

„Was kann ich für Sie tun?“

Arbeit im Call Center

Dr. Claudia Weinkopf

Veranstaltung „Zukunft der Arbeit“

von Arbeit und Leben

am 19. November 2002 in Frankfurt

Gliederung

- Kontroverse Ansichten über Call Center
- Jobmaschine?!
- Besonderheiten der Call Center-Arbeit
- Qualität der Arbeitsplätze
- Achillesferse Arbeitsbelastungen
- Gestaltungsmöglichkeiten
- Perspektiven

Kontroverse Ansichten über Call Center

**„Moderne
Sklavenarbeit“**

**„Hoffnungsträger
für neue Beschäftigung“**

**„Zukunftsmodell für
hohe Kunden-
orientierung“**

**„Billigjobs +
Tarifflucht“**

Jobmaschine?!

- Schlechte Datenlage
 - ↑ Call Center sind keine Branche, sondern eine besondere Form der Arbeitsorganisation
- oft auch Verlagerung von Arbeitsplätzen
- zusätzliche Beschäftigung nur bei Ausweitung des Dienstleistungsangebotes
- Nettobeschäftigungseffekte unklar

Besonderheiten der Call Center-Arbeit

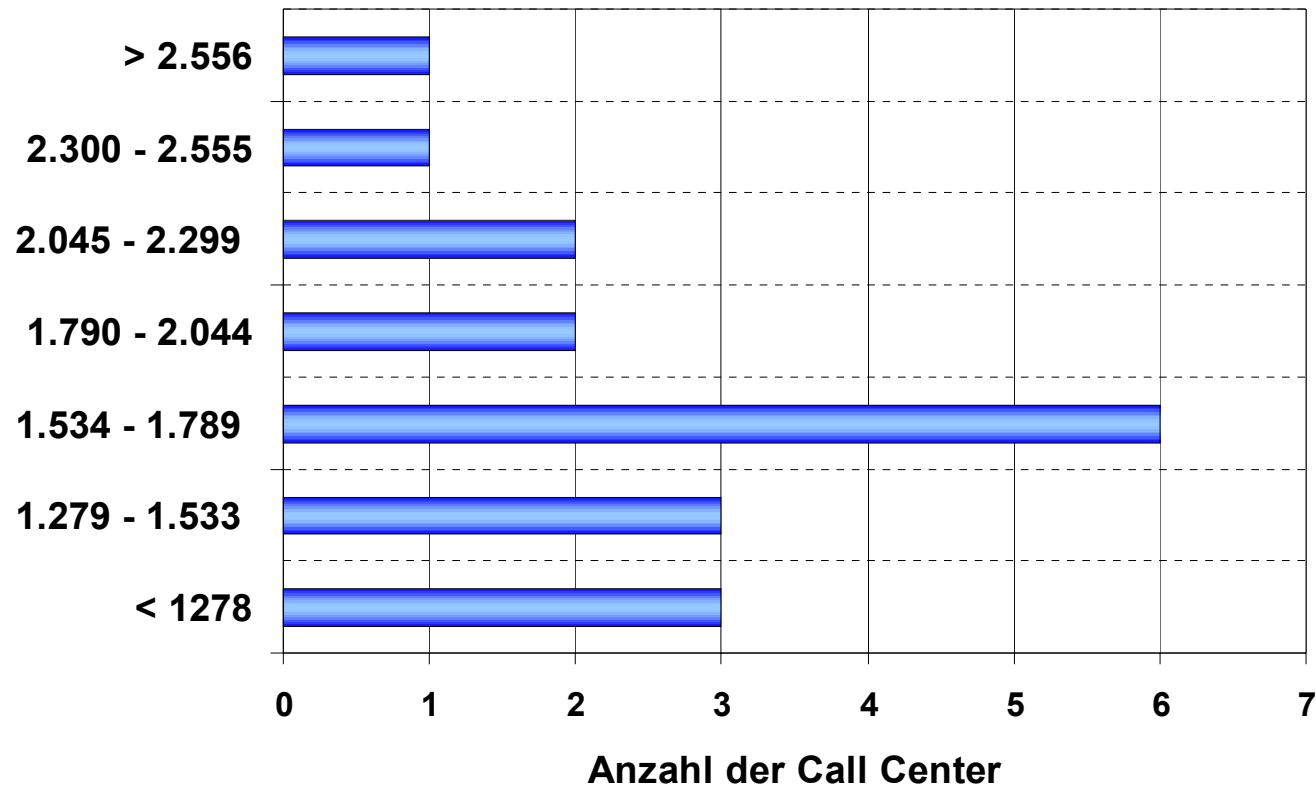
- Zwei widersprüchliche Zielsetzungen:
 - ↑ Kosteneinsparungen
 - ↑ Servicequalität und Kundenorientierung
- Konzentration auf telefonische Bearbeitung von Kundenkontakten
- Technikeinsatz (z.B. Anrufverteilung) und große Kontrollmöglichkeiten
- starke Schwankungen des Arbeitsanfalls
- unterschiedliche Formen von Call Centern
 - ↑ z.B. Inhouse oder extern, Inbound oder Outbound

Qualität der Arbeitsplätze

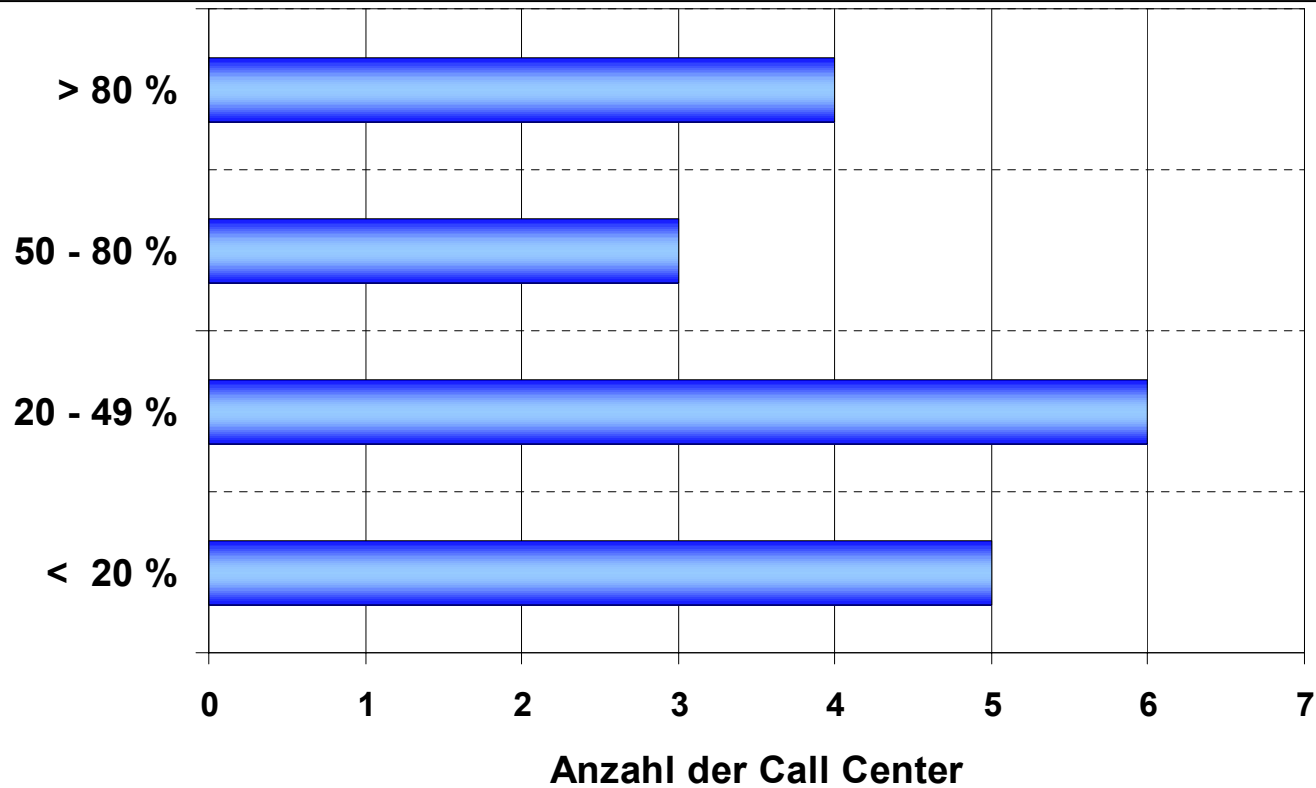
Große Unterschiede bei

- *Dienstleistungen* - z.B.
 - ↑ Auskunft und Bestellannahme
 - ↑ Sachbearbeitung
 - ↑ komplexe Beratung
- *Arbeitsbedingungen* - z.B.
 - ↑ Entlohnung
 - ↑ Arbeitszeitsysteme
 - ↑ Beschäftigtenstruktur

Anfangsgehalt zwischen 1.035 und 3.272 €



Teilzeitanteil im Durchschnitt 43 %



Arbeitszeit nach Geschlecht

Männer

73 %

27 %

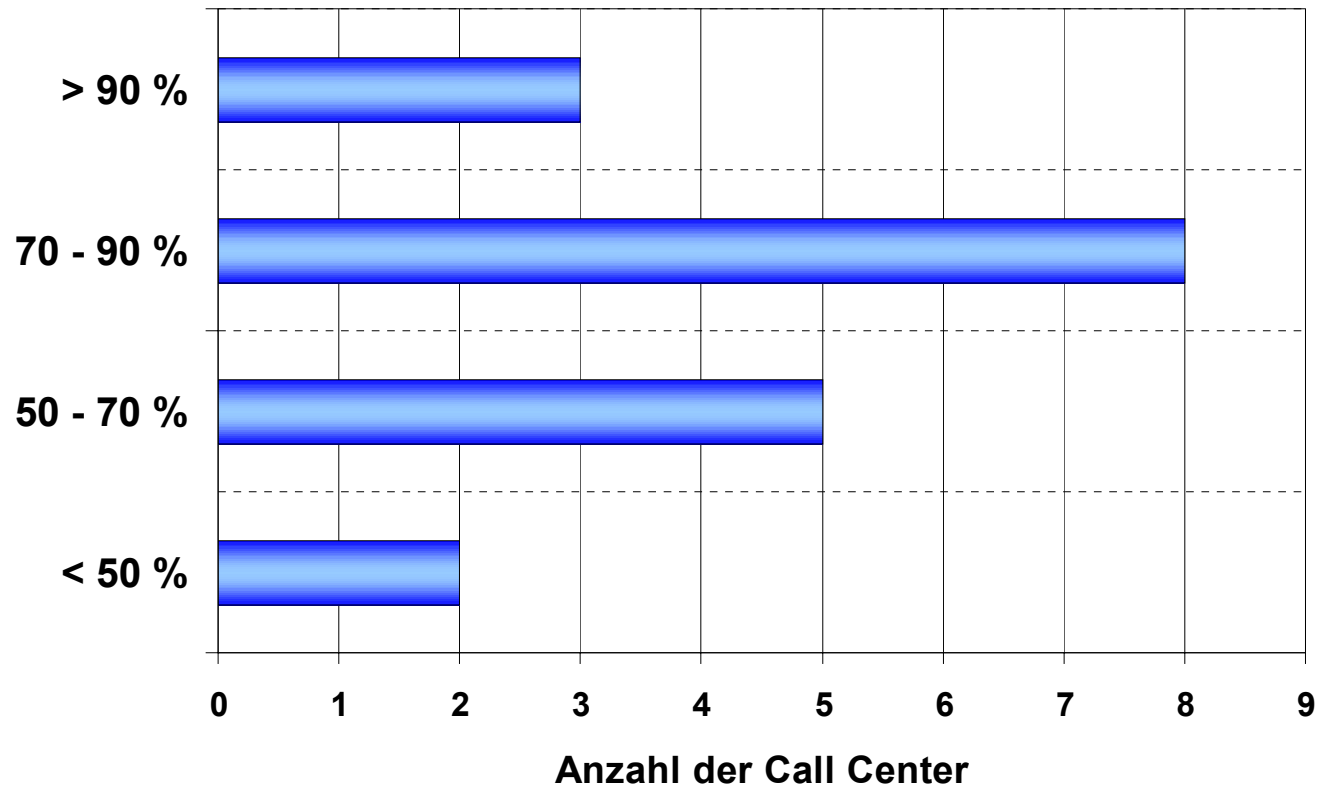
Frauen

44 %

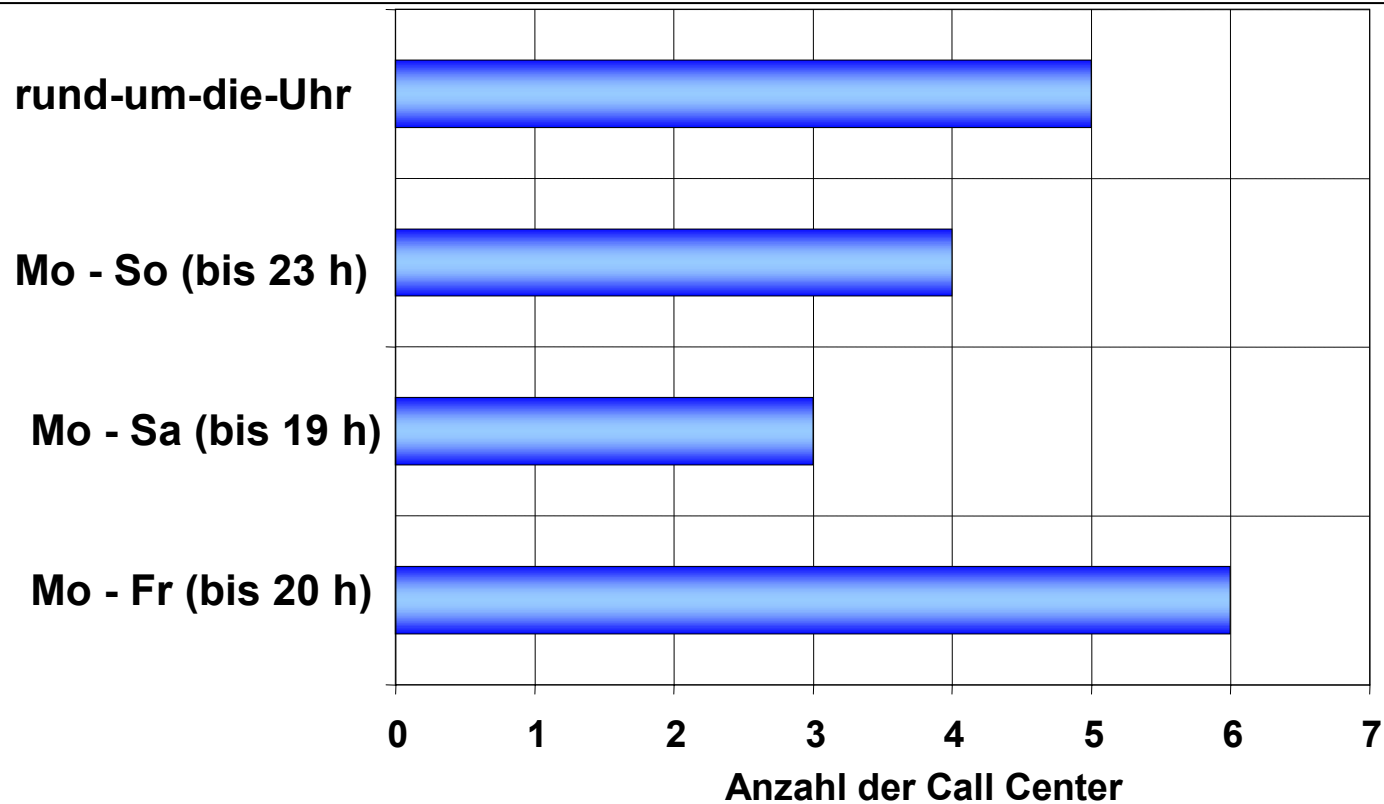
56 %

■ **Vollzeit**
■ **Teilzeit**

Frauenanteil durchschnittlich 56 %



Sehr unterschiedliche Servicezeiten



Einflussfaktoren

Unterschiede bei den Arbeitsbedingungen werden vor allem beeinflusst durch:

- Dienstleistungsspektrum
 - ↑ einfache oder komplexe Dienstleistungen
- Unternehmenshintergrund
 - ↑ Inhouse, Tochtergesellschaft oder externer Dienstleister
 - ↑ Tarifvertrag und Betriebsrat
- strategische Bedeutung der Servicequalität
 - ↑ im Vergleich zur Kosteneffizienz

Achillesferse Arbeitsbelastungen

- **Arbeitsbelastungen fast durchgängig sehr hoch**
- *Ursache:* Konzentration auf Bearbeitung telefonischer Anfragen
- *Folgen:*
 - ↑geringe Entscheidungsspielräume
 - ↑Monotonie
 - ↑Stress
 - ↑teilweise hohe Fluktuation

Gestaltungsmöglichkeiten in der Praxis

- umfangreiche Anstrengungen der Unternehmen z.B. in den Bereichen
 - ↑ Personalrekrutierung und -auswahl
 - ↑ Qualifizierung
 - ↑ beschäftigtenorientierter Führungsstil
 - ↑ Motivation des Personals
- Reduzierung der hohen Arbeitsbelastungen durch Kombination des Telefonierens mit anderen Tätigkeiten - z.B.
 - ↑ Kundenkommunikation über andere Medien
 - ↑ Planungsaufgaben
 - ↑ Sachbearbeitung

Ausnahme: DAK

- „virtuelles“ Call Center
- Einsatz von Sachbearbeiter/innen als Call Center Agents in 24 der 913 Niederlassungen für einen Teil ihrer Arbeitszeit
- Telefonieren vom eigenen Arbeitsplatz aus
- kein Großraumbüro mit Telefonarbeitsplätzen
- Prämie für Call Center-Tätigkeit

Exot oder Modell der Zukunft???

Zukunftstrends

- Einfache Dienste werden zunehmend automatisiert bzw. an Kund/innen delegiert (Internet)
- Nutzung mehrerer Kommunikationskanäle (E-Mail, Fax, Internet)
- Servicequalität gewinnt an Bedeutung und damit auch die Qualifikation und Motivation der Beschäftigten

**Chancen für bessere Arbeitsgestaltung
stehen nicht schlecht...**