

Callcenter-Arbeit in der Schweiz – Herausforderungen durch die Digitalisierung



Obschon Call Center längst Einzug in unseren Alltag gehalten haben, ist wenig über diese Arbeitsform bekannt. In der Schweiz arbeiten schätzungsweise knapp 30'000 Personen in mindestens 900 Call Centern. Die vorliegende Studie fragt nach den Arbeitsverhältnissen in den Betrieben technologisierter Dienstleistungsarbeit. Im Mittelpunkt stehen die einzelnen Mitarbeitenden. Als Fachleute ihrer eigenen Arbeitssituation berichten sie über ihre tägliche Arbeit. Die Untersuchung bietet Einblick in die veränderte Arbeitssituation der Beschäftigten und beleuchtet deren Entwicklungsmöglichkeiten im Rahmen der Verberuflichung der Call-Center-Tätigkeit.

Arbeiten im Call Center

Riccardo Pardini und Bianca Fritz

Riccardo Pardini und Bianca Fritz

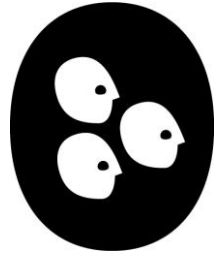
Arbeiten im Call Center

Eine Fallstudie zur Arbeitspraxis und beruflichen Perspektive von Beschäftigten in Schweizer Call Centern

IBAN 978-3-906129-94-5

edition gesowip

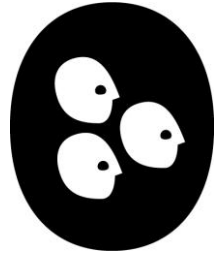
Unser heutiges Team



- **Riccardo Pardini**, Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Hochschule für Soziale Arbeit, Basel



Unser heutiges Team



- **Daniel Hügli**, Zentralsekretär Sektor ICT syndicom



Arbeiten im Call Center

Präsentationsüberblick



Aufbau der Präsentation orientiert sich an zwei Fragestellungen:

1. Wie wirkt die Digitalisierung auf die Arbeit in Call Centern?
2. Was sind Ansätze für eine humane Arbeitsgestaltung?

Call Center in der Schweiz

Die Branche



- Call Center sind hauptsächlich in der Banken- und Finanzbranche (43%), der Versicherungsbranche (17%) und Telekombranche (17%) tätig.
- Ungefähr 900 Call Center gibt es in der Schweiz.
- Darin sind rund 30'000 Personen beschäftigt.
- Drei Viertel der Call Center sind in einem Unternehmen integriert (Inhouse).
- Die Dienstleistungsarbeit von Call Centern gehört durchaus zu den Kernkompetenzen eines Unternehmens.
- Die Call Center sind hauptsächlich im Inbound tätig.
- Das grösste Kontaktvolumen ist immer noch durch den telefonischen Anruf generiert.

1 Digitalisierung und Arbeit im Call Center Fluchtlinien



- Kommunikationsmedien
- Multi-Skill-Ausrichtung der Unternehmen
- Kundenkontakt
- Arbeitsbelastung
- Anforderungsprofil im Wandel

Kommunikationsmedien

Einsatz neuer Onlinekanäle



Klassische Kanäle:

- Telefon/(Internettelefonie)
- Brief
- E-Mail

(Rückläufige Kanäle)

Fax

SMS

Neue Kanäle:

- Chat
- Social Media
- Mobile Apps
- Web-Formular



Schriftliche Ausdrucksfähigkeit

Multi-Skill-Ausrichtung der Unternehmen

Erweitertes Arbeitsspektrum



- Multi-Skill-Ausrichtung ermöglicht die Erweiterung von Kompetenzen und Wissen für die Arbeit. Multi-Skilled-Agent_innen arbeiten in mehreren unterschiedlichen Projekten.
- Multi-Skill-Ausrichtung erhöht die Produktivität einzelner Angestellter. Somit ist kein zusätzliches Personal erforderlich.

Veränderungen am Arbeitsplatz

Fazit 1



- *Der Einzug neuer Kommunikationsmedien und die Multi-Skill-Ausrichtung der Unternehmen führen zu einer Vervielfältigung und Erweiterung der Arbeitsaufgaben der Angestellten.*
- *Die Ausweitung und Erweiterung des Tätigkeitsspektrums ist als Jobenlargement zu bezeichnen.*

Kundenkontakt

Die Bedeutung der Kund_innen



- Kund_innen nehmen eine verstärkte Rolle im Arbeitsprozess der Call Center ein.
- Produkt- und Dienstleistungsangebote orientieren sich an den Kundenbedürfnissen.
- Die Kundenperspektive fließt in die Beurteilung der Arbeitsleistung der Agent_innen mit ein.

Veränderungen am Arbeitsplatz

Fazit 2



- *Die aktive Rolle der Kund_innen hat die kundenorientierte Arbeitsweise in den Fokus gerückt.*
- *Im Arbeitsalltag steht das Gespräch und die Interaktion mit den Kund_innen noch stärker im Vordergrund.*

Arbeitsbelastung

Beschleunigung der Arbeit



- Erhöhtes Arbeitsvolumen bei gleichbleibender Arbeitszeit
- Zeitliche Verdichtung der Arbeitsabläufe und erhöhte Arbeitstaktung
- Kürzere Reaktionszeiten
- Straffung der Kundengespräche

Veränderungen am Arbeitsplatz

Fazit 3



- *Das Arbeitsvolumen pro Stunde nimmt stetig zu und somit die Arbeitsdichte und der Arbeitsrhythmus.*
- *Die Mitarbeitenden sind kontinuierlichen Rationalisierungsprozessen unterworfen (Automatisierung, Optimierung, Standardisierung).*

Anforderungsprofil im Wandel

Neue Schlüsselqualifikationen?



- Sehr gute mündliche und/oder schriftliche Ausdrucksfähigkeit
- Mehrsprachigkeit; Schweizerdeutsch verstehen und/oder sprechen
- Abgeschlossene Grundbildung
- Social skills:
 - Empathie
 - Soziale Kooperationsfähigkeit
 - Kommunikation
- Körperliche und emotionale Belastbarkeit
- Digitale Kompetenzen?

Anforderungen und Perspektiven

Fazit 4



- *Die Anforderungen richten sich hauptsächlich auf die Bereiche Kommunikation und Kundenkontakt.*
- *Sachlich-inhaltliches Grundwissen gilt nicht als Voraussetzung. Dadurch ist die Einstiegsschwelle für Quereinsteiger_innen niedrig.*

2 Ansätze für eine humane Arbeitsgestaltung

Instrumente



- Branchen-Gesamtarbeitsvertrag
- Ausbildung und Weiterbildung
- Mitwirkung
- Datenschutz und Datendemokratie

Ansätze für eine humane Arbeitsgestaltung

Branchen-Gesamtarbeitsvertrag (GAV)



- Seit dem 1. September 2015 mit Capita und MS Direct (contactswiss): Branchen-Gesamtarbeitsvertrag
- Unternehmen, die Contactcenter-Dienstleistungen für Dritte erbringen
- Seit dem 1. Januar 2017 auch mit CallNet.ch
- Gesuch um Allgemeinverbindlicherklärung
- GAV als Innovationsplattform für die ganze Branche

Branchen-Gesamtarbeitsvertrag (GAV) Arbeitsbedingungen weiterentwickeln



- Lebensabschnittsgerechte Arbeits- und Leistungsbedingungen, kollektiv geregelt – individuell und selbstbestimmt ausgewählt
- Arbeitszeit in Zusammenhang mit dem Personalbedarf und der Arbeitsmenge definieren und koordinieren
- Recht auf Nichterreichbarkeit in der Freizeit. Der Kontakt des Unternehmens mit seinen Mitarbeitenden bleibt auf die reguläre Betriebszeit beschränkt
- Schnittstelle zwischen Technik und Mensch ist zu gestalten
- Hochwertige Arbeit als «BegleiterIn» mit hoher Kundenorientierung bedingt entsprechende Regelungen

Ansätze für eine humane Arbeitsgestaltung

Ausbildung und Weiterbildung



- Projektunabhängige Aus- und Weiterbildungen im Rahmen der Einsatzpläne zur Erhöhung der internen und externen Arbeitsmarktfähigkeit; Entwicklungspotenzial erfassen
- Innovations- und Weiterbildungskultur, die Mitarbeitende dazu ermutigt, kreativ an der digitalen Innovation teilzunehmen
- Weiterbildungsstrategie und -Budgets paritätisch aushandeln
- Bei der Neubesetzung von Stellen gilt generell der interne Mitarbeitenden-Vorrang
- Kündigungen aufgrund des technologischen Wandels sind von den Unternehmen detailliert zu begründen, ungenügender Weiterbildungsstand hat Entschädigung zur Folge
- Ausbildung «Fachfrau/-mann Kundendialog» neu auf «Begleitung»

Ansätze für eine humane Arbeitsgestaltung

Mitwirkung



- Sozialpartnerschaftliche vorausblickende Planung der Ressourcen, um den technologischen Wandel mit dem verfügbaren Personal bewältigen zu können
- Genügend Zeit und konkrete Zeitgefässe für die Informationsaneignung und Mitwirkung
- Sozialpartner und Personalvertretungen einbeziehen, bevor Entscheide gefällt sind (Sanktionen bei Nichteinhaltung)
- Beschränkung der absoluten Vertraulichkeit auf börsenrelevante Informationen, um die kollektive Intelligenz zu nutzen
- Kündigungsschutz und fixe Zeitbudgets

Ansätze für eine humane Arbeitsgestaltung

Datenschutz und Datendemokratie



«Meine Daten gehören mir»:

- Datenschutzrichtlinien paritätisch überarbeiten und anpassen
- Persönliche Daten nur mit ausdrücklicher Zustimmung der Mitarbeitenden auswerten und nur für einen bestimmten Zeitraum; Anonymität muss auch langfristig gewahrt sein
- Physiologische Daten (körperliche und geistige Zustände) dürfen grundsätzlich nicht erfasst werden (ausser Prävention)
- Unbeschränkter Zugriff auf die eigenen persönlichen Daten
- Strikte Trennung von privaten und geschäftlichen Daten

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Kontakt:

M.A. Riccardo Pardini

Fachhochschule Nordwestschweiz

Hochschule für Soziale Arbeit

Institut Sozialplanung,

Organisationaler Wandel und

Stadtentwicklung ISOS

Thiersteinallee 57

4053 Basel

Tel. +41 (0)61 228 50 16

Tel. +41 (0)79 787 39 51

riccardo.pardini@fhnw.ch

Daniel Hügli

syndicom - Gewerkschaft

Medien und Kommunikation

Zentralsekretariat

Monbijoustrasse 33

Postfach

CH-3001 Bern

+41 58 817 18 28 (d)

+41 79 833 40 66 (m)

daniel.huegli@syndicom.ch

@danielhuegli