

---

Call Center Fachtagung vom 31.03.2009 bis zum 02.04.2009 in Kassel

## **Gute Arbeit in Call Centern Vision oder Illusion?**

Qualifizierung - die unterschätzten Fähigkeiten der Agenten  
Anita Liebholz, TBS Hessen

## **Fragestellungen**

- 
- Welche Qualifikationsanforderungen gibt es an Call Center Agents?
  - Was gehört zur Weiterbildung dazu?
  - Coaching als Teil der betrieblichen Weiterbildung
  - Regelungsbeispiele zum Coaching
  - Regelungsbereiche zur Weiterbildung
  - Rechtliche Rahmenbedingungen

# Das Bild in der Öffentlichkeit



03.04.2009

Technologieberatungsstelle beim DGB Hessen

# Qualifikationsanforderungen



- Kommunikation
  - Ausdrucksfähigkeit
  - Gesprächsführung
  - Freundlichkeit
  - Schnelligkeit
  - Emotionale Kompetenz
  - Sprechkompetenz
  - Ggf. Fremdsprachen
- Fachwissen
- Unternehmensspezifisches Wissen
  - Struktur und Aufbau des Unternehmens
  - Ansprechpartner vor Ort/ Fachbereich
  - Ablauforganisation vor Ort/ Fachbereich
  - Anwendung der eingesetzten technischen Systeme

Regelungen zur Qualifizierung für die Grundausbildung im Call Center, auf Basis von Quality Monitoring, Coaching oder Beurteilung

03.04.2009

Technologieberatungsstelle beim DGB Hessen

# Formen der Weiterbildung



- Wie ist die Ausgangssituation in Call Centern?
  - Wie erfolgt die Ausbildung im Betrieb? Was für Weiterbildungsmaßnahmen gibt es im Betrieb? Wie ist der Betriebsrat das Verfahren einbezogen?
  - Welche Entwicklungsmöglichkeiten bietet der Betrieb?
- Was soll aus Sicht der Interessensvertretung/ Beschäftigten alles zur Weiterbildung gehören?
  - Z. B. schriftliche und mündliche Informationen, Einweisungen, Coaching, Schulungen, E-Learning, Erfahrungsaustausch
  - Welche Themen/ Inhalte gehören zur Grundausstattung?
    - Z. B. Fachwissen, Kommunikation, DV ...
- Welche Entwicklungsmöglichkeiten/ Karrierechancen soll es geben?
- Wie will sich der Betriebsrat/ Personalrat einbringen?

03.04.2009

Technologieberatungsstelle beim DGB Hessen

# Coaching als Teil der Weiterbildungsaktivitäten



- Coaching als Teil der Weiterbildung im Call Center organisieren
  - Direkte Verbesserungshinweise nach dem Gespräch durch die Führungskraft/ TrainerIn
  - Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs, konkrete Qualifizierung verabreden
- Regelungen zum Coaching Ablauf treffen
- Welche Rechte haben die MitarbeiterInnen im Rahmen dieses Ablaufs?
- Welche Schlüsse dürfen aus dem Coaching gewonnen werden? Welche Maßnahmen sind möglich?
- Was fließt an die Führungskräfte zurück? Welche Ergebnisse erhalten sie, um einen Verbesserungsprozess zu gestalten? Wie kann die Gruppe profitieren?
- Was wird aufgehoben/ dokumentiert? Was wird vernichtet?

03.04.2009

Technologieberatungsstelle beim DGB Hessen

# Regelungsbeispiele für Coaching (1)



- Ablauf erläutern, terminliche Vorankündigung (z. B. 1 Tag, 3 Tage)
  - Muss der Termin **vereinbart** werden?
  - Machen Führungskräfte, AusbilderInnen oder KollegInnen das Coaching?
  - Gibt es ein Beurteilungssystem und welche Folgen hat das Coaching für die Beurteilung?
- Soll es einen Coachingbogen geben? Was steht darauf?
  - Wie fließt das Ergebnis in die Weiterbildungsplanung ein?
- Wie wird die erfolgte Durchführung der Weiterbildung dokumentiert?
- Soll etwas in der Personalakte abgelegt werden?

03.04.2009

Technologieberatungsstelle beim DGB Hessen

# Regelungsbeispiele für Coaching (2)



- Wie weit kann die Gesprächssituation nachvollzogen werden?
  - Am einfachsten, wenn der Coach daneben sitzt
    - Deshalb keine Aufzeichnung, sondern mithören
    - Direkt im Anschluss das Ergebnis besprechen
    - Wenn das nicht durchgesetzt werden kann oder nicht erwünscht ist
      - zeitnahes Auswerten, entweder sofort oder spätestens am Folgetag

03.04.2009

Technologieberatungsstelle beim DGB Hessen

## Regelungsbeispiele für Coaching (3)



- Wenn es nicht gelingt einen Mitschnitt zu verhindern:
  - Zustimmung der MitarbeiterInnen
  - Vereinbarung mit MitarbeiterInnen, wann mitgeschnitten wird
    - Zeitfenster festlegen, 1 Stunde, vormittags, nachmittags, ganzer Tag?
  - Können MitarbeiterInnen ein mitgeschnittenes Gespräch löschen, weil sie es nicht für geeignet halten zum Coaching?
  - Auswahl des Gesprächs
    - Zufall oder können die MitarbeiterInnen auch Gespräche einbringen?
  - Zeitnahes Auswertungsgespräch (spätestens am Folgetag) und Mitschnitt direkt nach dem Coaching löschen

03.04.2009

Technologieberatungsstelle beim DGB Hessen

## Regelungsbereiche für Weiterbildung (1)



- Wie wird der Weiterbildungsbedarf ermittelt?
  - z. B. mit Hilfe von Coaching oder Beurteilung
  - Grundsätzlich Überprüfung des Bedarfs
    - bei neuen Aufträgen mit neuen fachliche Anforderungen
    - bei Veränderung der Arbeitsorganisation
    - Beim Einsatz neuer Technik
- Was sind die Inhalte der Weiterbildungsmaßnahme?
  - Fachthemen, Technischeinsatz, Qualitätsmerkmale, ...
- Welcher Art ist die Schulung?
  - Inhouse, extern, Frontalunterricht, Seminar, Workshop, Erfahrungsaustausch

03.04.2009

Technologieberatungsstelle beim DGB Hessen

## Regelungsbereiche für Weiterbildung (2)



- Wie erfolgt die zeitliche Planung?
  - Wann? Wie lange? Während der Arbeitszeit?
- Wer führt die Schulung durch? Wer nimmt teil?
  - Interne oder externe Trainer, Auswahl der MitarbeiterInnen
- Auch relativ kurze Maßnahmen in die Weiterbildung einbeziehen, z. B. 1-stündige Einweisungen, um die Mitbestimmungsrechte zu nutzen
- Welche weiteren Regelungen sind zu beachten?
- Wie wird der Betriebsrat/ Personalrat einbezogen?
- Woran messen wir die Qualität der Weiterbildung?
  - z. B. Mitarbeiterbefragung

03.04.2009

Technologieberatungsstelle beim DGB Hessen

## Gesetzliche Grundlagen



- Betriebsverfassungsgesetz
  - Mitbestimmungsrecht gem. §§ 96 – 98 BetrVG
  - Mitbestimmungsrecht gem. § 87 (1) 6 BetrVG
- Verordnung über die Berufsausbildung zum Kaufmann/ zur Kauffrau für Dialogmarketing vom 23. Mai 2006
  - 3-jährige Ausbildung
- Verordnung über die Berufsausbildung zur Servicefachkraft für Dialogmarketing vom 23. Mai 2006
  - 2-jährige Ausbildung
- Rahmenlehrplan für die Ausbildungsberufe Kaufmann/ Kauffrau für Dialogmarketing und Servicefachkraft für Dialogmarketing
  - Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 08.03.2006

03.04.2009

Technologieberatungsstelle beim DGB Hessen