

Leistungs- und Verhaltenskontrolle im Callcenter









30.11.2010

© Arbeitnehmerkammer Bremen,
Mitbestimmung und Technologieberatung

1

Verfahren der Leistungs- und Verhaltenskontrolle im Callcenter

-  Echtzeit (Real Time/Live-) Informationen über den Status aktueller Arbeitsvorgänge am Supervisor-Arbeitsplatz oder offen sichtbar (Wall Boards)
-  Gezielte Auswertungen von Daten der ACD-Anlage über verschiedene Zeiträume (Reports)
-  Mithören von Gesprächen
 - offen (Monitoring)
 - heimlich (Silent Monitoring)
-  Testanrufe (Mystery Calls)
-  Aufzeichnung und Auswertung von Gesprächen
-  Aufzeichnen und Auswertung von Tastaturanschlägen und Mausbewegungen

30.11.2010

© Arbeitnehmerkammer Bremen,
Mitbestimmung und Technologieberatung

2

Protokollierung und Reports (1)

- Anzahl der eingegangenen Anrufe
- Anzahl der bearbeiteten Anrufe pro Agent
- Beginn, Ende und Dauer eines Gesprächs
- Zeit zwischen Klingeln und Annahme des Gesprächs
- durchschnittliche Wartezeit auf einen Anruf
- durchschnittliche Gesprächsdauer und durchschnittliche Nachbearbeitungszeit

Protokollierung und Reports (2)

- Anzahl der nicht angenommenen bzw. abgebrochenen Anrufe („Lost Calls“) einschließlich der durchschnittlichen Wartezeit vor dem Einhängen
- Service-Level, d.h. die Zahl derjenigen Anrufe, die innerhalb eines definierten Zeitraums angenommen werden
- Zahl der weitervermittelten Anrufe
- Anzahl der Überläufe aus und in andere Warteschleifen
- Dauer der Pausen und Abwesenheitszeiten der einzelnen Agents usw..

1	ABNCALLS
2	ABNTIME
3	ACD
4	ACD_RELEASE
5	ACDAUXOUTCALLS
6	ACDCALLS
7	ACDCALLS_R1
8	ACDCALLS_R2
9	ACDNHOLD
10	ACDTHIME
11	ACWNCALLS
12	ACWNTIME
13	ACWOUTADICALLS
14	ACWOUTCALLS
15	ACWOUTOFFCALLS
16	ACWOUTOFFTHIME
17	ACWOUTTHIME
18	ACWTHIME
19	AGDURATION
20	AGSTATE
21	AGTHIME
22	ANSRINGTHIME
23	ASSIST
24	ASSISTS
25	AUXINCALLS
26	AUXINTHIME
27	AUXOUTADICALLS
28	AUXOUTCALLS
29	AUXOUTOFFCALLS
30	AUXOUTOFFTHIME
31	AUXOUTTHIME
32	AUXREASON
33	AWORKMODE
34	CHANGE_D
35	CONFERENCE
36	DA_ABNCALLS
37	DA_ABNTIME
38	DA_ACDCALLS
39	DA_ACDTHIME
40	DA_ACWNCALLS
41	DA_ACWNTIME

42	DA_ACWOUTADICALLS
43	DA_ACWOUTCALLS
44	DA_ACWOUTOFFCALLS
45	DA_ACWOUTOFFTHIME
46	DA_ACWOUTTHIME
47	DA_ACWTHIME
48	DA_ANSTHIME
49	DA_INQUEUE
50	DA_OTHERCALL
51	DA_OTHERCALLS
52	DA_OTHERTHIME
53	DA_RELEASE
54	DA_SKILL
55	DACALLS_FIRST
56	DESTINATION
57	DIRECTION
58	DURATION
59	EVENT1-3
60	EXTENSION
61	GENSKILL
62	HOLDABNCALLS
63	HOLDACDTHIME
64	HOLDACALLS
65	HOLDTHIME
66	ACDAUXINTHIME
67	ACDAUX_OUTTHIME
68	ACDOTHERTHIME
69	ACDTHIME
70	ACWINTHIME
71	ACWOUTTHIME
72	ACWTHIME
73	AUXINTHIME
74	AUXOUTTHIME
75	AUXSTRYTHIME
76	AUXTHIME
77	AVAILTHIME
78	DA_ACDTHIME
79	DA_ACWTHIME
80	OTHERSTBYTHIME
81	OTHERTHIME
82	RINGTHIME

83	I_STAFFTHIME
84	INCOMPLETE
85	INTRVL
86	LEVEL
87	LOC_ID
88	LOGID
89	LOGONSKILL
90	LOGONSKILL_2-4
91	LOGONSKILL_5
92	LOGONSKILL_6-20
93	LOGONSKILL_21-60
94	LOGONSTART
95	MALICIOUS
96	MOVEPENDING
97	NOANSREDR
98	O_ACDCALLS
99	O_ACDTHIME
100	O_ACWTHIME
101	OLDEST_LOGON
102	DNHOLD
103	ORIGIN
104	PENDINGSPILT
105	PERCENT
106	PHANTOMABNS
107	POSITION
108	PREFERENCE
109	RINGCALLS
110	RINGTHIME
111	SOLE
112	ROW_DATE
113	ESV_LEVEL
114	SKILLTYPE
115	SKILLTYPE2-4
116	SKILEVEL
117	SKILEVEL2-4
118	SKILEVELS-20
119	SKILEVEL21-60
120	SKPERCENT
121	SKPERCENT2-20
122	SKPERCENT21-60
123	SPLIT

124	STARTED
125	STARTTHIME
126	TI_AUXTIME
127	TI_AUXTIME0
128	TI_AUXTIME1-9
129	TI_AVAILTHIME
130	TI_OTHERTHIME
131	TI_STAFFTHIME
132	WORKSPLIT
133	TRANSFERRED
134	TYPE
135	USE SVC OBJ
136	VON
137	WORKMODE
138	WORKSKLEVEL
139	WORKSKILL
140	WORKSPLIT
141	WORKSPLIT2-3
142	WORKSPLITI
143	WORKSPLIT5
144	WORKSPLITB-20
145	WORKSPLIT21-60

Technischer Fortschritt (1)

„Die Aspect-ACD (automatic call distribution) Software der Firma ASPECT erfasst in Kombination mit der Telekommunikationsanlage **1200 statistische features**, die bis auf die Ebene der einzelnen Agenten herunterzubrechende, fortlaufende und umfassende Leistungsprotokolle zulassen, und wertet die Daten aus.“

„Sie ist imstande, **mikroskopisch feine Leistungsdaten** sämtlicher Agents zu generieren.“

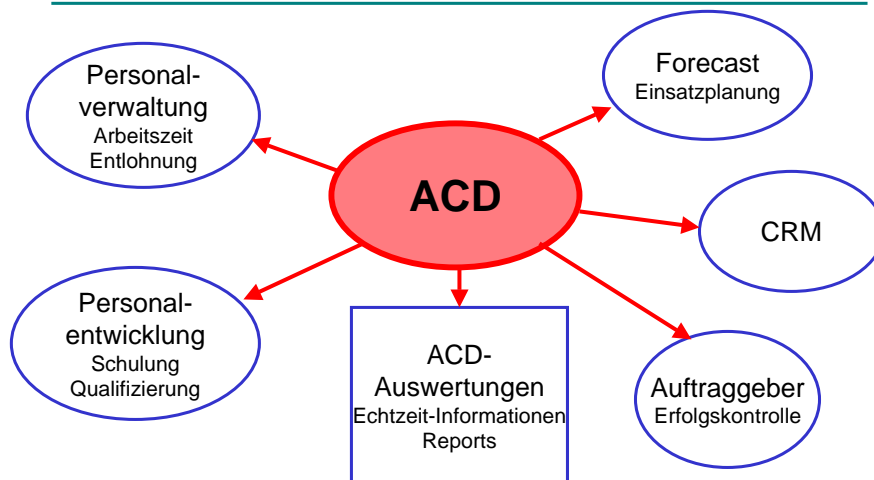
Hannes Oberlindober: Die globale Warteschleife. discorsi Verlag Hamburg 2001, S. 68f.

Technischer Fortschritt (2)

"In einer Oracle Datenbank werden **55 Felder je Anruf** gespeichert... Die so gespeicherten Informationen lassen sich ... in selbst definierbaren Reports nutzen. Als Beispiele liefert Aspect bereits **144 Standardreports**, die je nach Anforderung in einigen Teilen angepaßt oder direkt kopiert werden können. Die **offene Datenstruktur** erlaubt es jedem, der sich mit Datenbanken auskennt, **eigene Reports und Statistiken** zu erstellen. Und auch bei der Auswahl an verschiedenen Darstellungsformen und **Exportformaten bleiben keine Wünsche offen.**"

Aus einem Aspect-Verkaufsprospekt

ACD – die Datenschleuder



Technischer Fortschritt: Aufzeichnen und Auswerten 2002

„**COMGUARD-Modular** ist ein digitales Mehrkanal-Aufzeichnungsgerät, das sich besonders durch seine sehr ergonomische Bedienung auszeichnet. Die Speicherung erfolgt auf Festplatte und DAT. Damit ist es möglich, unmittelbar auf die letzten aufgezeichneten 390 Stunden zurückzugreifen.“

„Basisgerät

- Zwei DAT-Laufwerke mit 2 * 520 Stunden Aufzeichnungskapazität
- Schnelzugriff auf die letzten 390 Stunden (von Festplatte)
- Gezielte Gesprächssuche und einfache Wiedergabe“

Aus: Produktbeschreibung „**COMGUARD Modular**“ der ASC telecom AG

Technischer Fortschritt: Aufzeichnen und Auswerten 2004

„**LDC Voice & Data Recorder** ist ein leistungsfähiges System zur umfassenden Aufzeichnung von Gesprächs-, Fax- und Datenverkehr ...

- Bis zu 22 000 Stunden Gesprächsspeicher auf einer 80 GB Festplatte
- Tausende Stunden Speicherkapazität in Verbindung mit RAID- bzw. DVD-Speichersystemen
- Live Darstellung aller Aktivitäten auf den Leitungen “

Aus: Produktbeschreibung „**LDC Voice & Data Recorder**“ von Onsoft Technologies

Mithören: Warnung nur „auf Wunsch“

„13.1 Leistungsmerkmale des Supervisor-Platzes

Folgende Funktionen stehen dem Supervisor zur Verfügung:

Agentenmonitor – erlaubt dem Supervisor stumm **dem Gespräch des Agenten zuzuhören, ohne von den Gesprächsparteien bemerkt zu werden. Auf Wunsch** kann der Agent und – wenn gewünscht – auch der Anrufer durch ein Tonsignal **gewarnt** werden, um anzuzeigen, dass **das Gespräch überwacht wird**. Der mithörende Supervisor kann sich auch in die Verbindung einschalten und eine Konferenzschaltung herstellen. “

Aus: Xpresso Kontakt-Center-Lösung von Ctware Produktbeschreibung S. 18

Von außen abrufbar:

„Die SNT Deutschland nutzt als Dienstleister ... die Möglichkeiten der Sprachaufzeichnung, um damit die Qualität im Kundenkontakt für ihre Auftraggeber transparent zu machen. ...

Der Auftraggeber erhält dann über die bLounge, dem Telemarketing-Kommunikationsportal der SNT, neben Detailinformationen zum abgewickelten Kundenkontakt auch **Zugriff auf das entsprechende Soundfile**. Er kann so genau nachvollziehen, ob das beim Dienstleister in Auftrag gegebene Kundengespräch genau nach seinen Vorstellungen und den zuvor getroffenen Vorgaben geführt wurde.“

Aus: CallcenterProfi 5/2002 S.48

Monitoringdaten – vielseitig verwendbar I

„Vielleicht möchten Sie einfach nur eine Rennliste publizieren, so dass **jeder Agent weiß, wo er steht**.

Vielleicht müssen Sie auch Stellen abbauen und verstehen, welche Mitarbeiter in den letzten Monaten durch Ihre Leistungen und Bewertungen überzeugt haben.“

Aus „Quality Monitoring Strategien“, Grundlagenpapier der ASC telecom AG zum „Quality Monitoring“

Varianten der „Kenntnisnahme von Gesprächsinhalten“

Differenzierung nach:

Technik

Mithören | Aufzeichnen

Zweck

Beweissicherung | Coaching/Qualitätskontrolle (| ...)

Dauer

Ständig | Stichproben

Informationsgrad

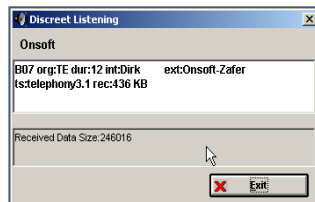
Heimlich | Mit Kenntnis...

| der Tatsache allgemein | über den konkreten Einzelfall

Nach Gola, Datenschutz im Call Center, S. 41

Heimlich lauschen – auch übers Internet

Online-Monitor und Diskretes Mithören



- Live Darstellung aller Aktivitäten auf den Leitungen
- Beliebiges Mithören auch an entfernten Orten über LAN, WAN und Internet

Aus: Produktbeschreibung „LDC Voice & Data Recorder“ von Onsoft Technologies

Der neueste Schrei: Automatisch Auswerten mit Spracherkennung (1)

„eQuality Call Miner erkennt, ob bestimmte Worte häufiger vorkommen als andere, beispielsweise der Name eines Wettbewerbers. Auf diese Weise lassen sich Trends erkennen: wenn das Wort „Kündigung“ zunehmend häufiger genannt wird, ist das ein Anzeichen dafür, dass die Zahl der unzufriedenen Kunden steigt.“

„... das Unternehmen erkennt, wie häufig Agenten bestimmte Fragen nicht beantworten können. Gleichzeitig lässt sich das Risiko mindern, indem automatisch die Gespräche gekennzeichnet werden, in denen sich ein Mitarbeiter nicht an die gesetzlich (?) vorgeschriebenen Abläufe hält.“

Aus: Produktbeschreibung „eQuality Call Miner“ von Witness Systems

Der neueste Schrei: Automatisch Auswerten mit Spracherkennung (2)

Auswertungsfunktionen der Software der Fa. Nice:

› **WordSpotting**‹,

die Suche nach Schlüsselworten,

› **EmotionDetection**‹,

die Analyse der Gespräche nach Stimmungslage,

› **TalkAnalysis**‹,

die automatische Analyse von Gesprächen
(z.B. durch Suche nach bestimmten Stichworten).

Die Zukunft: Biometrische Überwachung ?

„Ein italienischer Wissenschaftler hat ein Computersystem entwickelt, das Callcenter-Beschäftigte vor zu viel Stress schützen soll. Nach einem Bericht des britischen Magazins New Scientist **überwacht die Software die physiologischen Daten** von Callcenter-Beschäftigten wie etwa die Herzfrequenz oder die elektrische Leitfähigkeit der Haut und vergleicht die Werte mit Referenz-Profilen. Wenn das Überwachungssystem einen erhöhten Stress-Level erkennt, stellt es automatisch per Zeiteinheit weniger Anrufe oder E-Mails an Bearbeiter durch.“

<http://www.heise.de/newsticker/data/wst-07.09.01-005/>

Technischer Fortschritt: Aufzeichnen und Auswerten 2010

- Die **Aufzeichnungs- und Speicherkapazität** ist nur noch durch die Hardware begrenzt
- Monitoringsysteme arbeiten **standortübergreifend**, Zugriffe von außerhalb eines Betriebes sind online (Echtzeit) und rückwirkend über das Intranet auf gespeicherte Daten möglich
- Über das Internet können alle Daten einschließlich der aufgezeichneten Gespräche **externen** Stellen (Auftraggeber, QM-Dienstleistern ...) zugänglich gemacht werden
- Zur Auswahl von Gesprächen, die für eine genauere Auswertung gespeichert werden sollen, bzw. zur nachträglichen Auswertung des Gesprächsinhalts selbst stehen Technologien der automatisierten **Spracherkennung** zur Verfügung

Sekundengenaue Überwachung

„Im Call-Center herrscht die bislang einmalige Situation, dass Mitarbeiter in jeder Sekunde **mit** und **ohne** ihr Wissen **formal** und **inhaltlich** überwacht werden können.“

Eckart Menzler-Trott/Christa Hasenmaile: Arbeitnehmer im Call-Center.
Bund-Verlag Frankfurt/M. 2001, S. 128f.

Höchstrichterliche Grenzen

Was nie sein darf:

Durch die Verarbeitung personenbezogener Daten darf

kein ständiger Überwachungsdruck

und

kein vollständiges Abbild der Persönlichkeit

erzeugt werden !

Aus der Urteilsbegründung des Bundesverfassungsgericht zum
„Volkszählungsurteil“ vom 15.12.1983

Das Recht auf informationelle Selbstbestimmung

Aus der Urteilsbegründung des Bundesverfassungsgericht zum
„Volkszählungsurteil“ vom 15.12.1983:

„Wer nicht mit hinreichender Sicherheit **überschauen** kann, welche ihn betreffende Informationen in bestimmten Bereichen seiner sozialen Umwelt bekannt sind, und wer das Wissen möglicher Kommunikationspartner nicht einigermaßen **abzuschätzen** vermag, **kann in seiner Freiheit wesentlich gehemmt werden, aus eigener Selbstbestimmung zu planen oder zu entscheiden.**“

„Wer unsicher ist, ob abweichende Verhaltensweisen jederzeit notiert und als Information dauerhaft gespeichert, verwendet oder weitergegeben werden, wird **versuchen, nicht** durch solche Verhaltensweisen **aufzufallen**“

Grenzfall Call Center

Thesen:

In Verbindung mit den auch in anderen Unternehmen üblichen Datenverarbeitungssystemen bewirken die extensiven Überwachungs- und Kontrollmechanismen in Call Centern, dass diese **am Rande der** datenschutzrechtlichen **Legalität** agieren.

Jede Einführung weiterer Methoden der Kontrolle oder Überwachung kann dazu führen, dass diese **Grenze überschritten** wird.

Rechtliche Grundlagen für die Mitbestimmung



§ 75 Betriebsverfassungsgesetz

vom 22. Juni 2001

Grundsätze für die Behandlung der Betriebsangehörigen

Arbeitgeber und Betriebsrat haben **die freie Entfaltung der Persönlichkeit** der im Betrieb beschäftigten Arbeitnehmer zu **schützen** und zu **fördern**. Sie haben die Selbständigkeit und Eigeninitiative der Arbeitnehmer und Arbeitsgruppen zu fördern.

§ 87(1) 6 Betriebsverfassungsgesetz

vom 22. Juni 2001

Mitbestimmungsrechte

(1) Der Betriebsrat hat, soweit eine gesetzliche oder tarifliche Regelung nicht besteht, in folgenden Angelegenheiten mitzubestimmen:

....

6. Einführung und Anwendung von technischen Einrichtungen, die dazu bestimmt sind, das Verhalten oder die Leistung der Arbeitnehmer zu überwachen;

....

§ 75 (3) 17 Bundespersonalvertretungsgesetz
(BPersVG)

§ 75 [Uneingeschränkte Mitbestimmung]

(3) Der Personalrat hat, soweit eine gesetzliche oder tarifliche Regelung nicht besteht, gegebenenfalls durch Abschluss von Dienstvereinbarungen mitzubestimmen über:

....

17. Einführung und Anwendung technischer Einrichtungen, die dazu bestimmt sind, das Verhalten oder die Leistung der Beschäftigten zu überwachen.

Gesetzliche Grundlagen für die Mitbestimmung

<p>Recht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit (gilt auch im Betrieb!) Durch die Verarbeitung personenbezogener Daten darf kein ständiger Überwachungsdruck und kein vollständiges Abbild der Persönlichkeit erzeugt werden</p>	<p>Grundgesetz Art. 2 BVerfG Volkszählungsurteil BDSG BetrVG § 75</p>
<p>Spezielle Gesetze, z.B.: Vertraulichkeit des Wortes Abhören und Aufzeichnen des „nichtöffentlich gesprochenen Worts“ Recht am eigenen Bild Unbefugtes Herstellen und Weitergeben von Aufnahmen</p>	<p>Strafgesetzbuch (StGB) § 201 StGB § 201a Kunsturheberrechtsgesetz (KunstUrhG) § 22 ff.</p>
<p>Schutz vor übermäßiger Leistungs- und Verhaltenskontrolle Mitbestimmung bei technischen Einrichtungen, die Verhalten oder die Leistung der Arbeitnehmer überwachen</p>	<p>BetrVG § 87 (1) Nr. 6 BPersVG § 75 (3) Nr. 17</p>
<p>Arbeits- und Gesundheitsschutz Keine Vorrichtung zur Kontrolle ohne Wissen der Benutzer</p>	<p>BildscharbV Anhang Nr. 22</p>

Bildschirmarbeitsverordnung Anhang

Anhang über an Bildschirmarbeitsplätze zu stellende Anforderungen

Zusammenwirken Mensch - Arbeitsmittel

22. Ohne Wissen der Benutzer darf keine Vorrichtung zur qualitativen oder quantitativen Kontrolle verwendet werden.

Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit an Bildschirmgeräten (BildscharbV) vom 4. Dezember 1996 (BGBl. I S. 1841)

Betriebliche Regelungen



Vorschläge für die Neuformulierung eines Leitbildes „Kompetenz statt Kontrolle“

Qualitativ hochwertige Dienstleistungen werden von selbständig agierenden, mit Handlungsspielräumen und Entscheidungskompetenzen ausgestatteten Beschäftigten erbracht. Verfahren zur Überwachung von Leistung oder Verhalten verfolgen akzeptable Zwecke und dienen vorrangig zur Weiterentwicklung der Beschäftigten und der Verbesserung der betrieblichen Rahmenbedingungen. Sie werden so eingesetzt, dass Druck auf die Beschäftigten vermieden wird und kein Klima der Lenkung, Gängelung und Unselbständigkeit entsteht, das nicht nur humaneren Arbeitsbedingungen, sondern auch den angestrebten Qualitätszielen entgegen wirkt.

Vorschläge für die Neuformulierung eines Leitbildes „Kompetenz statt Kontrolle“

Das Grundrecht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit (auch in der Arbeitswelt) wird respektiert. Dies bedingt, dass durch die Verarbeitung personenbezogener Daten kein ständiger Überwachungsdruck und kein vollständiges Abbild der Persönlichkeit erzeugt wird!

Vorschläge für die Neuformulierung eines Leitbildes „Kompetenz statt Kontrolle“

Erkenntnisse zur humanen Gestaltung von Arbeit werden auch im Blick auf psychisch belastende Arbeitsbedingungen berücksichtigt. Damit wird vermieden, dass übermäßige Kontrolle im Zusammenhang mit mangelnden Gestaltungsmöglichkeiten der eigenen Arbeitsbedingungen und fehlenden Entscheidungsspielräumen krank macht!

„Stellschrauben“ für betriebliche Regelungen (I)

Inhaltliche Begrenzungen:

- Zweckbindung von Datenerhebung und -verarbeitung festlegen
Qualitätssicherung, Qualifikationsbedarf ermitteln,
Leistungsbewertung, ...
- Konsequenzen aus Erkenntnissen festlegen
(Katalog zulässiger Maßnahmen):
Information der Beschäftigten, Anspruch auf
Qualifizierungsmaßnahmen, geeignete Software, bessere
Arbeitsbedingungen, ...
- Festlegung von Kriterien und Konsequenzen
unter Beteiligung von Beschäftigten und BR

„Stellschrauben“ für betriebliche Regelungen (II)

- **Technische Begrenzungen**
Insbesondere erlaubte/untersagte Verfahren und Technologien
 - **Personelle Begrenzungen**
Funktionstrennung: Systemadministration / Disziplinarische Vorgesetzte /
Qualifizierung/Coaching ...
 - **Begrenzung der Datenbasis**
Statistiken verdichten; möglichst große Personengruppen auswerten
 - **Zeitliche Begrenzungen**
Art des Zeitraums (z.B. Probezeit), Dauer, Häufigkeit,
Frist für Vorankündigung
 - **Zugriffs- und Verwertungsbeschränkungen**
z.B. Anwesenheit des Betroffenen bei Auswertung, Hinzuziehung
eines BR-Mitglieds, Verbot nicht vereinbarter Auswertungen
-

Information und Beratung:

Gerd Schweizer
Arbeitnehmerkammer Bremen
Mitbestimmung und Technologieberatung

Bürgerstr. 1
28195 Bremen

Tel. : 0421 - 36301 959

Fax : 0421 - 36301 999

Mail : gerd.schweizer@arbeitnehmerkammer.de

Web : <http://www.arbeitnehmerkammer.de/tbs>
<http://www.tbs-netz.de>
<http://www.brecci.de>
