

Arbeitsorganisation in Call Centern - ausgewählte Ergebnisse des Forschungsprojektes FREQUENZ

Dr. Claudia Weinkopf

*Foliensatz zum Expertengespräch
in der Hans-Böckler-Stiftung
am 27. September 2002*

Zum Forschungsprojekt FREQUENZ

- Forschungspartner: Unternehmensberatung B+S
- Förderung durch BMBF über zwei Jahre
- Schwerpunkt: **Call Center**
 - 18 Betriebsfallstudien
 - projektbegleitender Unternehmensarbeitskreis
 - zwei schriftliche Befragungen:
 - ↗ 650 Call Center-Agents aus 14 Unternehmen
 - ↗ 133 Teamleiterinnen und -leiter aus 47 Unternehmen
- Vergleichsfolie: **Einzelhandel**
 - 4 Betriebsfallstudien + Literaturlauswertungen

Aufgaben in Call Centern

- breites Spektrum von kurzen Auskünften (z.B. Rufnummern) bis hin zu qualifizierter Beratung bzw. „Sachbearbeitung“ am Telefon
- unterschiedliche Anteile der telefongebundenen Arbeitszeit - in Abhängigkeit von
 - den Aufgaben,
 - aber auch vom Tätigkeitszuschnitt: Integration von nachgelagerten oder anderen Aufgaben
- Tätigkeitszuschnitte sind weder zwingend durch die Aufgaben bestimmt noch anderweitig „naturegegeben“, sondern gestaltbar!

Tätigkeitszuschnitte: Einige Einflussfaktoren

- Art der Call Center
- Art und Umfang anderer Tätigkeiten
- Qualifikationsanforderungen anderer Tätigkeiten
- Qualifikation der Agents
- Lohnstruktur: niedrigere Vergütung der Agents?
- „Philosophie“ - strikte Abtrennung der Telefonie oder eher Aufgabenintegration
- Stellenwert der Servicequalität und Beschäftigtenzufriedenheit

Spezialfall „Virtuelles Call Center“

- Umsetzung bei einer Krankenkasse
- Mischung der Call Center-Arbeit mit normaler Sachbearbeitung als Grundprinzip
- nur ein festgelegter Teil der Arbeitszeit entfällt auf Call Center-Arbeit
- keine Großraumbüros, sondern Telefonieren vom eigenen Arbeitsplatz aus
- Zulage für Call Center-Tätigkeit
- Vorteil für das Unternehmen: Erleichterung der Personaleinsatzplanung und hohe Flexibilität

Zufriedenheit von Call Center-Agents

- Arbeit insgesamt: 73,4 %
- Einkommen: 42,5 % (davon 8 % sehr zufrieden)
- Sozialleistungen: 55,1 %
- Image/Stellenwert: 62,1 %
- Entwicklung im Unternehmen: 62,2 %
- Kommunikation und Information: 65,7 %
- Führung: 66,8 %
- Arbeitssituation: 70,3 %
- Arbeitszeit: 76,3 %

Quelle: B+S-Befragung von
650 Agents aus 14 Unternehmen

Mögliche Triebkräfte und Ansatzpunkte für Verbesserung der Arbeitsbedingungen

- Trend zu qualifizierteren Aufgaben (wg. Automatisierung einfacher Ansagedienste bzw. Selfservice der Kund/innen)
- zunehmende Integration von anderen Medien (Fax, E-Mail, Internet)
- steigende Kundenerwartungen an Qualität der Auskünfte
- gute Servicequalität erfordert motivierte und qualifizierte Beschäftigte
- Unternehmen klagen bereits heute über Schwierigkeiten bei der Gewinnung geeigneter Mitarbeiter/innen

Leseempfehlung



*Abschlussbericht des IAT
zum FREQUENZ-Projekt:*

Zwischen Kosteneffizienz und Servicequalität - Personalmanagement in Call Centern und im Handel