



2019 JOB QUALITY

РЕЗУЛЬТАТЫ 4 МЕЖДУНАРОДНОГО
ИССЛЕДОВАНИЯ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ
ОПЕРАТОРОВ КЦ УСЛОВИЯМИ СВОЕГО
ТРУДА

Апекс Берг

Контакт-Центр Консалтинг

+7 495 22 911 82

www.apexberg.ru



Общая информация	3
Распределение участников исследования по географии.....	3
Распределение участников исследования по отраслям	3
Распределение операторов по возрасту, полу и стажу работы в КЦ.....	4
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.....	31
Зависимость оценки Job Quality и его компонентов от стажа работы оператора.....	33
Раздел 3. Job Quality+. Материальное стимулирование	37
Заключение	39
Информация о компании «Апекс Берг».....	39

Общая информация

Данный отчет построен на основании информации, полученной в процессе IV международного исследования удовлетворенности операторов контактных центров условиями своего труда, проведенного компанией «Апекс Берг Контакт-Центр Консалтинг» в период с октября 2018 года по март 2019 года. В исследовании приводится сравнение с результатами аналогичных исследований, проведенных в 2015, 2017 и 2018 годах.

В общей сложности в исследовании 2019 года приняли участие: **113** площадок контактных центров, представляющие **41** компанию из **4-х** стран; **15656** операторов контактных центров; **2449** менеджеров контактных центров

Распределение участников исследования по географии



Распределение участников исследования по отраслям

Аутсорсинг

- 3 компании
- 36 площадок
- 4078 операторов
- 641 менеджер

Банковские услуги

- 15 компаний
- 34 площадки
- 6743 оператора
- 1243 менеджера

Телекоммуникации

- 6 компаний
- 14 площадок
- 3208 операторов
- 373 менеджера

Различные услуги

- 8 компаний
- 17 площадок
- 760 операторов
- 81 менеджер

Страхование

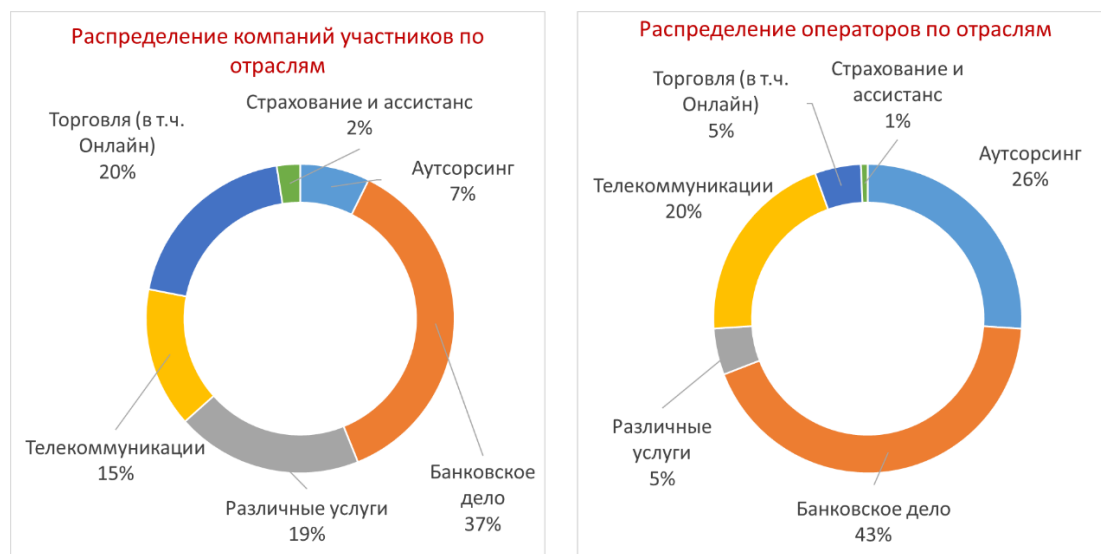
- 1 компания
- 1 площадка
- 111 операторов
- 25 менеджеров

Торговля (в т.ч. онлайн)

- 8 компаний
- 9 площадок
- 756 операторов
- 86 менеджеров

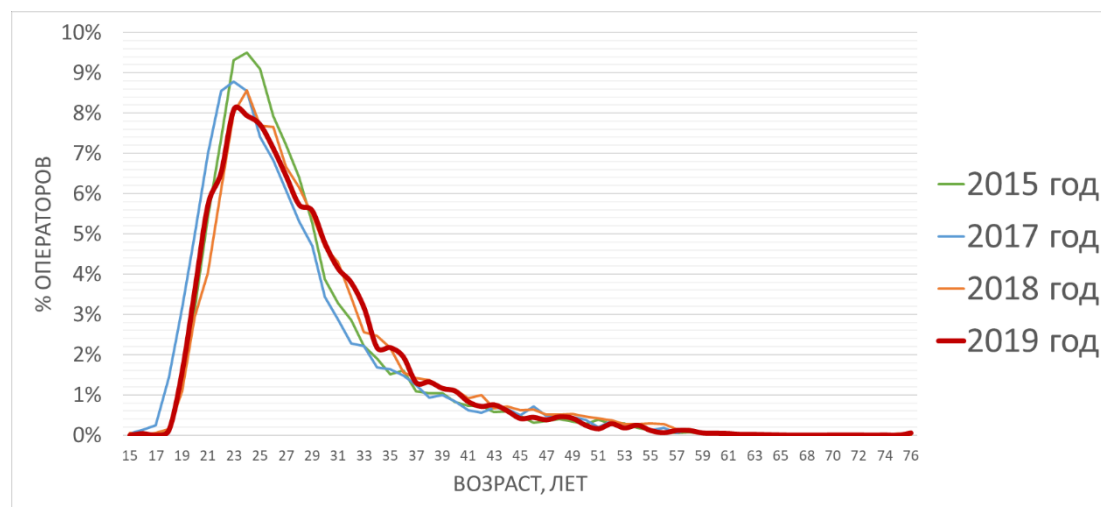
Общее распределение компаний участников и количества операторов по отраслям представлено ниже (Рисунок 1)

Рисунок 1. Распределение компаний участников и общего количества операторов по отраслям



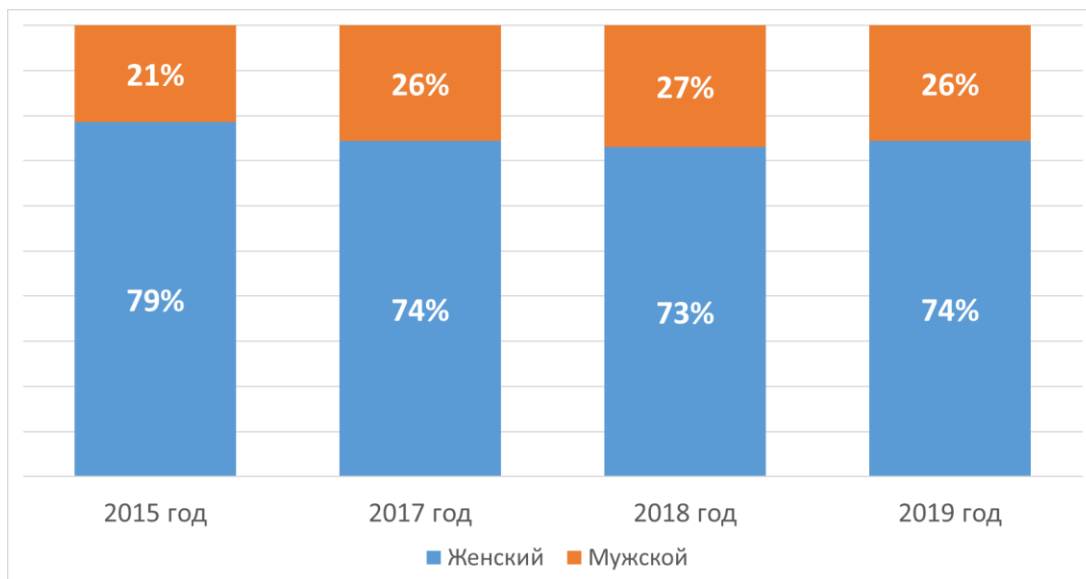
Распределение операторов по возрасту, полу и стажу работы в КЦ

Рисунок 2. Распределение участников исследования - операторов по возрасту, полу и стажу работы в КЦ



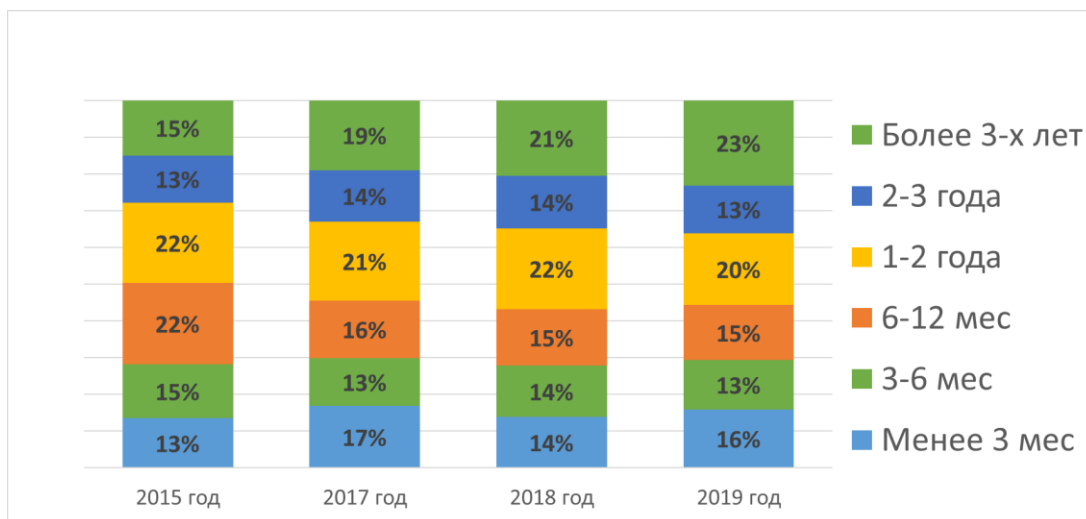
Медиана возраста операторов – участников исследования в 2019 году составила 26 лет (не изменилась по сравнению с 2018 годом). Наиболее частое значение (мода) – 23 года (в 2018 году – 24 года). Средний возраст, как и распределение участников по возрасту практически не меняется на протяжении 5 лет.

Рисунок 3. Распределение участников исследования – операторов по полу



Распределение операторов по полу не изменилось по сравнению с предыдущими годами. По-прежнему три четверти операторов – женщины, и только 25% операторов – мужчины.

Рисунок 4. Распределение участников исследования – операторов по стажу работы в КЦ



Распределение операторов по стажу работы изменилось незначительно. На 2% увеличилось количество операторов – новичков (до 3 месяцев работы), также на 2% увеличилось количество опытных операторов (с стажем больше 3 лет). Количество операторов со стажем 1-2 года сократилось на 2%. Изменения в остальных категориях не превышают 1%.

В целом, характеристики и количество участников на протяжении 5 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
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 также, 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). Результаты исследования по данному компоненту представлены в дополнительном разделе отчета - Раздел 3. Job Quality+. Материальное стимулирование. Методика расчета результата по данному компоненту соответствует общей методике расчета для остальных компонент.

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

Также 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 2019 году, а также в сравнении с результатами предыдущих исследований, можно сделать следующие ключевые выводы:

1. За последний год, общая оценка Job Quality увеличилась на 1,4% и составила 83%¹. При этом, рост оценки в 2019 году не перекрыл прошлогоднего падения на 1,7%.
2. Ключевыми драйверами роста послужили:
 - 2.1. По отраслям: аутсорсинговые КЦ (+1,7%) и телекоммуникационные компании (+1,3%).
 - 2.2. По компонентам Job Quality: Умение слышать сотрудников (+2,8%), Корпоративное сотрудничество (1,8%), Вовлеченность в процессы (1,9%).
3. Разброс значений Job Quality по компаниям – участникам исследования составил 70,6% - 93,1%. Это меньший размах колебаний, чем в 2018 году (65,8% - 95,3%). Среднее значение JQ по компаниям – 82,5%², медиана 82,4%.
4. Женщины оценивают качество условий труда в среднем выше, чем мужчины. Такое положение сохраняется с 2015 года.
5. В отраслевом разрезе наиболее низкие значения оценки Job Quality, как и в 2018 году, выявлены у аутсорсинговых контакт-центров (79,2%). Наиболее высокие показатели у телекоммуникационных (88,6%).
6. В целом, по исследованным Контактным Центрам, как и в 2018 году, *наиболее проблемной областью* является **умение компаний в лице их менеджмента «слышать» своих сотрудников**. Этот вывод делается на основании двух фактов:
 - 6.1. 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
 - 6.2. Именно в этой области у операторов и менеджеров возникают самые серьезные расхождения в оценках. Хотя сами менеджеры не очень высоко оценивают этот параметр (81,1%), операторы оценивают его еще ниже (70,1%). Менеджеры не смогут предпринять эффективных действий по изменению ситуации, если не смогут взглянуть на проблему глазами операторов.

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)

7. Другой актуальной областью, получающей с 2015 года низкие оценки удовлетворенности, является уровень корпоративного сотрудничества. Особенно низко операторы оценивают взаимодействие КЦ с другими подразделениями компании и отсутствие прогресса в повышении качества продуктов и услуг для того, чтобы избежать избыточных обращений клиентов в компанию. При этом в своих оценках менеджеры и операторы здесь солидарны – здесь наблюдается одно из минимальных различий.
8. Пять утверждений, получивших максимальные оценки от операторов (в баллах по 7-бальной шкале):
- «Вам приходится многое переделывать за другими» (компонент «Конфликт ролей») - 4,57
 - «Вы видите, что Ваши полезные предложения воплощаются в жизнь» (компонент «Умение слышать сотрудников») - 4,79
 - «Вам приходится взаимодействовать с двумя или более командами, стиль работы которых отличается» (компонент «Конфликт ролей») - 4,99
 - «Ваша работа достаточно разнообразна» (компонент «Удовольствие от работы») - 5,04
 - «Вы всегда получаете информацию о том, полезны Ваши предложения или нет» (компонент «Умение слышать сотрудников») - 5,06
9. Пять утверждений, получивших минимальные оценки от операторов (в баллах по 7-бальной шкале):
- «Вам хорошо объяснили - что именно от Вас требуется при выполнении своих обязанностей» (компонент «Прозрачность целей и задач») - 6,48
 - «Вы знаете, что входит в ваши рабочие обязанности, а что не входит» (компонент «Прозрачность целей и задач») - 6,52
 - «Вам приятно работать с Вашими коллегами» (компонент «Атмосфера в коллективе») - 6,53
 - «Вы точно знаете, что значит хорошо выполнять свои обязанности» (компонент «Прозрачность целей и задач») - 6,59
 - «Вы знаете, что от Вас требуется при обслуживании клиентов» (компонент «Прозрачность целей и задач») - 6,63
10. Индекс «розовых очков»¹ менеджеров КЦ в 2019 снизился с 38% в 2018 году до 29% в 2019. В этих компаниях менеджеры видят картину удовлетворенности операторов более радужной, по сравнению с мнением самих операторов. 58% компаний показывают достаточную сбалансированность между оценками менеджеров и операторов параметра Job Quality для линейного персонала. Еще в 13% компаний менеджеры более критично оценивают качество условий труда операторов, чем это делают сами операторы. Компаниям, у которых наблюдаются значительные отличия в оценке, рекомендуется еще раз внимательно обратить внимание на свое место на диаграмме общего распределения Job Quality – в 75% случаев, в таких компаниях общий уровень удовлетворенности операторов находится ниже медианы.
11. Уровень удовлетворенности операторов качеством условий труда в целом (Job Quality) у операторов со стажем работы менее 3-х месяцев (на испытательном сроке) является максимальным. Затем он непрерывно снижается до стажа в 2-3 года и сохраняется примерно на одном уровне у сотрудников со стажем более 3 лет. Это отличается от картины 2018 года, в которой у сотрудников со стажем наблюдался рост удовлетворенности. И такая ситуация должна стать сигналом для компаний обратить особое внимание на сотрудников этой категории, поскольку уход опытных операторов является для контактных центров серьезной проблемой.
12. Удовлетворенность операторов вопросами финансового стимулирования (данный компонент добавлен в исследование с 2018 года) находится на среднем уровне – 82,9% (+3,7% по сравнению с 2018 годом) и занимает в рейтинге компонент 6 место из 13. Наиболее низкий уровень удовлетворенности данным компонентом выявлен в аутсорсинговых контакт-центрах (78,6%) наиболее высокий в телекоммуникациях (90,5%)

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.

Каждая компания – участник исследования получает:

1. Данные по своим 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 двух разделов:

Раздел 1. Бенчмаркинг.

Раздел 2. Некоторые аналитические срезы.

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.

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 5 представляет диаграмму по всем компаниям, участвовавшим в исследовании. Рисунок 6 - Рисунок 10 – 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 общего значения Job Quality (Рисунок 5 - Рисунок 10) слева представлены расчетные значения квартилей (Минимум, 1-й квартиль, медиана, 3-й квартиль, максимум, а также среднее арифметическое)

Рисунок 5. Анализ разброса значений Job Quality – **ВСЕ УЧАСТНИКИ ИССЛЕДОВАНИЯ**. N=41

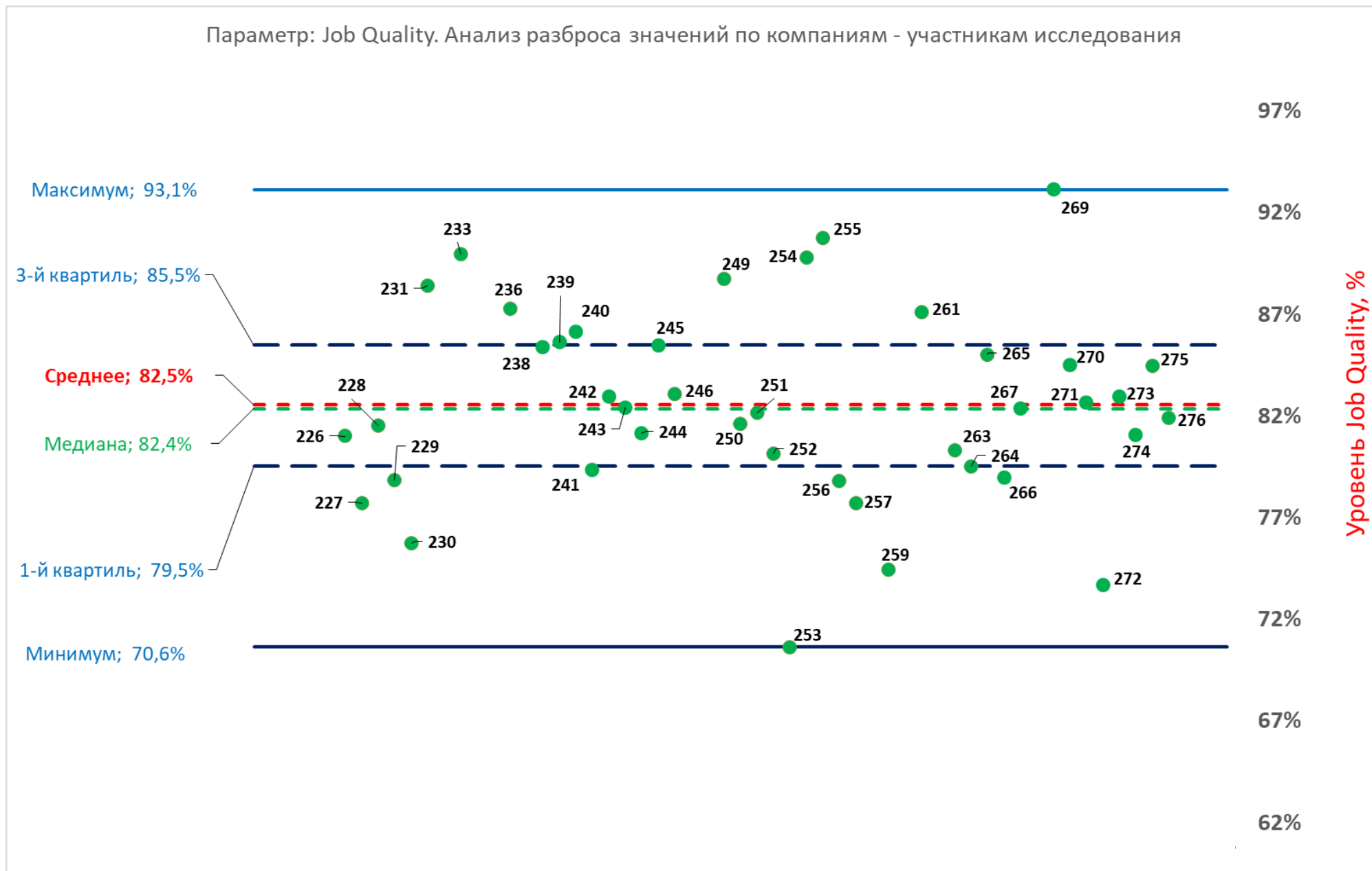


Рисунок 6. Анализ разброса значений Job Quality – **АУТСОРСИНГОВЫЕ КОНТАКТНЫЕ ЦЕНТРЫ**. N=3. Расчет статистических параметров – N=41

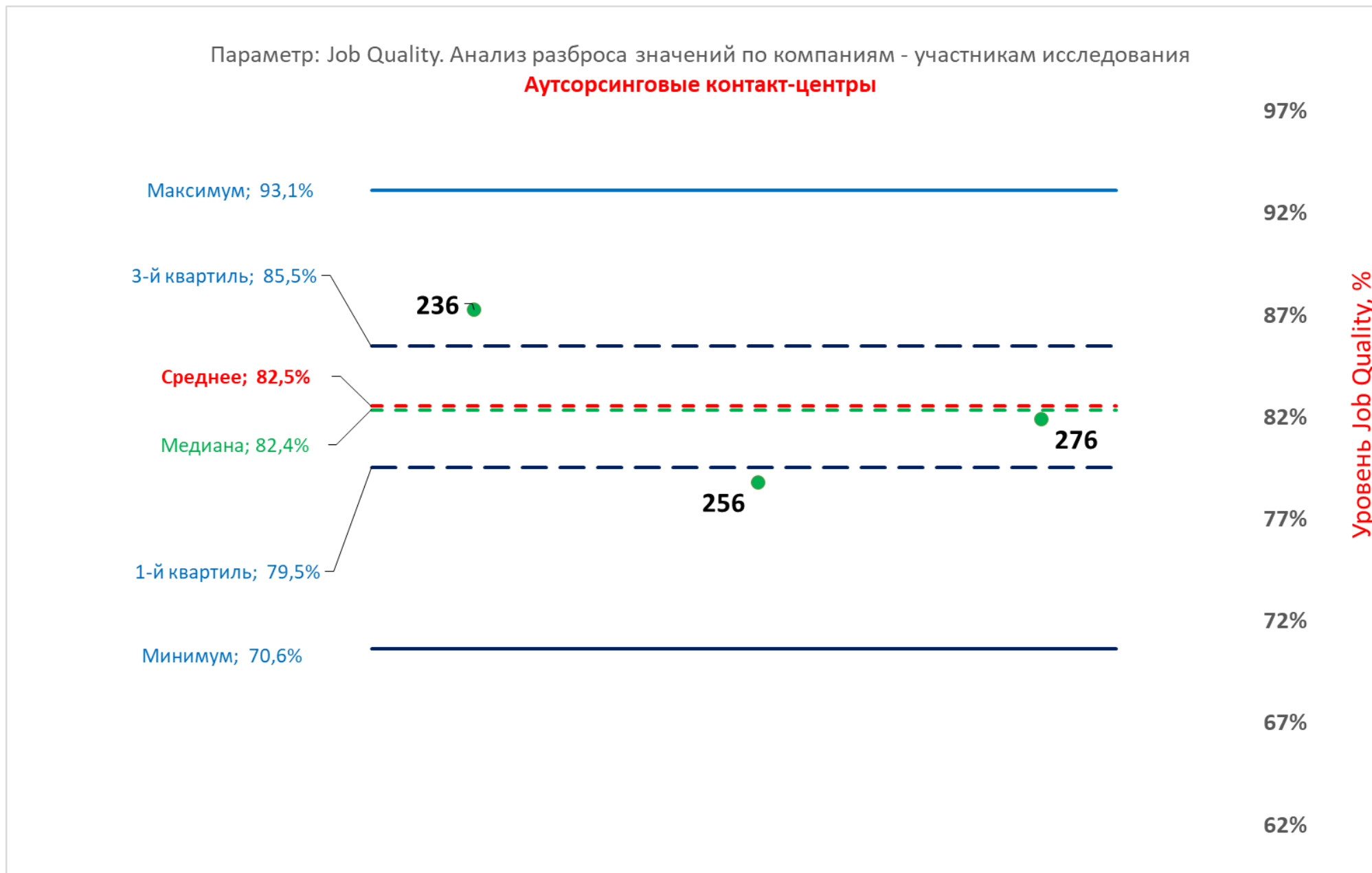
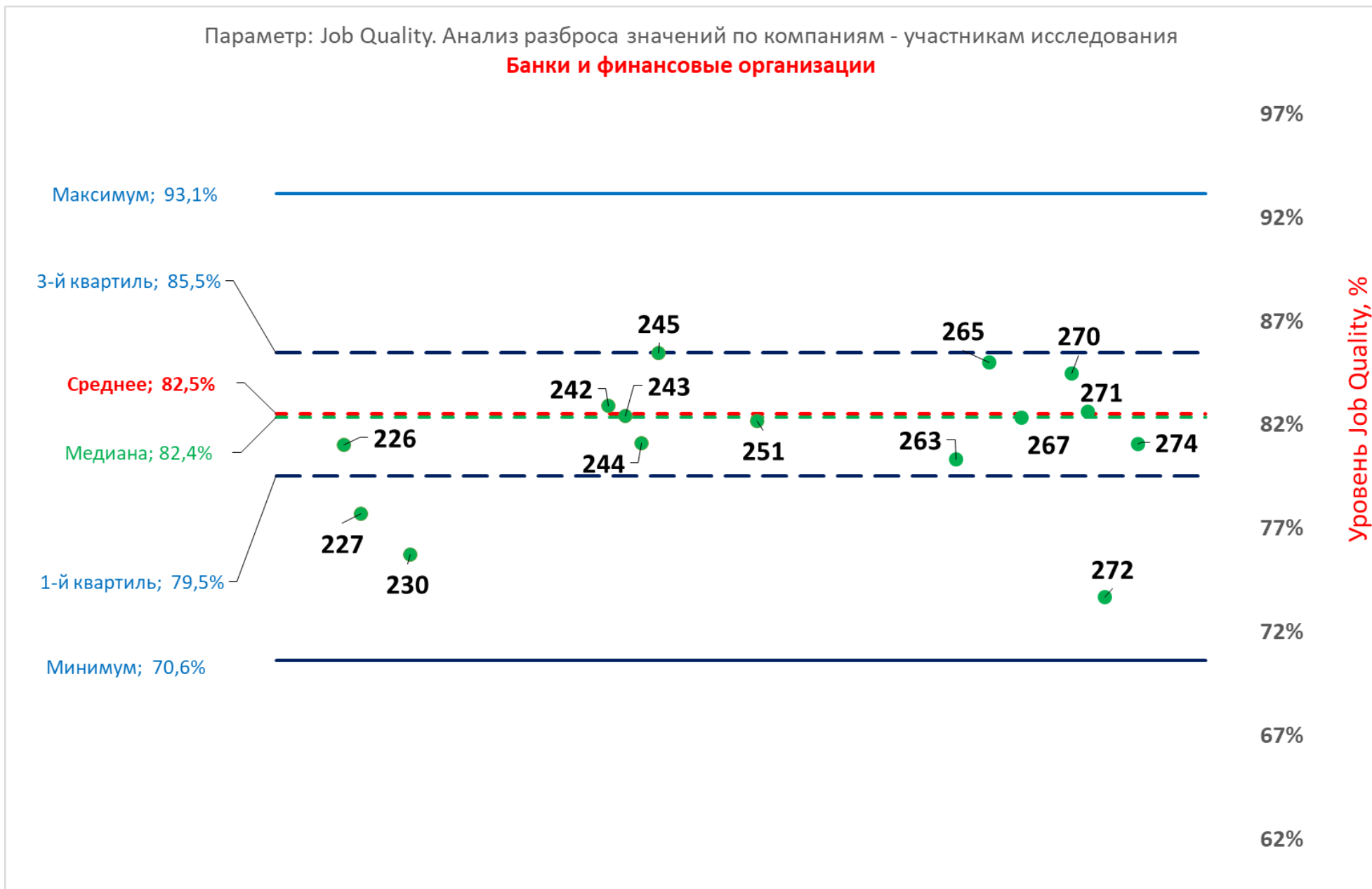
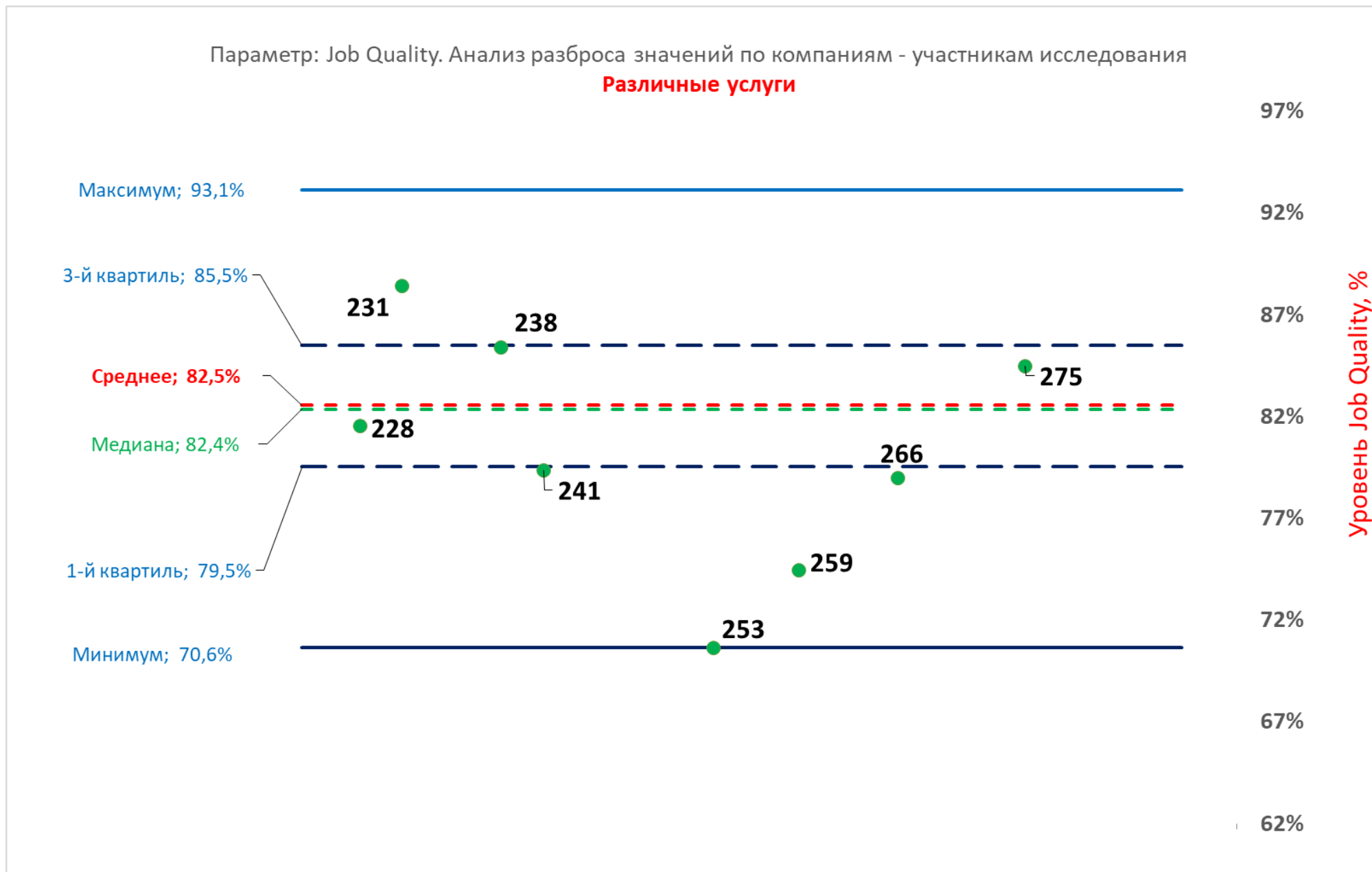
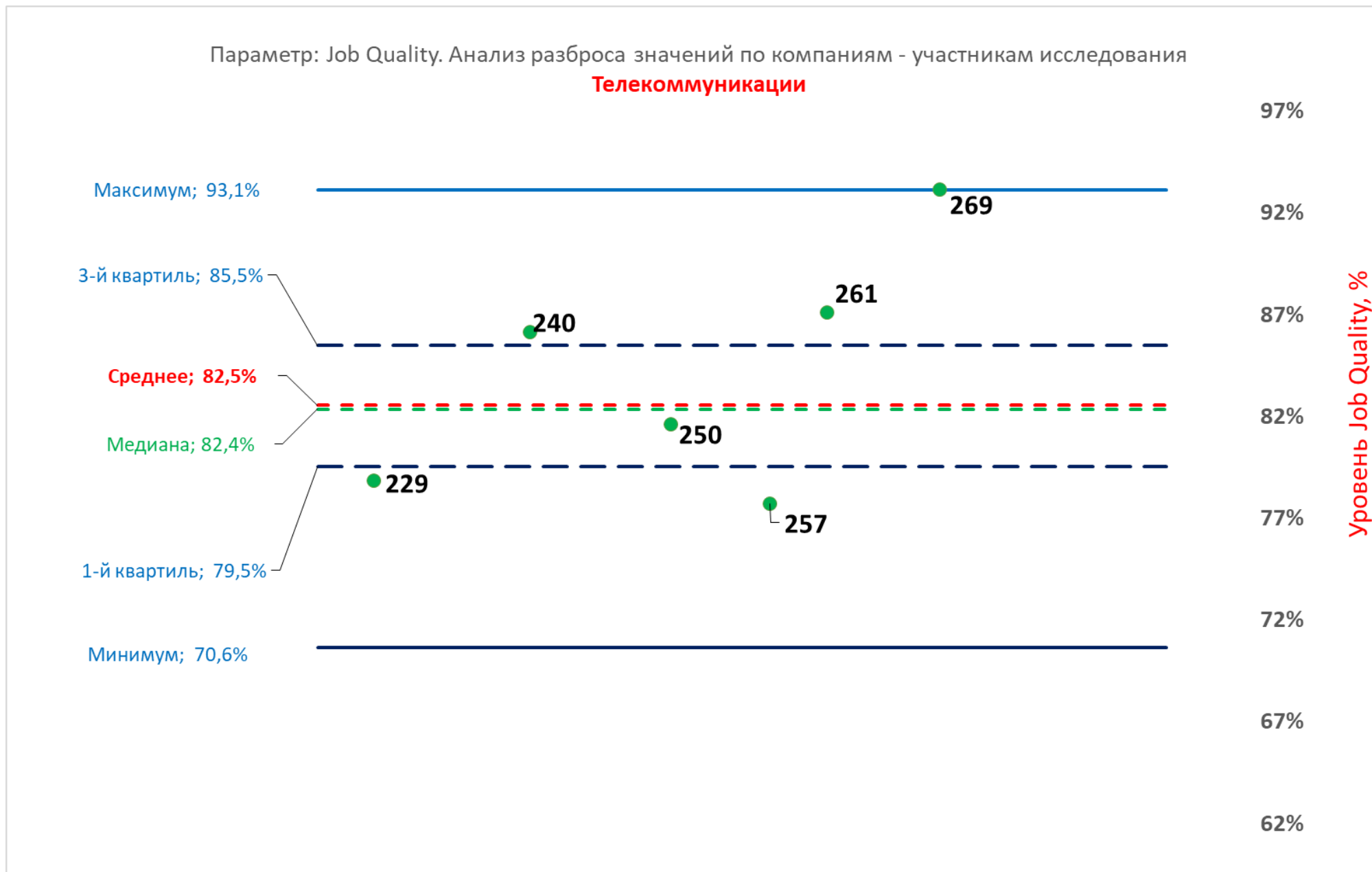
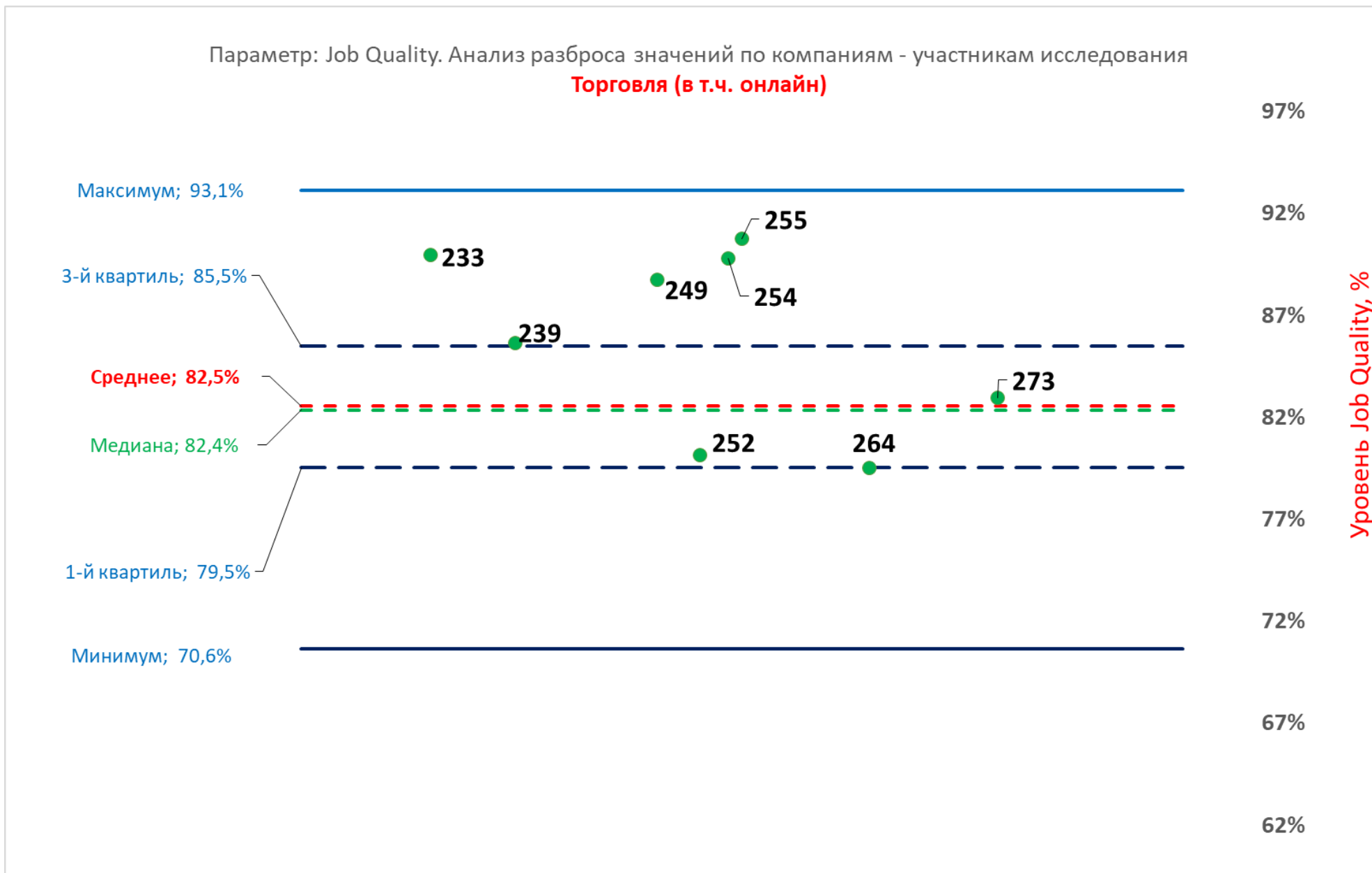


Рисунок 7 Анализ разброса значений Job Quality – **БАНКОВСКИЕ УСЛУГИ**. N=15. Расчет статистических параметров – N=41









Диаграммы Boxplot - распределение оценок компонентов Job Quality.

Рисунок 11. Диаграмма Boxplot, используемая в отчете



Ниже на графиках результаты квартильного анализа представлены в виде диаграмм Boxplot (Рисунок 11). 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 12).

Динамика изменения компонент Job Quality, для повышения точности, рассчитана на уровне ответов операторов, а не на уровне изменения среднего значения по компаниям и представлена на Рисунке 13.

Таблица 3. Данные по статистическим параметрам компонентов Job Quality операторов Оценка самих операторов. N=41

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 компании	Атмосфера в коллективе	Материальное стимулирование
Минимум	62,5%	71,6%	57,6%	78,0%	70,0%	46,1%	65,5%	60,2%	74,4%	68,4%	71,5%	76,6%	70,2%
1-й квартиль	78,6%	88,6%	73,2%	86,8%	78,1%	62,5%	77,9%	74,2%	85,6%	75,2%	80,5%	89,3%	80,4%
Медиана	80,7%	90,7%	77,8%	88,7%	83,0%	71,2%	81,2%	78,0%	87,2%	79,0%	83,6%	91,6%	83,3%
3-й квартиль	84,9%	92,6%	80,2%	92,3%	86,1%	76,9%	85,1%	81,3%	90,3%	84,3%	87,7%	93,9%	86,9%
Максимум	95,6%	96,9%	93,2%	98,8%	95,3%	91,6%	93,4%	92,1%	100,0%	92,6%	94,2%	100,0%	94,4%
Среднее значение	81,4%	90,3%	76,9%	89,0%	82,1%	70,0%	81,2%	77,6%	87,9%	79,5%	83,5%	91,2%	82,9%

Рисунок 12. Диаграмма Boxplot для бенчмаркинга по компонентам Job Quality. N=41

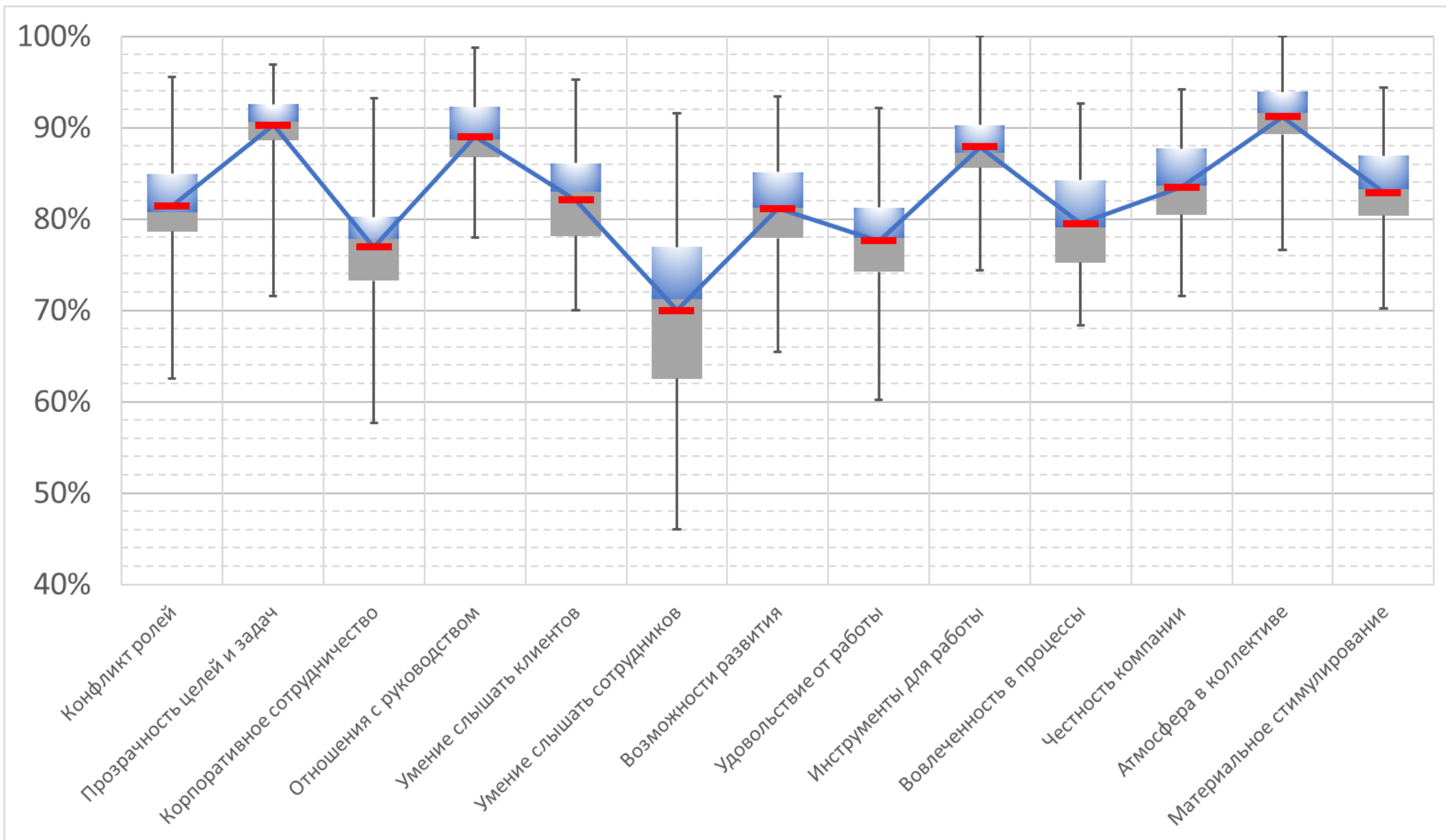
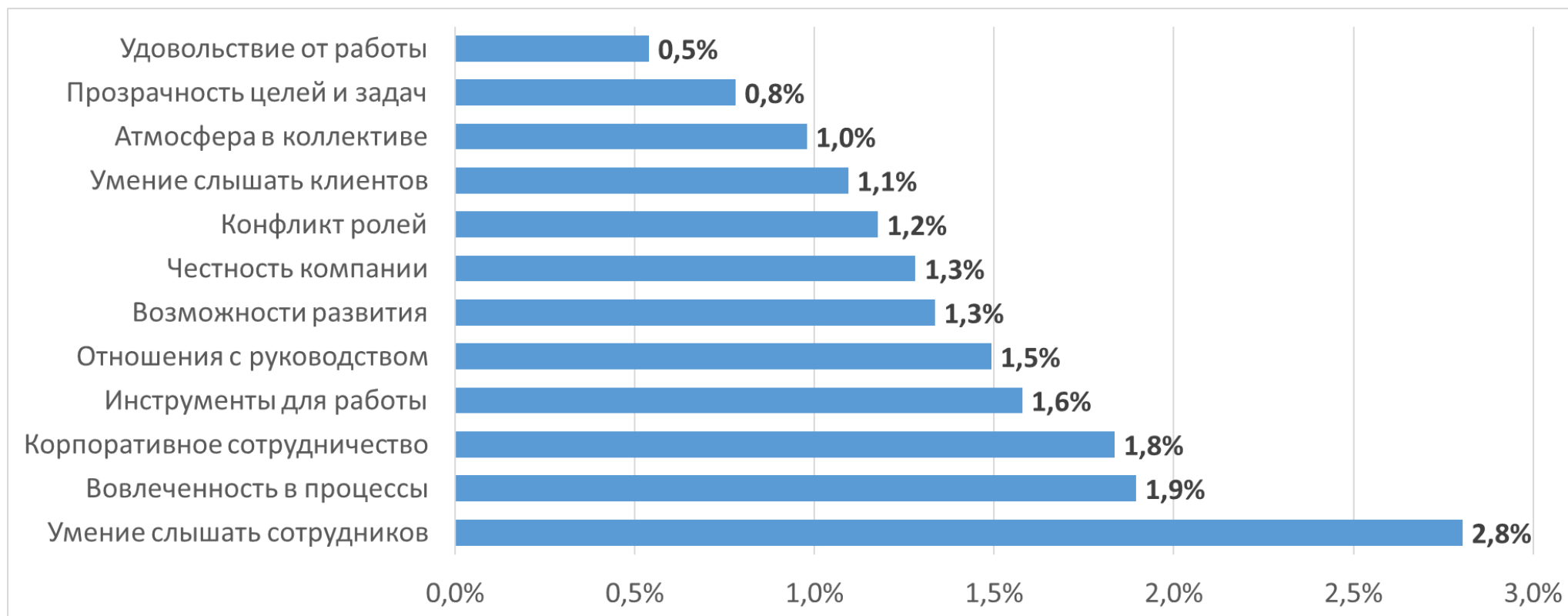


Рисунок 13. Изменения в оценках компонент Job Quality по сравнению с результатами исследования 2018 года. N=14440



Комментарии по оценкам компонент Job Quality.

1. Каждый компонент Job Quality продемонстрировал рост по сравнению с результатами 2018 года.
2. Уже пять лет подряд основной проблемной областью остается «Умение компаний слышать своих сотрудников». Оценка операторами этого компонента выросла, по сравнению с 2018 годом на 2,8% (что является самым большим изменением среди всех компонент), но по-прежнему остается самой низкой среди оцениваемых компонент. Это означает, что в компаниях / Контакт-Центрах достаточно слабо реализована система непрерывных улучшений или операторы не вовлечены в данную систему. Операторы низко оценили все три утверждения, входящие в данный компонент:
 - В Контактном Центре 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 5,07 из возможных 7.

- 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.
- Операторы не видят, что их полезные предложения воплощаются в жизнь – средний балл 4,79 из возможных 7.

Несмотря на то, что средние баллы, полученные по ответам на данные вопросы выше, чем в 2018 году, они не превысили значений, достигнутых по итогам исследования в 2017 году, и остаются одними из самых низких среди всех 63 вопросов исследования.

В рамках отраслевого распределения оценок, наиболее низкие средние баллы по данным вопросам получены от операторов аутсорсинговых КЦ (4,6 / 4,5 / 4,3 баллов из 7 возможных на соответствующие три вопроса данного компонента). Наиболее высокие оценки продемонстрировали операторы телекоммуникационных компаний – 5,5 / 5,7 / 5,5 баллов.

3. Кроме этого, многим компаниям рекомендуется обратить внимание на компонент *«Удовольствие от работы»*. Оценка данного компонента находится на 12 из 13 мест (78%). В рамках данного компонента наименьшую оценку получило утверждение *«Ваша работа достаточно разнообразна»* (5 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.)
4. Третьим наименее оцененным компонентом Job Quality стал *«Уровень корпоративного сотрудничества»*. Ситуация с этим компонентом улучшилась на 1,8% по сравнению с 2018 годом, но по-прежнему остаются довольно низкими. Низкие показатели по данному параметру означают, что:
 - Операторы КЦ не регулярно делятся между собой информацией, которая помогает им лучше обслуживать клиентов
 - Операторы считают, что другие подразделения компании (а не только Контактный Центр) НЕ делают все возможное, чтобы лучше обслуживать клиентов
 - По мнению операторов, коммуникационные процессы между КЦ и другими подразделениями компании НЕ полностью отлажены
 - КЦ не всегда предоставляет другим подразделениям компании ценную и полезную информацию, полученную от клиентов в результате их обслуживания, и/или другие подразделения компании не используют ее в работе, по мнению операторов
 - Другие подразделения компании НЕ всегда вовремя уведомляют КЦ о своих действиях, которые важно знать для того, чтобы лучше обслуживать клиентов
 - У операторов нет ощущения, что внутри компании все подразделения тесно взаимодействуют друг с другом
 - Операторы не считают, что качество продуктов компании и работы всех её подразделений позволяет избежать ненужных обращений клиентов в КЦ

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=41

Таблица 5. Результаты расчетов Job Quality и его компонентов для проведения бенчмаркинга. Данные по площадкам. N=111.

Таблица 4. Результаты расчетов Job Quality и его компонентов для проведения бенчмаркинга. **Данные по компаниям.** N=41

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
269	87,8%	96,9%	93,2%	95,3%	94,1%	87,5%	93,4%	89,6%	95,6%	92,6%	94,2%	97,4%	94,4%	93,1%
255	93,6%	87,1%	79,5%	97,2%	85,5%	91,6%	92,0%	92,1%	95,8%	89,1%	89,0%	96,7%	80,6%	90,8%
233	90,8%	94,6%	87,5%	87,9%	95,3%	86,3%	87,7%	77,8%	95,7%	86,9%	94,2%	95,1%	89,7%	90,0%
254	95,6%	94,9%	87,6%	93,5%	88,4%	83,3%	86,0%	77,7%	92,6%	87,7%	93,7%	96,4%		89,8%
249	85,7%	93,7%	76,4%	98,8%	79,4%	83,8%	88,7%	84,1%	100,0%	85,5%	91,5%	97,1%	92,5%	88,7%
231	87,1%	95,9%	72,5%	96,8%	85,9%	82,0%	81,0%	88,3%	97,8%	85,6%	87,7%	100,0%	85,4%	88,4%
236	84,3%	93,8%	84,0%	92,4%	91,1%	74,7%	80,9%	83,6%	92,6%	84,0%	91,8%	94,4%	83,9%	87,3%
261	82,8%	94,3%	86,2%	92,4%	83,8%	80,8%	85,3%	82,5%	87,6%	88,9%	87,8%	93,0%	86,9%	87,1%
240	79,7%	92,6%	84,5%	92,8%	87,9%	75,6%	86,7%	80,9%	87,6%	84,9%	87,2%	93,2%	87,9%	86,1%
239	83,7%	92,6%	81,8%	91,6%	83,1%	78,6%	85,1%	83,4%	88,2%	84,4%	81,3%	93,9%	89,2%	85,7%
245	87,2%	91,3%	78,7%	92,6%	83,7%	78,5%	80,6%	81,3%	90,3%	83,1%	85,4%	93,0%	72,6%	85,5%
238	80,7%	91,4%	80,8%	92,1%	87,3%	72,7%	84,3%	85,7%	89,1%	84,3%	85,2%	90,9%	80,4%	85,4%
265	85,3%	90,7%	79,2%	91,7%	82,7%	78,0%	83,6%	77,4%	87,4%	84,5%	86,1%	93,5%	86,2%	85,0%
270	82,4%	91,5%	77,6%	91,1%	83,0%	75,7%	86,3%	79,3%	85,7%	84,2%	84,6%	92,6%	87,0%	84,5%
275	86,2%	88,3%	80,2%	90,0%	87,9%	76,8%	78,8%	75,9%	85,5%	83,0%	89,6%	91,3%	87,2%	84,5%
246	76,4%	88,6%	78,6%	87,9%	84,3%	76,9%	82,0%	80,1%	86,3%	81,3%	84,1%	90,4%	82,2%	83,1%
273	81,5%	93,2%	81,5%	88,1%	86,4%	58,5%	81,2%	78,0%	89,6%	78,3%	87,8%	91,4%	88,9%	83,0%
242	76,3%	89,7%	78,2%	88,5%	86,1%	71,9%	85,3%	78,8%	85,1%	80,9%	84,4%	89,9%	81,8%	82,9%
271	83,2%	90,3%	77,8%	91,0%	82,1%	62,5%	85,0%	75,8%	89,2%	80,0%	81,6%	93,1%	83,3%	82,6%
243	79,6%	92,8%	79,7%	86,8%	82,1%	71,2%	80,1%	78,5%	86,4%	77,1%	84,2%	90,5%	84,7%	82,4%
267	84,9%	88,9%	77,5%	90,7%	84,1%	75,5%	81,9%	65,8%	82,8%	79,2%	82,9%	94,0%	82,3%	82,4%
251	82,3%	91,0%	75,8%	87,9%	83,0%	69,8%	77,9%	71,9%	89,6%	80,7%	83,6%	92,5%	86,2%	82,2%
276	78,9%	91,2%	79,6%	86,5%	82,5%	64,4%	82,3%	83,8%	86,7%	75,8%	81,8%	89,7%	80,6%	81,9%
250	80,5%	89,1%	78,3%	91,2%	79,6%	65,6%	81,7%	74,6%	88,1%	79,0%	79,8%	91,8%		81,6%
228	77,8%	92,4%	75,6%	78,8%	87,0%	58,9%	75,9%	77,7%	96,1%	73,5%	87,3%	97,6%	86,9%	81,5%
244	77,9%	88,9%	71,9%	87,2%	80,6%	70,6%	81,6%	79,0%	85,7%	78,1%	80,5%	91,6%	80,4%	81,1%
274	83,5%	91,2%	78,6%	88,7%	80,0%	72,3%	76,9%	67,0%	82,5%	78,7%	83,1%	90,2%	84,7%	81,1%
226	80,7%	91,0%	76,5%	87,5%	84,5%	60,4%	81,1%	79,5%	85,6%	76,6%	83,1%	85,9%		81,0%

263	87,5%	88,3%	68,4%	93,3%	70,0%	46,1%	87,1%	85,5%	90,5%	71,5%	78,8%	96,8%	84,5%	80,3%
252	79,4%	88,5%	81,0%	87,8%	87,5%	49,1%	75,0%	70,1%	86,3%	74,0%	89,8%	93,3%	79,2%	80,1%
264	79,8%	93,8%	75,5%	89,3%	76,4%	58,2%	74,5%	68,7%	96,7%	75,2%	81,9%	84,3%	90,7%	79,5%
241	72,7%	90,1%	72,9%	88,6%	78,1%	69,6%	80,6%	74,5%	84,9%	75,7%	75,0%	89,0%	82,3%	79,3%
266	78,6%	89,0%	72,4%	92,3%	70,9%	65,4%	81,8%	73,6%	86,9%	76,2%	71,5%	89,0%	78,3%	79,0%
229	84,2%	88,1%	75,1%	78,8%	77,5%	57,2%	78,7%	78,3%	85,1%	72,8%	81,9%	88,2%	73,4%	78,8%
256	79,8%	89,1%	74,4%	86,2%	74,7%	63,3%	77,9%	74,2%	86,2%	74,8%	75,9%	89,3%	78,3%	78,8%
257	77,6%	87,3%	73,2%	82,9%	75,7%	57,4%	77,2%	71,5%	87,2%	70,4%	81,2%	90,8%	75,5%	77,7%
227	73,3%	90,0%	68,8%	86,1%	72,8%	66,9%	80,1%	74,5%	80,6%	78,7%	74,1%	86,2%	82,3%	77,7%
230	74,7%	86,7%	65,8%	78,0%	74,1%	74,5%	72,3%	70,3%	76,9%	75,0%	77,5%	83,1%	75,0%	75,7%
259	72,0%	87,3%	68,5%	84,3%	83,3%	54,3%	65,5%	71,6%	85,9%	68,4%	75,4%	76,6%	71,0%	74,4%
272	80,4%	84,4%	60,4%	85,8%	71,0%	65,9%	69,7%	60,2%	77,3%	69,6%	72,6%	86,8%	70,2%	73,7%
253	62,5%	71,6%	57,6%	79,7%	71,8%	57,0%	73,8%	78,0%	74,4%	68,6%	73,8%	78,7%		70,6%

Таблица 5. Результаты расчетов Job Quality и его компонентов для проведения бенчмаркинга. **Данные по площадкам.** N=111. 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
604	88,5%	97,3%	94,2%	96,4%	95,5%	90,9%	93,9%	91,2%	96,5%	94,4%	95,3%	98,0%	95,2%	94,3%
602	87,6%	97,1%	94,0%	95,9%	95,0%	87,7%	92,9%	88,4%	95,6%	93,0%	94,6%	97,6%	95,1%	93,3%
605	88,1%	96,8%	93,0%	95,2%	92,5%	84,8%	92,8%	88,2%	95,3%	92,0%	93,4%	97,7%	93,6%	92,5%
603	87,0%	96,2%	91,3%	93,5%	92,7%	85,7%	94,2%	90,3%	94,7%	90,8%	93,1%	96,2%	93,2%	92,1%
555	93,2%	96,2%	89,6%	91,7%	91,5%	88,6%	92,4%	76,3%	95,8%	92,8%	93,5%	94,7%	92,0%	91,4%
552	93,6%	87,1%	79,5%	97,2%	85,5%	91,6%	92,0%	92,1%	95,8%	89,1%	89,0%	96,7%	80,6%	90,8%
498	90,8%	94,6%	87,5%	87,9%	95,3%	86,3%	87,7%	77,8%	95,7%	86,9%	94,2%	95,1%	89,7%	90,0%
551	95,6%	94,9%	87,6%	93,5%	88,4%	83,3%	86,0%	77,7%	92,6%	87,7%	93,7%	96,4%		89,8%
564	87,5%	92,6%	86,4%	91,1%	89,8%	86,7%	90,2%	89,7%	92,2%	89,0%	88,3%	92,2%	90,5%	89,6%
513	81,2%	94,3%	88,9%	95,1%	91,1%	80,0%	91,1%	87,9%	90,3%	88,0%	89,6%	94,3%	89,5%	89,3%
507	81,3%	95,0%	85,8%	95,8%	90,0%	82,5%	88,4%	86,3%	93,1%	89,3%	89,6%	91,6%	90,4%	89,1%
540	85,7%	93,7%	76,4%	98,8%	79,4%	83,8%	88,7%	84,1%	100,0%	85,5%	91,5%	97,1%	92,5%	88,7%
509	85,9%	93,8%	85,1%	93,7%	87,3%	83,3%	88,4%	85,8%	91,1%	87,0%	84,6%	94,5%	91,1%	88,4%
496	87,1%	95,9%	72,5%	96,8%	85,9%	82,0%	81,0%	88,3%	97,8%	85,6%	87,7%	100,0%	85,4%	88,4%
504	83,6%	94,0%	88,8%	93,1%	95,5%	74,1%	83,7%	84,8%	91,0%	82,3%	95,4%	93,7%	84,6%	88,3%
528	66,6%	94,5%	80,2%	97,3%	85,5%	91,9%	93,8%	82,0%	87,6%	95,4%	87,3%	95,1%	82,6%	88,1%
584	90,9%	96,3%	74,0%	95,1%	83,5%	84,6%	83,4%	79,4%	94,3%	86,7%	83,8%	94,4%	86,7%	87,2%

591	82,8%	94,3%	86,2%	92,4%	83,8%	80,8%	85,3%	82,5%	87,6%	88,9%	87,8%	93,0%	86,9%	87,1%
511	79,6%	92,4%	85,5%	94,0%	88,4%	79,2%	86,0%	80,9%	89,9%	86,1%	88,0%	93,3%	86,3%	87,0%
503	84,6%	93,7%	81,3%	92,0%	88,7%	75,0%	79,3%	82,9%	93,5%	84,9%	89,8%	94,8%	83,5%	86,7%
608	83,8%	91,9%	81,2%	92,2%	85,9%	78,2%	87,9%	82,8%	88,6%	85,7%	87,3%	94,0%	87,5%	86,6%
609	82,1%	93,5%	81,5%	92,8%	85,5%	76,4%	86,7%	80,3%	89,1%	86,7%	87,1%	94,3%	89,0%	86,3%
536	87,1%	90,6%	78,7%	93,6%	83,7%	80,7%	79,4%	81,5%	89,9%	83,8%	85,2%	93,6%	73,3%	85,6%
612	85,0%	91,4%	81,1%	92,8%	85,0%	68,4%	88,1%	78,9%	91,9%	84,4%	83,5%	94,7%	87,8%	85,4%
569	90,3%	94,3%	80,9%	91,7%	82,0%	73,5%	82,1%	86,1%	89,8%	82,8%	78,1%	93,0%	78,3%	85,4%
524	81,7%	90,2%	80,2%	89,2%	87,6%	74,9%	87,6%	81,3%	87,2%	83,1%	86,4%	90,9%	84,9%	85,0%
599	85,2%	90,5%	80,3%	91,1%	87,7%	80,5%	82,6%	69,4%	86,9%	83,2%	87,6%	95,2%	86,0%	85,0%
595	85,3%	90,7%	79,2%	91,7%	82,7%	78,0%	83,6%	77,4%	87,4%	84,5%	86,1%	93,5%	86,2%	85,0%
526	75,6%	91,6%	81,5%	88,6%	87,2%	76,9%	86,8%	79,7%	86,4%	83,6%	86,2%	90,4%	84,6%	84,6%
617	86,2%	88,3%	80,2%	90,0%	87,9%	76,8%	78,8%	75,9%	85,5%	83,0%	89,6%	91,3%	87,2%	84,5%
514	79,7%	92,0%	81,5%	90,5%	86,0%	72,6%	84,7%	76,5%	85,3%	83,1%	86,5%	93,0%	88,4%	84,3%
520	59,5%	91,1%	72,4%	84,4%	86,4%	83,3%	86,1%	91,3%	96,4%	85,6%	73,8%	98,2%	88,0%	84,0%
535	88,6%	96,8%	78,7%	83,8%	84,0%	60,3%	90,5%	79,0%	93,6%	76,6%	87,4%	88,0%	66,5%	83,9%
517	77,8%	92,4%	77,6%	91,8%	83,8%	72,3%	86,1%	77,2%	89,1%	80,9%	81,8%	93,2%	91,0%	83,7%
557	87,1%	93,1%	78,9%	90,0%	82,1%	77,1%	80,0%	69,3%	87,9%	81,9%	82,4%	92,1%	83,1%	83,5%
611	85,7%	92,7%	79,4%	90,3%	82,4%	64,2%	84,7%	75,3%	87,4%	81,3%	83,5%	93,3%	85,0%	83,3%
610	83,9%	89,7%	76,4%	93,1%	83,1%	65,6%	87,5%	75,2%	86,3%	79,9%	84,6%	93,6%	85,8%	83,3%
575	84,6%	91,6%	79,4%	88,7%	81,0%	71,9%	80,9%	74,1%	90,7%	79,1%	84,8%	91,9%	84,2%	83,2%
537	76,4%	88,6%	78,6%	87,9%	84,3%	76,9%	82,0%	80,1%	86,3%	81,3%	84,1%	90,4%	82,2%	83,1%
606	79,0%	92,1%	75,8%	90,1%	81,4%	76,2%	85,0%	81,1%	80,3%	83,4%	82,2%	89,8%	86,5%	83,0%
615	81,5%	93,2%	81,5%	88,1%	86,4%	58,5%	81,2%	78,0%	89,6%	78,3%	87,8%	91,4%	88,9%	83,0%
521	74,3%	91,0%	80,3%	89,1%	87,0%	72,2%	83,7%	76,3%	85,0%	81,1%	85,3%	90,2%	81,3%	83,0%
512	76,8%	90,6%	81,0%	91,7%	84,9%	68,2%	84,0%	78,2%	84,2%	80,7%	82,6%	91,4%	85,9%	82,9%
530	72,3%	88,7%	80,9%	86,5%	86,0%	72,8%	85,1%	81,0%	84,6%	82,6%	86,1%	87,6%	82,3%	82,8%
562	82,1%	93,2%	79,1%	90,1%	83,2%	67,4%	77,5%	76,0%	89,4%	75,9%	85,1%	93,0%	78,6%	82,7%
573	84,3%	94,7%	73,7%	92,9%	78,2%	66,6%	70,5%	83,7%	90,5%	79,2%	81,0%	94,9%	77,3%	82,5%
532	79,6%	92,8%	79,7%	86,8%	82,1%	71,2%	80,1%	78,5%	86,4%	77,1%	84,2%	90,5%	84,7%	82,4%
523	74,4%	89,7%	76,6%	89,8%	86,4%	71,7%	85,5%	78,2%	83,7%	78,9%	83,2%	89,9%	79,3%	82,3%
529	76,6%	90,4%	76,4%	89,3%	84,8%	68,3%	84,4%	77,0%	84,5%	81,1%	83,1%	91,7%	82,9%	82,3%
543	82,3%	91,0%	75,8%	87,9%	83,0%	69,8%	77,9%	71,9%	89,6%	80,7%	83,6%	92,5%	86,2%	82,2%
508	80,1%	88,3%	76,5%	88,9%	85,0%	64,2%	80,7%	85,1%	85,7%	79,9%	81,3%	90,2%	71,7%	82,2%
618	79,6%	90,9%	79,5%	86,4%	83,1%	64,3%	83,1%	84,8%	86,5%	75,3%	83,1%	88,8%	81,1%	82,1%
607	82,5%	90,0%	73,0%	89,6%	79,4%	72,0%	84,7%	73,3%	83,9%	81,7%	81,8%	91,7%	86,1%	82,0%
541	81,9%	89,3%	79,9%	91,5%	78,7%	68,8%	80,0%	73,8%	88,8%	79,9%	79,4%	91,2%		81,9%

493	77,8%	92,4%	75,6%	78,8%	87,0%	58,9%	75,9%	77,7%	96,1%	73,5%	87,3%	97,6%	86,9%	81,5%
533	79,1%	89,5%	71,7%	87,5%	80,3%	71,3%	81,7%	78,5%	85,2%	78,6%	81,3%	91,1%	82,0%	81,3%
565	83,7%	94,0%	77,8%	84,7%	81,6%	55,3%	79,7%	83,2%	89,7%	75,2%	81,4%	89,2%	79,7%	81,3%
616	83,5%	91,2%	78,6%	88,7%	80,0%	72,3%	76,9%	67,0%	82,5%	78,7%	83,1%	90,2%	84,7%	81,1%
491	80,7%	91,0%	76,5%	87,5%	84,5%	60,4%	81,1%	79,5%	85,6%	76,6%	83,1%	85,9%		81,0%
542	78,2%	88,9%	75,5%	90,6%	81,1%	60,0%	84,5%	76,0%	86,9%	77,7%	80,3%	92,9%		81,0%
576	85,5%	93,1%	76,2%	91,4%	76,3%	63,6%	77,9%	70,8%	89,0%	75,6%	80,5%	90,8%	80,9%	80,9%
559	79,9%	90,0%	72,7%	90,4%	78,6%	65,6%	79,3%	78,7%	87,5%	73,5%	80,1%	91,5%	83,2%	80,7%
568	82,5%	90,6%	77,4%	89,3%	78,7%	63,1%	80,7%	77,1%	84,9%	76,2%	76,7%	90,5%	81,2%	80,6%
580	78,8%	87,4%	75,2%	89,4%	80,2%	67,1%	73,8%	69,8%	83,3%	82,8%	83,5%	96,1%	75,3%	80,6%
518	77,9%	91,9%	74,8%	91,2%	79,2%	72,4%	79,5%	71,1%	85,3%	77,1%	75,6%	90,7%	82,4%	80,6%
620	73,8%	93,0%	80,7%	86,8%	78,1%	64,5%	77,2%	77,7%	87,5%	78,8%	73,0%	95,2%	77,8%	80,5%
527	76,2%	85,0%	73,1%	85,7%	82,2%	68,3%	82,8%	79,1%	83,8%	78,8%	81,9%	88,6%	79,2%	80,5%
558	75,8%	90,8%	75,5%	84,8%	76,8%	66,5%	77,3%	76,2%	89,0%	79,3%	81,2%	91,0%	81,6%	80,4%
593	87,5%	88,3%	68,4%	93,3%	70,0%	46,1%	87,1%	85,5%	90,5%	71,5%	78,8%	96,8%	84,5%	80,3%
544	79,4%	88,5%	81,0%	87,8%	87,5%	49,1%	75,0%	70,1%	86,3%	74,0%	89,8%	93,3%	79,2%	80,1%
534	71,9%	85,8%	73,2%	85,7%	81,7%	66,5%	81,3%	81,5%	88,1%	75,6%	75,9%	94,5%	72,1%	80,1%
613	79,6%	88,0%	74,9%	89,2%	79,1%	55,2%	81,5%	74,3%	90,1%	75,9%	76,9%	91,6%	77,3%	79,7%
596	80,0%	89,1%	72,7%	91,3%	74,6%	63,1%	83,2%	77,2%	85,4%	77,0%	75,0%	87,4%	78,5%	79,7%
522	75,6%	88,8%	73,6%	85,2%	84,7%	63,5%	81,8%	73,8%	84,0%	76,5%	81,6%	86,1%	76,1%	79,6%
545	73,6%	74,5%	73,7%	87,7%	82,3%	67,6%	81,0%	85,4%	78,9%	77,4%	85,8%	87,0%		79,6%
594	79,8%	93,8%	75,5%	89,3%	76,4%	58,2%	74,5%	68,7%	96,7%	75,2%	81,9%	84,3%	90,7%	79,5%
556	78,2%	88,7%	75,4%	88,5%	73,5%	63,6%	79,5%	75,9%	87,4%	75,0%	75,9%	90,4%	78,3%	79,3%
587	79,2%	89,4%	76,4%	79,6%	81,3%	59,6%	81,4%	73,5%	86,4%	70,7%	83,4%	90,5%	73,7%	79,3%
563	81,7%	86,8%	73,0%	81,9%	78,1%	61,3%	79,1%	74,4%	87,5%	71,9%	81,7%	90,5%	79,7%	79,0%
494	84,2%	88,1%	75,1%	78,8%	77,5%	57,2%	78,7%	78,3%	85,1%	72,8%	81,9%	88,2%	73,4%	78,8%
578	78,6%	88,5%	74,3%	81,6%	79,2%	65,8%	75,1%	69,5%	87,2%	74,3%	82,3%	86,6%	76,6%	78,6%
560	80,7%	92,0%	74,1%	93,1%	75,1%	57,9%	66,0%	66,5%	90,2%	75,8%	80,3%	90,9%	75,0%	78,5%
510	77,9%	89,2%	73,0%	86,0%	71,9%	66,1%	76,4%	77,1%	80,5%	77,3%	72,7%	92,2%	84,2%	78,4%
531	65,3%	73,5%	68,4%	71,4%	69,6%	71,4%	72,4%	81,9%	87,2%	87,4%	92,0%	95,1%	93,0%	78,0%
492	73,3%	90,0%	68,8%	86,1%	72,8%	66,9%	80,1%	74,5%	80,6%	78,7%	74,1%	86,2%	82,3%	77,7%
597	74,6%	88,5%	71,3%	94,9%	60,3%	72,1%	77,7%	63,7%	91,0%	74,2%	61,9%	93,6%	77,8%	77,0%
553	77,8%	87,8%	73,1%	86,3%	71,8%	58,5%	76,3%	71,6%	83,9%	73,2%	70,9%	89,4%	76,9%	76,7%
516	66,4%	88,5%	69,5%	83,5%	74,7%	66,9%	79,1%	76,4%	83,8%	72,2%	72,1%	85,8%	77,8%	76,6%
598	84,5%	85,3%	71,3%	89,8%	76,1%	64,2%	80,6%	57,9%	73,8%	70,3%	72,5%	91,3%	74,1%	76,5%
567	76,7%	88,2%	72,8%	81,6%	75,4%	58,3%	75,4%	74,1%	81,7%	70,8%	74,8%	84,4%	78,9%	76,2%
570	83,0%	83,9%	70,9%	81,2%	75,8%	59,5%	71,3%	66,0%	85,9%	69,5%	79,2%	87,4%	76,2%	76,1%

581	75,5%	89,2%	69,4%	83,9%	64,0%	52,9%	80,0%	76,6%	89,7%	73,4%	64,0%	91,2%	73,1%	75,8%
495	74,7%	86,7%	65,8%	78,0%	74,1%	74,5%	72,3%	70,3%	76,9%	75,0%	77,5%	83,1%	75,0%	75,7%
572	81,9%	88,5%	72,3%	86,1%	72,6%	53,2%	74,3%	67,3%	81,7%	67,1%	71,7%	90,6%	75,8%	75,6%
577	80,8%	89,7%	72,0%	82,9%	70,4%	53,0%	74,1%	68,0%	86,0%	68,7%	73,2%	87,9%	76,0%	75,6%
579	77,9%	86,2%	67,9%	87,4%	64,7%	55,1%	78,4%	73,1%	85,6%	72,2%	67,8%	89,4%	72,9%	75,5%
519	63,3%	85,1%	67,1%	86,6%	73,1%	62,2%	78,6%	75,4%	79,3%	70,6%	68,8%	83,9%	77,8%	74,5%
589	72,0%	87,3%	68,5%	84,3%	83,3%	54,3%	65,5%	71,6%	85,9%	68,4%	75,4%	76,6%	71,0%	74,4%
554	73,9%	85,1%	69,8%	86,4%	69,7%	56,4%	73,3%	68,1%	78,3%	70,2%	68,0%	87,9%	73,3%	73,9%
586	73,6%	82,1%	65,3%	91,3%	62,0%	51,7%	66,6%	66,7%	89,3%	69,7%	75,4%	91,6%	80,0%	73,8%
614	80,4%	84,4%	60,4%	85,8%	71,0%	65,9%	69,7%	60,2%	77,3%	69,6%	72,6%	86,8%	70,2%	73,7%
525	58,6%	82,1%	66,0%	77,8%	75,4%	57,3%	77,7%	79,7%	76,8%	70,9%	71,8%	82,0%	71,8%	73,0%
582	68,4%	86,9%	70,6%	84,9%	66,7%	57,1%	71,9%	68,8%	80,2%	69,4%	63,1%	83,5%	69,0%	72,6%
574	75,6%	91,1%	65,2%	84,0%	57,2%	46,5%	70,4%	69,2%	83,8%	72,3%	64,1%	90,9%	74,3%	72,5%
561	75,3%	85,9%	69,3%	75,5%	65,4%	54,6%	73,1%	69,8%	82,8%	66,8%	67,9%	82,7%	72,7%	72,4%
566	73,9%	84,5%	64,9%	87,2%	69,1%	49,6%	68,8%	70,5%	77,9%	64,9%	70,1%	87,3%	70,2%	72,4%
548	72,5%	75,7%	65,1%	85,1%	70,6%	63,6%	75,0%	75,8%	62,4%	71,6%	69,9%	78,5%		72,2%
547	62,2%	70,7%	52,3%	82,2%	77,2%	56,4%	80,3%	76,8%	74,4%	68,7%	82,0%	76,9%		71,7%
571	80,3%	84,9%	68,6%	75,8%	58,0%	42,4%	61,7%	57,0%	79,5%	62,5%	67,5%	86,5%	68,7%	68,7%
583	65,0%	88,1%	55,3%	73,7%	61,1%	48,3%	64,1%	70,2%	82,0%	69,0%	61,6%	85,0%	70,7%	68,6%
546	54,9%	69,5%	50,8%	73,5%	64,9%	50,7%	67,4%	75,8%	75,5%	63,8%	65,8%	75,8%		65,7%

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=41

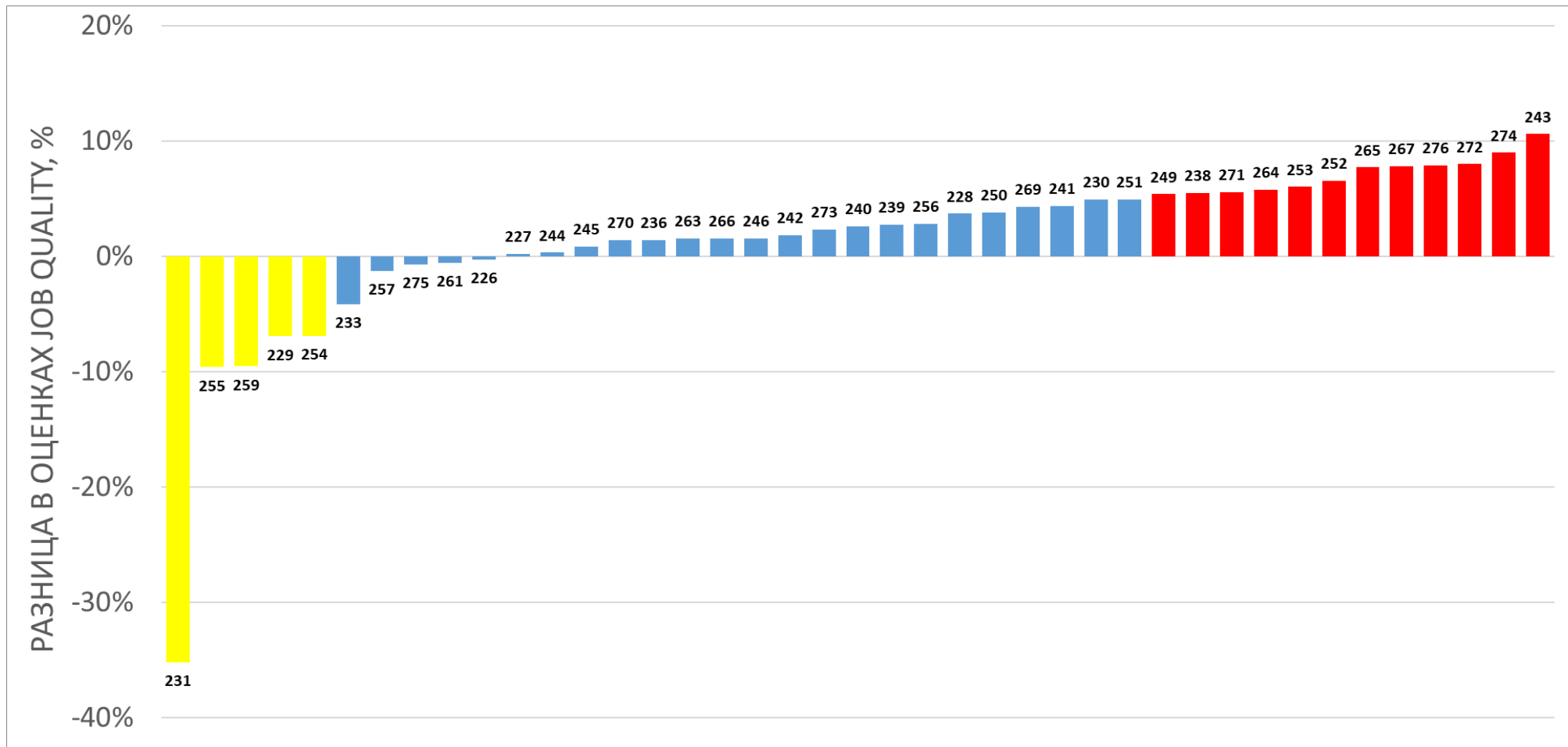


Таблица 6. Разница в оценках Job Quality операторов менеджерами КЦ и подчиненными. N=60

ID компании	231	255	259	229	254	233	257	275	261	226	227	244	245	270	236	263	266	246	242	273	240
Отклонение	-35,2%	-9,6%	-9,5%	-6,9%	-6,9%	-4,1%	-1,3%	-0,7%	-0,6%	-0,3%	0,2%	0,3%	0,8%	1,4%	1,4%	1,5%	1,5%	1,5%	1,8%	2,3%	2,6%

ID компании	239	256	228	250	269	241	230	251	249	238	271	264	253	252	265	267	276	272	274	243
Отклонение	2,7%	2,8%	3,7%	3,8%	4,3%	4,3%	4,9%	4,9%	5,4%	5,5%	5,5%	5,8%	6,0%	6,5%	7,7%	7,8%	7,9%	8,0%	9,0%	10,6%

Комментарии по разнице оценок операторов и менеджеров

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



Как видно из графика и таблицы, менеджеры 12-х компаний (29%) 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 пяти компаниях менеджеры оценивают качество условий труда более строго, чем это делают операторы. 58% компаний показывают достаточную сбалансированность между оценками менеджеров и операторов параметра Job Quality.

По сравнению с исследованием, проведенным в 2018 году, количество компаний, в которых менеджеры носят «розовые очки» сократилось на 9%, но 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 8 компаний из 12 значение JOB QUALITY находится на уровне ниже среднего значения: компании, с ID 264, 252, 253, 267, 276, 272, 274, 243.

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.

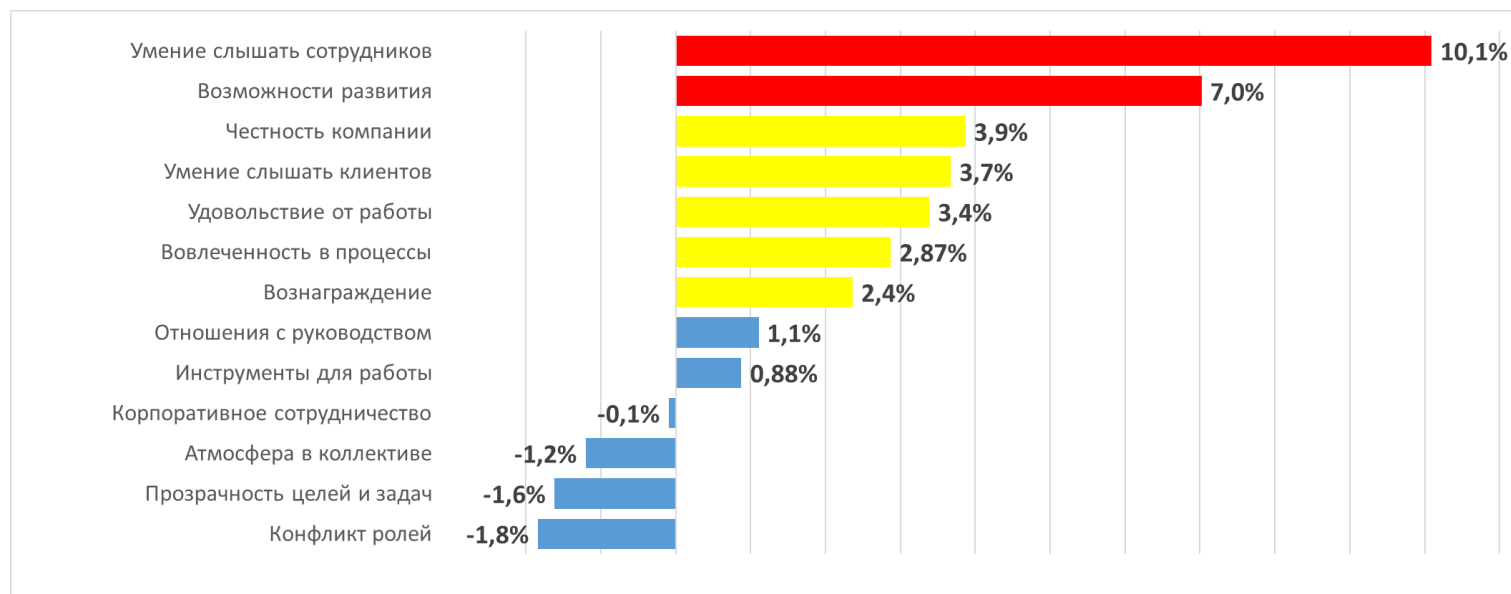
Мы будем продолжать привлекать участников в данное исследование для того, чтобы достичь такого количества, которое позволит перейти к анализу оценок не на уровне участников, а на уровне компаний. По мнению аналитиков Апекс Берг, это можно будет сделать после того, как количество участников исследования (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=14440



Комментарии к разнице оценке компонент Job Quality

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 выявлены в следующих компонентах:

1. Умение слышать сотрудников
2. Возможности развития

Первые два компонента получили разницу более 5% и в исследованиях 2015, 2017 и 2018 годов. При том, разница по компоненту «Умение слышать сотрудников» была примерно на том же уровне (11%), а разница оценок по компоненту «Возможности развития» была выше - на уровне 9%. Несмотря на предпринимаемые в контактных центрах усилия, потребности операторов в развитии и самореализации выше, чем это представляют себе менеджеры КЦ.

Особое внимание на «Розовые очки» менеджеров следует обратить аутсорсинговым контакт-центрам и КЦ в сфере торговли. Среднее расхождение по компоненту «Умение слышать сотрудников» по аутсорсинговым КЦ составляет 13%, а в контактных центрах торговых организаций – 12,5%.

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.

Оценка Job Quality в зависимости от возраста и пола оператора.

Зависимость оценки от возраста оператора.

Ниже () показан результат анализа зависимости оценки Job Quality от возраста для операторов от 20 до 40 лет. Операторы этого возраста составляют 90% от всех операторов, которые приняли участие в исследовании (14440).

Явной зависимости результатов измерения Job Quality от возраста операторов не наблюдается. В 2019 году прослеживается незначительное падение индекса в интервале возраста от 20 до 30 лет (на этот возрастной интервал приходится около 70% всех операторов) и последующий незначительный рост индекса в интервале возраста от 30 до 40 лет. Необходимо отметить, что в предыдущие годы зависимость индекса JQ от возраста операторов отсутствовала.

Рисунок 17. Оценка Job Quality операторами в зависимости от возраста N=13203

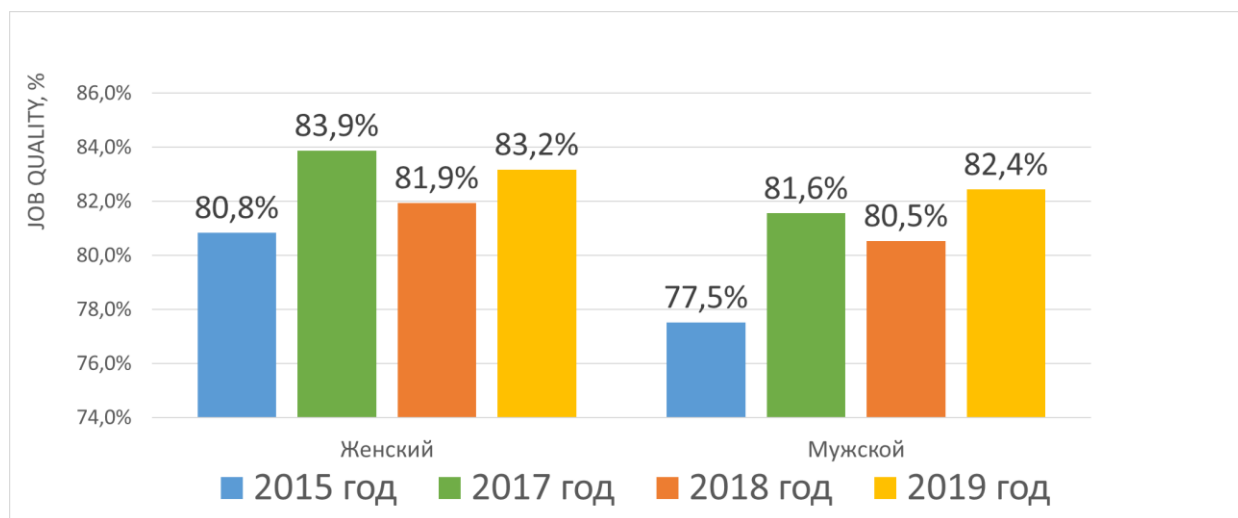


Только в 2015 году наблюдалась достаточно устойчивая положительная корреляция зависимости оценки операторами Job Quality в зависимости от возраста на рассматриваемом возрастном интервале. Чем старше был оператор, тем выше была оценка качества условий труда. При дальнейшем увеличении степени зависимости 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=14440

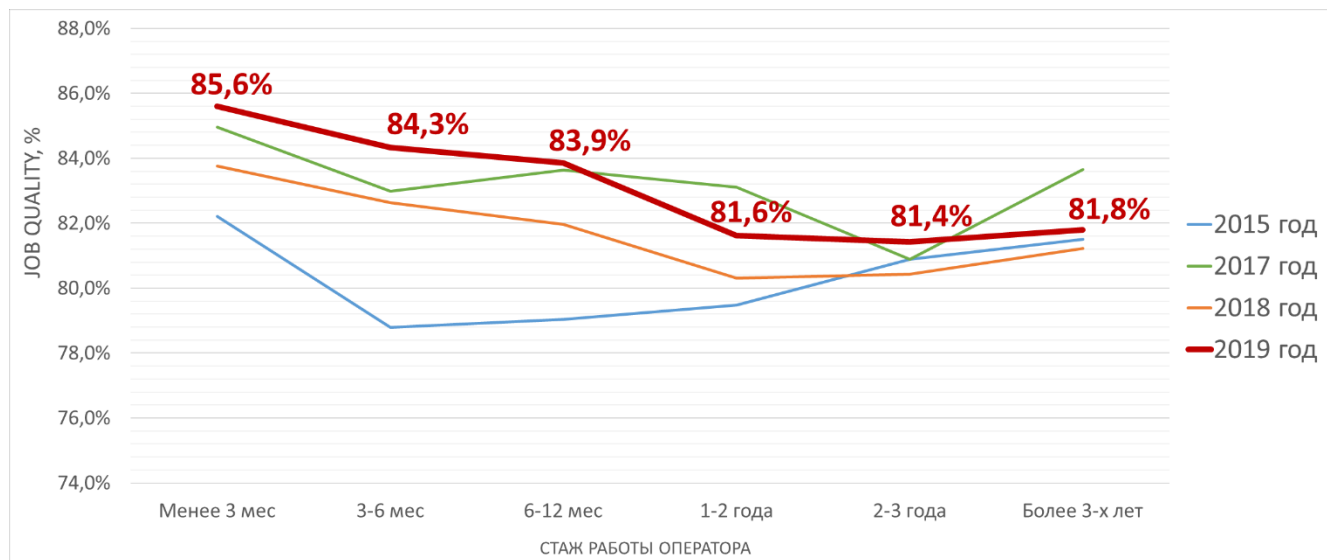


Как видно, женщины оценивают качество условий труда по-прежнему, в среднем, выше, чем мужчины. Рост индекса JQ зафиксирован, как у женщин (+1,3%), так и мужчин (1,9%).

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.

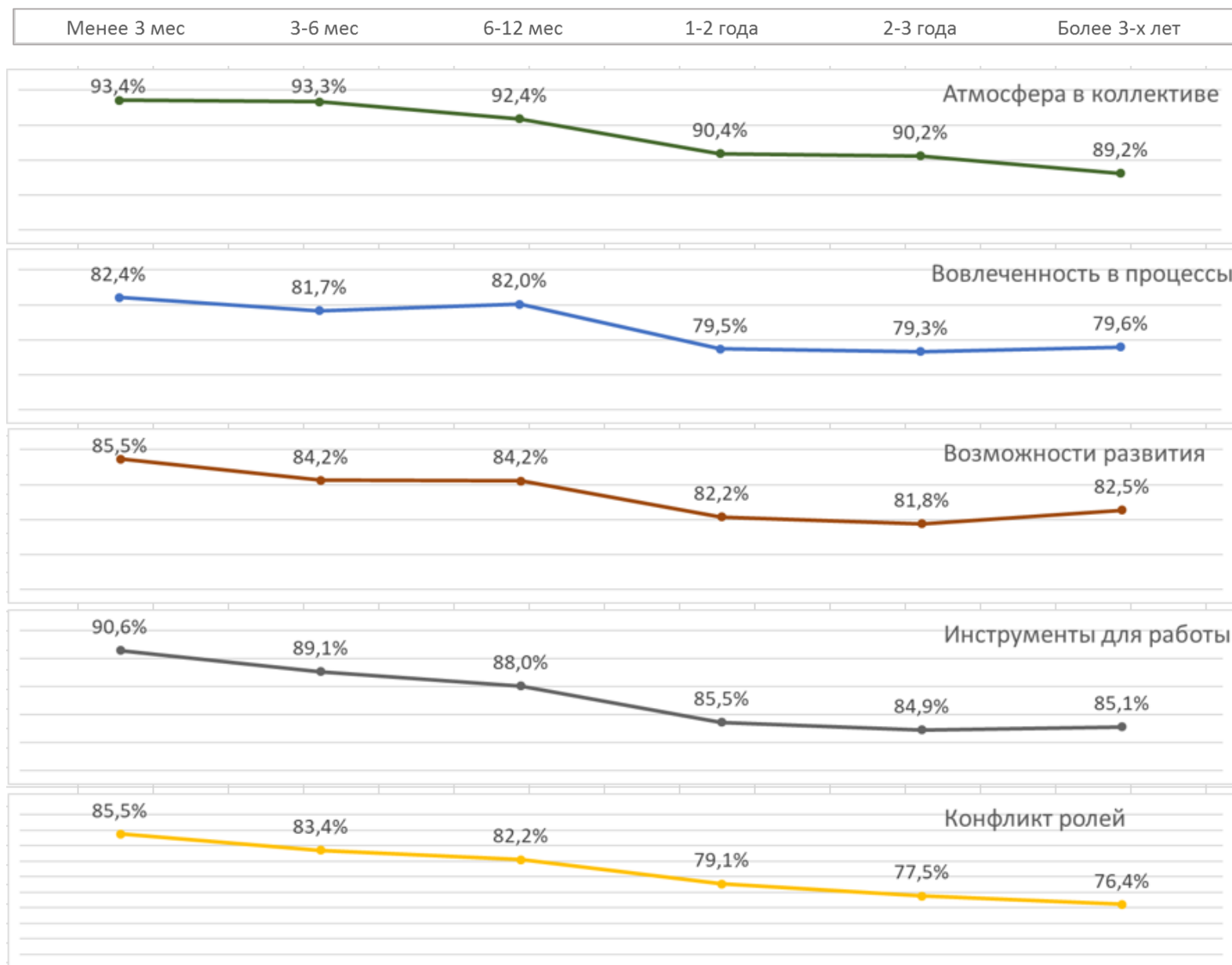
Рисунок 19. Оценка Job Quality в зависимости от стажа оператора N=14440

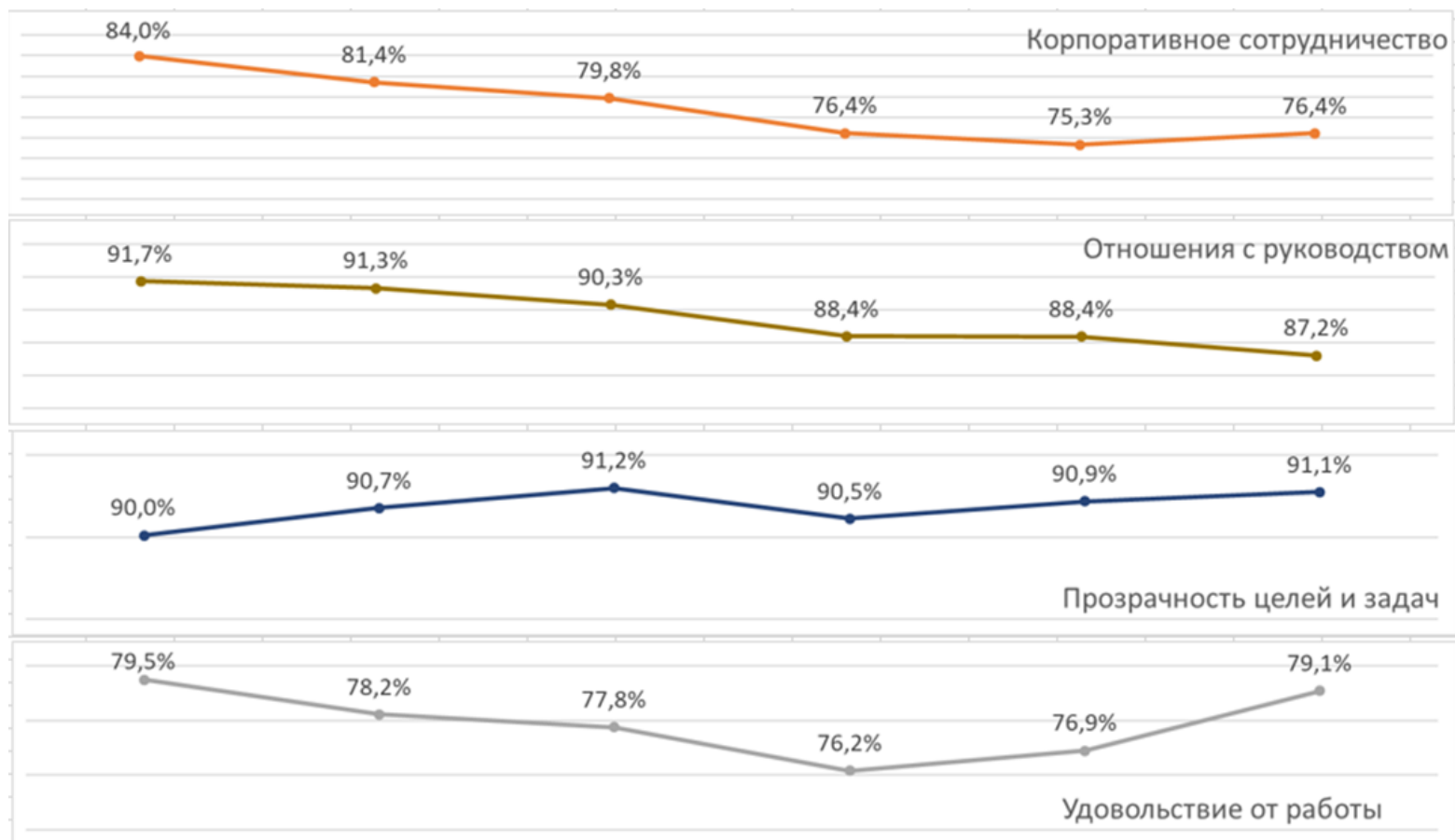


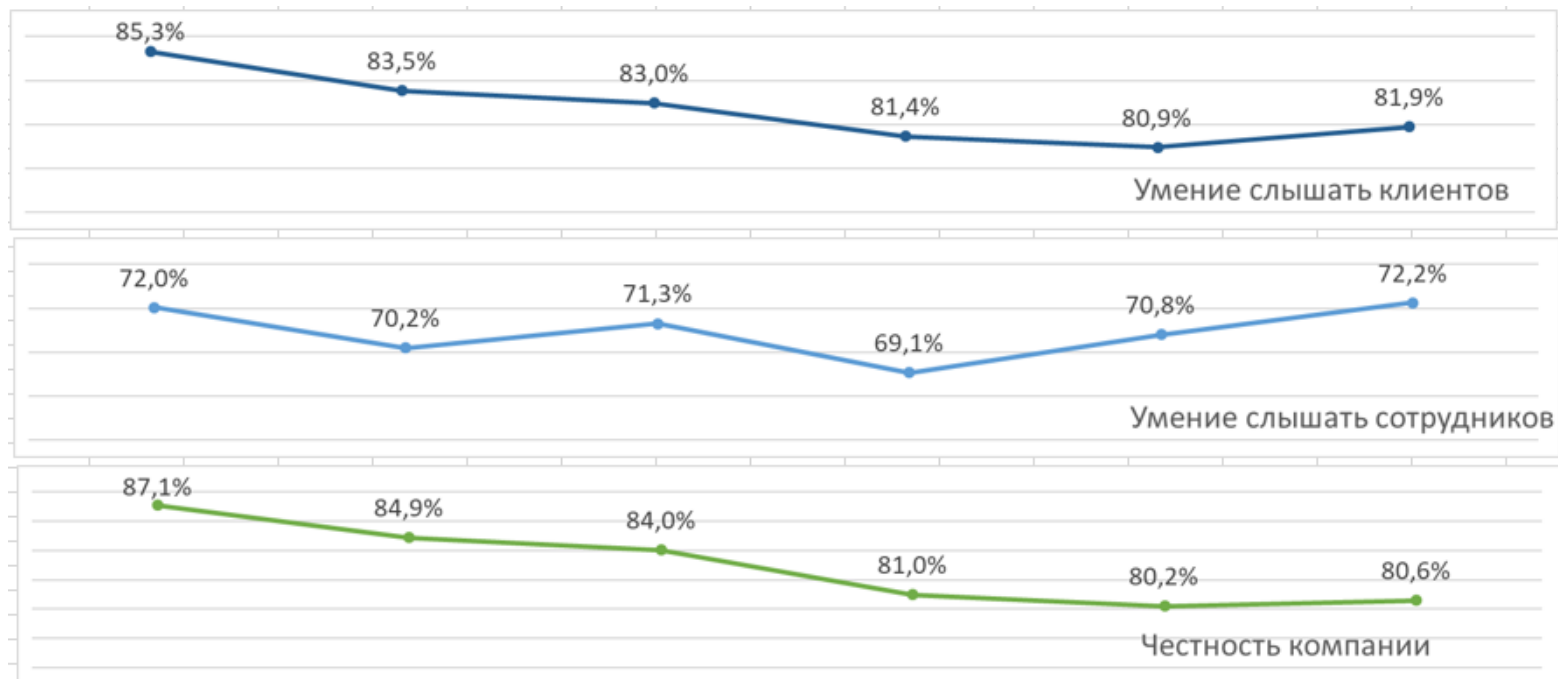
Как видно из графика (Рисунок 19), уровень удовлетворенности операторов качеством условий труда у операторов со стажем работы менее 3-х месяцев (на испытательном сроке) является максимальным. Затем он равномерно падает до стажа 1-2 года и остается на одном уровне для более опытных операторов. Если обобщить 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 2019 году.

Один из выводов, которые можно сделать – это необходимость 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. 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 лет), нужно полагать, вызвано ситуацией, когда работа оператора превращается в рутину, проявляется эффект выгорания и возрастает вероятность ухода оператора из КЦ. Именно в этот период требуются дополнительные меры, позволяющие операторам со стажем более высоко оценивать качества условий труда.

Рисунок 20. Изменение оценки компонентов Job Quality операторами в зависимости от стажа работы. N=14440







Если рассмотреть зависимость компонент Job Quality от стажа работы операторов - Рисунок 20 – то можно сделать следующие выводы:

1. По результатам текущего исследования можно сказать, что только один из компонентов по исследованным компаниям демонстрирует рост вместе с увеличением стажа работы – это компонент «Прозрачность целей и задач».
2. Удовлетворенность в большинстве компонент JQ падает вместе с ростом стажа работы оператора. При этом, основной период падения наблюдается в интервале от 3 месяцев до 2 лет стажа работы. После двух лет, как и у общего индекса JQ, значения компонент практически не изменяются. Только в двух компонентах («Умение слышать сотрудников» и «Удовольствие от работы») наблюдается рост значений удовлетворенности после 2-х лет стажа.

Раздел 3. Job Quality+. Материальное стимулирование

По просьбам участников исследования в 2015 и 2017 годах, методика исследования с 2018 года была дополнена еще одним компонентом «материальное стимулирование». Необходимо обратить внимание, что диаграммы на рисунках 21 и 23 сформированы на основе средних значений всех операторов, в то время как диаграмма на рисунке 22 сформирована на основе средних значений по компаниям – участникам.

Компонент состоит из 6 утверждений. Средние значения полученных от операторов оценок по каждому из утверждений приведены ниже (Рисунок 21).

Рисунок 21. Компонент "Финансовое стимулирование". Средний балл по утверждениям. N=14440



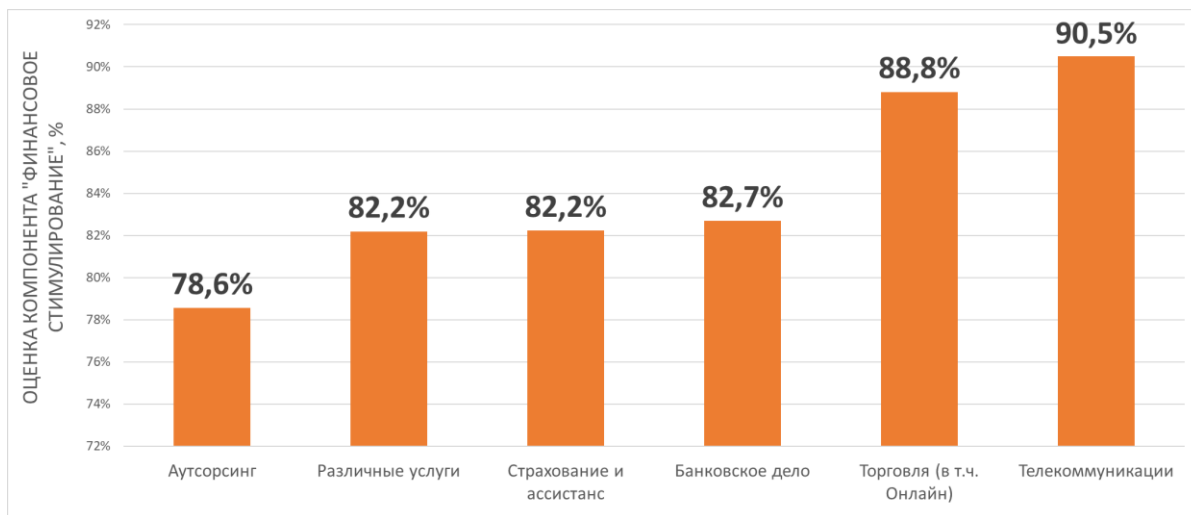
Как видно из полученных результатов, достаточно хорошо в Контакт-Центрах реализовано:

1. Целеполагание и разъяснение конкретных задач операторов, а также связей результатов с размером вознаграждения
2. Формирование переменной части оплаты труда операторов на основе персональных (а не групповых) показателей деятельности
3. Разъяснение математической модели, на основе которой рассчитывается размер переменной части оплаты труда.

Вместе с этим, особое внимание менеджменту Контактных Центров нужно уделить следующим вопросам:

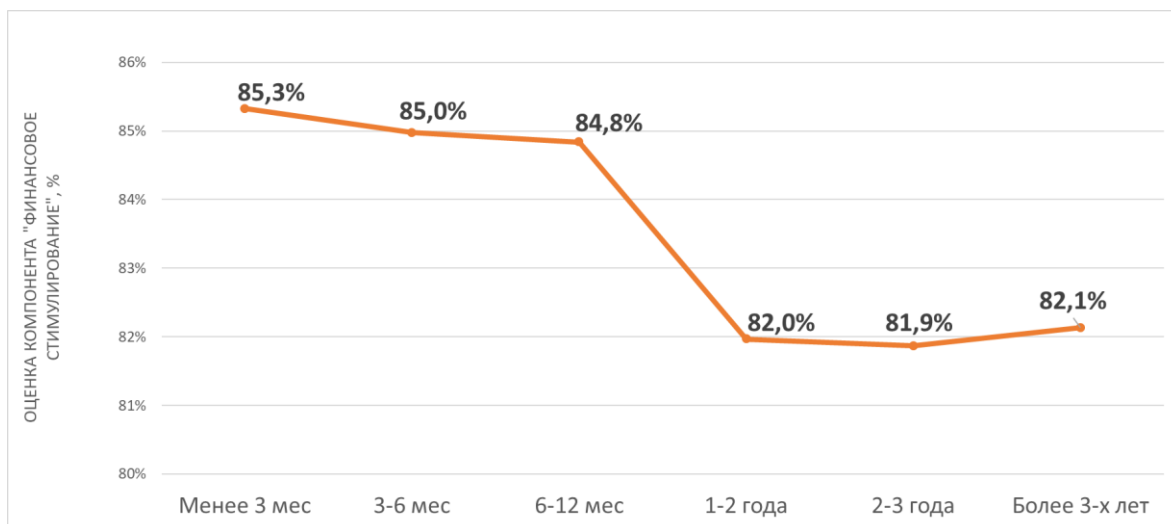
1. Возможность для оператора рассчитать потенциальный размер переменной части оплаты труда на основе текущих показателей деятельности. Это даст возможность не только улучшить удовлетворенность операторов, но и стимулировать их на достижение более высоких показателей в рамках текущего месяца.
2. Выстраивание более четких систем карьерного развития и материального стимулирования, включающих возможности роста и получения более высокого вознаграждения в зависимости от профессиональных качеств оператора и результатов его работы. При этом, необходимо отметить, что размер оплаты труда относится к гигиеническим факторам, т.е. уровень заработной платы не способен в большинстве случаев вызывать высокую удовлетворенность персонала, но способен вызвать недовольство, если находится на уровне, вызывающим дискомфорт.
3. Развитие системы нефинансового стимулирования операторов, которая должна включать не только общие для всех операторов возможности по культурной жизни, признанию достижений, призов и прочего вознаграждения, но и учет индивидуальных особенностей каждого оператора с т.з. мотивации с применением соответствующих методов в ситуационном руководстве.

Рисунок 22. Компонент "Финансовое стимулирование". Анализ по отраслям. N=41



Оценка операторами компонента «Финансовое стимулирование», как и в прошлом году, распределилась не равномерно по отраслям (Рисунок 22). Наихудшая ситуация с удовлетворенностью операторов вопросами финансового стимулирования выявлены в аутсорсинговых КЦ. Наилучшая ситуация – в компаниях, предоставляющих телекоммуникационные услуги.

Рисунок 23. Компонент "Финансовое стимулирование". Зависимость от стажа. N=14440



Ниже (Рисунок 23) представлена зависимость удовлетворенности операторов вопросами финансового стимулирования в зависимости от стажа работы в компании. Выявленная картина не отличается существенным образом от зависимости общей удовлетворенности операторов от стажа. По сравнению с результатами 2018 года существенное изменение произошло с динамикой оценок у сотрудников со стажем более 3-х лет. В 2018 году у сотрудников со стажем более 3 лет наблюдался значительный рост удовлетворенности по вопросам финансового стимулирования. Среднее значение практически равнялось среднему значению у сотрудников со стажем менее 3 месяцев. По итогам настоящего исследования данный рост практически отсутствует.

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»



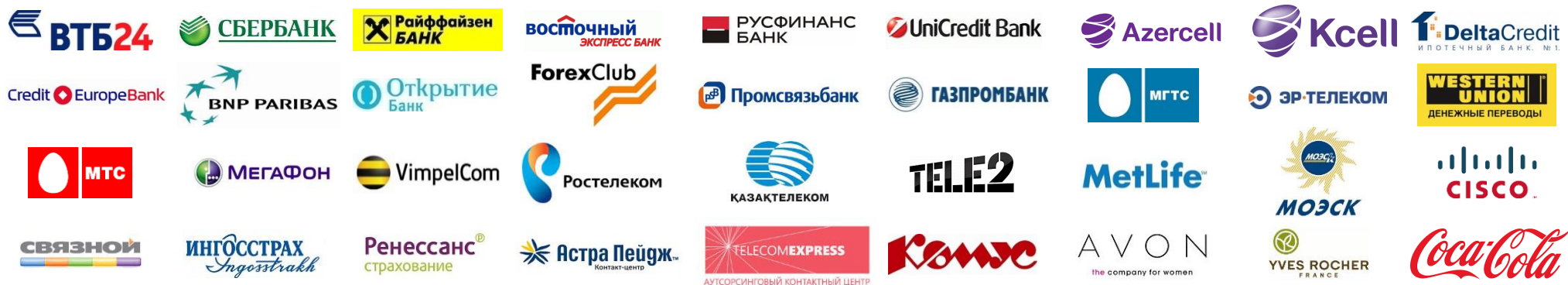
Компания Апекс Берг работает на рынке с 2006 года и заслужила репутацию высококлассной профессиональной консалтинговой и тренинговой компании не только в России, но и в странах СНГ.

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, апрель 2019 г.