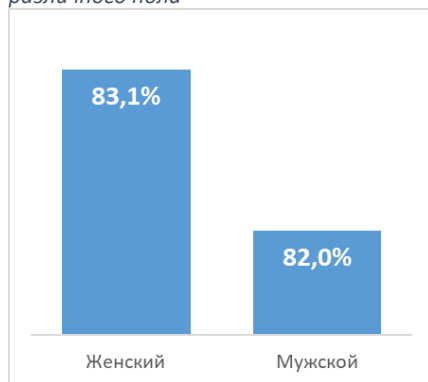


Рисунок 84. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 85. Город с наивысшим значением по компоненту



АКТОБЕ

Рисунок 86. Город с самым низким значением по компоненту



ТУЛА

Атмосфера в коллективе

Рисунок 87. Средний балл в 2 утверждениях компонента и изменение к 2019 году

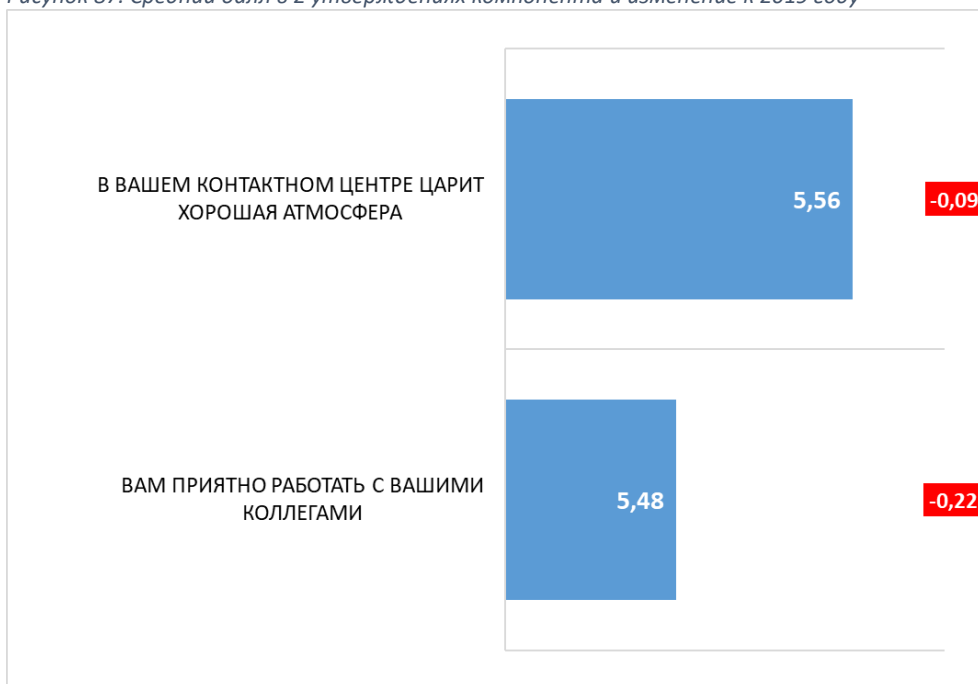


Рисунок 88. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году



Рисунок 89. Разница в оценках операторов различного пола

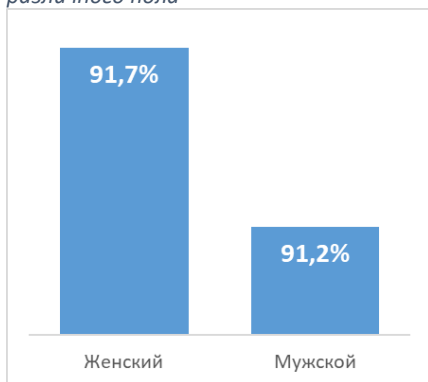


Рисунок 90. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 91. Город с наивысшим значением по компоненту



Рисунок 92. Город с самым низким значением по компоненту



Вознаграждение

Рисунок 93. Средний балл в 6 утверждениях компонента и изменение к 2019 году



Рисунок 94. Анализ значения компонента по отраслям и изменение к 2019 году

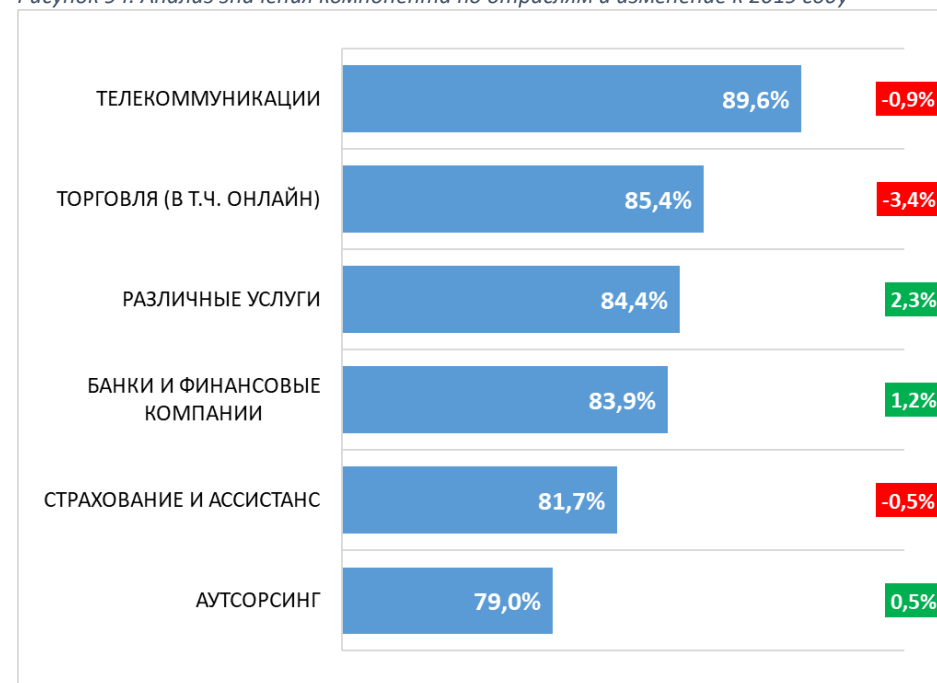


Рисунок 95. Разница в оценках операторов различного пола

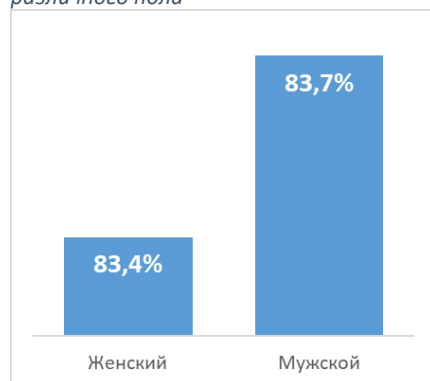


Рисунок 96. Средние значения по странам – участникам исследования



Рисунок 97. Город с наивысшим значением по компоненту



АКТОБЕ

Рисунок 98. Город с самым низким значением по компоненту



ЛЬВОВ

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»



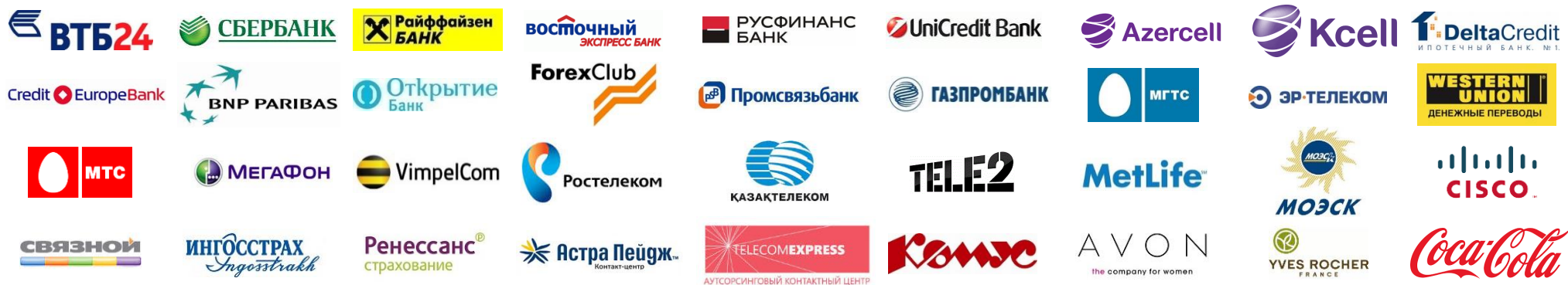
Компания Апекс Берг работает на рынке с 2006 года и заслужила репутацию высококлассной профессиональной консалтинговой и тренинговой компании не только в России, но и в странах СНГ.

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 2020 г.