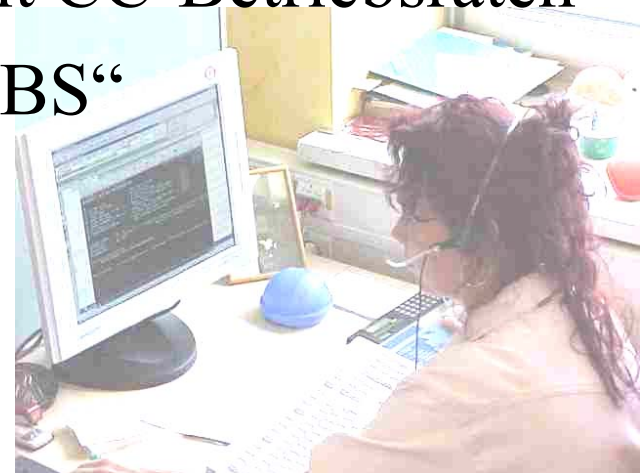


# Call Center out?

Was kommt danach?

- Expertenrunden mit 30 Forschern, Call Center Leitern, Betriebsräten und Beratern
- Alle Beiträge im Internet
- Thesen als Ergebniskomprimierung
- Präsentation und Diskussion mit CC-Betriebsräten
- Publikation „Leitfaden HBSt/TBS“



# Schwerpunkte

**Arbeitsgestaltung**

**Arbeits- und  
Gesundheits-  
schutz**

**Kunden- und  
Qualitäts-  
orientierung**

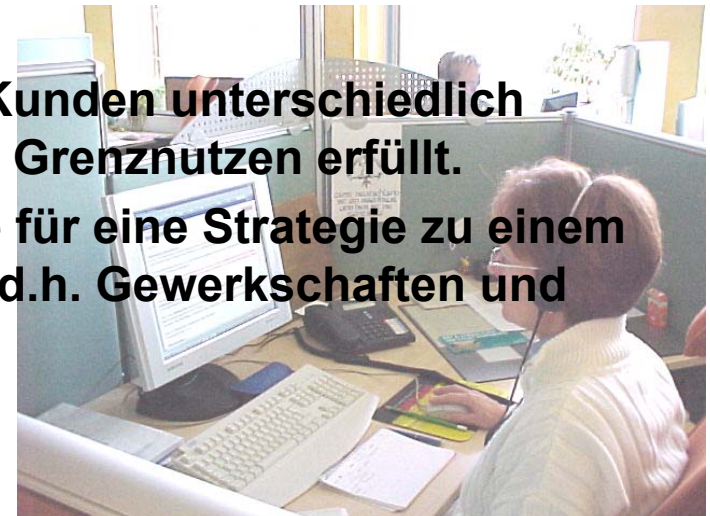


**Technikgestaltung**

**Neue  
Unternehmenskonzepte**

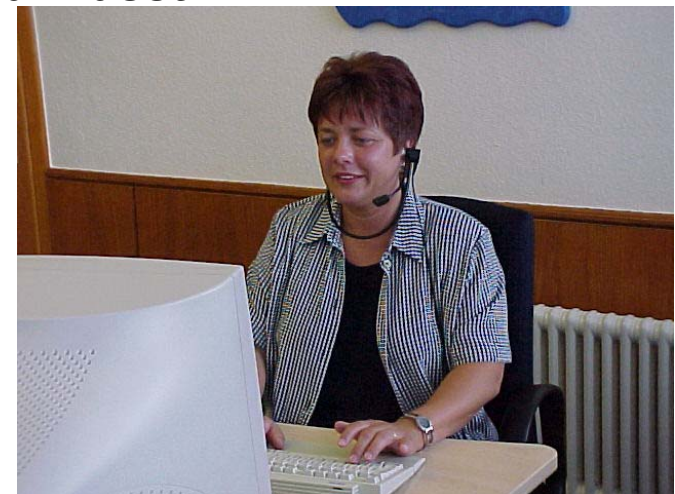
# Kunden- und Qualitätsorientierung

- 1: Call Center als Grenzstellen von Organisationen, die sich auf den telefonischen Kundenkontakt spezialisiert haben, stehen in einem Rationalisierungsdilemma zwischen Kostendruck und Servicequalität.
- 2: Agents sind Frontsoldaten zwischen zwei Kundengruppen, deren Anforderungen sie nicht gleichzeitig gerecht werden können.
- 3: Die vorherrschende Arbeitsorganisation ist nicht kundenbedarfsadäquat.
- 4: Die Dilemmabearbeitung wird auf das Arbeitshandeln der Agents verlagert.
- 5: Die Kundenbeziehung gestalten heißt Kunden unterschiedlich behandeln, so dass das Call Center einen Grenznutzen erfüllt.
- 6: Hierdurch bieten sich Ausgangspunkte für eine Strategie zu einem Bündnis zwischen Agenten und Kunden, d.h. Gewerkschaften und Kundenverbänden.



# Arbeitsgestaltung

- **7: Mit unterschiedlichen Dienstleistungen gibt es eine große Bandbreite von Arbeitsbedingungen, die eine Typologisierung begründen.**
- **8: Kernelemente der deutschen Arbeitsbeziehungen wie Tarifvertrag und Mitbestimmung gewinnen eine schnell wachsende Bedeutung.**
- **9: Für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen bieten sich Ansatzpunkte.**
- **10: Eine umfassende Gestaltungsstrategie umfasst Arbeitsbedingungen, Teamorganisation, Interessensvertretung im Betrieb, regionale Vernetzung und integriert Kunden in die Angebotsentwicklung.**



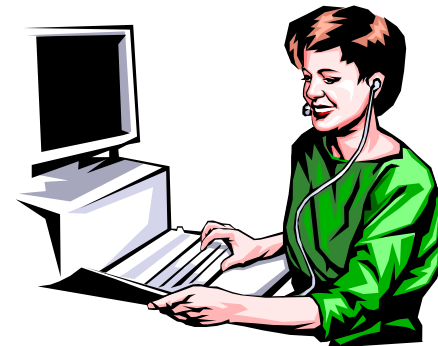
# Arbeits- und Gesundheitsschutz (1)

- **11: Die Notwendigkeit des Arbeits- und Gesundheitsschutzes ist durch Forschungen zu Belastungen und Beanspruchungen weitgehend belegt.**
- **12: Arbeits- und Gesundheitsschutz optimiert die Beanspruchungen durch arbeitsorganisatorische Gestaltung und stärkt Gesundheitsressourcen der Beschäftigten.**
- **13: Neben klassischen Feldern des Arbeits- und Gesundheitsschutzes gibt es Call Center bezogene Gestaltungsanforderungen.**
- **14: Die betrieblichen Akteure sind im Arbeits- und Gesundheitsschutz nicht aktiv.**
- **15: Staatlicher Arbeitsschutz und BGs müssen ihre Vollzugsrolle deutlicher ausspielen und durch Beratungsangebote zur Arbeitsorganisation und durch finanzielle Anreize ergänzen.**



# Arbeits- und Gesundheitsschutz (2)

- **16: Ein sinnvoller Weg kann nicht kopiert sondern nur betrieblich entwickelt werden.**
- **17: Nur durch eine partizipative Gestaltung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes können Gefährdungen beurteilt und tätigkeitsgerechte Maßnahmen ermittelt und eingehalten werden.**



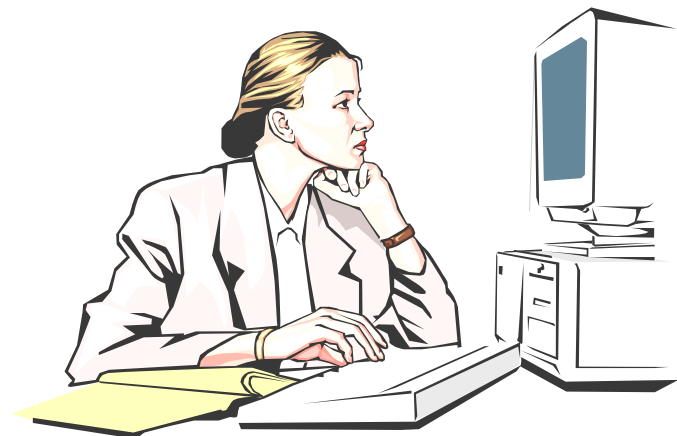
# Was kommt danach: Technikkonzepte (1)

- **18: Zukünftige Call Center werden in Geschäftsstrategien des E-Business und E-Commerce integriert; dabei wächst eine multimediale IT-Architektur zusammen und durchdringt die gesamte Wertschöpfungskette.**
- **Call Center können wachsenden Anforderungen an Kommunikationsfähigkeit von Unternehmen nicht mehr gerecht werden: statt Auslagerung, Standardisierung, technische Bündelung => umfassende Ausrichtung aller betrieblichen Prozesse an spezifischer Kundeninteraktion.**



# Technikkonzepte (2)

- **19: Einfache standardisierbare Dienstleistungen werden durch das Internet rationalisiert bzw. auf die Kunden übertragen (Kundenselbstbedienung).**
- **20: Bei komplexen Dienstleistungen ergänzen sich Telefon, Internet und Face to Face-Gespräch zu einem multimedialen Kommunikations-Center. Bei der komplexen telekommunikativen Leistungserstellung werden Möglichkeiten der Telekooperation zur Verfügung stehen.**





# Arbeitsgestaltung (1)

- **21: Mit der Marktkonsolidierung und verlangsamter Technikverbreitung wachsen Chancen für eine humane Arbeitsgestaltung.**
- **-hoher Grad der Standardisierung der Leistungen bei hohem Maß an individueller Gestaltung des Dialogs (Billig-Services mit individueller Anrede)**
- **Kostenreduzierung durch Synthese von Outbound (data mining, cross selling) und inbound (Kundenbetreuung) in einem Gespräch**
- **Diversifizierung Inbound in Standard, Business und Master**



# Arbeitsgestaltung (2)

- -professionellen Umgang mit der Suggestivkraft der Stimme (Coachingformen, Verhaltensprävention, Arbeitsumgebung)
- -höhere psychologische und kommunikative Qualifizierung der Agenten



# Unternehmenskonzepte

- **22: Neue Unternehmenskonzepte verändern das Arbeitssystem im Call Center:**
  - zu dezentraler Arbeitsorganisation (Vernetzung spart Facilities)
  - Verstärkte Integration von Teleheimarbeit/Ich-Ags (inbound/outbound)
  - Mitbestimmung wird in dezentralisierten Strukturen geringer



# Viele Fragen! Packen wirs an!



Klaus Heß  
TBS NRW  
Goebenstr. 4  
41061 Mönchengladbach  
klaus.hess@tbs-nrw.de  
02161-294070