

GERD SCHWEIZER

„Gute Arbeit“ in Call Centern – Vision oder Illusion?

Die dauerhafte gesellschaftliche Realität der Call- und Servicecenter, mehr ArbeitnehmerInnen mit einer langfristigen Perspektive in diesem Beschäftigungssektor und deren zunehmende Bereitschaft, sich für ihre Arbeitsbedingungen zu engagieren, setzen die Frage nach den Chancen und Anforderungen arbeitnehmerorientierter Gestaltungsansätze selbst auf die Tagesordnung. Trotz allererster Normalisierungsanzeichen lassen die Arbeitsbedingungen in Callcentern noch stark zu wünschen übrig. Die kommende Callcenter-Fachtagung von TBS-Netz und ver.di macht daher die Ansprüche an Gute Arbeit zum zentralen Thema.

Spätestens seit Wallraffs Berichten über seine Erfahrungen als Call Center-Agent¹ sind diese häufig wieder Lieferanten für Negativschlagzeilen. Beschwerden über belästigende unerwünschte Anrufe (so genannte „Cold Calls“), dubiose Verkaufspraktiken und ein bestenfalls als sorglos zu bezeichnender Umgang mit Kundendaten, nicht zuletzt aber auch die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten bestimmen das Bild der Branche.

Nicht nur die Beschäftigten selbst stellen diesbezüglich gravierende Mängel fest. Christoph Pause, Chefredakteur der Fachzeitschrift TeleTalk, meint dazu auf der Website des Magazins: „Das schlechte Image hat vor allem zwei Ursachen: unerlaubte Outbound-Calls und das Bild vom Call Center als Unternehmen, in dem Mitarbeiter viel arbeiten müssen für wenig Geld.“ Und er stellt fest: „Scheinselbständigkeit, vorenthaltene Pausen und Überstunden ohne Ausgleich sind nicht immer (!) reine Erfindung (!!!) von Gewerkschaften.“²

Schlechte Arbeitsbedingungen in vielen Call Centern

Nun müssen Gewerkschafter, Betriebsräte und arbeitnehmerorientierte BeraterInnen in der Tat nichts hinzuerfinden. Ein Blick auf die Arbeitsbedingungen in vielen Call Centern und ihre Folgen reicht völlig aus: Beschäftigte in Call Centern arbeiten oft in rechtlich ungeschützten Arbeitsverhältnissen, mit befristeten Arbeitsverträgen, manchmal auch auf Stundenbasis, um das schwankende Telefonaufkommen abzufedern. Die Bezahlung vor allem bei den „Freien Dienstleistern“ (Call Center, die für verschiedene Auftraggeber arbeiten), ist schon sprichwörtlich schlecht, da es hier derzeit praktisch keine Tarifverträge gibt. In diesem Bereich sind die sowieso schon geringen Löhne in den letzten Jahren sogar noch gesunken!³

Zu den Belastungen und Gefährdungen, die mit jeder Art Bildschirmarbeit zusammenhängen, kommen Call Center-spezifische Aspekte. Neben physischen Beschwerden, die Stimme und Gehör betreffen, sind dies vor allem psychische Belastungen, die mit dem Kundenkontakt und der dabei geleisteten „Emotionsarbeit“, den meist kurzfristigen und detailliert vorgegebenen Arbeitsschritten ohne eigenen Gestaltungsspielraum und der ständig möglichen Kontrolle durch technische Einrichtungen und Mithören, Aufzeichnen und Auswerten der Gespräche durch Vorgesetzte zusammenhängen.⁴

Höhere Krankenstände – vor allem mehr psychische Erkrankungen

Es ist daher nicht überraschend, dass die Berufsgruppe der Call Center Agents seit Jahren einen höheren Krankenstand

hat als der Durchschnitt anderer Berufsgruppen. Im Gesundheitsbericht der AOK Rheinland/Hamburg wurde 2006 für den Durchschnitt ihrer Versicherten ein Krankenstand von 4,75%, für Call Center Betriebe von dagegen von 5,75% ausgewiesen.⁵ Dabei fällt auf, dass Call Center Beschäftigte deutlich häufiger an psychischen Erkrankungen, an Atemwegs-, Verdauungs- und Rückenerkrankungen leiden als der Durchschnitt der AOK-Versicherten. Psychische Störungen haben dem Bericht zufolge als einzige Erkrankungsart in den vergangenen Jahren zugenommen – in Call Centern sind hierzu doppelt so viele Fallzahlen zu verzeichnen als sonst. Auch im Gesundheitsreport der Techniker Krankenkasse 2008 führen die „Telefonist(inn)en“ die Berufsgruppen mit gehäuften Diagnosen psychischer Störungen an.⁶

Abwärtsspirale des Sozialdumping

Nun ist es keineswegs so, dass diese gesundheitlichen Beeinträchtigungen unabwendbar wären. Umfangreiche Vorschläge zu fast allen Aspekten humaner Arbeitsgestaltung gibt es u. a. von der Verwaltungsberufsgenossenschaft (VBG)⁷ oder der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)⁸.

Fragt man jedoch Beschäftigte aus der Branche, warum entsprechende Konsequenzen nur selten gezogen werden, dann hört man immer wieder dieselben Erklärungen: So lange bei der Konkurrenz die Löhne niedriger, die Pausen kürzer, die Arbeitszeiten länger und die Überwachungsmethoden skrupelloser sind, berufen sich Arbeitgeber gerne darauf, dass sie ja gar nicht anders können, als die Spirale des Sozialdumping weiter nach unten zu schrauben. Auch kluge Beobachter der Szene außerhalb des Arbeitnehmerspektrums sehen dies gelegentlich so: „Zudem führt der Preiskampf manchmal dazu, bei den Mitarbeitern so zu sparen, dass diese für ihre Arbeit kaum noch Geld bekommen“ stellt Christoph Pause in dem bereits zitierten Beitrag fest.

Etwas drastischer brachte dies Karl-Heinz Niedrist, Sprecher des Forum Call Center Praxis im Deutschen Direktmarketing Verband (DDV), auf den Punkt: „Wer auf Dumpingpreise setzt und nicht konsequent auf die Mitarbeiter, wird in der Tat Fließbandarbeiter in seinem Call Center haben. Frei nach dem Motto: 'Wer immer nur Peanuts bezahlt, wird irgendwann auch von einem Affen bedient'“.⁹

Kampagne für Soziale Mindeststandards

Diese Abwärtsspirale der Arbeitsbedingungen behandelten TBS-Netz und ver.di auf ihrer letzten Call Center-Fachtagung 2008 und formulierten „Soziale Mindeststandards in Call Cen-

DER AUTOR
Gerd Schweizer



Arbeitnehmerkammer
Bremen, Mitbestimmung und Technologieberatung.
Kontakt: gerd.schweizer@arbeitnehmerkammer.de

Fachtagung „Gute Arbeit“ in Call Centern

Tagung für Interessenvertretungen und Interessierte. Veranstaltet vom bundesweiten Netzwerk der gewerkschaftlichen Beratungsstellen in Kooperation mit dem ver.di Bundesvorstand.

31. März bis 2. April 2009, Kassel, InterCityHotel, Bahnhof Kassel-Wilhelmshöhe

Kosten: 685 Euro inkl. Unterlagen, Pausengetränke, drei Mittag- und ein Abendessen sowie Abendprogramm. Bei Übernachtung im Intercity Hotel zzgl. 220 Euro für Übernachtung und Frühstück.

Im Eröffnungsplenum der Tagung sind Beiträge der Interessenverbände zur Arbeitsqualität in der Branche, zu einem gewerkschaftlichen Leitbild von „Guter Arbeit“ und zur Erwartung der Beschäftigten in Callcentern vorgesehen. Als ReferentInnen konnten Petra Gerstenkorn, Mitglied des ver.di-Bundesvorstandes und Leiterin des Fachbereichs 13 Besondere Dienstleistungen, Hans-Joachim Schulz, ver.di-Bundesverwaltung, Ressort 13, Bereich Innovation und Gute Arbeit und Manfred Stockmann, Präsident des Callcenter Forum Deutschland e.V. gewonnen werden.

Im Zentrum der Tagung stehen aktuelle Ergebnisse einer Befragung von Beschäftigten zur Bewertung ihrer Arbeit im Callcenter, die von Ulrich Beiderwieden, ver.di Bundesverwaltung, Fachbereich 13 Besondere Dienstleistungen, vorgestellt werden. Welche Handlungsmöglichkeiten Betriebsräte haben, wie „best practice“ aussehen kann und welche Durchsetzungsmöglichkeiten es gibt, wird in den verschiedenen Workshops behandelt:

- Arbeitsplatzsicherheit – Informationsbedarf und Handlungsstrategien (Thomas Michler, TBS gGmbH Rheinland-Pfalz)
- Erfolgreiches Gesundheitsmanagement (Regine Rundnagel, TBS Hessen)
- Steuern mit Kennzahlen und Leistungsbeurteilung (Anita Liebholz, TBS Hessen)
- Kompetenz statt Kontrolle. Fördern durch Monitoring? (Gerd Schweizer, Arbeitnehmerkammer Bremen, und Karl-Heinz Brandl, ver.di-innotec)
- Gute Arbeitszeitgestaltung – damit Arbeitszeit nicht zur Last wird! (Karsten Lessing, TBS NRW)
- Entlohnung in Call Centern – Gestaltung und Durchsetzungsmöglichkeiten (Ulrich Beiderwieden, ver.di-Bundesverwaltung, Fachbereich 13)
- Qualifizierung - die unterschätzten Fähigkeiten der Agents (Anita Liebholz, TBS Hessen)
- Arbeitsorganisation und Führung – wichtige Faktoren für Gute Arbeit im Call Center (Klaus Heß, TBS NRW)

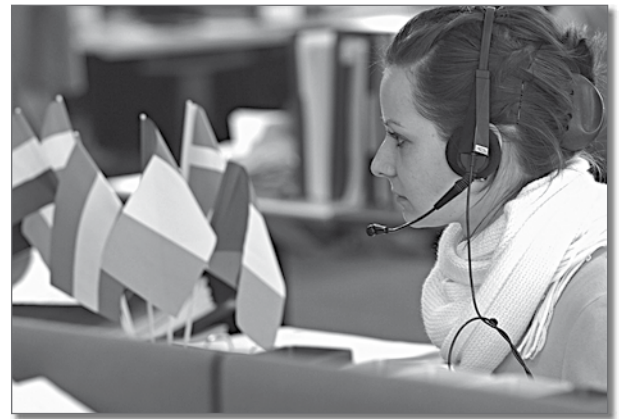
Weitere Informationen zu der Tagung und einen Flyer mit Anmeldeformular gibt es auf der Website der Tagung unter www.arbeitnehmerkammer.de/tbs/callcentertagung09/index.html bzw. auf der Internetseite des Tbs-Netzes unter www.tbs-netz.de.

ten“. Zu acht zentralen Gestaltungsfeldern wurden jeweils Leitbilder und Anforderungen an die Gestaltung erarbeitet.¹⁰ Mindeststandards könnten durch abgestimmtes Vorgehen mit gleichen Forderungen umgesetzt werden. Nach dem Motto „Global denken, lokal handeln!“ könnten überbetriebliche Standards die Aktivitäten einzelner Belegschaften und ihrer Interessenvertretungen vor Ort unterstützen.

Aufbauend auf den Ergebnissen der Tagung initiierten die veranstaltenden Organisationen eine Kampagne, die mit Aktionen vor und in Betrieben, Treffen für Beschäftigte, Informationsmaterialien und Seminaren einen Impuls für die Durchsetzung Sozialer Mindeststandards geben sollte.¹¹

Angesichts der Tatsache, dass selbst gesetzliche Vorgaben nicht überall selbstverständlich eingehalten werden und auch Aktionen für Soziale Mindeststandards nach Abschluss der Kampagne noch weitergehen müssen, scheint es allerdings vermessen, sich das Ziel „Guter Arbeit“ im Sinne arbeitswissenschaftlich anerkannter „Humankriterien“ und arbeitnehmerorientierter Maßstäbe, wie sie im DGB-Index „Gute Arbeit“ entwickelt wurden, zu setzen.

Es verwundert daher nicht, wenn auch arbeiternahe Experten Call Center als nicht geeignet für eine Humanisierung der Arbeitsverhältnisse ansehen. So postuliert Hannes Oberlindober als „Hauptziel einer Interessenvertretung für



Call Center-Beschäftigte, Entwicklungsperspektiven aus dem Call Center-Bereich hinaus zu forcieren“, und fordert: „Statt nur auf vergebliche Bemühungen zu setzen, die Arbeit in Call Centern humaner zu gestalten, sollte man aus den ... Gegebenheiten die Konsequenzen ziehen, Erwerbstätigen Mittel und Wege aufzuzeigen, aus der Call Center-Diaspora herauszufinden.“¹²

Call Center Agent – auf dem Weg zum „normalen“ Job?

Nun nützt dies all denjenigen wenig, die einen großen Teil ihres Arbeitslebens in Call Centern verbringen (müssen). Inwieweit dies immer von vorneherein beabsichtigt und freiwillig geschieht oder eher der Arbeitsmarktsituation und fehlenden Perspektiven in anderen Wirtschaftszweigen geschuldet ist, soll hier nicht näher verfolgt werden. Und auch die immer wieder geäußerte Erwartung, dass schlecht geführte und auf Kosten der Mitarbeiter agierende Call Center von selbst vom Markt verschwinden würden, weil sie die geforderten Qualitätsstandards nicht einhalten können, will nicht so recht eintreffen. Offensichtlich rechnen sich Geschäftsmodelle, die auf Preisdumping, Masse statt Qualität und damit verbundene Hungerlöhne für die Beschäftigten setzen, immer wieder und werden durch eine Förderpolitik der „öffentlichen Hand“ in vielen Ländern noch gestützt, die auf die Einhaltung von Sozialkriterien als Förderungsvoraussetzung bewusst verzichtet. Insofern ist das Bemühen um

Soziale Mindeststandards auf absehbare Zeit unverzichtbarer Bestandteil betrieblicher und gewerkschaftlicher Aktivitäten.

Die Goldgräberstimmung zumindest ist vorbei

Andererseits ist nicht zu verkennen, dass Call- und Servicecenter zum selbstverständlichen Teil des Geschäftslebens und des Kundenalltags geworden sind. Vieles deutet auch darauf hin, dass sie – nach einer turbulenten Startphase, die von arbeitsmarktpolitischen Illusionen, unternehmerischer Goldgräberstimmung und abenteuerlichen Vorstellungen einer „neuen“ Unternehmenskultur mit unregulierten Arbeitsbedingungen und einem möglichst arbeitsrechts- und mitbestimmungsfreien Raum gekennzeichnet war – inzwischen einige Schritte auf dem Weg zur Normalität gemacht haben. Während beispielsweise kurzfristige ungesicherte Beschäftigungsverhältnisse und eine extreme Fluktuation ein „Markenzeichen“ dieser ersten Phase des Call Center-Booms waren, finden sich heute immer mehr ArbeitnehmerInnen, die auf eine längere Beschäftigungszeit in dieser Branche und sogar im selben Unternehmen zurückblicken und sich auch durchaus vorstellen können, auf Dauer oder zumindest für einen größeren Teil ihres Arbeitslebens dort zu verbleiben. Und dies nicht nur, wie schon länger zu beobachten, in traditionell besser aufgestellten Inhouse-Call Centern, sondern auch bei den aus Arbeitnehmersicht eher problematischen „freien Dienstleistern“.

Chancen für Gute Arbeit gehören auf die Tagesordnung

Beobachter der Szene stellen zudem vermehrt eine Politik der Ausdifferenzierung der Belegschaften in oftmals befristet oder über Leiharbeitsfirmen eingestellte Beschäftigte „Zweiter Klasse“ mit unzulänglichen, manchmal als prekär zu charakterisierenden Arbeitsverhältnissen einerseits und einer besser gestellten Stammebelegschaft andererseits fest, die dem Unternehmen die Erfüllung der Qualitätserwartungen von Auftraggebern und Endkunden ermöglicht, und an deren längerfristigem Verbleib diese daher selbst interessiert sind.

Teil dieses Wegs zur Normalität ist auch die immer noch unzureichende, aber allmählich zunehmende Verankerung von betrieblicher Mitbestimmung und eine wachsende gewerkschaftlichen Organisierung der Belegschaften. Arbeitskampfkationen um einen Haustarifvertrag bei einem bundesweit tätigen Call Center-Betreiber und eine positive Mitgliederentwicklung beim zuständigen ver.di-Fachbereich lassen hoffen.

Die dauerhafte gesellschaftliche Realität der Call- und Servicecenter, mehr ArbeitnehmerInnen mit einer Perspektive in diesem Beschäftigungssektor und deren zunehmende Bereitschaft, sich für ihre Arbeitsbedingungen zu engagieren, setzen somit die Frage nach den Chancen und Anforderungen arbeitnehmerorientierter Gestaltungsansätze, die über die Einhaltung von Mindeststandards hinausgehen, selbst auf die Tagesordnung: Wenn in Call Centern Arbeitsplätze mit zufrieden stellenden Arbeitsbedingungen und langfristigen beruflichen Perspektiven entstehen, wenn das schlechte Image der Branche abgelegt, Standorte und Arbeitsplätze gesichert werden sollen, dann brauchen Call Center Zukunftsperspektiven, die den Maßstäben von „Guter Arbeit“,

wie sie z. B. von den Gewerkschaften entwickelt wurden, gerecht werden.

Gute Arbeit – Thema der nächsten Call Center-Fachtagung

Die nächste Call Center-Fachtagung vom TBS Netz der gewerkschaftsnahen Beratungsstellen und ver.di (31. März - 2. April 2009 in Kassel – siehe Kasten Seite 22) stellt daher das Thema „Gute Arbeit“ in den Mittelpunkt. Die Veranstalter stützen sich dabei auf den DGB-Index „Gute Arbeit“, und dies in dreierlei Hinsicht:

- ▶ Zum ersten liefert der Index Kriterien und Maßstäbe dafür, was unter „Guter Arbeit“ zu verstehen ist und woran sie gemessen werden kann.
- ▶ Zum zweiten stellt er ein Erhebungsinstrument zur Verfügung, mit dem der Status quo in Branchen und Betrieben festgestellt und verglichen werden kann.
- ▶ Zum dritten kann der Index als Mittel der betrieblichen Interessenvertretung genutzt werden, um Handlungsbedarf zu ermitteln und Schwerpunkte für eine zielgerichtete Arbeit festzulegen.¹³

Der Kampf um Mindeststandards und das Streben nach Arbeitsbedingungen, die den Maßstäben von „Guter Arbeit“ genügen, widersprechen sich auch nicht, sondern ergänzen und bestärken sich gegenseitig: Niedrige Sozialstandards in Call Centern setzen Belegschaften und Interessenvertretungen auch in besser gestellten Betrieben unter Druck und erleichtern es Arbeitgebern, das Niveau der Arbeitsbedingungen abzusenken. Beispiele Guter Arbeit können dagegen von Belegschaftsvertretungen in schlechter gestellten Betrieben aufgegriffen werden, um zu zeigen, dass bessere Lösungen praktikabel sind, und um ihre Ansprüche auf Fortschritte im eigenen Unternehmen zu begründen.

„Call Centerisierung“ weiterer Dienstleistungsbereiche

Erfolge im Kampf um die Verbesserung der Sozialstandards und Beispiele für gut gestaltete Arbeitsbedingungen nützen aber auch Beschäftigten und Interessenvertretungen außerhalb der Call Center: Von vielen der dargestellten Entwicklungen ist längst nicht mehr allein die Call Center-Branche



betroffen. Vielmehr lässt sich beobachten, dass die Art und Weise, wie die „Telefonarbeit“ gestaltet wird, zunehmend auch auf andere, vor allem sachbearbeitende Berufe angewendet wird. Unter den Schlagworten Kundenfreundlichkeit, Qualitätsmanagement und Serviceorientierung dringen Elemente der Call Center-Arbeit in immer mehr Tätigkeitsfelder ein, einschließlich der damit verbundenen Probleme aus Arbeitnehmersicht. Das Call Center-Prinzip „frisst sich durch die Betriebe“.

Technikeinsatz und Arbeitsorganisation in Call Centern stehen beispielhaft für ein Modell im Dienstleistungsbereich, dessen Übertragbarkeit auf andere Bereiche von Unternehmen geprüft und auch schon getestet wird. Insofern wird es für alle mit Arbeitsschutz und humaner Arbeitsgestaltung befassten Akteure nützlich sein, sich mit den Entwicklungen und Auseinandersetzungen in dieser Branche zu befassen.

Weitere Informationen

TBS-Netz (Kontakt über Klaus Heß, TBS beim DGB NRW, Tel. 0211/17 93 10-14, Klaus.Hess@tbs-nrw.de) und ver.di Fachbereich 13 Besondere Dienstleistungen (Kontakt: Ulrich Beiderwieden, ver.di-Bundesverwaltung, Tel. 030/69 56-28 55, Ulrich.Beiderwieden@verdi.de)

Fußnoten

¹ ZEIT-Magazin (24.5.07), online unter www.zeit.de/2007/22/Guenter-Wallraff.

² www.teletalk.de/Eine-Frage-der-Ehre-und-

der.538.o.html#c1127 . Hervorhebungen vom Autor.

³ Vgl. Verena Kersting, Ergebnisse der Call Center Benchmarkstudie 2006, in: CallCenter Profi 2/2007, S. 16ff.

⁴ Siehe Regine Rundnagel, Mindeststandards für Gesundheit und Sicherheit, in: „Computer und Arbeit“ Heft 7/2008, S. 23ff; Eckart Menzler-Trott, Gesundheitliche Probleme von Beschäftigten in Call Centern, auf ergo-online (www.ergo-online.de/).

⁵ AOK Rheinland/Hamburg: Gesundheitsbericht der AOK-Versicherten der Call-Center-Branche im Rheinland 2006.

⁶ Gesundheitsreport 2008 – Veröffentlichungen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement der TK, Band 18 - ISSN 1610-8450, S. 46.

⁷ Projekt CCall, www.ccall.de.

⁸ www.baua.de/de/Themen-von-A-Z/Callcenter/Callcenter.html.

⁹ Zit. nach CallCenter Profi Spezial, Heft 7/2008, S. 14.

¹⁰ Die Dokumentation der Fachtagung findet sich unter www.arbeitnehmerkammer.de/tbs/callcentertagung07/index.html. Zu den Gestaltungsvorschlägen siehe auch „Computer und Arbeit“ Heft 7/2008 (auch als Sonderdruck erhältlich).

¹¹ Infos und Materialien zur Kampagne auf der Website des TBS-Netzes (www.tbs-netz.de, Themenschwerpunkt „Arbeiten in Call- und Service-Centern“). Siehe auch Gute Arbeit. 1/2009, S. 25.

¹² Beitrag auf der Website LabourNet Germany, www.labournet.de/branchen/dienstleistung/cc/rezes.html aus dem Jahr 2001.

¹³ Zu der Frage, was neu ist am Ansatz „Gute Arbeit“ gegenüber früheren Strategien zur „Humanisierung der Arbeitswelt“ siehe Dieter Sauer, Gute Arbeit statt humaner Arbeit – mehr als ein Wechsel des Begriffs? In: Lothar Schröder, Hans-Jürgen Urban (Hrsg.): Gute Arbeit. Handlungsfelder für Betriebe, Politik und Gewerkschaften. Bund-Verlag, Frankfurt/M. 2009, S. 135ff.