

Stress im Call Center – gemeinsam mindern

Regine Rundnagel
TBS beim DGB Hessen e.V.

Zukunft der Call Center mitbestimmen – Neue Herausforderungen für Betriebsräte,
Tagung TBS Netz und ver.di 25.-27.10.2006

Spektrum der Arbeitsanforderungen

Typ Auskunft

Handlungsspielraum: sehr niedrig

Taktzeiten: sehr kurz,
Gespräche 2-5 Minuten

Fachliche Anforderung: gering

Emotionale Belastung: gering

Abwechslung: sehr gering

Arbeitszeiten: Nacht- und
Schichtarbeit

Typ technische Hotline

Handlungsspielraum: mittel

Taktzeiten: mittel, Gespräche
20-60 Minuten

Fachliche Anforderung: hoch

Emotionale Belastung: hoch

Abwechslung: hoch

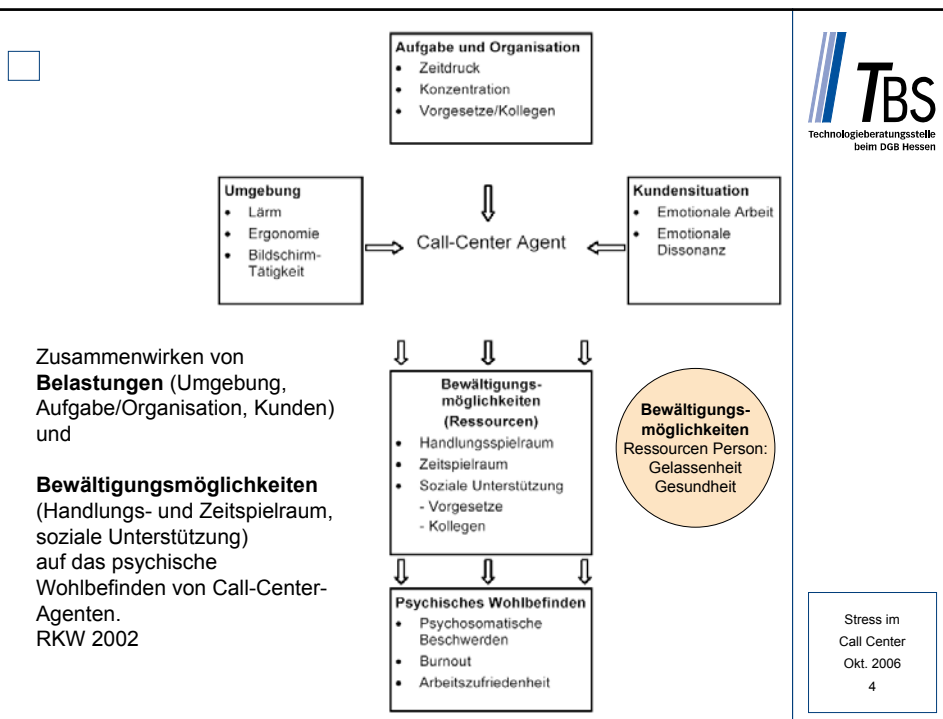
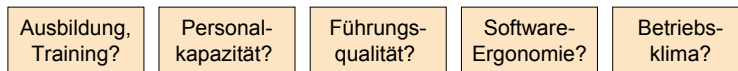
Arbeitszeiten: Normalarbeitszeit

□ Typische Belastungen Call Center

- Ablauf ACD-gesteuert
- Kurze Arbeitsakte
- Vorgaben Zeit/Calls
- Leistungskontrolle
- Konzentrationsanforderungen
- Kommunikation mit Kunden
- Ungünstige Arbeitszeiten
- Isoliertes Arbeiten
- anspruchslose Aufgaben, Gleichförmigkeit
- Lärm



Weitere Faktoren, die auf die Arbeitssituation wirken



Fehlbelastungen und ihre Folgen

- **Zu hohe Belastungen** und
- **zu wenig Möglichkeiten zu ihrer Verarbeitung** und Bewältigung
- führt zu **Dauerstress und gefährdet die Gesundheit.**

Fakten:

Arbeitsmedizinische Untersuchung von 90 Agents im Rahmen des Call Center Projekts der VBG 2001:

- Agents haben eine deutliche Erhöhung der Stresshormone im Blut und erhöhte Herzfrequenzen (auch in der Freizeit) im Vergleich zur Normalbevölkerung, Outbound noch stärker als inbound und bei mehr als 5 Jahren Tätigkeit erhöht sich das Risiko für diabetischen Stoffwechsel
- Häufigere psychosomatische Beschwerden, häufiger Burnout-Syndrom und eine geringere Arbeitszufriedenheit sind bei Agents in Typ „Auskunft“ zu finden.

Definition Stress

Was ist arbeitsbedingter Stress?

- Ungleichgewicht zwischen Arbeitsanforderungen und den empfundenen Möglichkeiten sie zu bewältigen
- starke Erregung, Unbehagen und Überforderungsgefühle
- Angst, Anspannung und Hilfslosigkeit -der Zustand wird als bedrohlich, kritisch und unausweichlich erlebt.
- Umsteuerung des Körpers auf „Flucht“ - Ausschüttung Stresshormone, Anstieg Blutdruck und Puls, Atmung wird schneller, Muskulatur wird auf Leistung getrimmt, regenerative Funktionen des Körpers werden gedrosselt und der gesamte Stoffwechsel ändert sich.

Von jedem Menschen wird Stress anders wahrgenommen und verarbeitet - innere, psychische Prozesse und gelernte Verarbeitungsmuster von Stress.

Die individuellen Bewältigungsmöglichkeiten sind aber auch entscheidend geprägt von vorhandenen **Handlungs- und Entscheidungsspielräumen und von der sozialen Unterstützung am Arbeitsplatz.**

□ Folgen von Dauerstress

Befindlichkeitsstörungen

Kreislaufstörungen
Reizmagen, Verdauungsstörung
Verspannung, Rückenschmerz
Konzentrationsstörungen
Kopfschmerzen, Migräne
Krankheitsanfälligkeit
Abgeschlagenheit, Erschöpfung
Nervosität
Schlafstörungen

Gesundheitsschäden

Herzinfarkt
Magengeschwür
chronische Immunschwäche



Erkrankungen

Herz-Kreislauf-Erkrankung
Magen-Darmkrankheiten
psychische Krankheiten -
Depressionen
Atemwegserkrankungen
Suchterkrankungen



**Verlust der Leistungsfähigkeit
Verlust des Arbeitsplatzes?**

Gefahren
für
Körper und
Psyche

Stress im
Call Center
Okt. 2006
7

□ Anzeichen für hohe Stressbelastungen

Vorhandene Informationen im Betrieb

- Hohe Krankenquote
- Unzufriedenheit und Beschwerden der AN
- Hohe Fluktuation
- Leistungsrückgang, niedriger Servicelevel, Reklamationen
- Schlechtes Betriebsklima, interne Konflikte, Mobbing
- hohe Anzahl Überstunden (im Team, Agent)
- Kritische Ergebnisse Qualitätsaudit, Mitarbeiterbefragungen
- Hinweise des Betriebsarztes

- Call Center Kennziffern (pro Team, pro Agent)

Anzahl der Calls/pro Tag/AN

Callzeit/pro Tag/AN im Verhältnis zu anderen Zeiten

Stress im
Call Center
Okt. 2006
8

Überprüfung von Stressbelastungen

Gefährdungsbeurteilung:

Belastungen, Ressourcen und der Folgen

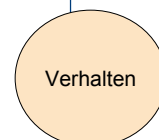
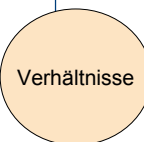
- Begehung der Arbeitsplätze und Interviews mit AN
- Mitarbeiterbefragung per Fragebogen anonym
Fragebogen
online Fragebogen EMOKOM der VBG
- Befragung von Führungskräften
- Qualitäts- oder Gesundheitszirkel mit AN

→ Das erhöhte Gesundheitsrisiko von Agenten erfordert eine regelmäßige Prüfung der Stressbelastung.

→ Rechtsgrundlage ist Arbeitsschutzgesetz und Bildschirmarbeitsverordnung.

Ansatzpunkte für Minderung von Stress

- **Technik** - ACD, Software
- **Organisation** – Aufgabeninhalte, Abläufe, Arbeitszeit
- **Menschen**
 - **Qualifizierung** – Ausbildung, Weiterbildung
 - **Führung** – Führungsqualität, Motivation, Unterstützung, Kontrolle
 - **Gruppenklima** – Stimmung, Zusammenarbeit, Verhältnis zu KollegInnen
 - **Persönliches Verhalten** – Gesundheitsbewusstsein, Bewegung, Sport, Ernährung, Entspannung



Arbeitgeber

Betriebsrat

Führungskräfte

Arbeitnehmer

Weniger Druck und Belastung

Beispiele zur Minderung von Belastungen

- Realistische Personalkapazitäten
- Berücksichtigung von Nacharbeitszeiten
- Pausen und Kurzpausensystem

- Angemessene Zielvorgaben unter Einbezug der Agents
- Nachvollziehbare Kriterien der Leistungsbeurteilung

- Lärmdämmung
- Separate Pausenräume
- Arbeitsplatzergonomie

Minderung
Zeitdruck

Minderung
Zeitdruck

Minderung
Umgebungs-
Belastung

Mehr Handlungsspielraum + Abwechslung

Beispiele zur Stärkung der organisatorischen Ressourcen

- Selbstgesteuerte Callannahme

- Lernarbeitsplatz
- Lernpartnerschaften , Mentorenteam
- Aufstiegsmöglichkeiten (Senior)

- Selbstverantwortung bei Projekten in Teams

- Call Back Option, Email Option
- inbound und outbound
- Mischarbeit (Backoffice, Datenpflege, Coaching, support, Gesprächsleitfäden Qualitätssicherung ..)

Handlungs-
spielraum

Kooperation
höhere Qualität
Aufgaben

Abwechslung
Entwicklungs-
möglichkeiten

Kompetenz und Führungsklima

Beispiele zur Stärkung der persönlichen Ressourcen

- Erfahrungsaustausch in Teams
- Fachliche Weiterbildung
- Training kommunikative Kompetenz
- Konfliktmanagement
- Entspannungstraining, Stressbewältigung
- Unterstützung Teambildung
- Training der Führungskräfte
- Mitarbeiterorientierung
- gesunde Führung
- Systematische Rückmeldung/Anerkennung
- Rücksicht auf individuelle AZ-Wünsche

Agent

Kompetenz
Soziale
Einbindung

Führungs-
kraft

Betriebsklima

Anerkennung
Soziale
Rückendeckung

Stress im
Call Center
Okt. 2006
13

Was kann man selbst tun?

Erhalt der eigenen Arbeitskraft und Gesundheit

- Kurzpausen, Pausen wahrnehmen
- Tägliche Bewegung am Arbeitsplatz und privat
- Stressbewältigungstraining
- Sport
- Gesunde Ernährung
- Entspannungstechniken trainieren und anwenden
- Pflege der sozialen Beziehungen



Wo kann der Betriebs-/Personalrat ansetzen?

- Befragung der Agents – Ausmaß der Stressbelastung und Ursachen
- Betriebsversammlung zur Sensibilisierung Stress
- öffentlichkeitswirksame Aktionen des BR (Mailaktion „Was mich besonders stresst“, Informationskampagne gegen Stress)
- Gefährdungsbeurteilung durchsetzen
- Unterweisung/Anti-Stresstraining durchsetzen
- Initiative Gute Arbeit – Gute Dienstleistungsqualität – Gestaltung gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen

**Arbeitsplatz und
Gesundheit**

→ Mitbestimmungsrechte nutzen und initiativ werden z.B. zu EDV, Arbeitszeit, Arbeitsschutz, berufliche Bildung

Stress im
Call Center
Okt. 2006
15

Ich danke für Eure Aufmerksamkeit

TBS Hessen
Verein zur Technologieberatung für
Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer
beim DGB Landesbezirk Hessen e. V.

