

Leitbilder für die Arbeit im Call Center

erarbeitet auf der Call Center-Tagung des
Kooperationsbüros Multimedia und Arbeitswelt
vom 18. bis 20. November 1998 in Bad Oeynhausen

Call Center schaffen stabile Arbeitsverhältnisse	
<p>Leitbild Call Center tragen dazu bei, Arbeitsplätze mit stabilen Beschäftigungsverhältnissen zu schaffen und zu sichern.</p>	<p>Anforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unbefristete und sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnisse als Regel; • ungeschützte Beschäftigung ist begrenzt; • Scheinselbständigkeit wird verhindert; • schriftliche Arbeitsverträge.
Wesentliche Eckpunkte der Arbeitszeit sind kollektiv geregelt	
<p>Leitbild Wesentliche Eckpunkte der Arbeitszeit (Dauer, Lage usw.) haben einen geregelten kollektiven Rahmen (TV, BV). Die Servicebereitschaft bis hin zum „Rund-um-die-Uhr-Betrieb“ und verschiedene, individuelle Arbeitszeitinteressen der Beschäftigten werden durch beteiligungsorientierte Verfahren bestmöglich in Einklang gebracht.</p>	<p>Anforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wochenarbeitszeit für Vollzeitbeschäftigte; • Anspruch auf zwei freie Wochenenden im Monat; • tägliche zusammenhängende Wochenarbeitszeit: • Mindestarbeitszeit für Teilzeitbeschäftigte; • Jahresarbeitszeitmodelle; • Beteiligungsrechte für Beschäftigte bei der Einsatz- oder Schichtplanung; • Planbarkeit und Zeitsouveränität für die Beschäftigten.
Arbeit und Arbeitsplätze entsprechen den ergonomischen Anforderungen	
<p>Leitbild Die Arbeitsplätze (Arbeitsumgebung, Möbel, Bildschirm, Software) und die Arbeit (Inhalte und Organisation) sind gesundheitsförderlich gestaltet. Körperliche und psychische Belastungen werden möglichst vermieden, mindestens reduziert. Gesundheitlichen Risiken wird präventiv begegnet.</p>	<p>Anforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsschutzgesetz und Bildschirmverordnung werden angewendet insbesondere bei <ul style="list-style-type: none"> ➤ Flächenbedarf; ➤ Lärminderung; ➤ Raumklima; ➤ ergonomischen Möbeln; ➤ Pausen und Pausenräumen; ➤ Abbau von monotonen Arbeiten; ➤ Augenuntersuchungen.
Arbeitsorganisation und Aufgaben bieten Gestaltungsfreiräume	
<p>Leitbild Kundenorientierung geht mit arbeitsgestalterischen Konzepten einher, die Potentiale einer Arbeitsorganisation nutzen, in der Aufgaben vielseitig, Entscheidungs- und Zeitspielräume vorhanden und Kommunikation möglich ist. (In der Arbeitswissenschaft sind die Vorteile einer solchen Arbeitsorganisation unumstritten und im Produktionsbereich längst umgesetzt.)</p>	<p>Anforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufgaben vielschichtiger und abwechslungsreich gestalten; • Abkehr von stark arbeitsteiligen Konzepten und kurzfristigen Arbeitsvorfällen; • Servicegruppen und/oder Teams erhalten Kompetenzen und Entscheidungsbefugnisse.

Qualitative Maßnahmen statt quantitative Meßzahlen	
<p>Leitbild Technische Kontroll- und Auswertungsmöglichkeiten und der damit häufig verbundene hierarchisch ausgeübte Leistungs- und Konkurrenzdruck haben ihre bisherige herausragende „Steuerungsfunktion“ verloren. An die Stelle zweifelhafter quantitativer Meßzahlen treten qualitative Maßnahmen, die wirklichen Servicezuwachs gewährleisten.</p>	<p>Anforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schutz vor Leistungs- und Verhaltenskontrolle; • Persönlichkeitsrechte beachten; • offener Umgang mit Reports und deren Interpretation; • Training und Supervision statt technischer Kontrolle; • Beschäftigte beeinflussen Rahmenbedingungen; • Call-Monitoring nur zu vorher vereinbarten Bedingungen.
Call Center bieten Qualifikation und berufliche Perspektiven	
<p>Leitbild Qualifikation und Motivation der Beschäftigten entscheiden wesentlich über den Erfolg eines Call Centers. Qualifikation umfasst fachliche, kommunikative und soziale Kompetenz, die weit über eine schnell antrainierte Freundlichkeit hinausgeht. Call Center bieten berufliche Perspektiven.</p>	<p>Anforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmen investieren in Aus- und Fortbildung; • fachliche Kompetenz wird nicht vernachlässigt; • überbetriebliche Fortbildungsangebote gewährleisten einen Qualitätsstandard; • Aus- und Fortbildung orientiert sich an künftigen Entwicklungen; • Aus- und Fortbildung wird Teamaufgabe.
Die Entgelte berücksichtigen alle Fähigkeiten und Kenntnisse	
<p>Leitbild Für die Arbeit in Call Centern werden Entgelte gezahlt, die alle Fähigkeiten und Kenntnisse berücksichtigen. Darüber hinaus werden weitere materielle Standards gewährt, wie sie für die Mehrzahl der Arbeitnehmer üblich sind. Kollektive Regelungen durch Tarifverträge werden angestrebt.</p>	<p>Anforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tätigkeitsbeschreibungen; • Entgelte, die sich an der Branche orientieren; • Mindestentgelte für neue Dienstleister; • Ausgleich für Zeitflexibilität • Urlaub, Lohnfortzahlungen im Krankheitsfall, Sonderzahlungen; • Kündigungsfristen.
Mitbestimmungsrechte und gewerkschaftliche Interessenvertretung	
<p>Leitbild Beschäftigte in Call Centern, ihre gewählten Betriebsräte und die gewerkschaftlichen Interessenvertreter können sich ohne Behinderung und Beschränkung im Betrieb betätigen. Ihre Rechte aus dem Grundgesetz und anderen Rechtsnormen werden anerkannt und gewährt.</p>	<p>Anforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keine Nachteile für Beschäftigte, die ihre Rechte nutzen; • ungehinderte Einleitung und Durchführung von Betriebsratswahlen; • Unternehmenskultur geprägt von Respekt und Vertrauen („vertrauensvolle Zusammenarbeit“); • Call-Center-Betreiber beachtet alle Gesetze und Vorschriften und wendet sie an.

Strategien für die Umsetzung von Standards

Politik muss soziale Verantwortung übernehmen

- Bedingungen und Auflagen bei
 - Ausnahmen von der Arbeitszeitordnung (Sonntagsarbeit)
 - öffentlicher Förderung
 - Lizenzvergabe (Telekommunikation)
- Regelungen für die Aus- und Weiterbildung (Beteiligung und Konsensprinzip)
- Wirksame Kontrolle durch staatliche Behörden und Sozialversicherungsträger
- Echte Partizipation statt „Alibibeteiligung“

Tarifverträge

Tarifliche Regelungen

- schaffen gleiche Konkurrenzbedingungen für Unternehmen und Beschäftigte;
- bieten kollektiven Schutz und Standards für die Beschäftigten;
- sind ein Qualitätssiegel als Werbung für Unternehmen;
- reduzieren den betrieblichen Aufwand, Arbeitsbedingungen auszuhandeln;
- liefern einen Rahmen für die betriebliche Ausgestaltung;
- differenzierte Umsetzung erforderlich (Integration in bestehende Tarifverträge, Branchennähe bei outgesourceten Call Centern, neue Wege für neue Dienstleister);
- bei neuen Call Centern bisher keine geklärte Verbandstätigkeit.

Im Betrieb

Betriebliche Regelungen wie Betriebsvereinbarungen

- gewährleisten einen transparenten Rahmen für Unternehmensleitung und Belegschaft (z.B. bei Arbeitszeitgestaltung, Gesundheitsschutz, Weiterbildung oder technischer Überwachung);
- stellen in hohem Maße Betriebsnähe her;
- sind einfach umzusetzen;
- stellen Akzeptanz in der Belegschaft her;
- konkretisieren ggf. tarifvertragliche Eckpunkte;
- setzen die Existenz von Betriebsräten voraus.