

2017

Herzlich willkommen !

Sie dürfen dieses eBook als PDF-Datei in unveränderter Form an Kunden, Freunde, Bekannte weitergeben oder als Bonusprodukt kostenlos auf Ihre Website stellen. Der Inhalt darf in keiner Weise verändert werden.

Die Weitergabe gegen Entgelt ist untersagt.

Alle Rechte liegen beim Herausgeber.

ISBN: 978-3-941952-25-6

Inhalt

Vorwort	3
Teil 1: Mensch	4
1 DIE Führungskraft	4
2 Arbeitswelten anders denken - 20 Thesen für ein besseres Morgen	11
3 MicroUnits – Akustik zum Mitnehmen?	16
4 Erfolgsfaktor Gesundheits-Management.....	22
Teil 2: Organisation	30
5 Was kann Stimmtraining	31
6 Work from home: ein Hype oder der Weg in die Zukunft?.....	36
7 Fluktuation und Krankenquote senken durch Messungen der Mitarbeiterzufriedenheit.....	40
8 DSGVO – Veränderungen im Datenschutz 2018	46
9 Sechs Kniffe: So wird Ihr Wissensmanagement erfolgreich	54
10 Brauchen wir den Sonntag noch oder können wir ihn abschaffen!?.....	57
Teil 3: Zukunft.....	62
11 Customer Care – auch und gerade in der Digitalisierung einer der entscheidenden Faktoren in der Kundenbeziehung	62
12 The AI Experience: Wie Künstliche Intelligenz die Arbeit im Kundenservice verändert	68
13 Wenn Chatbots abstürzen ins Unheimliche Tal	74
14 KI im Kundendialog: Die Stärken von Mensch und Technik kombinieren.	81
15 Geschichten aus dem Kundendialog	87

Vorwort

In den vergangenen 10 Jahren hat sich die Veranstaltung „Erfolgreiches Contactcenter“ zu einem festen Termin für die Contact Center und Kundenservice Branche entwickelt. Abseits der digitalen Kommunikation via Social Media Postings, Chats und Emailverkehr ist es wohlthuend sich persönlich zu treffen. Freundschaften zu pflegen und Erfahrungen auszutauschen.

Viele Führungskräfte an der Kundenschnittstelle stehen vor ähnlichen Herausforderungen. Wie verändert sich das Kommunikationsverhalten weiter? Nachdem jetzt die Senioren Facebook erobert haben, flieht die jüngere Generation in geschlossene WhatsApp Gruppen, nutzt Instagram und Co. Wie möchte diese Generation mit Unternehmen zukünftig kommunizieren?

Und mit wem wird überhaupt in Zukunft geredet? Ersetzen Chatbots nicht viele Mitarbeiter? Denn die werden nicht krank und arbeiten freiwillig 7/24 ...

Unsere Experten haben sich in nachfolgenden Fachbeiträgen dazu Gedanken gemacht. Dabei schwankt die Bandbreite von 80 % Automatisierung durch Chats bis zur Gefahr des Absturzes von Chatbots ins unheimliche Tal. Aber auch ganz praktische Beiträge zu Work@Home, Stimmtraining oder Senkung der Fluktuation helfen im Callcenter Alltag.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre



Markus Grutzeck

(Herausgeber & Veranstalter – Erfolgreiches Contactcenter)



Teil 1: Mensch

1 DIE Führungskraft

Autor: Manfred Stockmann



Wie kann ich meiner fachlichen oder disziplinarischen Leitfunktion in einer sich immer schneller verändernden Welt gerecht werden? Wenn Sie wissen, wie Sie für sich die zentralen Fragen zur persönlichen Zukunftsfähigkeit beantworten können, dann können Sie auch Ihre Mitarbeiter inspirieren und mitnehmen. Entwickeln Sie Ihre eigene Führungspersönlichkeit und gehen Sie in Kontakt zu Ihren Selbst-Führungskräften.

Die meisten Menschen scheitern nicht an mangenden Fähigkeiten, sondern sie scheitern an mangelndem Selbstvertrauen!

Auch Führungskräfte kommen unvermittelt an persönliche Grenzen psychischer und praktischer Art. Meist ist es zunächst für sie unerklärlich. Woher kommt diese Unfähigkeit, sich über das aktuelle Level zu verbessern oder es nur zu halten? Ist die Decke des Möglichen schon erreicht? Bei vielen kommt jetzt Stress auf.

Kennen Sie möglicherweise diese oder eine ähnliche Situation? Ist es noch ziemlich neu für Sie? Vielleicht kämpfen Sie aber schon eine ganze Zeit damit? Packen immer noch eine Schippe drauf, einfach mehr anstrengen. Es muss doch wieder besser werden. Doch es wird so nicht besser. Ihr Selbstvertrauen schwindet, Sie werden angreifbar.

Dabei kommt es jetzt durchaus auf Sie an. Alles, was Sie als Führungskraft über sich denken und fühlen, beeinflusst tiefgreifend jeden Teilaspekt Ihres Lebens. Von allen Urteilen, die Sie abgeben, ist keines so wichtig, wie das über sich selbst.

Menschen mit Führungsverantwortung (im Wortsinn: mit der bewussten Verantwortung Führung auszuüben) sollten sich darüber bewusst sein:

„Wer über andere regieren möchte, sollte zuerst Herr seiner selbst sein.“

Wie viel Zeit verbringen Sie mit welchen Dingen? Doch wie viel Zeit investieren Sie gezielt in die Entwicklung der eigenen Persönlichkeit. Und es geht nicht um fachliche Weiterbildung, es geht um mentale Stärke und innere Einstellung. Dabei verbringen Sie doch 24 Stunden täglich mit sich.

Täglich gibt es zahlreiche Situationen, die Sie fordern, bisweilen an oder über Ihre Grenzen bringen. Wie gehen Sie damit um? Wie stärken Sie sich dafür? Wie souverän können Sie agieren?

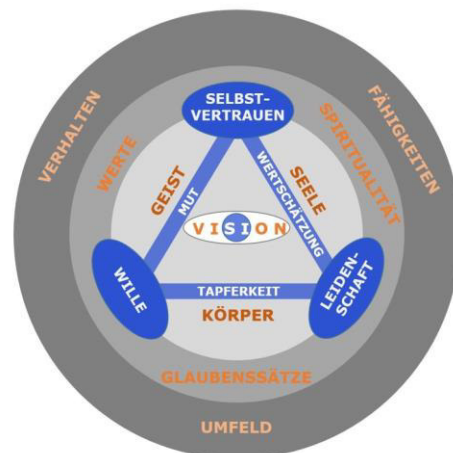
Das Erklärungs-Modell

Für DIE Führungskraft nutzen wir ein Erklärungs-Modell, das Ihnen alle relevanten Aspekte aufführt und es so ermöglicht schrittweise Ihre Potentialweckung anzugehen. Es ist wie Karte und Kompass, Sie bestimmen Ihr Ziel, finden Orientierung und gehen dabei Ihren eigenen Weg.

Erwachsen sein heißt nicht, fertig sein.

Erwachsen sein bedeutet, verantwortlich zu sein, für das, was in einem steckt.

Die nachfolgende Grafik zeigt das Erklärungs-Modell, durch das ich Sie nun von außen nach innen und mit seinen Ebenen und Wirk-Elementen führen werde.



Wie Sie mit Ihren Fähigkeiten und Ihrem Verhalten Ihr Umfeld bestimmen.

Oft sind die Menschen der Ansicht, dass das Umfeld Ihr Verhalten bestimmt. Sie haben frühzeitig erfahren, auf äußere Einflüsse zu reagieren. Dabei haben sie verlernt, welchen Einfluss die eigene, bewusste und initiative Aktion auf ihr Umfeld ausüben kann.

Was hilft Ihnen Ihr Umfeld zu gestalten? Sind es bestimmte Fähigkeiten? Welches Verhalten ist förderlich und welches hinderlich? In der Umsetzung stehen Ihnen dabei meist Ihre Gewohnheiten und Routinen im Weg. Sobald Ihnen bewusst ist, wie Ihre Denkmuster Ihre Handlungsmuster steuern, können Sie die Weichen neu für sich stellen.

Die Gedankenwelt frisch geordnet

Mit Ihren Fähigkeiten und Verhaltensmustern sind Sie auch schon mit der nächsten Ebene in Berührung gekommen. Ihre Gedanken werden von Ihren Überzeugungen oder Glaubenssätzen gespeist.

Selbstzweifel, wie „Ich kann das nicht.“ „Dazu weiß ich noch nicht genug.“ sind nicht unbedingt ein Zeichen von mangelnden Fähigkeiten. Manchmal sitzt der Saboteur im Kopf. Es sind die eigenen Überzeugungen.

Wir orientieren uns dazu am Dàodéjīng (oder auch Tao te ching). Tao bedeutet Weg, Fluss, Prinzip oder Sinn; te steht für Kraft, Leben, Charisma, Tugend und Güte; ching ist der Leitfaden.

Um die Fertigkeiten des te zu erlangen, bedarf es drei Schritte:



1. Erkennen eigener Sabotage Schemata
2. Erschließen neuer Optionen
3. In jedem Moment die „richtige“ Reaktion wählen

Reaktion erfolgt oft reflexartig auf äußere Reize. Die Kommunikation beschränkt sich zu häufig darauf, eine Antwort zu haben, statt zu verstehen, was die Beweggründe unseres Gegenüber sind. Mit dem daraus folgenden Zustand oder Ergebnis geht dann Unzufriedenheit oder Verärgerung einher. Daher ist es wichtig, für sich neue Optionen zu erschließen.

Mit etwas Übung verlassen Sie das Reaktionsschema des Opfers. Bald gelingt es Ihnen zum gelassenen und souveränen Gestalter zu werden.

Ihre Werte richten Sie aus

Warum ist es hilfreich, sich über seine Werte und deren aktuelle Priorität im Klaren zu sein? Aus Ihren Werten speist sich die Motivation für Ihr Tun. Es geht Ihnen gut, wenn Sie Ihre Werte mit Leben füllen können, anderenfalls kommt Unzufriedenheit auf und über längere Zeit ohne Aussicht auf Besserung auch Frustration und Gereiztheit. Dies wirkt sich dann auf alle Ihre Lebensbereiche aus. Ihre Werte richten Sie aus. Nutzen Sie deren Kraft.

Körper, Geist und Seele

Diese drei Teile gehören zusammen und beeinflussen sich gegenseitig. Wenn Sie nicht religiös sind, nehmen Sie Seele einfach als etwas energetisch Übergeordnetes. Wer seinen Körper vernachlässigt, wird dies irgendwann auch anderweitig in seiner Leistungsfähigkeit spüren. Ebenso wer seinen Geist nicht rein hält, wird mit allerlei Müll und Gedankensaboteuren im Kopf, den Überblick und die Orientierung verlieren. Anzeichen sind u.a. Unruhe, Getriebenheit und ein auf der Suche sein, ohne zu erkennen wonach.

Meditationen und KI-Übungen (auch Chi) helfen Klarheit und Kraft zurückzugewinnen. KI steht für Körper-Intelligenz. Nehmen Sie Ihren Körper als Ihr Feedback-Instrument. Eine aufrechte und offene Haltung in Grundspannung strahlt auf den Geist aus. Genauso senden unsere Einstellung und Gedanken Signale an den Körper. Es geht darum, dass Sie für sich einen völlig natürlichen und selbstverständlichen Zugang dazu bekommen.

Krücken oder Eigenbeweglichkeit

Es gibt viele Übungen, die man in Ratgebern und auch im Internet findet, die einem helfen sollen, sich gut zu fühlen. Ebenso zahlreiche Affirmationen mit denen man sich gute Gedanken verschaffen kann. Ja, alle diese Dinge können helfen und doch sind es nur Krücken. Es sind Hilfen, an die Sie immer denken müssen. Doch was nutzt die tollste Affirmation „Ich kann alles schaffen, was ich will!“ mit kurzem Grinsen in den Spiegel, wenn für den Rest des Tages die Einstellung des Unzulänglichen Platz findet.

Viel wichtiger ist, dass Sie den Zugang zum Tempel Ihrer Ressourcen wiederentdecken.

Leidenschaft, Wille und Selbstvertrauen

Wobei verspüren Sie echte Leidenschaft? Wofür brennen Sie? Spüren Sie noch Ihr inneres Feuer? Oder bestimmt die Vernunft ohne emotionale Beteiligung? Wird das Leben effizienz-orientiert gemangelt?

Wie stark ist Ihr Wille? Wie aktiv gestalten Sie Ihr Leben? Wie spüren Sie Ihr äußeres Feuer? Wer seine Leidenschaft auch in konstruktives Agieren umzusetzen weiß, an den Dingen arbeitet, die zu ihm gehören, der kommt in das, was der Glücksforscher Mihály Csikszentmihályi als FLOW bezeichnet hat und der Spieltheoretiker Hans Scheurer als „das völlige Aufgehen in der momentanen Tätigkeit“ beschreibt.

Es gibt eine starke treibende Kraft in jedem Menschen, die, einmal entfesselt,
jede Vision, jeden Traum oder Wunsch zu einer Realität machen kann.

Ihr Selbstvertrauen zeigt sich in Ihrer Haltung. Können Sie Dinge akzeptieren, wie sie sind? Es ist, wie es ist. Nicht dagegen ankämpfen, sondern gelassen agieren und aus dem Gegebenen heraus gestalten. Wer wahres Selbstvertrauen hat, der hat seinen inneren Frieden gefunden. Der muss niemandem mehr etwas beweisen.

Alle drei Eigenschaften vereinigt zeichnen echte Leader aus. Es ist ihre innere Haltung. Sie gehen ihren Weg. Der muss von außen gesehen nicht unbedingt immer mit großem Gepolter erkennbar sein.

Es kann auch ein stilles Voranschreiten sein. Und doch wird jeder, der mit ihnen in Kontakt kommt, etwas spüren, dass ihn anspricht. Ob man sich dann darauf einlässt, ist etwas anderes.

Vision

In Ihren Visionen erkennen Sie Ihren persönlichen Leitstern. Kleiden Sie Ihre Leidenschaft in Aktionen! Koppeln Sie Ihren Willen mit Ihren Ressourcen! Nehmen Sie ganz tief in sich wieder dieses unerschütterliche Selbstvertrauen wahr! Dann können Sie für sich alle Entscheidungen aus der Ruhe des Geistes treffen.

Einen Menschen, der seine Führungskraft für sich gefunden hat,
erkennt man in seinem Sein.

Zum Schluss

Wenn Sie den Artikel bis hier gelesen haben, hat vermutlich irgendetwas in Ihnen Berührungspunkte gefunden. Über 85 % der Menschen hören jetzt allerdings auf, gehen zu etwas anderem über. Sie fallen zurück in ihren Alltagstrott, nehmen die Leseminuten zwar als irgendwie interessante Anregungen mit, doch verharren in ihrem gewohnten Muster. Die anderen 15 % sind schon mal neugierig, wie es ihnen helfen könnte. Von diesen 15 % nutzt nur ein Bruchteil das kostenfreie Angebot und noch weniger bringen für sich die Energie auf, sich mit den Inhalten auseinanderzusetzen.

Wirklich etwas für sich tun nur ca. 2 %, die erkannt haben, dass das Bisherige sie nicht weiterbringt und sie handeln müssen, um wieder entspannt, selbstsicher und zufrieden agieren zu können.

Erfolg ist freiwillig und er folgt bestimmten Sequenzen!

Was ist das Besondere an dem Format DIE Führungskraft?

- Sie bekommen Zugang zu sich, zu Ihren Stärken, Ihren Motivatoren und auch zu Ihren Zweifeln. Diese gehören dazu, sie sind ein Zeichen von Intelligenz.
- Sie finden Ihren Weg, Sie legen Ihre eigenen Entwicklungsziele fest.

- Dazu nutzen Sie zwischen und nach den Präsenzterminen die Begleitung mit individuell vereinbarten 1:1 Gesprächen, die Sie unterstützt Ihre Ziele zu erreichen.

Zur Unterstützung sowie als Ergänzung zu diesem Artikel und zum Erfahrungs-Vortrag am 16.11. finden Sie einen kostenfreien E-Mail-Kurs mit Begleitmaterial unter <http://www.die-fuehrungs-kraft.de>. Nähere Informationen zum 6-tägigen Seminar bekommen Sie unter: www.cmbs.de/seminar_die-fuehrungs-kraft/

Bildnachweis:

Header DIE Führungskraft Photo: depositphotos.com, Grafik: C.M.B.S.

Erklärungs-Modell DIE Führungskraft © C.M.B.S.

Schriftzeichen: Dàodéjīng (道德經) in der antiken kleinen Siegelschrift by LiliCharlie

Manfred Stockmann

Autor



Manfred Stockmann ist Managementberater und Mental-Coach für Persönlichkeitsentwicklung. Er beschäftigt sich seit über 25 Jahren mit Themen der Personal- und Organisationsentwicklung. Mit seiner 2002 gegründeten C.M.B.S. Change Management Beratung & Coaching begleiten er und sein Team Entscheider und deren Unternehmen bei der Strategieentwicklung und in sensiblen Veränderungsprozessen.

C.M.B.S.
Beratung & Coaching

Manfred Stockmann	Telefon	+49 (8142) 449 759
C.M.B.S. Change Management Beratung & Coaching	Fax	+49 (8142) 449 760
Werner-von-Siemens-Str. 5A	E-Mail	ms@cmbs.de
82140 Olching	Web	www.cmbs.de

2 Arbeitswelten anders denken - 20 Thesen für ein besseres Morgen

Autor: Sandra Stüve

Das Bundesarbeitsministerium hat 2016 ein Weißbuch Arbeit 4.0 veröffentlicht. Darin, genauso wie auf XING, in diversen Internetforen oder in zahlreichen Fachbüchern versuchen Experten und solche, die sich berufen fühlen, die Arbeit der Zukunft zu beschreiben: die – aus unserer 20-jährigen Erfahrung heraus irrige – Annahme, dass der Mensch künftig als Arbeitsnomade durch die Welt zieht, mit Tablet und Smartphone ausgestattet seine Arbeitsleistung erbringt. Dynamic Working heißt die vorherrschende Utopie.

Ja, eine Utopie. Denn kein vertraulicher Dialog ist möglich, wenn das Gegenüber unterwegs ist – kein sensibles Kundengespräch lässt sich aus dem Café oder Zug heraus führen, kein Bewerbungsgespräch auf dem Spielplatz oder aus der Eckkneipe. Aber auch in Planungsprojekten der HCD Planungsgesellschaft wollen Mitarbeiter heute mehr Freiheit als früher. Vor allem aber wollen sie Wertschätzung und eine funktionierende Arbeitswelt. Denn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Kundenservice verbringen rund 90 Prozent ihrer Arbeitszeit am Arbeitsplatz im Büro.

Seit 20 Jahren stellt HCD die Arbeitswelt dieser Mitarbeiter in den Mittelpunkt des eigenen Schaffens. Zusammengefasst haben die Planer ihre Erfahrungen in 20 Thesen. So realisieren sie Arbeitswelten für ein besseres Morgen!

Digitalisierung, Disruption, Demografie – diese drei „D“ bestimmen die Arbeit von Millionen Menschen. Die zunehmende Digitalisierung verändert Kundenbeziehungen und die Arbeit derjenigen, die an den Schnittstellen zum Kunden arbeiten. Die Disruption greift um sich. Exemplarisch seien die Banken als traditionsreiche Branche auf dem Prüfstand genannt: Junge FinTechs treten an, die Geschäftsmodelle der Etablierten anzugreifen. Zumindest punktuell erfolgreich. Und die demografische Entwicklung führt dazu, dass in den Belegschaften immer mehr ältere Mitarbeiter zu finden sind und gleichzeitig eine junge Generation der Millenials mit völlig anderen Vorstellungen von Arbeit und Beruf Einzug in die Unternehmen hält. Drei Herausforderungen also, die alle unmittelbar auf die Arbeit und die Arbeitswelt wirken. In der Gestaltung von zukunftssichernden Arbeitsräumen muss daher anders gedacht werden – heute und in der Zukunft.

Erstes Beispiel

Eine gute Arbeitswelt ist einzigartig.

Sie passt einzigartig gut zu *Mensch* und Aufgabe.



Form follows Function – dieser alte Leitsatz des Designs drückt viel aus von dem, was auch im HCD-Ansatz des People – Process – Place steckt.

Die Arbeitswelt ist nie Selbstzweck, kann nicht normiert über ganze Unternehmenszweige hinweg gestaltet werden, sondern muss immer individuell zu den arbeitenden Menschen, zu den Prozessen und zuletzt auch zur vorhandenen Immobilie passen. Facility Management und Flächenoptimierung steht dabei erst an dritter, an letzter Stelle. Denn eine Arbeitswelt ist immer dann effizient, wenn sie bestmöglich die Aufgaben unterstützt, die in ihr bearbeitet werden. Basis dafür ist, dass der Mensch wertgeschätzt wird. Wer in dieser Reihenfolge vorgeht, wird nicht immer im Rahmen der Corporate Workplace Strategy bleiben können, er wird dabei aber immer eine einzigartige, funktionsgerechte und effiziente Arbeitswelt schaffen.

Zweites Beispiel

Der gute Planer entfesselt den Menschen, entwurzelt ihn aber nicht.

Mehr Freiheit – dieses Versprechen predigen die Propheten der Arbeit 4.0. Dabei entwurzeln sie den Mitarbeiter, nehmen ihm das, was Identität stiftet und überlassen ihn mit Smartphone und mobilen

Arbeitsgeräten ausgerüstet sich selbst. Dabei schaffen Arbeit und Arbeitswelt Sinn und Orientierung, sorgen für sozialen Zusammenhalt und geben Heimat.



Gute Arbeitswelten entfesseln den Mitarbeiter am Arbeitsplatz, entwurzeln ihn aber nicht. Gute Arbeitsplätze bieten Privatsphäre für konzentriertes Arbeiten, unterstützen aber Kommunikation und Kollaboration im Team. Eine klare Wegeführung über den Bodenbelag grenzt Wege von Arbeitsplätzen ab, leichte Segel schaffen Arbeitsplätze im Raum, die Ruhe vermitteln – auch für Gesprächspartner im Video-Chat oder der Videokonferenz.

Drittes Beispiel

Smart Office ist die Arbeitswelt, die sich auf den Menschen einstellt.

Die Arbeitswelt der Zukunft ist smart. Das „Smart Office“ wird mit Automatisierung näher an den Mitarbeiter heranrücken.

Nach einmaliger Authentifizierung durch den Fingerabdruck werden Rechner und IT-Zubehör entsperrt. Der Tisch fährt auf die richtige Höhe und der Stuhl stellt seine Gasdruckfeder auf das bekannte Körpergewicht und die Größe des Mitarbeiters ein. Die Beleuchtung des Arbeitsplatzes wird aufgehellt, ein Flächenvorhang vor dem Fenster schließt sich automatisch, um Lichtspiegelungen auf dem Monitor zu verhindern. Themen wie Licht, Klima, Akustik sind für den Nutzer damit so vereinfacht, dass sie bedienungslos und optimal vorhanden sind.

Zukunftsmusik ist dieses Szenario nicht mehr. Und ob in der Zukunft tatsächlich überhaupt noch der Fingerabdruck dafür notwendig ist, dass der Arbeitsplatz „seinen“ Mitarbeiter erkennt, darf spätestens seit der Markteinführung von Apples neuem iPhone mit Gesichtserkennung stark bezweifelt werden.



Fazit: Es geht um die Bewältigung von Komplexität

Diese drei Thesen einer guten Gestaltung der Arbeitswelt von dialogstarken Teams, sind beispielhaft dafür, dass eine gute Planung immer auch ein komplexer, ganzheitlicher Prozess ist. Dabei gilt es, die Mitarbeiter mitzunehmen und einzubinden. Das Ergebnis ist dann stets eine optimale Arbeitswelt – wertschätzend gegenüber Mitarbeitern und Kunden, wirtschaftlich bei Flächennutzung und Betrieb und so visionär, dass sie aktiv auf die Arbeitgebermarke einzahlt, Mitarbeiter bindet und motiviert. Das ist die Grundlage für qualitätsvollen Kundenservice heute und morgen.

Diese Thesen sind ein Auszug aus dem HCD Projektbuch „Arbeitswelten anders denken.“

20 Thesen für ein besseres Morgen.“ Dieses steht kostenfrei unter <http://www.hcd-gmbh.de/planbar> zum Download zur Verfügung.

Sandra Stüve



Sandra Stüve berät Unternehmen bei der prozessorientierten, ganzheitlichen Planung von zukunftsweisenden Arbeitswelten. 1969 geboren, hat sie nach dem BWL-Studium internationale Praxiserfahrung bei ABB gesammelt und dort Ihr erstes Telemarketing-Projekt realisiert. Nach Stationen im Vertrieb bei VOKO Büroeinrichtungen, wechselte sie ins Business Development der TAS Telemarketing GmbH und entwickelte dort die Kundendialog-Strategien namhafter Unternehmen. Mit dem Wissen aus der Bürogestaltung und des Kundenmanagement gründete sie 1997 die HCD Human CallCenter Design Planungsgesellschaft mbH.



HCD Human CallCenter Design
Planungsgesellschaft mbH
Geschäftsleitung
Frau Sandra Stüve
Julius-Hart-Str. 12
48147 Münster

Tel. +49 (251) 41414-0
E-Mail: s.stueve@hcd-gmbh.de
Web: www.hcd-gmbh.de

3 MicroUnits – Akustik zum Mitnehmen?

Autor: Jens Bestmann

Smarter Lärmschutz für gesunde Arbeitsplätze - effektiv, trendy und kostengünstig

Moderne Arbeitswelten halten Einzug in die Unternehmen.

MicroUnits sowie mobile Arbeitsplätze bestimmen immer mehr den Arbeitsalltag. Hier gilt es, ganzheitliche Lösungen für die Anwender zu schaffen, um so eine Verbesserung der Raumakustik zu integrieren. Die Qualität der Akustik wird überwiegend durch den Lärmpegel und die Nachhallzeit in einem Raum bestimmt. Akustische Elemente werden variabel und bei räumlichen, sowie personellen Änderungen, mit minimalstem Aufwand neu platziert.

Die Aufgabe:



Die Unternehmensgruppe baut deutschlandweit mehrere MicroUnits aus und nimmt regelmäßig neue Standorte in Betrieb. Die Mitarbeiter an diesen kleineren Standorten beklagen sich trotz neuesten Einrichtungen sowohl über störenden Lärm an den Arbeitsplätzen, der ein konzentriertes Arbeiten erschwert, als auch über die schlechte Verständlichkeit.

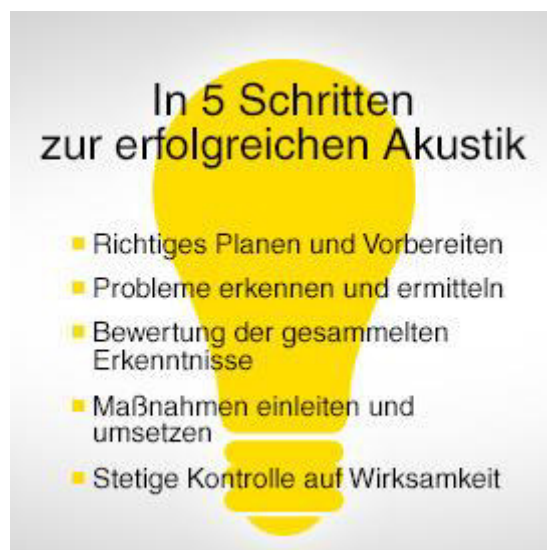
Die Analyse:

Die Teamleitung vereinbart – nach Rücksprache mit den Standortleitern – einen Beratungstermin mit unseren Akustikexperten.

Die Begehung vor Ort erfolgt nach einem zielführenden Strukturplan, um die Lärmreduzierung mit einfachen aber effektiven Maßnahmen zu erzielen. Da der Faktor Mensch hierbei eine ebenso wichtige Rolle spielt, wie die technischen und räumlichen Gegebenheiten, wurden die Mitarbeiter über die Störungen im Einzelnen befragt.

Die Auswertung der Analyse ergab Folgendes:

- Es stört die Konzentration, dass man die Kollegen deutlich hören kann
- Die Gesamttaustärke steigt im Laufe des Arbeitstages, weil die Mitarbeiter durch den bestehenden Geräuschpegel im Raum ebenfalls immer lauter sprechen / telefonieren
- Um sich gegen den steigenden Geräuschpegel zu behaupten, wird zum einen die eigene Stimme stark beansprucht, zum anderen sind Kopfschmerzen und schnellere Ermüdungserscheinungen die Folge
- Da der Boden mit einem Industriebelag versehen wurde, verschlimmert sich auch hier der Lärm durch die reflektierende Eigenschaft der harten und geschlossenen Oberfläche
- Die Raumdecke bot keine schallbrechenden bzw. schallschluckenden Eigenschaften, wodurch auch hier der Sprechschall reflektiert wurde



Die Lösung - oder: Wie uns das gelingt?

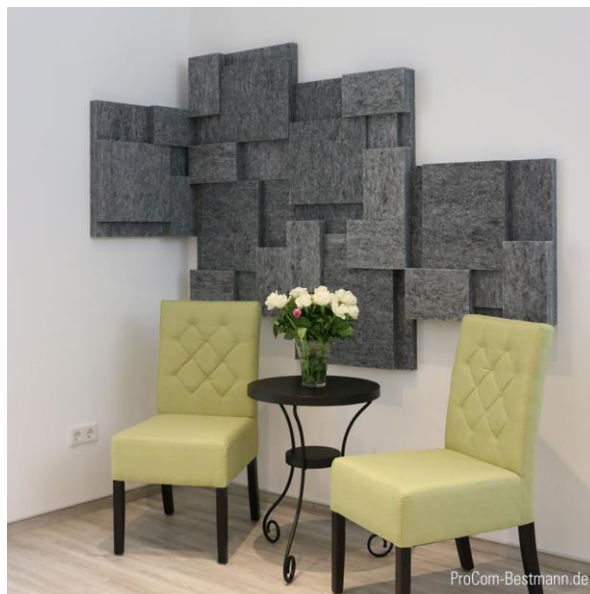
Wichtig ist sowohl die richtige Platzierung der mobilen Elemente als auch die perfekte Auswahl der technischen Lösungen für die Anwender.

Lediglich 5 Schritte reichen aus, um eine deutliche Lärmreduzierung zu erzielen und einen hohen akustischen Komfort an den Arbeitsplätzen zu erreichen.

1. Die Analyse Ihrer räumlichen Gegebenheiten - wie oben beschrieben:
Hierzu schauen und hören wir aus der Sicht der Mitarbeiter auf die Arbeitsplatzumgebung und

erfassen alle relevanten Raum- und Ausstattungsmaße für eine fundierte Berechnung der Nachhallzeiten. Aussagekräftige Messungen können, wenn nötig, mit einbezogen werden

2. Wir planen die Lösung und erstellen Ihnen ein auf Ihre Bedürfnisse zugeschnittenes Angebot: Um Kosten zu reduzieren, liegt unser Fokus hierbei auf Mobilität, damit die akustischen Elemente bei einer räumlichen Veränderung mitgenommen werden können.
3. Wir bieten Ihnen an, die von uns eingeleiteten Maßnahmen gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern LIVE zu testen:
Denn schon während der Installation werden Sie eine Verbesserung der Raumakustik erleben.
4. Unsere Akustik-Experten begleiten Sie vom ersten Schritt an:
Wir sind stets als Ansprechpartner für die Mitarbeiter und Teamleiter da, um auf individuelle Wünsche eingehen zu können.
5. Finale Feinabstimmung des Systems:
Gute Akustik kann man nicht nur hören! Man kann sie auch sehen und mitnehmen! Mitarbeiter werden persönlich für das Thema Raumakustik sensibilisiert



6.

Für die Installation der Bemusterung in Teilbereichen des Raumes haben wir ein Angebot zur Deckung des Arbeitsaufwandes unterbreitet. Bei Erteilung des Gesamtauftrags wird dies zur Freude des Kunden verrechnet.

Im Detail wurde folgende Testinstallation durchgeführt:

- Absorberelemente in der Systemdecke
- passive Bassabsorbersäulen in den Raumecken
- mobile Akustikelemente, wie Trennwände und Akustikbilder, zur Schallminderung
- Sprachampel* VOICECOACH zur Selbstkontrolle der eigenen Stimmlautstärke während der Telefonate
- einheitliche Nutzung von binauralen Headsets mit variablen Ohrpolstergrößen

Unsere Empfehlungen haben den Kunden im Test überzeugt und wir wurden mit der kompletten Durchführung beauftragt. Bei zukünftigen MicroUnits werden wir bereits in die Vorplanung mit einbezogen.

Gut zu wissen: Diese Lösungen ziehen immer mit Ihnen um.

Das Fazit:



Zur zielführenden Lösung von akustischen Problemen sind individuelle, bewährte Maßnahmen gefragt, die Mensch und Arbeitsmittel mit einbeziehen - losgelöst vom Zeichenbrett. Und sie passen sich als optische Hingucker den räumlichen Gegebenheiten an, um nicht als störend im Arbeitsumfeld zu wirken.

Als Ihre Akustik-Experten sehen wir unsere klare Aufgabe in der akustischen Optimierung des Raumes, in dem der Geräuschpegel auf ein Minimum reduziert werden soll.

Daher lassen auch Sie sich von uns optimal beraten und testen vor dem Kauf unsere individuellen Lösungen in der Praxis.

Mehr https://www.procom-bestmann.de/news_damit-ihre-kommunikation-nicht-baden-geht.php

*Sprachampel ist eine deutsche Marke unter der Lizenznutzung von ProCom-Bestmann

Jens Bestmann



Jens Bestmann, 1974 geboren in Hannover, verheiratet und Vater von drei Kindern, ist Inhaber von ProCom-Bestmann und zählt seit mehr als 20 Jahren zu den gefragtesten Headset-Experten Deutschlands. Als gelernter Büroinformationselektroniker machte er berufsbegleitend den Abschluss zum Betriebswirt. Mit der Spezialisierung auf professionelle Headsetlösungen führt er erfolgreich sein bundesweit tätiges Unternehmen mit mehr als 30 Mitarbeitern. Jens Bestmann gilt als Innovator der Branche und etablierte mit seinem Team moderne Lösungen, wie die Sprachampel* VOICECOACH und den Headset-Manager.

Kontakt

ProCom-Bestmann Tel. +49 (5625) 923 97 00
Hattenhäuser Weg 8 E-Mail: info@procom-bestmann.de
34311 Naumburg Web: www.procom-bestmann.de

Unternehmen



ProCom-Bestmann steht für herstellerunabhängige und anwendungsorientierte Beratung, den Vertrieb und Service für professionelle Headsetlösungen, verbesserte Raumakustik und moderne Konferenztechnik. Durch die direkte Zusammenarbeit mit allen wichtigen Herstellern gelingt es, die Anforderungen des Kunden in den Focus zu stellen und individuelle Lösungen zu schaffen. Marktinnovationen, wie die HybridAkustikBox, die Sprachampel* VoiceCoach, SoundMasking und die

Onlineverwaltung der Bestände über den Headset-Manager, stärken bei unseren Kunden den Wohlfühlfaktor in der Zusammenarbeit.

Wir freuen uns auf den Dialog mit Ihnen.

*Sprachampel ist eine deutsche Marke unter der Lizenznutzung von ProCom-Bestmann

4 Erfolgsfaktor Gesundheits-Management

Autor: Petra Goller Trainerin / Coach

Andrea Hagen Entspannungstrainerin, Burnout-Beraterin, Ernährungsberaterin

Gesund, stark und erfolgreich. Ein Schlüssel zum Unternehmenserfolg sind gesunde, motivierte und leistungsfähige Mitarbeiter. Das erkennen immer mehr Unternehmen und engagieren sich für mehr Gesundheit im Betrieb. Denn: Ein aktives Gesundheitsmanagement senkt Krankenstände und Fluktuation, spart Kosten, fördert Mitarbeiterzufriedenheit und führt so zu höherer Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit. Vor allem Führungskräfte haben mit ihrem Führungsverhalten einen bedeutenden Einfluss auf die Gesundheit und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter.

Zahlen – Daten – Fakten

Trotz rückläufiger Krankenstände in den letzten Jahren wächst der relative Anteil psychischer Erkrankungen bei Arbeitsunfähigkeitsmeldungen. Mittlerweile sind psychische Erkrankungen die dritthäufigste Diagnosegruppe bei Krankschreibung bzw. Arbeitsunfähigkeit. Besondere Bedeutung und Brisanz erhalten psychische Erkrankungen auch durch die Krankheitsdauer: Diese ist mit 36 Tagen dreimal so hoch wie bei anderen Erkrankungen mit 12 Tagen.

(Quelle: BKK Gesundheitsreport 2016)

Einen wichtigen Auslöser für psychische Erkrankungen sehen Experten darin, dass Mitarbeiter im Arbeitsalltag immer größerem Stress ausgesetzt sind. Das Ergebnis einer Umfrage des Meinungsforschungsinstitut Forsa zeigt: der Stresspegel hierzulande ist sehr hoch. Fast 60% sind sogar der Meinung, dass ihr Leben in den vergangenen Jahren noch stressiger geworden ist. Viele haben das Gefühl, dass vor allem die Arbeitswelt immer schneller wird und sie den Anforderungen daran nicht mehr gerecht werden.

Was ist Stress?

Stress ist ein vielschichtiges Phänomen und setzt sich aus vielen verschiedenen psychologischen, emotionalen und verhaltensbeeinflussenden Aspekten zusammen.

Nach Dr. Hans Seyle ist Stress die bei seelischer Erregung oder körperliche Belastung eintretende Anpassungsreaktion.

Die Ursachen für eine solche Reaktion, einer „**Stressreaktion**“, sind Stressoren.

Die drei wichtigsten Stress(fakt)oren lt. TK-Stressstudie 2016 sind:

- 1) **der Job (46%)**
- 2) **hohe Eigenansprüche (43%)**
- 3) **Freizeitstress (33%),**

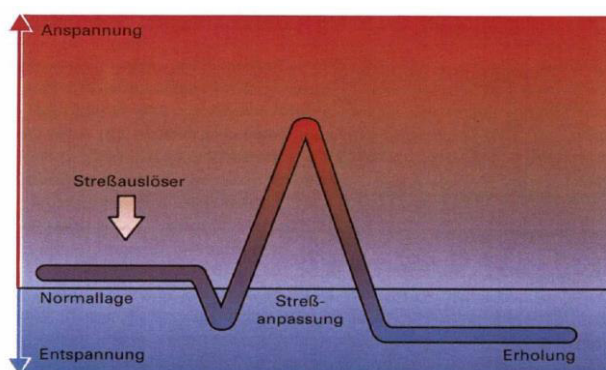
Positiver und negativer Stress (Eustress und Distress)

Stress gilt zu Unrecht als etwas Negatives! Ohne Stress entwickeln wir uns nicht weiter. Belastung stärkt und stählt uns! Ein Immunsystem, das immer geschont wird, weiß nicht, wie es Angriffe abwehren oder mit ihnen umgehen kann. Nur wer Krisen erfolgreich meistert, kann über sich hinauswachsen und Vertrauen in seine eigenen Fähigkeiten und Kräfte entwickeln.

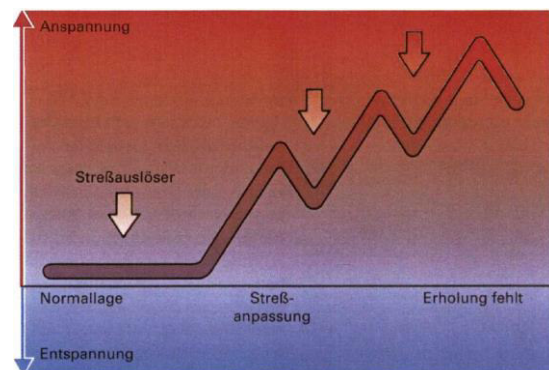
Die Dosis macht das Gift und entscheidend sind Dauer und Intensität. Ein gewisses Maß an körperlicher Erregung wirkt sich positiv auf die Gedächtnisleistung aus, wogegen ein hohes Stresslevel zum Gegenteil führt und sich auf Dauer leistungsmindernd und krankmachend auf den gesamten Organismus auswirken kann.

Jeder Mensch empfindet Stress anders und bei jedem Menschen führen unterschiedliche Stress(fakt)oren zu unterschiedlichen Stressreaktionen. Nur jeder für sich selbst kann erkennen, wo seine persönliche Grenze zwischen positivem Eustress (anregend und leistungssteigernd) und negativem Distress (leistungsmindernd, krankmachend) liegt.

Positiver Stressverlauf



Negativer Stressverlauf



Der menschliche Körper versucht bei Stress, sich möglichst schnell auf diese neue, belastende Situation einzustellen. Das Gehirn schüttet Botenstoffe aus, die Produktion von Stresshormonen wird angekurbelt. Diese bereiten den Körper auf eine bevorstehende Flucht oder einen Kampf vor: Das Herz schlägt schneller, Blutdruck und Blutzuckerspiegel steigen, Energiereserven werden mobilisiert, die

Verdauung verlangsamt sich... Sobald der Alarmzustand vorüber ist, senkt sich der Hormonspiegel wieder ab. Der Körper läuft ohne negative Folgen wieder im normalen Rhythmus.

Kommen immer neue Stressreize hinzu oder hält der Druck ohne eine Erholungsphase an, schaltet der Körper auf Daueralarm. Dies ist im heutigen Arbeitsalltag mit zahlreichen Arbeitsunterbrechungen und ständiger Erreichbarkeit häufig der Fall.

Frühwarnsignale von Stress

Wer oft gestresst ist, ist anfälliger für körperliche und seelische Krankheiten. Deutliche Frühwarnsignale sind Ungeduld/Reizbarkeit, Kopfschmerzen, Verspannungen, körperliches Unwohlsein, Erschöpfung, Schlafstörungen, Infektionsanfälligkeit. Wer verlernt hat, auf die Signale seines Körpers zu hören, akzeptiert diese Warnungen als „Normalzustand“, bekämpft sie mit Medikamenten oder geht über sie hinweg, will funktionieren.

Wege aus der Stressfalle zur wirksamen Stressbewältigung

Ein erster Schritt aus der Stressfalle ist, anzuerkennen, dass man unter (chronischem) Stress leidet und etwas verändert werden muss. Sich selbst **bewusst machen**, dem Stress nicht gewachsen zu sein und die Eigenverantwortung für eine Veränderung übernehmen. Viele äußere Faktoren sind Auslöser für chronischen Stress, doch sind diese häufig nicht änderbar bzw. nicht sofort. Deshalb ist es wichtig, Eigenverantwortung für den eigenen Stresslevel zu übernehmen:

- Bewusst Verantwortung für das eigene Wohlbefinden übernehmen
- Dafür zu sorgen, dass es einem emotional und mental gut geht
- Auf einen entspannten Ausgleich zum Beruf achten
- Dafür zu sorgen, dass das eigene Leben glücklich und erfüllt bleibt
- Dinge selbst in die Hand nehmen und einer Lösung zuführen und nicht darauf warten, dass es andere für einen tun

Achtsamkeitstraining ist ein weiterer Schritt: Mit Achtsamkeitstraining trainiert man die Fähigkeit, einen Schritt zurückzutreten, sich in aller Ruhe den Stressauslösern zu nähern und diese anzuerkennen. Stressempfinden wird vor allem durch unsere Gedanken und Bewertungen der Umstände beeinflusst. Durch konsequentes achtsames und neutrales Beobachten seiner Gedanken und Bewertungen erhält man im Laufe der Zeit ein Verständnis für seine eigenen Muster und Prägungen. Man lernt sich selbst besser kennen und versteht, wie bestimmte Gedanken bestimmte Gefühle und Reaktionen auslösen.

Von der Anspannung in die Entspannung

Stress braucht immer ein Gegengewicht, das bedeutet, der Anspannung (Stress) eine Entspannung entgegenzusetzen. Neben Hobby und gemütlichen Faulenzen, Familie und Freunde, sowie Sport und Bewegung, auf die in Deutschland die meisten Mitarbeiter setzen, gibt es wichtige aktive Entspannungstechniken, die gezielt und systematisch auf den Organismus wirken (z.B. Progressive Muskelentspannung und das Autogene Training). Die Effekte sind wissenschaftlich gut erforscht und belegt. Aktive Entspannungstechniken

- lösen Verspannungen und beruhigen
- schulen die Körperwahrnehmung
- machen belastbarer und erhöhen Stresstoleranz
- können als Soforthilfe in akuten Situationen eingesetzt werden

All diese Themen können in Seminaren und Workshops zu Gesundheitsthemen, wie z.B.

- Bewegung und Ernährung
- Rauchen, Alkohol (Sucht)
- Stressmanagement
- Achtsamkeitstraining

erlernt und geübt werden.

Stressfaktor Arbeitsplatz

Mitarbeitern sind vor allem die Loyalität des Arbeitgebers (78 %) und der Aspekt des Lobens (69 %) im Arbeitsalltag wichtig. Diese und weitere Merkmale machen eine gesundheitsförderliche Unternehmenskultur aus.

Beschäftigte, die ihre Unternehmenskultur als schlecht empfinden, sind deutlich unzufriedener mit ihrer eigenen Gesundheit und berichten häufiger über körperliche und psychische Beschwerden, die in Zusammenhang mit ihrer Arbeit stehen. Nahezu jeder Dritte hat im letzten Jahr mehr als zwei Wochen im Betrieb gefehlt. Bei Beschäftigten mit einer positiv erlebten Unternehmenskultur war dies in etwa nur jeder sechste. Gesunde Mitarbeitende sind also wichtig für den Erfolg des Unternehmens. Nur wer gesund ist und sich wohl fühlt, ist leistungsfähig.



Erfolgsfaktor Gesundheitsmanagement

Das Geheimnis des Erfolges eines Unternehmens liegt maßgeblich in einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur. Bis zu einem Drittel ihres Finanzerfolges erzielen Unternehmen Dank der Kombination verschiedener Kulturdimensionen. Den größten Einfluss auf das Engagement der Mitarbeiter haben dabei:

- Mitarbeiterorientierung
- die Schaffung von Teamgeist
- das Erleben von Zugehörigkeit zum Unternehmen

Gesunde, partnerschaftliche bzw. mitarbeiterorientierte Unternehmenskulturen setzen zum Beispiel auf gemeinsame Ziele und Werte, Beteiligung und Kooperation. Das Ergebnis ist ein hohes Maß an vertrauensvoller Kooperation und das wiederum verhilft nachweislich zu insgesamt besseren Arbeitsergebnissen. Mitarbeitende fühlen sich unter diesen Bedingungen wohler und sind dem Unternehmen gegenüber auch loyaler, eine innere Kündigung findet hier keinen Nährboden.

Stress und Überforderung von Mitarbeitern in Unternehmen können darüber hinaus im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte zum Nachteil werden. Im Gegensatz dazu sind Unternehmen, die auf die Gesundheitsförderung ihrer Beschäftigten setzen, attraktive Arbeitgeber.

Wissenschaftliche Kosten-Nutzen-Analysen belegen, dass sich betriebliches Gesundheitsmanagement definitiv lohnt. Jeder in BGM investierte Euro spart zwischen zwei und zehn Euro. Das Ergebnis einer Auswertung mehrerer hundert Studien der Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) zeigt: Mit Prävention und einer betrieblichen Gesundheitsförderung lassen sich a) Kosten reduzieren und b) auch die Gesundheit der Mitarbeiter verbessern. Die Fehlzeitenraten von Beschäftigten durch Programme der Gesundheitsförderung können durchschnittlich um 26% reduziert werden.

Ausfallzeiten	
38.721 Tsd. Arbeitnehmer/-innen x 15,2 Arbeitsunfähigkeitstage	
⇒ 587,4 Mio. Arbeitsunfähigkeitstage, beziehungsweise	1,6 Mio. ausgefallene Erwerbsjahre
Schätzung der Produktionsausfallkosten anhand der Lohnkosten (Produktionsausfall)	
1,6 Mio. ausgefallene Erwerbsjahre x 39.700 € durchschnittliches Arbeitnehmerentgelt ¹	
⇒ ausgefallene Produktion durch Arbeitsunfähigkeit	64 Mrd. €
⇒ Produktionsausfall je Arbeitnehmer/-in	1.650 €
⇒ Produktionsausfall je Arbeitsunfähigkeitstag	109 €
⇒ Anteil am Bruttonationaleinkommen	2,1 %
Schätzung des Verlustes an Arbeitsproduktivität (Ausfall an Bruttowertschöpfung)	
1,6 Mio. ausgefallene Erwerbsjahre x 70.400 € durchschnittliche Bruttowertschöpfung ¹	
⇒ ausgefallene Bruttowertschöpfung	113 Mrd. €
⇒ Ausfall an Bruttowertschöpfung je Arbeitnehmer/-in	2.926 €
⇒ Ausfall an Bruttowertschöpfung je Arbeitsunfähigkeitstag	193 €
⇒ Anteil am Bruttonationaleinkommen	3,7 %

Rundungsfehler

¹ Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung (Statistisches Bundesamt)

Wichtig ist hierbei eine gezielte Mitarbeiterentwicklung und hier insbesondere die Führungskräfteentwicklung, denn Führungskräfte bestimmen entscheidend die Kultur im Unternehmen und spielen im Gesundheitsmanagement eine ausschlaggebende Rolle: Sie sind verantwortlich für die psychische Gesundheit ihrer Mitarbeiter. Führungskräfte entscheiden über die Gestaltung der Arbeitsbedingungen, das soziale Miteinander und das Arbeitsklima. Sie sichern nicht nur Informationsfluss, Kommunikation und Kooperation und die Einbeziehung aller Beteiligten, sondern letztlich die Erreichung der gesetzten Ziele. Ihr Verhalten, ihre Fähigkeit, mit Belastungen umzugehen, Probleme zu lösen, zu kooperieren und zu kommunizieren, gibt wertvollen Halt und Orientierung.

Führungsqualitäten müssen kontinuierlich weiter entwickelt werden. Führungskräfte trainings, Mentoring und Coaching sind nur einige Beispiele, die neben geeigneten Trainings zur Gesundheit der Führungskraft, seiner Mitarbeiter und des Unternehmens beitragen. So sollten Führungskräfte lernen, langfristig Stress zu vermeiden, indem sie individuelle Stressverursacher (z.B. stresserzeugende Denkweisen) erkennen und gezielt verändern.

Trainings der gesundheitsgerechten Mitarbeiterführung fördern und unterstützen Vorgesetzte, indem sie nicht nur für die Auswirkungen ihres Führungsverhaltens auf Motivation und Leistungsbereitschaft, Arbeitszufriedenheit und Befinden der Mitarbeiter, sondern auch für das eigene Befinden sensibilisieren. Sie entwickeln gezielt die Fähigkeiten im Umgang mit Mitarbeiter weiter. Diese Eigenschaften werden mehr und mehr zum Muss für eine zukunftsorientierte Führung.

Quellen:

- TK Stressstudie 2016 „Entspann dich Deutschland“
- TK Campus Kompass
- Stressmanagement – Das Kienbaum Trainingsprogramm (Christine Kentzler, Julia Richter)
- BKK Dachverband e.V., Berlin / psyGA
- Karrierebibel
- Stressreport Deutschland
- AOK – Die Gesundheitskasse
- BARMER
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
- Lesch/Förder: Kinesiologie: Aus dem Stress in die Balance

Petra Goller

Autorinnen



Mein Angebot ist darauf ausgerichtet, Organisationen, Teams und Personen bei Veränderungsprozessen durch nachhaltige Förderung zu begleiten. Der Fokus liegt dabei auf Trainingsprogrammen, Coaching, Teamentwicklungsmaßnahmen, Persönlichkeits-schulungen, Moderation von Veranstaltungen und Vorträgen, unter anderem zu den Themen Gesundheitsmanagement, Burnout und Achtsamkeit.

Menschen und deren Qualifizierung liegen mir sehr am Herzen. Mein Anspruch ist es, einen Weg zwischen Bewusstmachung und konkreter Hilfestellung zu finden und Menschen zu mehr Gesundheit und Lebensfreude, Leistungsfähigkeit und Arbeitszufriedenheit zu verhelfen.

PeGo Petra Goller
Training * Coaching * Beratung
Altenburger Str. 46
96049 Bamberg

Telefon +49 (951) 509829-05
E-Mail petra-goller@pego-coaching.de
Web www.pego-coaching.de

Teil 2: Organisation

5 Was kann Stimmtraining

Autor: Anno Lauten

Erfahren Sie, wie Sie das Betriebsklima verbessern und Kosten senken. Team-Building, Wertschätzung, effektivere Calls, weniger Fluktuation, Senkung der Krankenquote und weitere positive Effekte können Sie von einer ganzheitlichen Stimmtraining-Maßnahme erwarten.

Brrrr und Mamemimomu

Ja, auch Stimmbildung und Übungen für eine klare, hochdeutsche Sprache sind sinnvolle Bestandteile. Aber Stimmtraining ist mehr, als gemeinhin bekannt ist.

Landläufig geht man immer noch davon aus, dass es sich bei einem Stimmtraining um die Ertüchtigung der physiologischen Abläufe handelt. Da die Stimme jedoch weit mehr ist, als ein Muskel, mehr als eine Muskelgruppe, geht ein ganzheitliches Training auch weit über das Maß eines sportlich-logopädischen Unterrichts oder Trainings hinaus.

Die Stimme ist ein System, man könnte auch sagen: Ein Team. Auch in Unternehmen und Contact Centern arbeiten Menschen in Systemen oder Teams zusammen. Die Stimme repräsentiert insofern eine Arbeitsgruppe. – Das ist interessant, wenn man sich klar macht, dass hervorragende Ergebnisse immer nur durch ein gutes Zusammenspiel aller Beteiligten zustande kommen. Schaut man, was der Stimme gut tut, so fällt auf, dass der Stimme gut tut, was dem Menschen gut tut. Was dem Einzelnen gut tut, tut auch der Gruppe gut und trägt somit wesentlich zum Gesamtergebnis bei.

Konkreter: Um eine leistungsfähige Stimme zu erzielen, bedarf es einer gesunden, physiologischen Körperhaltung. Sie bildet den Rahmen, in welchem die Stimme eingebunden ist und leistungsfähiger arbeiten kann, je besser die „Rahmenbedingungen“ im eigenen Körper sind. Diese gesunde, flexible Haltung kann man (wieder) erlernen und im sinnvollen Wechselspiel zwischen Stimmgebung und Entspannung über den gesamten Arbeitstag einsetzen. Diese bewusste Aufrichtung erfordert eine selbstbewusste und eigenverantwortliche Arbeitshaltung (innere Einstellung), welche sich motivierend auf die Mitarbeitenden auswirkt. Eine Folge daraus ist ein Gefühl von Stolz und Eigenmacht, was zu einem höheren Selbstwertgefühl führt. Dieses wiederum stärkt die Repräsentanz der Dienstleistung bzw. des Produkts und trägt so maßgeblich zur Wertschöpfung bei.

Eigenverantwortung heißt auch, die Bedürfnisse der Stimme und damit der inneren Stimme, respektive des Körpers wahrzunehmen und verantwortungsvoll damit umzugehen. Das kann sich zum Beispiel in kleineren oder größeren Pausen mit Ruhe/ Rückzug, kollegialem Austausch, einer Anpassung

der Arbeitsumgebung, Justierung der Technik, Essen/ Trinken oder in Bewegungseinheiten widerspiegeln.

Ein optimales Stimmtraining schließt insofern auch eine Beratung zur Optimierung des räumlich-technischen Arbeitsumfeldes ein und geht fließend in die Organisationsentwicklung sowie ins Betriebliche Gesundheitsmanagement über.

Hochleistung wie im Spitzensport

Sechs, sieben Stunden sprechen pro Tag ist Höchstleistung für Stimme und Hirn. In jedem Gespräch aufmerksam, empathisch, sachlich, kurz gefasst und doch entspannt – man muss schon ein Naturtalent sein oder ein richtig gutes und stetiges Training haben, um diese Aufgabe auf hohem Niveau dauerhaft zu meistern. Andernfalls sind Misserfolg, Krankenfälle und hohe Fluktuation vorprogrammiert. Der Unternehmenserfolg hängt also maßgeblich von der professionellen Leistung der Agents ab – aber wem erzähle ich das?

Eine Sängerin im Engagement hat ebenfalls höchste Eigenverantwortung: Sie steht jeden Abend auf der Bühne und das Publikum erwartet stets höchste, gleich bleibende Qualität. Aber auch sie ist nur ein Mensch mit Höhen und Tiefen, mit Kindern vielleicht und Lebensumständen, die nicht immer günstig sind. Sie lernt also, sich selbst professionell auf ihre Tätigkeit vorzubereiten: Sie achtet darauf, was sie wann isst und trinkt. Sie macht Entspannungsübungen, dann ein Warm-up, singt sich also ein, um Stimme und Körper zu wecken und die Muskulatur optimal zu koordinieren. Vielleicht macht sie auch ein Mentaltraining, um sich von lästigen, störenden Gedanken frei zu machen und auf den Vortrag zu konzentrieren. Es gibt viele Möglichkeiten und sie werden individuell sehr unterschiedlich eingesetzt.

Liebe deinen Nächsten wie dich selbst

Auch individuelle Lebensumstände spielen eine Rolle im ganzheitlichen Stimmtraining. Häufig sind es widrige Bedingungen, die sich auf die Leistungsfähigkeit niederschlagen und für Krankschreibungen und Motivationseinbrüche sorgen. Hier kann ein respektvoller Umgang mit sich selber dahin führen, die Arbeit nicht als Last sondern als Lust zu gestalten und zu erleben. Dieser Respekt, diese Selbstwertschätzung, wirkt sich unweigerlich auf das Betriebsklima aus und wird auch in der Kommunikation mit Kundinnen und Kunden positiv wahrgenommen.

Im Stimmtraining spielen die Selbst-Wahrnehmung und -Verantwortung eine große Rolle. Wir lernen, in jedem Moment für uns selbst zu sorgen. Unsere innere Einstellung zu unserer Tätigkeit, wie auch in Wechselwirkung unsere Körperhaltung, sind die grundlegenden Ansätze für Gesundheit.

Liebe deinen Nächsten wie dich selbst sagt uns zwei Dinge:

1. Liebe dich selbst
2. Liebe deine Kollegin und deinen Kollegen ebenso wie dich selbst

Was bedeutet das für das Team? Dass wir einander zuhören und für uns selbst wie auch für andere sorgen, uns gegenseitig aufbauen und unterstützen. Mit professionellen Tools.

Ein Derby mit 10 Spielern

Eine Fußballmannschaft, die mit 10 Leuten gegen 11 spielen muss, hat eine nachvollziehbare Mehrbelastung. Fallen gar zwei Leute aus, wird es schon fast unmöglich, die Aufgabe zu meistern, das Spiel zu gewinnen. Eine Auslastung der Leistungsfähigkeit angenommen, wird es für ein Team schon anstrengend, ein erkranktes Mitglied über mehrere Tage auszugleichen. Steigt die Last oder fällt ein weiterer Kollege aus, so belastet das fühlbar jedes übrige Teammitglied und mindert die Qualität der Leistung. Das ist ein Gesetz.

Man könnte sagen, dieses Gesetz setzt sich innerhalb des einzelnen Menschen fort und beeinträchtigt an irgendeinem Punkt dann auch die Funktionalität und Vitalität der Stimme und führt in der weiteren Konsequenz zur Erkrankung weiterer Teammitglieder – fast wie ein Virus. Halstabletten oder Schal helfen da allerdings wenig, sie können allenfalls die Symptome dieses Prozesses kurzfristig lindern.

BGM & Vertrieb – passt das zusammen?

Ein ganzheitliches Stimmtraining stärkt das Team von innen, indem jeder Mensch positiv auf das Ganze einwirkt und somit wiederum den Zusammenhalt und die teameigenen Abwehrkräfte stärkt. Der positive Effekt auf die Gesundheit und zugleich auf die Kommunikation macht deutlich, dass ein ganzheitliches Stimmtraining gleichermaßen ein Verkaufstraining wie eine effektive BGM-Maßnahme darstellt.

Wir kommunizieren Gesundheit

Wir können nicht nicht kommunizieren. Bewusst kommunizieren wir natürlich auf der inhaltlichen Ebene unseren vorgegebenen Text, die Botschaft des Unternehmens, die Fachinformationen und Dienstleistungen für die wir angestellt sind. Auf der unterschweligen (paraverbalen) Ebene vermitteln wir aber stets unsere Befindlichkeit. Sind wir motiviert, leistungsbereit und -willig, haben wir Freude oder mühen wir uns ab und sind genervt oder gestresst? All das erfahren unsere Gesprächspartner und das beeinflusst den Gesprächsverlauf. All das trägt im günstigen Fall dazu bei, dass der Kunde Ja

sagt, dass die Bindung und die Kaufneigung stärker werden. Im ungünstigen Fall wendet sich der Kunde ab, weil er sich subtil abgestoßen, verunsichert oder abgefertigt fühlt.

Was ist das Wichtigste im Leben?

Wir machen uns viele Gedanken darüber, was wir anziehen, was wir essen und trinken, was wir unternehmen – aber, Hand auf´s Herz, haben Sie schon mal über die Qualität Ihrer Atmung nachgedacht? Vier Wochen ohne Essen, drei Tage ohne Trinken, zwei Minuten ohne Atmen. Etwa so kann man die Relevanz auf den Punkt bringen.

Täglich werden Krankheiten diagnostiziert, die eigentlich Symptome schlechter Haltung und Atmung sind. Unsere Stimme ist ursächlich verbunden, ja abhängig von unserer Atmung. Ohne Atem keine Stimme. Der Atem bringt unsere Energie, Vitalität und Lebensfreude in unsere Stimme und somit in die Sprache und Kommunikation. Und was verkaufen die meisten Unternehmen? Dynamik, Innovation, Effizienz, Lebensfreude, Leistungsfähigkeit... Wie soll das transportiert werden, wenn die Stimme müde, lustlos oder gar krank klingt?

Wie wird ein nachhaltiger Trainingseffekt sichergestellt?

Ein ganzheitliches Stimmtraining vermittelt Relevanz. Wichtige, zum Teil auch seelische, psychische Themen, die da sind, die ausgesprochen werden wollen und bisher nicht können, werden verbalisiert und „gesellschaftsfähig“. Weil die Befindlichkeit und der Umgang mit einer „schlechten Tagesform“ nicht mehr Privatsache sind. Es werden Übungen und Tools vermittelt, die helfen, sich mental und körperlich besser einzustellen, um positiver, lustvoller zu arbeiten.

Durch Partner- und Gruppenübungen, die außerhalb der Trainings auch durch den Teamleiter oder autark durchgeführt werden können, werden die neuen Ansätze etabliert sowie die individuelle Entwicklung gefördert.

Eine Trainingsmaßnahme sollte mehrere Tage pro Gruppe umfassen und sich über einen Zeitraum von mehreren Wochen erstrecken. Sinnvolle Module einer solchen Maßnahme sind unter anderen Einzelcoachings, die am Arbeitsplatz und auch via Telefon/ Skype stattfinden. Hier können in Beisitzungen und Einzelgesprächen allgemeine Ansätze vertieft und individuelle Aspekte bearbeitet werden.

Fazit:

Ein Stimmtraining ist ein Maßnahmenpaket, eine Sammlung von sinnvoll ineinander greifenden Übungen und Hilfestellungen für Hirn, Körper und Psyche, um die optimale Performance der Menschen, die am Telefon arbeiten, nachhaltig zu ermöglichen.

Anno Lauten

Autor



Anno Lauten ist Diplom Sänger und einer der führenden Stimmtrainer und Coaches in D-A-CH. Aus den Erfahrungen seiner über 20jährigen Selbständigkeit, über 10 Jahre als Unternehmer und Businesscoach im Bereich Vertrieb und Service extrahiert er werthaltige Impulse für die Kommunikation und Gesundheit Ihrer Mitarbeiter. Er führt ganzheitliche Beratungen und Trainingsmaßnahmen für Unternehmen durch, bei denen stimmlich-kommunikatives Handwerkszeug vermittelt wird und zugleich Werte, Sinn und Gesundheit.

Der Businesscoach ist Vater von vier natürlichen und drei naturidentischen Kindern und lebt mit seiner Patchwork-Familie im Kölner Süden.

Lauten ist Inhaber der Stimm-Werkstatt und Autor von Büchern wie

- Stimmtraining-live, Haufe (Buch + Audio-CD)
- 30 Minuten: Die wirkungsvolle Stimme, GABAL
- Expresspaket Stimmbildung, Heragon
- Überzeugend Argumentieren, Heinrich Management Consulting (Hörbuch)



Experte für effektive Pausen
Stimm-Werkstatt - mündliche
Wertschöpfung
Herr Anno Lauten
Industriestr. 131c
50996 Köln

Telefon +49 (221) 688637

Fax +49 (221) 9689740

E-Mail [Lauten@Stimm-
Werkstatt.de](mailto:Lauten@Stimm-Werkstatt.de)

Web www.Stimm-Werkstatt.de

6 Work from home: ein Hype oder der Weg in die Zukunft?

Autor: Steffi Brodkorb

Work from home, work@home, Home Office es gibt sicher sehr viele Bezeichnungen für das organisierte Arbeiten von zu Hause aus, aber die Frage ist ja erst einmal Warum?

Warum sollte ich als Call Center Führungskraft über das Arbeiten von zu Hause aus nachdenken?

Wir haben unsere Erfahrungen mit sehr vielen führenden Unternehmen in den Niederlanden in Seminaren geteilt und genau diese Frage gestellt. Warum work from home? Die wichtigsten Gründe, die genannt wurden, sind:

1. Flexibilität, um besser auf Volumenschwankungen reagieren zu können;
2. Randzeiten mit kleinen Volumen abdecken, ohne dafür einen ganzen Standort in Betrieb zu haben;
3. Erweiterung des Arbeits- bzw. Rekrutierungsmarktes;
4. Erweiterung der Arbeitsplätze;
5. Senkung der Kosten.

Ja natürlich sind das alles relevante Gründe, aber was bedeutet das für Ihre Mitarbeiter? Die wenigsten Firmen denken an die Vorteile für die Mitarbeiter. Diese sollten Sie jedoch nicht unterschätzen.

Denn Flexibilität für Ihr Unternehmen bedeutet flexible Arbeitszeiten für Ihre Mitarbeiter. Kosten sparen in Bezug auf Arbeitsplätze oder Fahrtkosten bedeuten für Ihre Mitarbeiter ein eigener Arbeitsplatz zu Hause und keine verlorene Zeit für die An- und Abreise zum Standort. Die Mitarbeiter/innen sind der wichtigste Grund, um über work from home nachzudenken. Was passiert mit Mitarbeitern, denen Sie das Vertrauen schenken, von zu Hause aus arbeiten zu dürfen?

Mitarbeiter, die von zu Hause aus arbeiten, können ursprüngliche Fahrzeit als Arbeitszeit nutzen und verdienen damit extra Geld. Es gibt keine Staus oder Streiks bei der Bahn, die man bei Wind und Wetter ertragen. Viel Stress und Hetzerei, um rechtzeitig zur Arbeit zu kommen, aber auch rechtzeitig zu gehen, verschwinden. Eine gute Balance zwischen Arbeit und Privatleben – ist das nicht das, was wir uns alle wünschen?

Wir bei der VANAD Group wissen aus Gesprächen und Mitarbeiterzufriedenheitsumfragen, dass glückliche Mitarbeiter ausgeglichener sind, weniger krank werden, länger beim Unternehmen bleiben, mehr Wissen speichern und damit bessere Leistungen erbringen. **„Happy people, happy customers!“** ist unser Slogan und beschreibt damit unsere Art, mit Mitarbeitern und Kunden umzugehen am besten. Denn letztendlich geht es ja auch darum, ob der Kunde am Telefon zufrieden auflegt. Unser aller Business Modell basiert auf guter Performance und Marge. Darum sollte man nachdenken, um nicht nur in super Tools zu investieren, sondern auch in die Mitarbeiter. Work from home kann dafür eine Lösung sein.

Gut, das Warum haben wir geklärt, jetzt geht es um das Wie.

Das **Wie** kann pro Unternehmen unterschiedlich sein. Denken Sie aber bitte an diese 4 Themen:

1. Technik
2. Systeme
3. Prozesse
4. Menschen

Also nicht nur, wie bekomme ich die Anrufe nach Hause zu den Mitarbeitern, sondern auch, wie greifen die Mitarbeiter auf die Systeme zu, wie kommuniziere ich mit den Mitarbeitern, welche Rollen und rechte Verteilung gibt es, was passiert, wenn ein Mitarbeiter technische Störungen zu Hause hat, aber auch ob es einen Kontrollmechanismus gibt. Vertrauen ist die Grundlage, um miteinander arbeiten zu können, übrigens nicht nur für work from home Mitarbeiter, aber das ist ja sicherlich bekannt und damit ist wohl auch der Punkt, wie kontrolliere ich meine Mitarbeiter, geklärt. Egal, ob man den Mitarbeiter sieht oder nicht, Kontrolle sollte man in technischer Form einrichten und somit der Scheinkontrolle „Adieu“ sagen!

Zum **Wie** gehören auch Prozesse wie zum Beispiel Recruitment, Training, Planung, Coaching, Begleitung und Steuerung. Natürlich gibt es Prozesse, aber unterschätzen Sie nicht, worüber Sie nachdenken müssen, wenn Sie beispielsweise 10 tolle Mitarbeiter annehmen können aus verschiedenen Regionen in Deutschland, die Teilzeit arbeiten wollen. Wie schulen Sie die Mitarbeiter? Lassen Sie diese 3-4 Wochen ins Büro kommen? Fulltime? Tragen Sie die Reise- und Hotelkosten? Oder wird das Trainingsprogramm modern eingerichtet über E-Learning, Gamification, virtuelle Schulungsräume etc.?

Zu guter Letzt gehört zum **Wie** auch der Mensch. Wir haben unsere Führungskräfte geschult, um ein virtuelles Team begleiten und steuern zu können. Was bedeutet es für die Teamleiter, wenn sie ihr

Team nicht mehr „sehen“? Wie sieht ein Coaching aus? Aber auch, wie sorgen Sie dafür, dass die Mitarbeiter nicht den „Draht“ zum Unternehmen verlieren? Mit einer festen Kommunikations- und Eskalationsmatrix kann man sehr gut arbeiten. Dazu haben wir einen Gruppen-Chat integriert, damit Mitarbeiter immer miteinander, aber auch mit den Teamleitern, in Kontakt sind.

Natürlich ist work from home eine Veränderung und jede Veränderung kostet Zeit, Energie, Durchsetzungsvermögen und motivierte und engagierte Führungskräfte, die das eigene Unternehmen einen Schritt in die Zukunft bringen.

Was hat uns, die VANAD Group, work from home gebracht?

Unser Arbeitsmarkt ist geografisch unabhängig. Wir bringen die Arbeit zu den Mitarbeitern und holen nicht mehr alle Mitarbeiter zur Arbeit. **Work from anywhere!**

Während der Peakzeiten können sich geschulte Mitarbeiter innerhalb von wenigen Augenblicken einloggen. Während Randzeiten, Wochenenden und Nächten können wir unsere Büros verschlossen lassen und unsere Mitarbeiter brauchen nicht mehr zu außergewöhnlichen Zeiten durch die Nacht reisen. Hiermit haben wir 24/7 Flexibilität und eine sichere Arbeitsumgebung für unsere Mitarbeiter.

Die Mitarbeiterzufriedenheit steigt in Bezug auf: Arbeitszeiten, Arbeitsplatz, Verantwortung, Begleitung und nicht zu vergessen die Qualität des Kaffees. Der Arbeitsstress wird niedriger beurteilt und die Mitarbeiter bleiben im Durchschnitt länger bei uns, damit bleibt das Wissen im Unternehmen. Work from home ist nicht das Allheilmittel, aber wir haben selber erfahren, dass mit der Mitarbeiterzufriedenheit auch die Kundenzufriedenheit steigt. **Happy people, happy customers!**

Zu guter Letzt haben wir den Mitarbeitern auch die Möglichkeit gegeben, selbst einzuplanen, wie es am besten zu allen anderen Verpflichtungen aber auch Freizeitgestaltung passt. Mit ein paar einfachen Regeln im Planungstool sorgen wir dafür, dass die Planung auch zu eher unbeliebten Zeiten wie Freitagabend oder Sonntagmorgen komplett ist. Durch die Freiheit sich selber einzuplanen, arbeiten inzwischen viele Mitarbeiter in Split Schichten. Das heißt, Mitarbeiter planen und arbeiten nicht mehr 8 Stunden am Stück, sondern 2x 4 Stunden am Tag. Das hat einen sehr positiven Effekt auf den Arbeitsstress, aber auch auf die Qualität der Gespräche. Kundenservice ist Topsport! Lassen Sie Ihre Mitarbeiter 2x 4 Stunden arbeiten und lassen Sie die Mitarbeiter selber entscheiden, was am besten zu ihnen passt. Trauen Sie sich?

Work from home, von Kontrolle zu Vertrauen. Der Weg vom Callcenter nach Hause ins Home-Office, den jede Führungskraft im Kundenservice einmal ausprobieren sollte, um danach zu entscheiden, ob es funktioniert.

Ich bin gerne für Sie da, um Sie ein Stück auf dem Weg zu begleiten.

Steffi Brodkorb – International Channel Manager, VANAD Group mit dem Hauptsitz in den Niederlanden und zwei Standorten in Essen (NRW)

Wir können uns gerne vernetzen.

XING: http://www.xing.com/profile/Steffi_Brodkorb

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/steffibrodkorb/>

Steffi Brodkorb

Autorin



Steffi Brodkorb ist seit über 15 Jahren leidenschaftlich in der Welt der Kundenkontakte unterwegs. Vor 23 Jahren hat sie ihrer Heimat Thüringen verlassen und wohnt seither in den Niederlanden.

Rotterdam ist ihr Hafen und nun hat sie sich vorgenommen die Brücke zwischen den Niederlanden und Deutschland zu schlagen um Erfahrungen aus den Niederlanden mit der Branche zu teilen und die Deutschen Standorte der VANAD Group erfolgreich auf zu bauen.

VANAD Group Deutschland
GmbH

International Channel Manager Telefon+49 (201) 451 85 433

E-Mail steffi.brodkorb@vanadgroup.com

Frau Steffi Brodkorb Web www.vanadgroup.com

Schützenbahn 60, 3.OG
45127 Essen (Ruhr)

Unternehmen



Work from home ein Hype oder der Weg in die Zukunft?

Bei dem Familiengeführten Unternehmen VANAD Group ist Steffi im April 2009 eingestiegen und hat unter anderem sehr erfolgreich das Work from Home Konzept live gebracht. Die zwei Standbeine der VANAD Group mit inzwischen über 1200 Mitarbeiter sind der Mensch und die Technik.

7 Fluktuation und Krankenquote senken durch Messungen der Mitarbeiterzufriedenheit

Autor: Marc Ohlmann

Der kontinuierliche Wandel der Arbeitswelt in der Dienstleistungsbranche erfordert neue Sichtweisen auf das Thema Arbeitsschutz im Unternehmen.

Der klassische Arbeits- und Gesundheitsschutz gilt in Deutschland als hochentwickelt und vorbildlich. Jedoch rückt seit einigen Jahren ein neuer Schwerpunkt ins Blickfeld: die psychische Belastung am Arbeitsplatz.

In vielen Unternehmen wird dieser Teilbereich des Arbeitsschutzes erst jetzt und nur zaghafthematisiert. Gefordert sind flexible Prozesse und kontinuierliche Anpassungen, die wiederum in ihren Auswirkungen auf die Mitarbeiter überprüft werden müssen.

Diese Gefährdungsbeurteilung ist gesetzlich vorgeschrieben und wird oftmals als „notwendiges Übel“ angesehen, kann aber - richtig angewendet - einen enormen Mehrwert bieten. So können und sollten Sie das Wohl Ihrer Mitarbeiter fördern durch Steigerung der:

- Zufriedenheit
- Motivation
- Leistungsfähigkeit
- Gesundheit
- Arbeitsqualität

Dabei ist es zunächst wichtig, mit einigen Missverständnissen und Vorurteilen aufzuräumen. Bei der Gefährdungsbeurteilung der psychischen Belastung geht es vorrangig darum, die Aufgabenbereiche in Bezug auf Stressfaktoren zu bewerten und zu gestalten. Es dreht sich ausdrücklich nicht um die Beurteilung der emotionalen Verfassung oder Gesundheit Ihrer Mitarbeiter.

Durch neue Verfahren können bislang unerkannte (und unbekannt), einzigartige Datenpunkte von Mitarbeitergruppen erhoben werden:

- Sind die Mitarbeiter erschöpft oder ausgeruht?
- Wie groß ist ihre derzeitige Zufriedenheit mit ihrer Arbeitsaufgabe?
- Wie steht es um die Teamchemie?

- Gibt es Probleme mit der Arbeitsumgebung?
- Unterdrücken Mitarbeiter regelmäßig ihre Gefühle und Stimmungen?

Mitarbeiter führen dazu in regelmäßigen Abständen einen Online-Test durch, der ihre aktuelle Stimmung misst. Der Test liefert Aufschluss über das Energieniveau der Mitarbeiter und ob sie ihre derzeitigen Aufgaben erfüllend oder ermüdend finden. Das verwendete Testverfahren lässt sich nicht bewusst durch den Anwender manipulieren.

Die Ergebnisse ermöglichen einen Einblick in die aktuelle Stimmungslage und Gemütsverfassung der Mitarbeiter und helfen, die gegenwärtigen Leistungen besser einzuordnen.

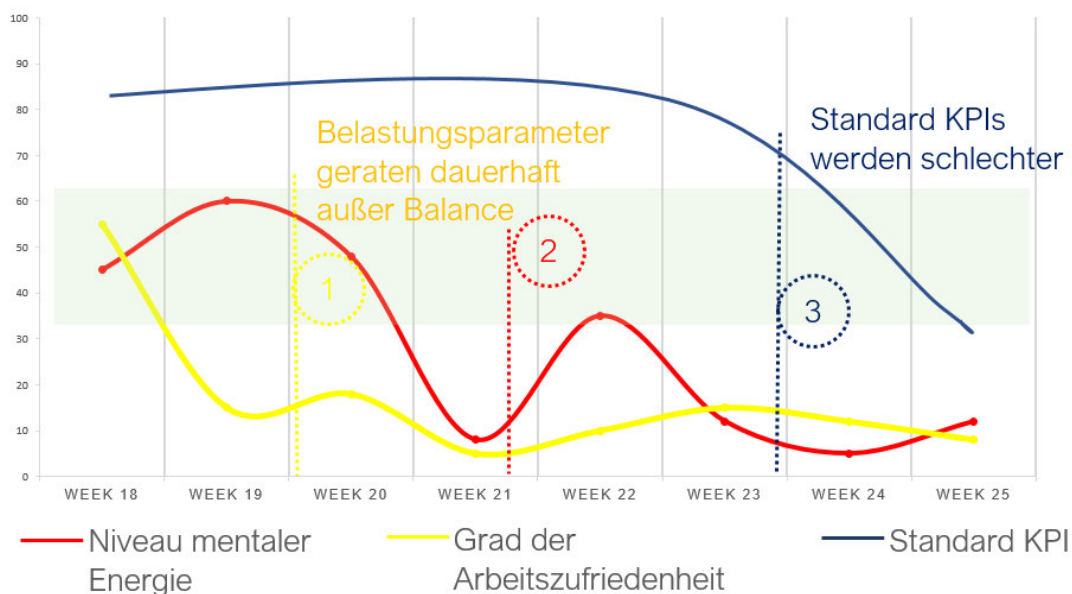
Wie wirken sich diese Verfahren nun im Bereich der Servicecenter aus?

Frühwarnsystem

Mitarbeiter senden unbewusst psychische Signale, weit bevor ein Abfall ihrer Leistungen messbar wird. Dies ist eine der beeindruckendsten Erkenntnisse, die regelmäßig beim Einsatz dieser Systeme gewonnen wird.

Das folgende Messergebnis eines Mitarbeiters visualisiert einen Anwendungsfall.

Bereits 5 Wochen bevor die Arbeitsleistung des Mitarbeiters – gemessen an klassischen KPIs – abnimmt, ist seine gemessene Arbeitszufriedenheit stark gesunken. In den anschließenden Online-Tests erzielte der Mitarbeiter konstant niedrige Werte im Bereich der Arbeitszufriedenheit.



Dies ist jedoch nicht der einzige Indikator. Knapp 2 Wochen später bricht auch die mentale Energie des Mitarbeiters ein und sinkt sprichwörtlich in den Keller. Nach einem kurzen Zwischenhoch bleiben diese Werte ebenfalls konstant niedrig. Dieser Mitarbeiter ist ausgelaugt, kann jedoch noch eine kurze Zeit seine Leistungsfähigkeit aufrechterhalten, bis diese schließlich gleichermaßen deutlich abnimmt.

Dieser spannende Befund regt zum Nachdenken an. Zudem verdeutlicht er, wie hilfreich und wichtig eine regelmäßige Messung der Belastungsempfindung von Mitarbeitern sein kann.

Nicht umsonst fordert das Arbeitsschutzgesetz, dass Gefährdungsbeurteilungen zur psychischen Belastung zu aktualisieren sind, wenn sich zugrundeliegende Gegebenheiten ändern. In einer Zeit häufiger Restrukturierungen, neuer Arbeitsaufgaben und -inhalte, bis hin zu Veränderungen am Arbeitsplatz durch Personalwechsel sind somit gerade Führungskräfte in Callcentern gut beraten, wenn sie die Belastungen ihrer Mitarbeiter regelmäßig überprüfen und bewerten. Die vorgestellte Methode bietet eine Möglichkeit, durch regelmäßiges Messen der Belastung Zeitreihenwerte zu erheben. Somit wird sichergestellt, dass immer eine aktuelle Übersicht der empfundenen psychischen Belastung vorliegt.

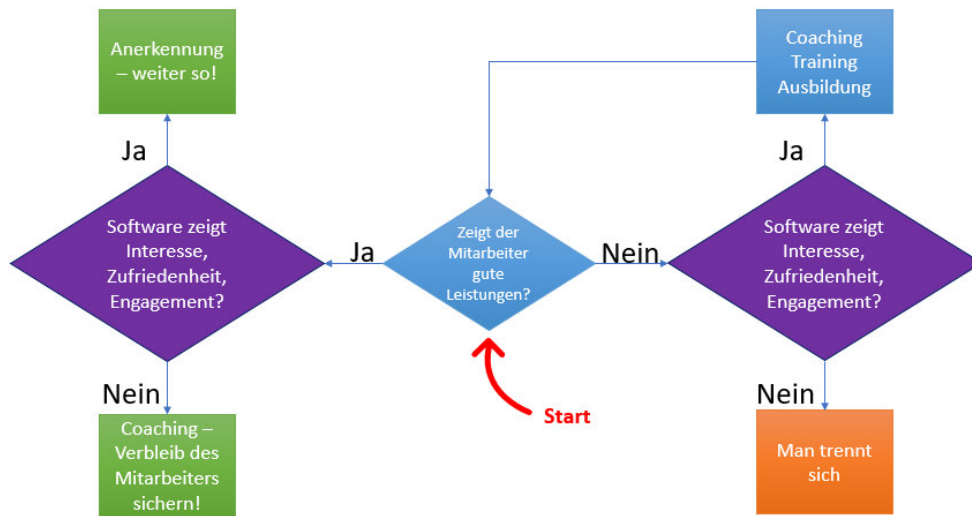
Führungskräfte erhalten durch diese Methode wertvolle Hinweise, dass etwas die Leistungsfähigkeit des Mitarbeiters nachteilig beeinflusst, noch bevor diese tatsächlich abnimmt. So können sie rechtzeitig versuchen, die Ursachen zu ermitteln und die sich abzeichnenden negativen Tendenzen auszugleichen. Dadurch wirken sie im besten Sinne unterstützend auf ihre Teams ein.

Mitarbeiterentwicklung

Neben einem Frühwarnsystem zur Messung der Belastung, bevor sich bei Mitarbeitern negative Auswirkungen ihrer Leistungen zeigen, eröffnen diese Messungen Unternehmen auch erweiterte Möglichkeiten des Umgangs sowohl mit leistungsstarken wie auch -schwächeren Mitarbeitern in Kombination mit anderen Maßnahmen.

Werden leistungsschwächere Mitarbeiter häufig nur nach klassischen Kennzahlen beurteilt, kann herkömmlich nicht objektiv unterschieden werden nach Mitarbeitern, die generell wollen, aber momentan Probleme haben, und denen, die generell und dauerhaft unzufrieden und demotiviert sind.

Zusätzlich kann auch bei leistungsstärkeren Mitarbeitern genauer hingeschaut und unterschieden werden. Mitarbeitern, die gute Leistungen in einem ausgeglichenen und zufriedenen Zustand erbringen, stehen Mitarbeiter gegenüber, die zwar gut „performen“, aber dennoch unzufrieden oder desinteressiert sind. Hier gilt es, sich diesen Mitarbeitern zu widmen, um den Verbleib, die Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft dieser Mitarbeiter sicherzustellen



Somit unterstützen diese Messungen die bisherigen Maßnahmen. Sie liefern aussagefähige und nützliche Korrelationen zwischen psychometrischen Daten und Standard-KPIs und helfen damit Unternehmen, ihre Mitarbeiter besser zu verstehen.

Weitere Anwendungsgebiete

Dadurch kann ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess erzielt werden, der weitere Einsatzmöglichkeiten denkbar macht:

Einarbeitung neuer Mitarbeiter

Diese Messverfahren können Ihnen helfen zu entscheiden, in welchem Team sich ein Mitarbeiter nach der Einarbeitung wohl fühlen wird und seine beste Leistung abliefern kann. Je nach Länge der Einarbeitungszeit, kann dieses Instrument Ihnen auch wertvolle Hinweise zur Dosierung der Belastung bei verschiedenen Mitarbeitern geben.

Leistungsstarke, erfahrene Veteranen

Leistungsstarke Veteranen und die sprichwörtlichen „alten Hasen“ sind maßgeblich für die Leistungsfähigkeit des Unternehmens verantwortlich. Nicht nur durch ihre eigenen Leistungen, sondern auch dadurch, dass sie sich um neue Mitarbeiter kümmern und diese stark positiv, jedoch auch negativ beeinflussen können. Diese Gruppe sollte in ihrem Empfinden regelmäßig und genau beobachtet

werden, um sie ggf. motivieren und coachen zu können. Dadurch können ihre Verweildauer und die Phase ihrer hohen Leistungsfähigkeit verlängert werden.

Sinkende Zufriedenheit bei langgedienten Mitarbeitern

Es ist normal, dass Mitarbeiter nicht dauerhaft im Servicecenter arbeiten. Zu erkennen, wann bei einem Mitarbeiter eine sinkende Zufriedenheit einsetzt und ob sich daraus eine dauerhafte Unzufriedenheit ergibt, ist ein wichtiges Kriterium, wie lange man sich um diese erfahrenen und wertvollen Mitarbeiter bemüht und wann es Zeit ist, sich damit abzufinden, dass diese Mitarbeiter das Unternehmen verlassen wollen und sollten. Es ist nicht das Schlimmste, wenn demotivierte und dauerhaft unzufriedene Mitarbeiter ein Unternehmen verlassen. Die berühmte „innere Kündigung“ einzelner Mitarbeiter ist für die Leistung und Motivation eines ganzen Teams viel verheerender. Es kann für beide Seiten eine Erleichterung sein, festzustellen, dass es Zeit ist, sich zu trennen.

Zusammenfassung

Zusammengefasst helfen solche Ansätze, einige Probleme von Servicecentern zu überwinden.

Sie bewirken eine niedrigere Fluktuation und unterstützen beim Aufbau geeigneter Teamzusammensetzungen mit objektiven Daten. Sie meistern die Probleme hergebrachter Methoden wie subjektive Meinungsbildung und zeigen deutlich eine Wertschätzung gegenüber Ihren Mitarbeitern. Dies bewirkt eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit und schlägt sich in niedrigeren Krankenquoten nieder.

Schlussendlich bieten sie Einsichten in die Eignung von Mitarbeitern für bestimmte Aufgaben oder Teamstrukturen. In der Mitarbeiterführung bieten Sie eine Möglichkeit, zukünftige Entwicklungen besser vorhersagen und beeinflussen zu können. Dadurch wird nicht nur die Leistungsfähigkeit gesteigert. Es wird darüber hinaus auch die Qualität gesteigert und die Wettbewerbsfähigkeit erhöht.

Durch geringere Fluktuation, kombiniert mit einer längeren Erhaltung der Arbeitsleistung einhergehend mit niedrigerer Krankenquote, zahlen sich solche Systeme von selbst. Höhere Empathie der Mitarbeiter sorgt für größere Kundenzufriedenheit und das wiederum führt zu mehr Umsatz.

Marc Ohlmann

Autor



Marc Ohlmann hilft seit 15 Jahren Contactcentern, Software für Workforce-Management, Quality Monitoring und Mitarbeiterzufriedenheit erfolgreich einzuführen. Seit 2006 arbeitet er als Berater bei der Tele'Train Software GmbH, dem deutschen Service-, Support- und Vertriebs-Partner des Herstellers Verint. Im Vertrieb ist er seit kurzem auch verantwortlich für die innovative SaaS-Lösung AgentBalance, die Unternehmen als Frühwarnsystem hilft, ihre Mitarbeiter vor Überlastung zu schützen.

Tele'Train Software GmbH	Telefon +49 (2841) 889969-14
Herr Marc Ohlmann	E-Mail marc.ohlmann@tele-train.de
Filder Str. 143	www.tele-train.de
47447 Moers	Web www.tele-train.de

Unternehmen



8 DSGVO – Veränderungen im Datenschutz 2018

Autor: Markus Grutzeck

Die europäische Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) regelt ab dem 25. Mai 2018 den Datenschutz in der EU. Davon sind alle Unternehmen betroffen, die Personen bezogene Daten verarbeiten. In vielen Unternehmen herrscht Unsicherheit, was da konkret auf sie zukommt. Der nachfolgende Beitrag versucht hier Licht ins Dunkel zu bringen.

Dieser Beitrag ist keine Rechtsberatung, sondern lediglich eine Zusammenfassung des aktuellen Standes der Literatur. Details finden sich im angehängten Literaturverzeichnis.



Die Datenschutz Grundverordnung (DSGVO) ist eine europäische Verordnung und verdrängt somit nationales Recht. Ab 25. Mai 2018 wird die DSGVO in allen EU Mitgliedsstaaten geltendes Recht. Die DSGVO regelt den Datenschutz für alle EU Bürger und alle Menschen, die sich innerhalb der EU aufhalten. Das betrifft z.B. auch ein türkisches Unternehmen, das kostenlose Auskunftsdienste online in der EU anbietet. Ebenso fällt ein Tourist in der EU unter den Schutz der DSGVO, wenn die Daten z.B. von einem Deutschen Unternehmen gespeichert und verarbeitet werden (Marktortprinzip).

Die zentrale Fragestellung für Unternehmen lautet, unter welchen Bedingungen Unternehmen Personen bezogene Daten verarbeiten dürfen.

Die Grundprinzipien wie Zweckbindung, Datenminimierung und Transparenzgebot bleiben erhalten. Der Umgang mit personenbezogenen bleibt grundsätzlich verboten, sofern er nicht durch einen Erlaubnistatbestand einer Rechtsvorschrift erlaubt ist (Verbot mit Erlaubnisvorbehalt). Allerdings geht die Neuregelung in einigen Bereichen weiter und fordert z.B. die Verpflichtung zu „Privacy by Design“ oder zusätzliche Informationspflichten. So muss der Betroffene darüber informiert werden, auf welcher Rechtsgrundlage die Daten erhoben und das berechtigte Interesse des Verantwortlichen aufgeführt werden. Dazu später mehr.

Die wichtigsten Änderungen im Überblick:

Neue Begriffsdefinitionen

Die DSGVO kennt nur den Begriff der **Verarbeitung von Daten** und nicht mehr die Dreiteilung in Erhebung, Verarbeitung und Übermittlung. Neu werden die Verarbeitung biometrischer oder genetischer Daten geregelt. Dabei geht es um die Gesichtserkennung oder den Fingerabdruck.

Verarbeitung zu anderen Zwecken

Die nachträgliche Zweckänderung der Verwendung Personen bezogener Daten wird anders als im bisherigen Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) geregelt. Betroffene sind über die Zweckänderung zu informieren. Der Grundsatz der Zweckbindung bleibt bestehen.

Anforderung werbliche Einwilligung (Opt-In) erhöht

Die Erteilung der Einwilligung erfordert eine freiwillige, spezifisch informierte und eindeutige Handlung – z. B. das Anklicken eines Kästchens auf einer Webseite. Werbetreibende Unternehmen sind in der Nachweispflicht, dass eine wirksame Einwilligung vorliegt.

Gleichzeitig wurden die Anforderungen für den Widerruf der Einwilligung herabgesetzt. Der Betroffene muss seine Einwilligung „jederzeit“ und „ohne Begründung“ widerrufen können. Der Widerruf der Einwilligung ist mindestens so einfach zu gestalten wie die Abgabe (Art. 7).

Deshalb sollten Unternehmen einen wirksamen Prozess der Widerrufsverarbeitung implementieren. Die Speicherung personenbezogener Daten in unterschiedlichen Anwendungen erhöht die Komplexität.

Informations- und Auskunftspflichten erweitert

Unternehmen müssen Betroffenen weitere Informationen bereitstellen:

- Rechtsgrundlage der Datenverarbeitung
- Angaben zur Dauer der Speichern bzw. die Kriterien, wann eine Löschung der Daten erfolgt
- Bei einer Zweckänderung der Datennutzung ist der Betroffene erneut zu informieren

Portabilitätsverpflichtung: Datenweitergabe an Dritte

Vom Betroffenen selbst bereitgestellte Daten müssen von Unternehmen in gängigen Formaten elektronisch auf Anforderungen des Betroffenen an Dritte weitergegeben werden.

Lösch-, Widerspruchs- und Hinweispflicht erweitert

Wenn personenbezogene Daten sachlich nicht korrekt sind und die Daten an Dritte weitergegeben wurden, muss das Unternehmen auch den Dritten über Korrekturen, einen Widerspruch der Nutzung oder die Löschung informieren.

Unternehmen müssen deshalb genau dokumentieren, an wen Daten weitergegeben wurden.

Auftragsdatenverarbeitung

Auftragsverarbeiter sind Dienstleister, die im Auftrag eines Unternehmens personenbezogene Daten verarbeiten. Das sind z.B. Lettershops oder Callcenter Dienstleister. Diese werden zukünftig stärker in die Pflicht genommen. Es gelten eigene Dokumentationspflichten und die gesamtschuldnerische Haftung bei Datenpannen gegenüber den Betroffenen. Eine EU-Aufsichtsbehörde kann in Zukunft Bußgelder auch direkt gegen den Auftragsverarbeiter verhängen, wenn die Auftragsverarbeitung nicht den Vorgaben der DSGVO entspricht. Somit verschärfen sich Datenschutzerfordernisse für die Auftraggeber.

Technisch-organisatorische Maßnahmen - Dokumentationspflichten erweitert

Die technischen IT Systeme sollten den Anforderungen des Privacy by Design entsprechen. Datenbank basierte Anwendungen erlauben z.B. einen stärkeren Datenschutz als unverschlüsselte Excel-Listen.

In Bezug auf technisch-organisatorische Maßnahmen wird eine Dokumentation der Risikoeinschätzung notwendig. Für besonders risikobehaftete Datenverarbeitungen wird die Durchführung einer Datenschutz-Folgenabschätzung vorgeschrieben. Dafür entfällt die Pflicht zur Meldung der Verfahren bei der Aufsichtsbehörde

Einer Datenschutz Folgeabschätzung sollte ein adäquates Risikomanagement vorausgehen. Sollten Sie bei der Risikoabschätzung der einzelnen Datenverarbeitung zu dem Ergebnis kommen, dass diese ein hohes Risiko für die Rechte und Freiheiten des Betroffenen darstellt, müssen Sie eine Daten-

schutz-Folgeabschätzung durchführen – insbesondere dann, wenn es um eine automatisierte Entscheidung für den Betroffenen geht, massenhaft sensible Daten verarbeitet werden oder systematisch öffentlich zugängliche Bereiche massenhaft beobachtet werden. Auch bei der Einführung neuer Technologien ist eine Datenschutz Folgeabschätzung notwendig.

Zuständigkeit der Aufsichtsbehörde

Die zuständige Aufsichtsbehörde für ein Unternehmen richtet sich europaweit nach dem Hauptsitz bzw. der Niederlassung, die generell über die Datenverarbeitung entscheidet.

Geldbußen drastisch erhöht

Geldbußen bei Verstößen gegen die DSGVO wurden auf bis zu 20 Millionen oder 4 % des weltweiten Umsatzes erhöht. Das BDSG sah bislang ein Höchstmaß von € 300.000 vor. Unternehmen sollten dies in ihrer Risikoeinschätzung berücksichtigen.

Datenlecks an Aufsichtsbehörde und Verbraucher melden

Musste früher der Großteil der Datenlecks nicht gemeldet werden, da betreffende Daten im Bereich Marketing und Vertrieb für gewöhnlich nicht verarbeitet werden, besagt die neue Verordnung zur Pannenmeldspflicht, dass Datenlecks oder –pannen, egal welcher Datenkategorie, bei der Datenschutzaufsichtsbehörde zu melden sind. Verbraucher müssen informiert werden, sofern die Pannen ein hohes Risiko der Beeinträchtigung darstellen.

Wichtige Folgen für die vertriebliche Praxis

Das sollten Sie jetzt prüfen:

- Verfahrensverzeichnis
Dokumentation der Datenverarbeitungsprozesse im Unternehmen
- Datenschutzerklärung prüfen, ob DSGVO konform
- Informationspflicht bei Erstansprache gewährleisten
- Kontaktdaten Verantwortlicher

- Kontaktdaten Datenschutzverantwortlicher
- Zweck der Datenerhebung
- Dauer der Speicherung bzw. Löschrregeln
- Hinweis auf Betroffenenrechte
- Im CRM je Datensatz prüfen und speichern:
 - Rechtsgrundlage für Speicherung personenbezogener Daten
 - an welche Dritte Daten ggf. weitergegeben wurde
 - Einwilligung je Kommunikationskanal inkl. Einwilligungstext
 - Zweck der Datenverarbeitung
 - Löschrfristen oder Regeln für Löschrn personenbezogener Daten definieren
 - ...
- Einwilligungserklärungen
 - auf DSGVO Anforderungen anpassen
 - bestehende Einwilligungen prüfen und ggf. neu einholen.
- Prozesse zur Umsetzung des Widerspruchsrechts (Opt-Out)
- Bestehende Auftragsdatenvereinbarungen überprüfen
- Prozess bei Datenpannen entsprechend neuer DSGVO Vorgaben anpassen
Information Aufsichtsbehörde innerhalb von 72 Stunden.
- Verfahren, um Daten in elektronischen Format übertragbar bereitzustellen
- Risk Management zur Festlegung technisch-organisatorische Maßnahmen

Literaturverzeichnis

- Was muss ich wissen zur EU-Datenschutz Grundverordnung?
Herausgeber: bitkom
<https://www.bitkom.org/Presse/Anhaenge-an-PIs/2016/160909-EU-DS-GVO-FAQ-03.pdf>
- Best Practise Guide: Europäische Datenschutzgrundverordnung - Auswirkungen auf das Dialogmarketing
Herausgeber: Deutscher Dialogmarketing Verband (DV)
<https://www.ddv.de/verband/publikationen/best-practice-guides.html>

- Kompakte Synopse von BDSG und DSGVO
Herausgeber: Rechtsanwälte Oppenhoff & Partner
http://www.oppenhoff.eu/files/oppenhoff/downloads/dokumente/Synopse%20BDSG%20zu%20EU-DSGVO_Oppenhoff_Partner_Mai_2016.pdf
- Materialien zur DSGVO: <https://dsgvo.expert/materialien/>
- Kurzpapier Nr. 3: Verarbeitung personenbezogener Daten für Werbung
Herausgeber: Bayerisches Amt für Landesdatenschutz
https://www.lda.bayern.de/media/dsk_kpnr_3_werbung.pdf
- Aufsichtsbehörden in Deutschland:
Bundesbeauftragte für den Datenschutz und die Informationssicherheit:
<https://www.bfdi.bund.de>
Der Düsseldorfer Kreis: Arbeitskreis unabhängiger Deutscher Datenschutzbehörden
<https://www.datenschutz.hessen.de/beschluesse.htm>
Bayerisches Amt für Landesdatenschutz:
https://www.lda.bayern.de/de/datenschutz_eu.html
- Die Datenschutz-Grundverordnung in Marketing und Vertrieb
von Thiemo Sammern



© natali_mis - Fotolia.com

#175634164

Den Ratgeber für die Datenschutz Grundverordnung in der vertrieblichen Praxis lesen Sie kostenlos unter <https://www.grutzeck.de/de/ebook-datenschutz-und-crm>



Markus Grutzeck

Autor



Markus Grutzeck ist Geschäftsführer der Grutzeck-Software GmbH. Autor von zahlreichen Fachartikeln. Autor vieler eBooks, die Sie kostenlos unter www.grutzeck.de/know-how lesen können.

Daneben optimiert Markus Grutzeck mit den „Erfolgslotsen“ als Beratungsunternehmen Vertriebs- und Serviceprozesse. Entdeckt Potentiale für die Steigerung der Vertriebsperformance.

Grutzeck-Software GmbH	Tel: +49 (6181) 9701-0
Markus Grutzeck	Fax: +49 (6181) 9701-66
Hessen-Homburg-Platz 1	E-Mail: Markus.Grutzeck@grutzeck.de
63452 Hanau	Web: www.grutzeck.de

Unternehmen



Seit mehr als 35 Jahren bietet Grutzeck-Software Lösungen in den Bereichen CRM, Callcenter-Software und Kampagnenmanagement. Überall da, wo kundenbezogene Vorgänge im Unternehmen verwaltet werden müssen, sind die Lösungen von Grutzeck-Software Zuhause: Vertrieb, Marketing, Callcenter, Service-Center, technische Hotline, ...

9 Sechs Kniffe: So wird Ihr Wissensmanagement erfolgreich

Technik ist nicht alles: Erfolgreiches Wissensmanagement fußt auch auf der richtigen Methode. Wir zeigen Ihnen die wichtigsten sechs Erfolgsfaktoren für Ihr Wissensmanagement, mit der Ihre Mitarbeiter Informationen schnell finden und wertvolles Wissen entsteht, wächst und bleibt.



Schlagworte wie Rapid Prototyping, Design Thinking oder Growth Hacking zeugen vom Wandel in den Unternehmen: Eine neue Dynamik zieht in die Büros ein, die eine hohe Flexibilität erfordert. Damit wird professionelles Wissensmanagement zu einer zentralen Größe für die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens. Denn Wissen bestimmt das Handeln zu einem bedeutenden Teil mit. Dass Wissensmanagement in vielen Unternehmen dringend der Professionalisierung bedarf, zeigt eine Umfrage der Association for Information and Image Management (AIIM) und Accenture:

- 47 Prozent der Mitarbeiter vertrauen vorliegenden Informationen nicht.
- 42 Prozent der Führungskräfte nutzen mindestens einmal pro Woche falsche beziehungsweise überholte Informationen.
- 59 Prozent der Mitarbeiter verfügen nicht über die Informationen, die sie dringend benötigen würden.

- Nur 37 Prozent der CIOs glauben, genügend und aktuelle Informationen zu besitzen, um den Betrieb zu leiten.

Es gilt, das Know-how aus den Köpfen einzelner Mitarbeiter und einzelner Rechner zusammenzuführen, zu aktualisieren und nutzbar zu machen. Sonst leidet die Wettbewerbsfähigkeit.

Durch die richtige Methode wird Wissen zum Wettbewerbsvorteil

Sie können keinen Mitarbeiter zwingen, sein Wissen weiterzugeben. Folglich geht es darum, die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen, die jeden Mitarbeiter zum Wissensmanagement motiviert. sechs Faktoren sind entscheidend.

ERSTENS sollten Sie Freiräume für die Mitarbeiter schaffen, Ihnen Zeit geben, wertvolles Wissen auch im Alltag erfassen zu können. Machen Sie den Mitarbeitern den Mehrwert deutlich, den jeder vom Wissensmanagement hat. Dann sollten die meisten Mitarbeiter freiwillig motiviert sein. Ebenso wie bestehende CRM-Daten bedarf auch Wissen einer regelmäßigen Pflege. Um die Relevanz der Wissenspflege bei Ihren Mitarbeitern zu verinnerlichen, sollte diese mit in die Zielvereinbarung für die jeweiligen Abteilungen aufgenommen werden.

ZWEITENS sollten Sie eine Technologie bereitstellen, die einfach und übersichtlich zu bedienen ist, ohne große Schulung auskommt und am besten über Browser bereitgestellt wird. Jeder berechnigte Mitarbeiter kann damit überall leicht Wissen einstellen und abrufen – am besten über alle Geräteklassen hinweg, vom PC bis zum Smartphone. Eine solche Technologie unterstützt den ersten Punkt und ihre Einfachheit ist entscheidend für den Erfolg des Wissensmanagements. Die Qualität des erfassten Wissens kann übrigens durch Freigabeprozesse abgesichert werden.

DRITTENS sollten Verantwortlichkeiten klar definiert sein. Beispielsweise ordnen Sie bestimmte Dokumente einem Verantwortlichen zu, der über Änderungen automatisch informiert wird und Hinweise zu nötigen Updates erhält, wenn die vorher definierte Gültigkeit eines Dokuments abläuft. So bleiben Informationen aktuell.

VIERTENS sollten Sie das erfasste Wissen klassifizieren. Artikel, Projekte, Vorträge, Know-how-Dokumente, Präsentationen und Personen lassen sich so leichter zu relevanten Informationsclustern zusammenstellen. Dazu können die Anwender den Informationen definierte Schlagworte zuordnen oder ein Redakteur klassifiziert das Wissen. Das ist von der Arbeitsweise Ihres Unternehmens abhängig.

FÜNFTENS sollten Sie eine intelligente Suchfunktion mit „Drill-Down-Search“ bereitstellen, die mit der Klassifizierung arbeitet. Da sich die Suche über die Schlagworte nach und nach eingrenzen lässt, erhält der Anwender letztlich Übersichtlichkeit und Relevanz.

SECHSTENS muss die Management-Software individuelle Einstellungen verfügbar machen. So sollte die Applikation ermöglichen, Kontakte mit Spezialwissen zu hinterlegen, Reports über oft verwendete und wichtige Inhalte abrufbar machen oder am häufigsten genutzte Artikel als Favorit kennzeichnen können. Auch die individuelle Kollaboration zwischen Nutzer und Redakteur sollte mit dem Tool möglich sein.

Persönlichen Mehrwert erkennen

Freiräume, klare Verantwortlichkeiten, genau klassifiziertes Wissen, eine intelligente Suche und individuelle Anpassungsmöglichkeiten stärken die Akzeptanz Ihres Wissensmanagements. Doch es ist oft zu beobachten, dass Mitarbeiter Angst vor der neuen Transparenz haben. Diese Angst sollten Sie den Mitarbeitern in der Kommunikation rund um die Transformation nehmen und den Mitarbeitern den Mehrwert aufzeigen, den sie ganz persönlich von einem Wissensmanagement mit Methode haben. Erkennen die Mitarbeiter den Mehrwert, teilen sie ihr Wissen bereitwilliger – gerade dann, wenn die Nutzung des Systems freiwillig ist. Welche Technologie Sie für Ihr Wissensmanagement einsetzen sollten, hängt von der Unternehmensstruktur und der Art der Wissensverarbeitung ab.

Über SABIO



SABIO GmbH
Ruhrstr. 11
22761 Hamburg

Telefon +49 (40) 85 19 27-0
Fax +49 (40) 85 19 27-10
E-Mail info@sabio.de
Web www.sabio.de

10 Brauchen wir den Sonntag noch oder können wir ihn abschaffen!?

Autor: Peter Höfl

Betrachtungen zur aktuellen Debatte um die Sonntagsarbeit

Sonntagsausflug, Sonntagsbraten, Sonntagskind, Sonntagsfahrer, Sonntagsrede. In diesen Begriffen lebt fort, was den Sonntag immer noch zu einem „besonderem Tag“ macht.

Die Debatte um die Sonntagsarbeit ist seit langer Zeit ein fester Bestandteil, wenn über den Sonntag gesprochen wird. Je nach Opportunität reiben sich die Beteiligten mit wechselnder Intensität und Aufmerksamkeit hauptsächlich auf juristischer Ebene an dem Thema. Paragraphen werden in diesem Artikel allerdings nicht geritten und es wird auch keine Guten und keine Bösen geben. Der Sonntag soll hier als Symbol helfen, einen Blick auf gesellschaftliche Entwicklungen zu werfen.

Wie es mit dem Sonntag anfang

Die offensichtlichen Einheiten zur Zeitberechnung sind, abgeleitet von den astronomischen Gesetzmäßigkeiten der Sonne, das Jahr und der Tag. Dazwischen liegt der Monat, ursprünglich basierend auf dem Mondzyklus. Die Notwendigkeiten der menschlichen Gemeinschaft (Markt, Handel, Waschtage, Götterverehrung) verlangten früh nach einer kürzeren Zeiteinheit als den Monat, jedoch länger als der Tag. Dies hätte auch eine Vier- oder Zehntage-Woche werden können. Der Ursprung unserer Siebentage-Woche liegt im vorchristlichen Babylonien, von wo aus sie sich über Vorderasien und Europa (Rom, Griechenland) verbreitete. Die Einführung des Ruhetages verdanken wir ebenfalls den Babyloniern. Die Juden gaben dem mit dem Sabbat als Tag der Verehrung Jehovas eine tiefere Bedeutung und stellten die Verbindung zur Religion her.

Die Entwicklung des christlichen Sonntags leitet sich aus den Evangelien ab, die die Nachricht von der Auferstehung auf den ersten Tag der jüdischen Woche legen. Im Gegensatz zum Sabbat der Juden, der immer als Ruhetag konzipiert war, hatte der Sonntag zunächst nur den religiösen Bezug. Zum Ruhetag wurde er erst im Jahr 321 mit dem Sonntagsgesetz Kaiser Konstantins. Besonders ernst wurde das seinerzeit noch nicht genommen und das Verbot der Sonntagsarbeit erlebte im Lauf der Geschichte weitere Höhen und Tiefen. Im späteren 19. Jahrhundert gewann das Thema aus religiösen und sozialen Gründen wieder an Bedeutung und ging 1869 in die preußische Gewerbeordnung ein. In den 1890ern kam es zu Verordnungen zunächst für den Handel, dann für das Gewerbe.

Es gibt kein Grundrecht auf einen freien Sonntag!

Gerne wird in der Debatte auf den Artikel 139 der Weimarer Verfassung von 1919 verwiesen: „Der Sonntag und die staatlich anerkannten Feiertage bleiben als Tage der Arbeitsruhe und der seelischen Erhebung gesetzlich geschützt.“ Man kann bei den Ausdrücken „Arbeitsruhe“ und „seelische Erhebung“ überlegen, ob die Wortsemantik im Jahr 1919 eine andere war als sie knapp hundert Jahre später im Jahr 2017 ist. Jedenfalls wirkt diese Norm durch den Artikel 140 des Grundgesetzes fort. Das Grundgesetz fordert also den Schutz, der dann wieder in anderen Gesetzen zu regeln ist. Glücklicherweise herrscht in Deutschland an Rechtsvorschriften kein Mangel. Prominente Vertreter sind das Arbeitszeitgesetz und die Gesetze über den Ladenschluss in Bund und Ländern. Regelungen und Vorschriften zur Sonntagsarbeit trifft man in einer langen Reihe weiterer Gesetze und Verordnungen auf allen Verwaltungsebenen.

Das traditionelle Sonntagsbild

Dem eingangs angerufenen Bild mit Sonntagsbraten etc. liegt das Konzept der Bürgerfamilie des 19. Jahrhunderts zugrunde: Die gutsituierte Kleinfamilie mit den Zuständigkeiten des Vaters für die gesellschaftliche Stellung, der Mutter für Häuslichkeit und dem gemeinsamen Interesse daran, die Kinder groß zu ziehen. Dieses Familienleitbild einer bürgerlich „heilen Welt“ geht in der Nachkriegszeit Hand in Hand mit sozial abgesicherter Erwerbsarbeit in langfristigen Arbeitsverhältnissen, relativem individuellen Wohlstand und den sozialen Sicherheiten eines Wohlfahrtsstaates. Diese wurden auf der Basis des wirtschaftlichen Wachstums- und individuellen Aufstiegsversprechens gesellschaftlich ausgehandelt. Der freie Sonntag ist als erkämpfte soziale Errungenschaft, verstärkt durch kirchliche Tradition, fest verankert. Doch die Zeiten wandeln sich!

Sonntagsaktivitäten im Wandel

Ausgehend von den Städten verändern sich die Alltagspraxen. Unsere auf Aktivität ausgerichtete Freizeitgestaltung fördert die weitere Öffnung der Betriebszeiten (z. B. Unterhaltungsbranche, Fitnesszentren). Zeitgrenzen weichen auf und die Wahrnehmung der Wochenruhetage wird schwächer. Wir sind auf dem Weg in eine verkontinuierlichte 24/7-Gesellschaft.

Parallel ist die Ökonomisierung des Wochenendes in vollem Gange. Shopping wird zentraler Punkt auch der Sonntagsgestaltung. Das meint nicht nur den Kaufabschluss, sondern das sich informieren, das Einholen von Angeboten, das sich Inspirieren-lassen, Preisvergleiche, Treffen von Vorauswahlen. Shoppen, ob in der virtuellen oder der realen Welt, hat seinen speziellen Reiz: Man schlendert ohne Verpflichtung zum Kauf durch eine Welt des Probierens, Auswählens und Träumens. Natürlich gibt es

weiterhin die nichtkommerziellen Aktivitäten vom Ausschlafen über Sport bis hin zum Engagement in Politik, Kirche und Ehrenamt.

Die Arbeitswelten im Wandel

Das Verschwimmen der Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit, Beruflichem und Privatem verändert manches. Neue Typen von Erwerbstätigen, wie der sogenannte „Arbeitskraftunternehmer“, betreten die Bühne und finden ihren Platz in einem System der Flexibilisierung mit vermeintlichen Privilegien und scheinbarer Freiheit von bürokratischer Routine und ihren Macht- und Kontrollstrukturen.

Globalisierung, Digitalisierung, KI, Automatisierung stellen neue Anforderungen an die Gestaltung der individuellen Lebenswirklichkeiten. Elemente wie geregelte Arbeitszeiten, feste Arbeitsplätze, die 5-Tage-Woche lösen sich in der Virtualität und der Cloud auf. Bestehende Strukturen verschwinden und neue haben sich noch nicht etabliert oder werden von „disruptiven Innovationen“ schon wieder aufs Korn genommen, bevor man sie richtig wahrnehmen konnte.

Funktionen des Sonntags

Bereits vor etlichen Jahren hat der Zeitforscher und Münsteraner Professor Jürgen P. Rinderspacher fünf Funktionen des Wochenendes und damit auch des Sonntags erarbeitet, die über die gängigen Zuschreibungen durch Tradition, Kirche und Gesellschaft hinausgehen und an die sich dieser Artikel etwas anlehnt.

Schutzfunktion:

Der Sonntag schützt unseren Privatbereich vor zeitlichen Ansprüchen, die von außerhalb kommen und bewahrt so Zeitsouveränität und Raum für soziale Aktivitäten. So besteht im Grunde gesellschaftlicher Konsens, dass es ziemlich dreist ist, wenn man am Sonntag vom Chef angerufen wird um Dienstliches zu besprechen. Es scheint, als würde diese Funktion ihre Macht verlieren. Treiber dieser Entwicklung sind u.a. die elektronischen Medien. So muss die Mail, die der Chef schickt zwar nicht sofort bearbeitet werden, doch der Druck wird aufgebaut.

Entlastungsfunktion:

Wer nach einer Legitimation für das Nichtstun sucht, wird am Sonntag fündig. Unser Gewissen wird von dem Druck entlastet, ständig etwas Sinnvolles und Wichtiges tun zu müssen. Wir dürfen an diesem Tag das tun, worauf wir gerade Lust haben oder eben auch nichts und sind dafür der Gesellschaft keine Rechenschaft schuldig. Schon gar nicht, wenn wir uns sozialen Aktivitäten widmen.

Animationsfunktion:

Wenn am Montag die Kollegen fragen „Was hast Du denn am Wochenende gemacht?“, wird klar, dass es zur Entlastungs- auch eine Animationsfunktion gibt. Die Antwort „bis Mittag gepennt und dann Computerspiele“ wird gegenüber den kulturellen oder sportlichen Aktivitäten der Kollegen auf Dauer weniger zur sozialen Anerkennung beitragen. So sind Wochenenden bzw. Sonntage Anlass und Stimulus für soziale Aktivität.

Koordinationsfunktion:

Soziale Aktivitäten lassen sich leichter organisieren, wenn eine Gesellschaft in einem gemeinsamen Rhythmus getaktet ist. Zumindest war das früher so und für manche Bereiche, wie den Sport gilt das immer noch. Für die private Koordination trifft das in der heutigen Zeit intensivster Vernetzung in den sozialen Medien und ständigem Informationszugriff per Smartphone nicht mehr ganz so zu, wie im „vormobilen“ Zeitalter.

Integrationsfunktion:

Gemeinsame, überkonfessionelle Ruhetage, sind Ausdruck einer gemeinsamen Lebenspraxis einer Gesellschaft. Gleichzeitigkeit, Gemeinsamkeit, Regelmäßigkeit und Rhythmus von Handlungen stehen für Zugehörigkeit und Sicherheit.

Konflikte zur Sonntagsarbeit

Die klassischen Befürworter liberalisierter Regelungen zur Sonntagsarbeit finden sich auf der Seite von Unternehmen und ihren Verbänden. Denen stehen ebenso klassisch Gewerkschaften und Kirchen gegenüber. In der Schlacht um die Deutungshoheit über den Sonntag schmieden die verschiedenen Lager Allianzen, um ihre Ressourcen zu bündeln. Die altbekannten Argumente werden wie Pflöcke in den Boden des juristischen Feldes gerammt und der Diskurs an die Gerichte outsourct.

Damit sind auch bei weitem nicht alle Akteure benannt und die Meinungen zur Sonntagsarbeit gehen quer durch die Gruppen. Die Positionen werden stark von der jeweiligen wirtschaftlichen oder politischen Interessenlage geleitet. Eine gesellschaftliche Debatte sucht man vergeblich.

Fazit

Es sieht ganz danach aus, als würde der Sonntag seinen traditionellen Status als Fixpunkt mit all den verbundenen Zuschreibungen über kurz oder lang verlieren. Macht es Sinn, angesichts dieser gesellschaftlichen Prozesse scheinbar fundamentalistisch auf alten Traditionen zu beharren? Oder akzeptieren wir die Entwicklungen kritiklos anstatt sie als Herausforderung zu sehen und daran zu arbeiten, wie wir künftig leben wollen und welche Werte und Bedürfnisse wir in den Mittelpunkt stellen.

Ich meine, dass wir einen Blick auf die sozialen Funktionen werfen und uns Gedanken machen sollten, wie wir Elemente, die uns wertvoll erscheinen, intelligent mit den künftigen Anforderungen an unser Zeitmanagement verbinden können. Dabei hilft uns der Sonntag!

Peter Höfl



Peter Höfl ist der Contactcenter-Branche seit mehr als 25 Jahren verbunden. Berufliche Stationen waren unter anderem der ADAC und die telegate AG. Seit 1998 ist er selbstständig und berät namhafte Unternehmen bei der Optimierung der Qualität im Kundenservice. Mit Mitte 50 entdeckt er sein Faible für die Kulturwissenschaften und blickt nun auch aus dieser Perspektive auf unsere Branche. Tätigkeitsschwerpunkte sind Service- und Unternehmenskultur

Kontakt

Peter Höfl

Tel. +49 (89) 25549188

Kulturberater

E-Mail: peter@servicekultur.eu

Zündterstrasse 12

Web:

80689 München

<https://servicekultur.eu/ueber-mich/>

Unternehmen

servicekultur.eu



Peter Hoefl

Teil 3: Zukunft

11 Customer Care – auch und gerade in der Digitalisierung einer der entscheidenden Faktoren in der Kundenbeziehung

Autor: Attikus Schacht

Die „Branche“ Kundenservice wächst kontinuierlich. Der Kundendialog ist nach wie vor eine wichtige Schnittstelle und ausschlaggebender Erfolgsfaktor in der Kundenbeziehung. Marketing, Vertrieb und Kundenservice wachsen immer stärker zusammen und schaffen so eine integrierte und ganzheitliche Kommunikation mit dem Kunden.

In diesem Artikel wird der Blick hinter die Kulissen gewagt. Was und wer verbirgt sich hinter der „Branche“? Was sind Trends im Kundenservice und wie kann man sich auf diese einstellen?

„Es ist mal wieder soweit, das Problem kann man nicht einfach mit Hilfe der bekannten Methoden beheben. Na dann Googlen wir doch mal. In der Regel findet sich hier eine Lösung für jedes Problem. Und was macht man, wenn Google keine Antwort liefert?

Wir rufen jemanden an, der sich damit auskennt!“

So oder so ähnlich dürfte es vielen Kunden von Energieversorgern, Banken, Versicherungen, Telekommunikationsunternehmen, Online-Shops, Automobilherstellern, Wohnungsbaugesellschaften, Fluggesellschaften und vielen weiteren Firmen gehen. Ob es nun der Großkonzern oder der Handwerker um die Ecke ist. Ein internetaffiner Kunde wird - wenn er schon „alles Erdenkliche“ vorher versucht hat - die Hotline der Firma kontaktieren.



Meinungen der Bundesbürger zum Telefonmarketing

Die Ergebnisse im Detail

1. Kontaktaufnahme mit Unternehmen I

Dass das Unternehmen über den Kanal erreichbar ist, finden

	unbedingt erforderlich %	wünschens- wert %	nicht *) erforderlich %
- telefonisch	82	15	2
- per E-Mail	67	25	7
- per Post	62	27	10
- über eine Internetseite	54	35	9
- per Fax	20	36	42
- per SMS	5	20	73
- über einen Chat	3	21	73
- über Social Media	2	16	78
- per MMS	1	5	89

*) an 100 Prozent fehlende Angaben = „weiß nicht“

Abb. 1: Umfrage des DDV durch Forsa zu Meinungen der Bundesbürger zum Telefonmarketing vom 15. Juli 2015

Interessant ist auch die Aussage einer Untersuchung aus dem Mai 2016 - von BoldChat und Ovum - (vgl. auch Ovum-Studie: [Where Contact Centers Are Missing the Mark: https://blog.logmein.com/customerengagement/infographic-contact-centers-missing-mark-customer-care](https://blog.logmein.com/customerengagement/infographic-contact-centers-missing-mark-customer-care)), die verdeutlicht, dass 70% der Kunden den „Self-Service“ Kanal bevorzugen würden, wenn Ihre Fragen hiermit gelöst werden könnten. Allerdings stoßen Suchalgorithmen und andere Self-Service-Tools bei komplexen Kundenfragen nach wie vor an Grenzen – hier ist das persönliche Gespräch mit einem Kundenbetreuer immer noch die bessere Alternative

Auf diese Situation haben sich die meisten Unternehmen bereits eingestellt. In Deutschland gibt es nach eigenen Schätzungen und Hochrechnungen derzeit mindestens 500.000 Mitarbeiter, die in Customer Care Einheiten tätig sind. Mit eingeschlossen sind ebenfalls beispielsweise Taxizentralen, Notrufleitstellen oder bei Getränkeherstellern, bei denen ebenfalls die Funktionen eines Customer Care genutzt werden.

Aufgaben im Customer Care der Zukunft

Im Allgemeinen sind externe und interne Kundenservices zu unterscheiden. Bei den externen soll immer stärker die Schnittstelle zum Kunden, ob nun B2B oder B2C, über eine Customer Care Einheit professionalisiert und zentral abgewickelt werden. Hierbei kann es sich um Bestellhotlines für komplexe B2B Produkte, Reparatur- und Störungsannahmen, Beschwerdhotlines und viele weitere Spezialeinheiten zum Endkunden außerhalb des Unternehmens handeln.

Bei internen Kundenservice Einheiten innerhalb vieler Groß-Unternehmen und auch Unternehmensverbänden finden sich Aufgaben wie User Help Desk, zentralisierte Human Resource Aufgaben, Financial Business Services oder auch ein zentralisierter Vertriebsinnendienst.

Die Aufgaben sind in beiden Konstellationen mannigfaltig und beliebig komplex. Eines haben diese Customer Care Einheiten alle gemein - sie müssen zu bestimmten Servicezeiten mit möglichst hoher Erreichbarkeit Probleme schnellst möglich im Sinne des Kunden und Auftraggebers lösen.

Durch eine zunehmende Vielzahl von Geschäftsmodellen, die über den Distanzhandel und damit einen Online-Shop, Geschäfte direkt mit Endkunden abwickeln werden, wird die Zahl an Kundeninteraktionen über eine professionelle Customer Care Schnittstelle noch deutlich zunehmen. Hier liegt sicherlich die Chance der Unternehmen sich zu differenzieren. Denn ein gut funktionierender Kundenservice kann einen Kunden begeistern, zum Neukauf animieren, von der Qualität des Unternehmens überzeugen, eine Kundenzufriedenheit hervorrufen, ja bis hin zur Begeisterung und damit einer Weiterempfehlung führen. Das bedeutet für die Zukunft einen wachsenden Markt - also auch mehr Mitarbeiter in Customer Care Einheiten?

So einfach und linear kann man diese Entwicklung sicherlich nicht fortschreiben. Erstens sind derzeit gerade im deutschen Markt gut qualifizierte Mitarbeiter zunehmend schwieriger zu rekrutieren. Händeringend werden nicht nur in diesen Einheiten Auszubildende und erfahrene Arbeitskräfte gesucht. Daher sind viele Verantwortliche darauf angewiesen zu automatisieren bzw. zu digitalisieren. Ziel ist es, die wertvollen Ressourcen effizienter einzusetzen. Hierbei ist allerdings darauf zu achten was Sinn macht und was das zentrale Element einer Customer Care Einheit darstellt. Allgemein gesprochen ist es die Kunst das richtige Wissen zu jeder Zeit über jeden angebotenen und vom Kunden genutzten

Kanal schnellstmöglich richtig und zielführend zur Verfügung zu stellen. Und zwar immer reproduzierbar und in gleicher Qualität.

Auch wenn wir bereits festgestellt haben, dass sich heute noch 97% der Kunden eine telefonische Erreichbarkeit wünschen (Studie forsa / DDV) , ist dies sicherlich für die Zukunft nur ein Ausschnitt der Wirklichkeit.

Trends im Customer Care

Drei Faktoren zeigen uns die Richtung für die kommenden Jahre (vgl. auch <https://bm-experts.de/tag/digitale-transformation/>) :

1. Wir wissen, dass bereits im Jahr 2020 ca. 65% der Mitarbeiter der Generation Y oder jünger angehören wird.
2. Schon heute sind wir 20 mal besser informiert als noch vor 5 Jahren. Wir werden von überall auf Wissen zugreifen können.
3. Die meisten Produkte werden in Zukunft über einen Konfigurator gekauft werden. Beispielsweise Autos, Reisen, Häuser, Kleider etc.

Diese Veränderungen werden sich auch in der Interaktion mit Kunden widerspiegeln. Self-Service wird noch bedeutender und durch den Trend zum Chat-Bot verstärkt. Peer-Group-Support wird von einigen Unternehmen getestet und noch stärker ausgebaut werden. Artificial Intelligence wird in viele Bereiche des Customer Care Centers Einzug halten, so zum Beispiel Sprachanalyse, Big Data, Prognoseverfahren - um nur einige zu nennen. Hier sind Firmen wie Precire Technologies oder virtualQ heute schon Vorreiter, in Zukunft wird dies sicher „State of the art“ sein.

Welche Aufgaben verbleiben dann bei einer Customer Care Einheit? Die komplexeren Aufgaben - das was über den Standard nicht oder nur mit sehr hohem Aufwand abgebildet werden kann. Die richtigen schwierigen Fälle! Hier sind die „menschlichen Spezialisten“ und „Kundenkümmerer“ mit hoher Lösungskompetenz gefragt. Die Aus- und Weiterbildung der Kundenbetreuer wird an erster Stelle des Human Resource Management stehen. Mitarbeiter, die sich in einer solchen wissensgetriebenen Welt ad hoc zurechtfinden, werden sehr schwer zu finden sein. Man muss sie umfassend intern ausbilden und entwickeln.

Fazit:

Zusammenfassend die Punkte für das Customer Care der Zukunft:

1. Der „Markt“ für Customer Care Leistungen wird weiter kontinuierlich wachsen
2. Kundenbedürfnisse wandeln sich und sind von Customer Care Einheiten service- und lösungsorientiert abzubilden.
3. Wir werden passende Mitarbeiter auf dem Markt zunehmend schwieriger finden.
4. Die Rekrutierung, Ausbildung und Bindung von guten und langjährigen Mitarbeitern wird zum Differenzierungsmerkmal und zentralen Element im Customer Care.
5. Digitalisierung und Automatisierung werden zunehmend die standardisierten Prozesse vom Menschen immer stärker übernehmen können.
6. Moderne Techniken sollten verstärkt dazu eingesetzt werden, die bestmögliche Steuerung der unterschiedlichen Kanäle zu übernehmen, Wissen bereitzustellen, die Kundeninteressen auszuwerten und den Kunden die relevanten und sinnvollsten Produkte und Dienstleistungen anzubieten.

Eine Empfehlung zum Abschluss: Fragen Sie regelmäßig auch Ihre Mitarbeiter welche Idee diese haben. Sie stehen tagtäglich im Kundenkontakt und sind in der Regel sehr einfallsreich und kreativ in der Entwicklung von neuen sinnvollen Ideen.

Attikus Schacht



seit 2014 Vorsitzender des Kompetenz Center Customer Service im DDV (Deutscher Dialogmarketing Verband)

seit 2014 Dozent an der DHBW Ravensburg im Bereich BWL – Handel / Vertriebsmanagement bei Prof. Asche Themenbereich: Customer Service Management

seit 2013 Gründer und Geschäftsführer der Schacht Consulting

2011 – 2012 Leiter des Bosch Communication Center in Frankfurt, Customer Care und Leitstellen Services (5.000 MA)

2003 – 2011 Bereichsleiter Business Development und Bereichsleiter Vertrieb walter services GmbH, Ettlingen (8.000 MA) mit den Haupt-

märkten Deutschland, Österreich, Schweiz, Polen und Rumänien)

1999 – 2003 Rollen als Key Account Manager, Marketing Manager und Senior Produkt Manager bei tesion Kommunikationsnetze Südwest GmbH & Co. KG, Stuttgart (400 MA)

1997 – 1999 Leiter Marketing Europe , Leadcenter Membranen, Freudenberg Dichtungs- und Schwingungstechnik KG, Weinheim – Verantwortlich für die Key Accounts des Leadcenters Membranen (mit den Hauptmärkten Deutschland, Frankreich, Italien, Großbritannien, Skandinavien, Ungarn)

1995 – 1997 Senior Product Manager, Service Marketing, Customer Service Area Central Europe, Nokia Telecommunications GmbH, Düsseldorf und Prag – Verantwortlich für lösungsorientierte Serviceangebote an Mobilfunk- und Festnetz- Betreiber in internationalen Account-Teams hauptsächlich in Deutschland, Österreich, Schweiz, Polen, Niederlande, Tschechischen Republik und Ungarn

Kontakt

Schacht Consulting

Tel. +49 (151) 153 74 308

Keplerstr. 3/3

E-Mail: [attikus.schacht@schacht-](mailto:attikus.schacht@schacht-consulting.de)

70771 Leinfelden-Echterdingen consulting.de

Web: www.schacht-consulting.de

Unternehmen



SCHACHTCONSULTING

„Wir“ – das ist ein Team bestehend aus erfahrenen Managern aus dem Bereich Kundenservice und Vertrieb. Als Direktoren und Bereichsleiter haben wir Funktionen wie Leiter Business Unit, Leiter Business Development, Leiter Vertrieb, Leiter IT, Leiter Operations, Leiter Human Resource und Senior-Projektmanagement-Funktionen sehr erfolgreich bekleidet.

Gemeinsam stellen wir Ihnen die in den vergangenen 15 Jahren erworbene Expertise zur Verfügung und geben unser Wissen an Sie weiter.

Lernen Sie die Köpfe hinter Schacht Consulting kennen ...

12 The AI Experience: Wie Künstliche Intelligenz die Arbeit im Kundenservice verändert

Autor: Andreas Klug

Im Zuge der Digitalisierung und der damit einhergehenden Revolution unserer Kommunikation haben sich die Bedingungen für Unternehmen grundlegend verändert. Insbesondere der Kundenservice steht vor der Herausforderung, die Kommunikation mit seinen Kunden neu auszurichten. In diesem Zusammenhang ist immer auch die Rede von der Kerntechnologie „Künstliche Intelligenz“ (KI). Warum? Der folgende Beitrag beleuchtet, was eine Service-Ökonomie heute leisten muss, um erfolgreich zu sein. Er klärt, warum KI-Systeme bei der digitalen Transformation von Unternehmen eine entscheidende Rolle spielen und veranschaulicht, wie der Einsatz von Künstlicher Intelligenz in der Praxis aussieht.

Der Einsatz Künstlicher Intelligenz (KI) automatisiert Routinetätigkeiten im Kundenservice. Mitarbeiter erhalten zu jedem Anliegen automatisch Vorschläge mit Antwortoptionen, relevanten Inhalten des Wissensmanagements und möglichen Folgeaktivitäten. Sie reagieren dadurch schneller, persönlicher und mit deutlich geringerer Fehlerquote – im Zeitalter der Digitalisierung sind dies wichtige Erfolgskriterien. KI bewirkt dabei weniger, dass der Mensch ersetzt wird als vielmehr die intelligente Interaktion von Mensch und Computer.

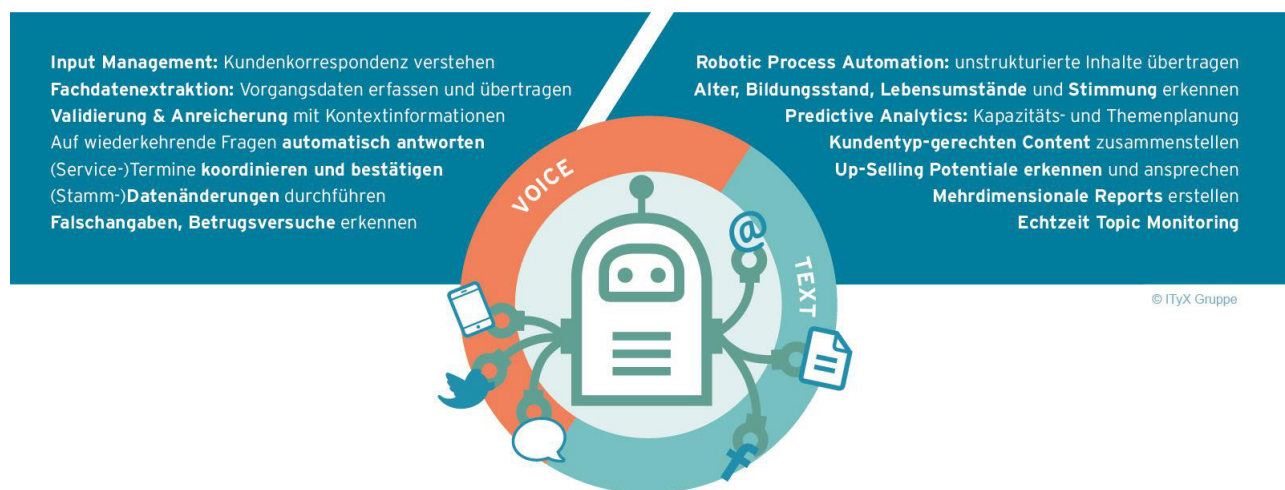
Digitale Transformation: Das Zeitalter des Konsumenten

Die Digitalisierung und eine damit einhergehende Revolution unserer Kommunikation schaffen radikal neue Rahmenbedingungen für Unternehmen - weltweit, und branchenübergreifend. Sie betrifft alle Unternehmensbereiche und verändert unsere Wirtschaft nachhaltig. Schon seit geraumer Zeit sind Konzerne und Großunternehmen deswegen mit der Entwicklung innovativer, digitaler Geschäftsmodelle beschäftigt. Ins Spiel kommen neue Positionen, wie die des Chief Digital Officers, und wichtige Kerntechnologien, vorneweg Künstliche Intelligenz, mit der wesentliche Herausforderungen unserer Zeit gelöst werden sollen. Auch an mittelständischen und kleinen Firmen wird der Kelch nicht vorbeiziehen. Denn die wesentliche Veränderung im digitalen Zeitalter betrifft jede Wirtschaftsorganisation unabhängig von ihrer Größe: Geschäftsmodelle werden heute aus Kundensicht gedacht.

Digitale Prozesse verändern den Kundenservice

Am Beispiel der Service-Ökonomie wird dies besonders deutlich: Lange wurde der Kundenservice vor allen Dingen über einen Kanal abgewickelt: das Telefon. Mit der fortschreitenden Technisierung und

dem Einzug der Digitalisierung hat sich das Verhalten der Verbraucher verändert. Kunden schreiben E-Mails, suchen online nach Informationen über Unternehmen. Sie kommunizieren in Social Media-Kanälen über Produkte und Dienstleistungen. Und speziell negative Nachrichten verbreiten sich in Windeseile. Die Konsequenz: Unternehmen richten sich immer mehr nach den Erwartungen ihrer Kunden. Und wie sehen die aus? Erwartet wird Kundenkommunikation auf allen Kanälen, rund um die Uhr, präzise und kontextbezogen. Information und Schnelligkeit sind zu einer wichtigen Währung geworden.



In Kundenservice und Backoffice übernimmt immer mehr KI-Technologie die Routineaufgaben. Die Zusammenarbeit von Mitarbeitern und Technologie ist für das Training von KI-Software von entscheidender Bedeutung.

Wofür steht eine moderne Service-Ökonomie?

Was bedeutet das für Unternehmen? Personalisierte Angebote verlangen nach einer präzisen Analyse wachsender Datenmengen. Unternehmen, die mit einer großen Menge an Daten operieren und sich diese zu Nutze machen können, erzielen einen klaren Wettbewerbsvorteil. Im Gegenzug haben ein hoher manueller Arbeitsaufwand, häufige Medienbrüche und lange Prozesslaufzeiten steigende Kosten und Kundeneinbußen zur Folge. Antworten in Echtzeit setzen einen Kundenservice voraus, der 24 Stunden im Einsatz ist, aus einer zentralen Plattform die richtige Antwort generiert und blitzschnell reagieren kann. Sind Unternehmen zudem auf einer Vielzahl unterschiedlicher Touchpoints

erreichbar – was sich Kunden ja wünschen - wird eine lückenlose Vernetzung der verschiedenen Systeme immer wichtiger.

Der Status quo in deutschen Unternehmen

Die großen Unternehmen der deutschen Wirtschaft haben die digitalisierungsbedingten Entwicklungen in ihre strategische Planung aufgenommen und entsprechende Lösungen gefunden. Dies wird beispielsweise am Enterprise Content Management der großen Player deutlich: Rund 80 Prozent der Groß-Unternehmen arbeiten unternehmensweit mit ECM-Software. Diese Zahlen erreicht der deutsche Mittelstand bei weitem nicht: Nur bei 11 Prozent der mittelständischen Unternehmen ist Enterprise Content Management fest in Abläufe eingebunden, weitere 21 Prozent nutzen ECM-Software für ausgewählte Anwendungsfelder und knapp 20 Prozent der mittelständischen Unternehmen haben immerhin vor, in Enterprise Content Management zu investieren. Rationalisierungspotenziale, steigende Anforderungen zur Datensicherheit und rechtskonformer Aufbewahrung von Dokumenten (»Compliance«) sind dafür aktuell die Hauptanreize. So die Ergebnisse der [Bitkom-Studie »ECM im Mittelstand 2017«](#) .

Braucht jedes Unternehmen Künstliche Intelligenz?

Das Problem: Viele Geschäftsführer und IT Entscheider sehen diese Entwicklungen voraus, stehen aber vor einem enormen Kraftakt. Die Entwicklung eines digitalen Geschäftsmodells und die Einbindung moderner Kerntechnologien binden Kapazitäten, die anderswo im Tagesgeschäft immer nötiger erscheinen. Priorität haben der laufende Betrieb und aktuelle Zahlen. Weitere Hindernisse sind die Kernsysteme vieler Unternehmen, die noch aus den neunziger Jahren stammen. All dies führt dazu, dass Entscheider bezweifeln, ob ihr Unternehmen wirklich auf Künstliche Intelligenz angewiesen ist. Die Antwort ist unbequem: Jedes erfolgreiche Unternehmen braucht KI. Denn die Kerntechnologie verarbeitet große Mengen von Daten mit einem Tempo und einer Präzision, an die der Mensch nicht heranreicht und schafft dadurch notwendige Kapazitäten.

Was KI im Unternehmen leistet

Also lautet die Lösung: Künstliche Intelligenz. Doch was leistet KI konkret? Im Wesentlichen unterscheidet KI-Software standardisierte Routinevorgänge von komplexen Einzelfällen - ohne aufwendige Regelwerke oder Monitoring. Ausgeklügelte Algorithmen eruieren aus einer Vielzahl verfügbarer Informationen und Parametern relevante Handlungsoptionen und bieten Mitarbeitern dadurch wertvolle Entscheidungshilfen in Echtzeit. Die intelligente Software extrahiert auch aus unstrukturierten Inhalten

wie Briefen und E-Mails relevante Informationen. Erreicht sie dabei keine ausreichenden Konfidenzwerte, schaltet sie automatisch menschliche Bearbeiter ein und erlernt schrittweise deren Lösungskompetenz. Während die KI-Software so immer mehr Routinevorgänge bearbeitet, wenden sich Mitarbeiter im Kundenservice anspruchsvolleren Aufgaben zu.

Bereits heute und gerade im Umgang mit Kunden bieten sich viele Möglichkeiten, KI in Unternehmensprozesse einzubinden:

24-Stunden-Service mit intelligenten Assistenten

Kundenservice beginnt heute meistens über die Website, denn Kunden suchen gerne selbst nach Informationen. Hierbei macht KI-Technologie sog. Chatbots zu einem intelligenten Servicetool: Die digitalen Assistenten beantworten einfache Standardfragen auf der Website oder in Apps und gewährleisten so einen Rund-um-die-Uhr-Service. Im Gegensatz zu ihren Vorgängern greifen KI-Chatbots (nach einer intensiven Trainingseinheit) eigenständig Wissen ab und lernen kontinuierlich weiter.

Intelligentes Input-Management

Ein Großteil der Anfragen geht in deutschen Unternehmen nach wie vor über E-Mails ein. Hierbei unterstützt intelligente Inputmanagement-Software. Sie erfasst eingehende Nachrichten, leitet komplexere Vorgänge weiter, beantwortet Routineanfragen mittels selbstlernender Algorithmen automatisch oder bereitet Antworten vor. Wie die Daten eingehen, spielt im Übrigen keine Rolle mehr: KI-Algorithmen verarbeiten Sprach- und Textnachrichten aller Kommunikationskanäle.

Wissensmanagement mit KI

Auch im Wissensmanagement lohnt sich die Investition: Intelligente Knowledge Management-Software sammelt eingehende Kundeninformationen und macht relevante Informationen zentral verfügbar. Das heißt konkret: Fachdaten werden automatisch erfasst und in die entsprechenden Systeme übertragen. Auf diese greifen Mitarbeiter bei einer neuen Anfrage dann direkt zu.

KI als wichtiges Marketing-Tool

KI-Software analysiert zudem sämtliche Wissensinhalte und ihre situative Verwendung. Wie verhalten sich Nutzer auf der Website eines Unternehmens? Welche Bedürfnisse äußern sie? Wie verlassen sie Online-Angebote. Mit Künstlicher Intelligenz lernen Unternehmen mehr über ihre Kunden und können ihre Preis- und Produktstrategien optimieren.

KI in der Wächterfunktion

Oder sie vermeiden, dass es zu einem Shitstorm kommt. Denn KI-Software hat auch eine ernstzunehmende Wächterfunktion: Sie nimmt wahr, wenn sich Mitteilungen mit ähnlichen Sprachmustern und einem negativen Stimmungsbild häufen und leitet die Information zügig an die zuständigen Mitarbeiter weiter.

Der intelligenten Service-Desktop

Nicht nur Chatbots lernen aus Dialogen. Auch der Service Desktop der Zukunft denkt mit. Er führt alle Kommunikationskanäle und sorgt dafür, dass alle Kundenanliegen zum optimalen Zeitpunkt den richtigen Mitarbeitern zugewiesen werden. Ob E-Mail, Telefon oder Website-Chat – alle eingehenden Service-Vorgänge fließen unabhängig von Quelle und Inhalt in einer Anwendung zusammen. Ebenso die Ergebnisse aus Vorgangs-, Business Process, Response- und Knowledge Management.

KI: Motor der digitalen Transformation

Ansätze zur Digitalisierung wie die durchgängige Automatisierung von Routineprozessen, der zentrale Zugriff auf Dokumente (unabhängig vom Standort und Mitarbeiter) und die intelligente Erfassung großer Datenmengen zur Prognose von Geschäftsentwicklungen stehen aktuell noch nicht im Fokus mittelständischer Unternehmen. Das ist kurzfristig gedacht. Denn durch diese [KI-gestützten Prozesse schöpfen Unternehmen mittelfristig enorme Potenziale](#) aus. Sie gewinnen nachweislich Zeit, sparen Kosten und verbessern die Qualität ihrer Arbeit. Insbesondere für die Modernisierung von Abläufen im Kundenservice ist Künstliche Intelligenz eine entscheidende Kerntechnologie. Sie ist vielfältig einsetzbar und assistiert Kundendienst-Mitarbeitern in wichtigen Prozessen. Optimal eingebunden, sorgt KI für eine intelligente und sinnvolle Vernetzung von Mensch und Technik. Daten werden im Zeitalter der Digitalisierung häufig als das neue Öl definiert. Wenn wir bei dieser Betrachtungsweise bleiben, ist Künstliche Intelligenz der Motor, mit dem Unternehmen ans Ziel kommen.

Andreas Klug



Andreas Klug, Chief Marketing Officer der ITyX AG, gilt als Evangelist für den Digitalen Wandel, mit dessen Ausprägungen er sich in Vortragsreihen, Fachzeitschriften und in Blogs regelmäßig auseinandersetzt. Er leitet den Arbeitskreis „Artificial Intelligence“ im ITK-Branchenverband Bitkom und ist Mitbegründer der i-Service Initiative. Seine Leidenschaft gilt dem Einsatz von Software mit Künstlicher Intelligenz zur Automatisierung von Prozessen in Kundenservice und Verwaltung.

Kontakt

ITyX Solutions AG Tel. +49 (2203) 89987-0
Vorstand Andreas Klug E-Mail: andreas.klug@ityx.de
Stollwerckstr. 17-19 Web: www.ityx.de
51149 Köln

Unternehmen



ITyX gehört mit 200 Installationen in 24 Ländern zu den international renommierten Anbietern von KI Software (Künstliche Intelligenz) für die Automatisierung und Beschleunigung von textbasierten Kundenanfragen. Eingehende Mitteilungen (E-Mail, Web, Brief, Chat, SMS, App) werden auf Basis modernster KI-Verfahren automatisch erfasst, analysiert, klassifiziert, mit kontextuellen Informationen angereichert, verteilt und verarbeitet. Unternehmen wie Air Berlin, Bosch, Commerz Directservice, DEVK, Generali, HUK-Coburg, IKEA, Pluscard, Samsung, UniCredit oder Volkswagen setzen auf ITyX, wenn es um die Technisierung ihrer Serviceprozesse geht. www.ityx.de

13 Wenn Chatbots abstürzen ins Unheimliche Tal

Autor: Stefan Holtel

Vor 40 Jahren machte der Roboterpionier Masahiro Mori eine Entdeckung. Er baute Maschinen, die dem Menschen in Aussehen und Bewegung immer ähnlicher wurden. Denn er mutmaßte, man würde seinen Robotern vertrauen, je besser sie das Gegenüber würden imitieren können. Aber dann stieß er auf eine Anomalie: Menschen vertrauten den Robotern nur bis zu einem gewissen Punkt.

Der Dialog kippte regelmäßig in eine verstörende Erfahrung: Menschen fühlten sich dann an Zombies oder Leichen erinnert. Mori nannte diese imaginäre Grenze das *Unheimliche Tal* (*Uncanny Valley*). Seit dieser Beobachtung fürchten sich Roboterbauer vor dem Sprung in Abgrund.

Die Entwickler von Chatbots stehen heute vor einem ähnlichen Problem: Nach allgemeiner Lesart bestehe ein Chatbot den Praxistest, je besser er menschliche Dialoge nachahmen könne. Das ist ein Trugschluss! Nicht nur Roboter schlittern ins *Unheimliche Tal*. Animierte Avatare und textbasierte Dialogsysteme ebenfalls. Darum sollten Chatbots nicht versuchen, menschliche Gespräche zu imitieren. Sie sollten einfach zugeben, dass sie Maschinen sind.

Wo ist das Unheimliche Tal?

Eine wichtige Frage beim Gestalten von Chatbots ist, ob und wie sie dem Gegenüber menschliche Dialogmuster spiegeln. Dazu gehören Eigenschaften wie das sozial gewünschte Verhalten zu imitieren oder eine Gefühlsregung vorzugaukeln. Ähnliche Fragen beschäftigten vor langer Zeit Ingenieure im Roboterbau: Wie ähnlich sollten Roboter dem Menschen werden? Im Jahr 1970 entwickelte der japanische Robotiker Masahiro Mori eine Hypothese. Er prognostizierte, dass das Realitätsempfinden des Menschen korreliere mit dem Grad der Perfektion einer technischen Umsetzung (s. Abbildung 1).

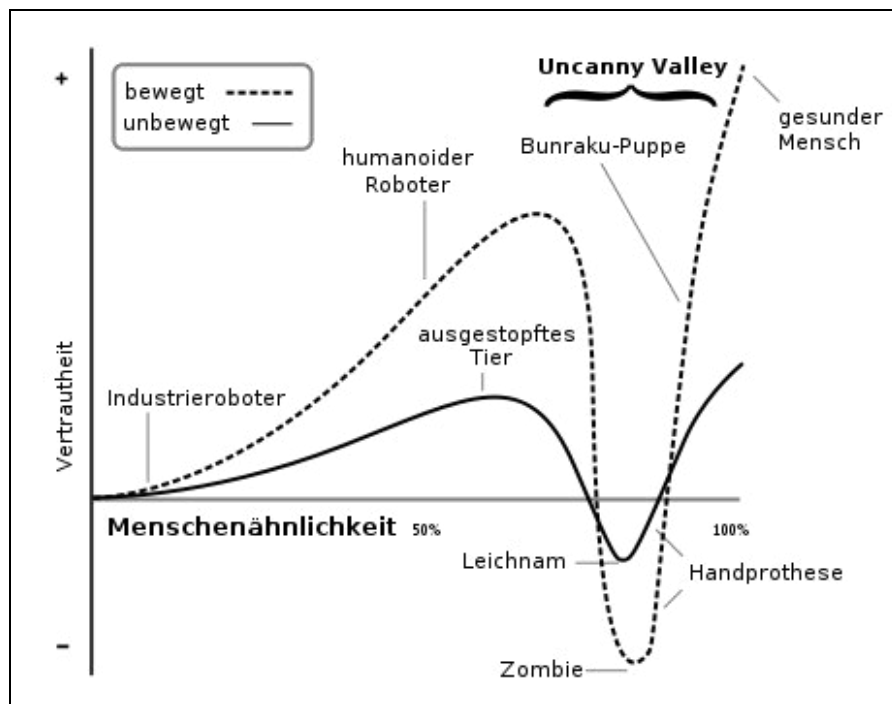


Abbildung 1: Grafische Darstellung von Moris Uncanny Valley-Hypothese (Wikipedia 2017)

Seine Hypothese besagt, dass ein Android, der in Aussehen und Bewegung dem Menschen immer näher käme, erst einmal größere positive Gefühle hervorrufe. Allerdings nur bis zu dem Punkt, an dem die Wahrnehmung in Ablehnung umschlage. Dann spränge der Roboter unweigerlich ins *Unheimliche Tal*. Wenn er sich danach in Aussehen und Bewegung noch weniger vom Menschen unterscheidet, würde die emotionale Reaktion wieder positiv (Mori 1970; MacDorman 2006).

Das Unheimliche Tal für Chatbots?

Moris Hypothese betraf den Bau von Androiden. Im Laufe der Jahrzehnte wurden sprachbasierte Dialogschnittstellen wichtiger. Deshalb gab es Untersuchungen über das Aufschlüsseln visueller, humanoider Formen und Gesichter in Attribute wie Form, Farbe und Detail (Lee, Magnenat-Thalmann 2000) und die Emotion in die Attribute Valenz, Erregung und Dominanz (Bradley, Lang 1994). Studien lieferten erstmals empirische Hinweise für Moris Hypothese: Gesichter mit menschlichem Antlitz erzeugen positive Emotionen und wirken dominanter. Glaubwürdig und realistisch sind sie, wenn sie in vielen Details ausgeführt sind. Dagegen wirken nicht-menschliche Figuren (z. B. personalisierte Autos oder Flugzeuge wie in den Filmen *Cars* oder *Planes* (Wikipedia 2017) nur dann glaubwürdig, wenn sie grob geschnitten sind. Das bedeutet: Visuelle Avatare müssen entweder überzeugend und detailreich sein

(im Versuch, die Wirklichkeit zu imitieren) - oder eine Wette eingehen auf kluge Abstraktion und plausible Bewegung. Dann überzeugen sie.

Fundierte Experimente zur Bestätigung der *Uncanny Valley*-Hypothese für sprachbasierte Dialogsysteme stehen aus. Aber die Diskussionen unter den Experten gingen seit der Veröffentlichung der *Unheimliches Tal*-Hypothese weiter (Magnenat-Thalmann 2004; MacDorman, Ishiguro 2006, Draude 2011). Heute ist man sich einig: Textbasierte Chatbots werden ähnliche Probleme provozieren wie Roboter (The Atlantic 2017).

Tatsächlich gibt es bereits eine Reihe von Anekdoten, die die *Uncanny Valley*-Hypothese für sprachbasierte Systeme bestätigen.

Die Chatbot-Chimäre

Eine trug sich zu im Dezember 2013: Der *Time*-Journalist Michael Scherer hielt den Telefonhörer ans Ohr. Samantha West stellte ihm Fragen. Offensichtlich wollte sie ihm einen neuen Tarif für seine Gesundheitsversicherung aufschwätzen. Plötzlich stutzte er. Das Gespräch verlief merkwürdig. Einem spontanen Impuls folgend fragte Scherer frei heraus, ob Samantha ein Roboter sei. Sie verneinte vehement und fing an zu lachen. Das wiederum stachelte ihn an: „Welches Gemüse findet sich in einer Tomatensuppe?“ Samantha verstand ihn nicht. „Welcher Wochentag war gestern?“ Samantha gab vor, die Verbindung sei plötzlich zu schlecht. Mehrere Kollegen von Scherer versuchten ebenfalls, die Maschine auszutricksen (Klimas 2013). Ohne Erfolg. Bald danach war ihre Telefonnummer nicht mehr erreichbar. Wochen später erfolgte die krude Auflösung des Rätsels: Samantha West war eine Art ferngesteuerter Avatar. Dessen einziger Zweck war es, den gesprochenen Text eines Menschen in synthetische Sprache zu übersetzen. Zum alleinigen Zweck, den Fremdsprachen-Akzent der Sprecherin zu unterdrücken (Nicks 2013).

Diese Anekdote zeigt, wie die Phänomene des *Uncanny Valley* fast unmerklich in den Kundendialog einstreuen. Und sie prägen die Art von Kundendialogen heute bereits, schaffen Erfahrungen und trainieren neue Verhaltensweisen, bevor ausgereifte Chatbots überhaupt im breiten Einsatz sind (BITKOM 2017).

Post mortem-Chatbot

Ein bizarres Beispiel für die Problematik des *Uncanny Valley* bei sprachbasierten Systemen liefert eine menschliche Tragödie. Im November 2015 starb Roman Mazurenko mit 28 Jahren bei einem Autounfall (Nagels 2016). Romans plötzliches Verschwinden ließ seiner Freundin Eugenia Kuyda keine Ruhe. Sie fing an, einen Chatbot zu programmieren. Der bediente sich aus den Kommuni-

kationsträngen und Dialogfetzen, die Mazurenko in sozialen Medien und auf digitalen Kanälen hinterlassen hatte. Das funktionierte offenbar so gut, dass sich inzwischen jeder für einen Chatbot-Dienst namens *replika.ai* registrieren kann (Replika.ai 2017). Dort kann er anfangen, zu Lebzeiten einen digitalen Zwilling zu trainieren, um ihn bei eigenem Ableben ins Internet zu entlassen.

Die Idee klingt absurd. Tatsächlich wurde sie aber vor einigen Jahren in der Science Fiction-Serie *Black Mirror* noch mehr überhöht durchgespielt und skizziert die moralische und ethische Dimension, die sich damit auf tun werden (Channel 4 2013).

Das verkannte Uncanny Valley

Seit einigen Jahren läuft ein ungewolltes Feldexperiment: Immer mehr Geräte beherbergen Chatbots: *Amazon Alexa*, *Apple Siri*, *Google Assistant*, *Microsoft Cortana*, *Samsung Bixby* usw. verbreiten sich rasant. Die absolute Zahl derartiger Geräte summierte sich in diesem Jahr über 30 Mio. Einheiten weltweit (Chandrasekhar 2017).

Unzweifelhaft haben sich Chatbots als Paradigma für eine neue Art der Interaktion von Mensch und Maschine etabliert. Eine Option wäre die Ablösung des Telefonverkäufers, wenn abgrenzbare Wissensgebiete so gut erschlossen sind, dass Maschinen den Menschen ebenbürtige Dialoge führen könnten - oder sogar bessere. Allerdings nur auf kognitiver Ebene. Emotional und sozial können Chatbots den Menschen auf unabsehbare Zeit nicht ersetzen.

Damit könnte man Chatbots als bessere Werkzeuge für Contactcenter-Agenten positionieren. Denn schon heute können diese auf Systeme zugreifen, die den Kundendialog aufwerten. Eine Anwendung namens *Tone Analyzer* beispielsweise hilft dem unbedarften Chatter, seine Antwort noch einmal dem Qualitätscheck zu unterwerfen (Akkiraju 2015). Die Integration einer sprechenden Schnittstelle in einen *Trialog* zwischen Kunde, Agent und Chatbot wäre dann nur der nächste Schritt für die Evolution der Arbeitsplätze in Contactcentern.

Glaubwürdigkeit besser als Imitation

Die Akzeptanz von Chatbots steigt nicht beliebig, je „menschlicher“ man sie macht. Sie bricht unweigerlich ein ab einem gewissen Punkt - trotz technischer Fortschritte und maßloser Mühen der Entwickler. Irgendwann wird die gefühlte Diskrepanz zu groß, und die Wahrnehmung der Interaktion kippt für das menschliche Gegenüber ins Unheimliche. Wenn Entwickler ihre Chatbots nicht aufhalten, fallen diese ungebremst ins *Uncanny Valley*.

Die einfache Rat: Chatbots sollten nicht versuchen, menschliches Verhalten detailgetreu nachzuahmen. Um es mit den Worten des legendären Comic-Zeichners Bill Tytla zu sagen: „Das Ziel ist nicht Imitation, sondern Glaubwürdigkeit.“ (Deja 2011).

Referenzen

Akkiraju, R. (2015): IBM Watson Tone Analyzer – new service now available.

<https://developer.ibm.com/watson/blog/2015/07/16/ibm-watson-tone-analyzer-service-experimental-release-announcement/>

BITKOM AK Artificial Intelligence (2017): Künstliche Intelligenz begreifen als die Automation des Entscheidens, BITKOM-Verlag, Berlin, 2017.

Bradley, M. & Lang, P. (1994): Measuring emotion: The Self-Assessment Manikin and the semantic differential; in: Journal of Behavioral Therapy/Experimental Psychiatry, 1: 49–59.

Channel 4 (2013): Black Mirror. Be Right Back (Trailer).

<https://www.youtube.com/watch?v=ld9m8Xrpko0>

Deja, A. (2011): Bill Tytla <http://andreasdeja.blogspot.de/2011/07/bill-tytla.html>

MacDorman, K. F. & Ishiguro, H. (2006): The uncanny advantage of using androids in cognitive and social science research; in: Interaction Studies 7(3): 297–337.

Draude, C. (2011): Intermediaries: reflections on virtual humans, gender, and the Uncanny Valley; in: AI & Society, 26:319-327

Klimas, L. (2013): Listen to the Hilarious Conversation That Ensues When a Reporter Tries to Get a Suspected Robo-Caller to Admit She’s a Robot. The Blaze.

<http://www.theblaze.com/stories/2013/12/16/is-this-telemarketer-real-she-wont-ever-say-im-not-a-robot/>

Lee, W. S. & Magnenat-Thalmann, N. (2000): Fast head modeling for animation; in: Image & Vision Computing, 18(4): 355–364

Magnenat-Thalmann, N. (2004): Handbook of Virtual Humans. Wiley, Chichester.

Mori, M. (1970): Bukimi no tani (The Uncanny Valley); in: Energy, 7(4): 33–35

<http://www.androidscience.com/theuncannyvalley/proceedings2005/uncannyvalley.html>

Mori, M., MacDorman, K. F. & Kageki, N. (2012): The uncanny valley (from the field); in: IEEE Robotics & Automation Magazin, 19(2): 98–100

Nicks, D. (2013): Robot Telemarketer Employer: Samantha West Is No Robot. TIMES.

<http://newsfeed.time.com/2013/12/17/robot-telemarketer-samantha-west/>

Nagels, P. (2016): Wie eine Russin ihren toten Freund zum Leben erweckt; in: WELT Kompakt.

<https://www.welt.de/kmpkt/article158616017/Wie-eine-Russin-ihren-toten-Freund-zum-Leben-erweckt.html>

Replika.ai (2017): <https://replika.ai/>

Chandrasekhar, S. (2017): 24 Million Amazon Echo and Google Home Devices Will be Sold in 2017: Voice Report <http://1reddrop.com/2017/01/24/24-million-amazon-echo-and-google-home-devices-will-be-sold-in-2017-voice-report/>

Wikipedia (2017): Cars (Film) [https://de.wikipedia.org/wiki/Cars_\(Film\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Cars_(Film))

Wikipedia (2017): Planes (Film) [https://de.wikipedia.org/wiki/Planes_\(Film\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Planes_(Film))

Wikipedia (2017): Uncanny Valley https://de.wikipedia.org/wiki/Uncanny_Valley

Stefan Holtel



Stefan Holtel ist Informatiker, Theaterpädagoge, Yogalehrer, Vater, Wissensmanager und Trainer für LEGO Serious Play. Er arbeitete u.a. 11 Jahre in der Forschung und Entwicklung von Vodafone und hält mehrere internationale Patente. Regelmäßig präsentiert, publiziert und doziert er zur Frage, wie Unternehmen die digitale Transformation bewältigen können. Seit 2011 arbeitet er als Lead Cogniteer bei infinIT.cx, einem Anbieter für den Aufbau und Betrieb großer Call Center.

Kontakt

infinIT.cx GmbH Tel. +49 (172) 849 63 47
Erika-Mann-Str. 21 E-Mail: stefan.holtel@infinet-services.de
80636 München Web: www.infinet-services.de

Unternehmen



Die infinIT Services GmbH ist zusammen mit dem deutschen Tochterunternehmen infinIT.cx GmbH und dem polnischen Tochterunternehmen brightONE Sp. z o.o. mit über 900 Mitarbeitern ein Dienstleister im Bereich Informations- und Communications- Technology (ICT).

Unter der Firmierung infinIT Services GmbH vereinigt das Unternehmen langjährige Erfahrungen und Kompetenzen für Dienstleistungen wie Beratung, Entwicklung, Projektierung, Konzeptionierung bis hin zur Umsetzung und Betrieb von ICT-Lösungen für internationale Konzerne, Ministerien, Bund sowie Länder und Kommunen als auch für den klassischen Mittelstand.

14 KI im Kundendialog: Die Stärken von Mensch und Technik kombinieren.

Autor: Frédéric Dildei

Die zentrale Herausforderung im Kundendialog besteht darin, auf Fragen schnell und einfach Antworten zu geben. Der Einsatz Künstlicher Intelligenz öffnet hier ganz neue Möglichkeiten, die wir bereits von den digitalen Assistenten auf unseren Smartphones kennen. Dabei ist schon heute eine enge Zusammenarbeit zwischen menschlicher und künstlicher Intelligenz möglich: Die KI übernimmt zunehmend Standardaufgaben und hält damit den qualifizierten Service-Mitarbeitern den Kopf für ihre eigentliche Aufgabe frei – die individuelle Beratung bei inhaltlich anspruchsvollen Kundenanfragen.

1. Warum KI im Kundendialog?

Es ist Zeit, dass sich etwas ändert!



Immer mehr Kanäle, immer mehr Tools?

Wo früher einfach nur das Telefon klingelte oder Briefe zu beantworten waren, steht heute eine Vielzahl von Kanälen zur Verfügung. Längst sind es nicht mehr nur die „Digital Natives“, die ganz selbstverständlich erwarten, dass ihnen diese Kanäle bei Fragen oder Problemen jederzeit zur Verfügung stehen. E-Mails sollen möglichst zeitnah beantwortet werden. Chats bieten die Möglichkeit, im Ser-

vicebereich eine sehr direkte und persönliche Unterstützung zu geben. Und mobile Messenger werden immer öfter zum universellen Kommunikationswerkzeug.

So kommen im Frontend ständig neue Tools und Apps hinzu, um spezielle Tasks zu lösen. Das bedeutet immer wieder neue Investitionen – und am Ende steht dann oft ein Flickwerk aus Einzellösungen. Im Ergebnis steigt der Arbeitsaufwand für die Mitarbeiter. Die Kostenspirale dreht sich.

Das Wissen an die richtigen Stellen bringen

Parallel zu dieser rasanten Weiterentwicklung der Kommunikationsmöglichkeiten im Front-End wächst im Back-End das verfügbare Wissen an. Denn quer über alle Branchen hinweg haben die meisten Unternehmen in den vergangenen Jahren kräftig in ihre IT-Landschaft investiert: Ob ERP, CRM, CMS, ECM – die technischen Systeme sind vorhanden und werden in den einzelnen Abteilungen auch intensiv genutzt. Allerdings gibt es immer noch Friktionen, wenn es darum geht, dieses Wissen system- und abteilungsübergreifend im eigenen Unternehmen und mit den Kunden zu teilen.

Es ist Zeit für eine disruptive Lösung

Die klare Bestandsaufnahme der eigenen Situation im Front- und Back-End ist die wichtigste Voraussetzung, um mit dem digitalen Wandel Ernst zu machen. Erforderlich ist dafür nicht noch eine App hier, nicht noch ein Add-on dort, sondern eine neue Architektur unseres Denkens und unserer Arbeit. Es gilt, alte Zöpfe abzuschneiden und eine von Grund auf neue Lösung auf einer leistungsfähigen technischen Plattform zu etablieren.

Endlich ein Assistent, der diesen Namen verdient

Digitaler Assistent – in diesem Wort steckt eigentlich alles, was man über die künstliche Intelligenz im Kundendialog wissen muss. Die Rolle der KI ist für die nächsten Jahre klar definiert: Sie unterstützt die Mitarbeiter im Service-Center bei Routineaufgaben und geht dabei weit über ein starres, roboterhaftes Standardrepertoire hinaus. Sie kann einfache Fragen selbst beantworten und führt den Fragesteller zuverlässig ans Ziel. Sie ist in der Lage, bei ihrer Arbeit dazuzulernen. Vor allem aber: sobald sie an ihre Grenzen stößt, gibt sie mit punktgenauem Routing an fachlich versierte Service-Mitarbeiter weiter, die sich nun in aller Ruhe mit den Fähigkeiten der menschlichen Intelligenz auf diese „kniffligen“ Fragen konzentrieren können.

2. Vom Labor ins „real life“:

Was die KI heute schon kann.

Das Jahr 2017 markiert einen wichtigen Meilenstein in der noch jungen Geschichte der KI: Die Zahl der Lösungen, die Labors und Entwicklungsabteilungen verlassen und in ganz realen Anwendungssituationen ankommen, wächst sprunghaft an. Umso wichtiger ist es, sich jetzt für eine Lösung zu entscheiden, die wirklich offen für die derzeitigen und zukünftigen Anforderungen im Service-Center ist. Woran also erkennt man solch eine zukunftssichere Investition?



Nichts geht über eine marktreife Umsetzung!

Für den Kundendialog relevante Lösungen kommen in der Regel von Unternehmen, die sich mit dem Thema Kundendialog bereits auskennen und auf diesem Feld über Jahrzehnte hinweg Erfahrungen gesammelt haben. Diese Entwicklungen bestehen nicht aus schicken Absichtserklärungen und hochtrabenden Präsentationen, sondern sind tatsächlich bereits bei namhaften Unternehmen in reale Serviceabläufe implementiert. Sie sind dem Laborstadium entwachsen, sie funktionieren, und vor allem: sie sind erstaunlich schlank, flexibel und robust. Meist führt ein Blick auf diese Lösungen zu einem

Aha-Effekt und einem intensiven Dialog zwischen Entwickler und künftigen Anwender: „Das ist ja genau das, wonach wir auch suchen! Und wie könnte das jetzt bei uns aussehen?“

Künstliche Intelligenz braucht keine Avatare!

Noch vor wenigen Jahren galten bunte Avatare als eine innovative Form, digitale Assistenten in eine Benutzeroberfläche zu integrieren. Modern KI-Lösungen gehen einen anderen Weg. Hier bleibt die KI dezent im Hintergrund. Sozusagen geräuschlos entscheidet sie darüber, wie aus Fragen Antworten werden. Ob dies automatisiert oder im Kontakt mit einem Agenten geschieht, interessiert den Fragesteller in der Regel überhaupt nicht, weshalb es in der Benutzeroberfläche auch nicht thematisiert wird. Am Ende kommt es doch „nur“ auf eine präzise, zielführende Antwort an.

Technik ist kein Selbstzweck!

Bei einer praxisgerechten KI-Lösung ist die Technik niemals ein Selbstzweck. Sie versteht sich ganz klar als digitaler Helfer für die Agenten im Service. Sie brilliert nicht vordergründig mit technischen Gimmicks und Einzellösungen. Stattdessen bringt sie Struktur und Klarheit ins Service-Center. Sie sorgt dafür, dass sich grundsätzlich etwas ändert – hin zu mehr Servicequalität und höherer Effizienz.

Wer jetzt einsteigt, wird die Zukunft mitgestalten!

Die Zeit für das abstrakte Philosophieren über die Möglichkeiten der KI ist vorbei. Kompetente Anbieter fokussieren sich auf die gemeinsame Arbeit mit ihren Kunden an praktischen Fragestellungen. Schließlich kommt es darauf an, nicht nur eine Vision zu haben, sondern auch eine Landkarte mit den nächsten Meilensteinen. Genau das ist es, was Sie als künftige Anwender erwarten dürfen: klare Antworten, überschaubare Schritte und eine lösungsorientierte Unterstützung bei den konkreten Anforderungen im Service-Center.

3. Jetzt entscheiden:

Die Check-Liste für Ihre KI-Auswahl.

Für intelligent halten sich viele, aber unter realen Bedingungen im Kundendialog trennt sich ganz klar die Spreu vom Weizen. Was können die digitalen Helfer schon heute konkret im Alltagseinsatz leisten? Und vor allem: Sind die derzeitigen Lösungen auch offen für zukünftige Weiterentwicklungen?

Gehen Sie einfach unsere Liste durch und vergleichen Sie die Lösungen – es ist der erste Schritt zu einer intelligenten Entscheidung.

- **Regelbasiert und selbstlernend – die Kombination für die Zukunft**

Wie kommt das Wissen in die KI? Hier gibt es zwei grundsätzliche Wege: Regelbasierte Software greift auf ein redaktionell gepflegtes Set aus Fragen und Antworten zurück. Sie weiß also stets nur das, was man ihr zuvor beigebracht hat. Bei künstlicher Intelligenz generiert die Software dagegen selbstständig neue Verknüpfungen. Für beide Lern-Strategien gibt es sinnvolle Anwendungsfälle – am besten entscheiden Sie sich für eine Lösung, die beides kann!

- **Themenspezifisch statt universell – der Vorsprung in der inhaltlichen Tiefe**

Man kennt es ja vom menschlichen Small Talk: Manche können scheinbar bei jedem Thema mitreden, doch wenn es inhaltlich in die Tiefe geht, zeigen sie schnell Lücken. Bei der Anwendung in Ihrem Kundendialog entscheidet ganz klar die Tiefe und vor allem Relevanz des Wissens. Wenn Sie Präzisionsteile für den Maschinenbau anbieten, werden Ihre Kunden kaum mit Ihrem Service Kontakt aufnehmen, um über einen guten Rotwein zu parlieren. Suchen Sie keine neue Siri, sondern eine Lösung für die spezifischen Inhalte Ihrer Branche!

- **Schnittstellen statt Inseln – für eine nahtlose Zusammenarbeit**

Es ist nicht der Job der KI, Ihre IT-Landschaft neu zu erfinden. Im Gegenteil, die Wahrscheinlichkeit ist hoch, dass Sie bereits über leistungsfähige Systeme und Prozesse verfügen, in denen Ihr Wissen gespeichert und Ihre Best Practice beim Kundendialog abgebildet ist. Deshalb ist es so wichtig, dass die KI keine Insel ist, sondern sich über Schnittstellen flexibel mit diesen vorhandenen Prozessen verbinden lässt und eng in die Kundenkommunikations-Plattform eingebunden ist. Damit wird sie zum „virtuellen Agenten“ und „lernt“ im laufenden Betrieb durch die menschlichen Kollegen.

- **Integration statt Avatare – klares Bekenntnis zu schlanker Kommunikation**

Es gibt Ansätze, die Kommunikation mit dem User über illustrierte Avatare zu führen. Trifft das wirklich den Kern dessen, was Ihre Kunden von Ihnen erwarten? In vielen Fällen ist eine integrierte Kommunikation sinnvoller, in der es für den User letztlich irrelevant ist, ob die Antwort vom Menschen oder der KI gegeben wird – es zählt nur die Qualität. Auf schlanke Lösungen fokussierte Entwickler setzen ihre Ressourcen für die Optimierung der KI ein und nicht für Avatare.

Die überzeugende Kombination aus Innovation und Investitionssicherheit

Anhand dieser vier Punkte erkennen Sie ein KI, die bereits heute zuverlässig funktioniert, die zugleich auf lange Sicht zukunftssicher ist und die sich vom ersten Tag an über klare Schnittstellen in Ihre bereits vorhandenen Prozesse integriert. Sie wächst mit ihren Aufgaben. Und sie ist jederzeit offen für die weitere technologische Entwicklung. Genau das zeichnet eine intelligente Lösung aus.

Link: www.dtmsdigi.com

<https://www.dtms.de/blog/100-confidence-level-so-funktioniert-ki-dtms-digicom/>

Über den Autor

Frédéric Dildei



dtms

Frédéric Dildei (50) startete seine berufliche Laufbahn 1992 in der TK/IT Beratung. Nach Stationen bei CNI (später Arcor, heute Vodafone), RWE Telligence und o.tel.o führte der Weg 2002 zur dtms. Dort übernahm er 2006 das Produktmanagement. Heute verantwortet er den Bereich Solution Sales & Consulting, worin nicht nur das Key Account Management und das Consulting, sondern auch das Produktmanagement gebündelt wird. Neben den klassischen Geschäftsbereichen Rufnummern & Routing und Phone & Mobilepayment gehören insbesondere der Bereich der Kundendialog-Lösungen mit der Multichannel Contactcenter Lösung und alle Aktivitäten rund um die „Künstliche Intelligenz (KI)“ zu den Zukunftsthemen der dtms.

dtms GmbH

Head of Sales Consulting

Herr Frédéric Dildei

Taunusstr. 57

55118 Mainz am Rhein

Telefon +49 (6131) 4646-180

E-Mail frederic.dildei@dtms.de

Web www.dtms.de

15 Geschichten aus dem Kundendialog

Begleiten Sie Reimund, Hanna, Robert und all die anderen bei ihrem Alltag in einem typisch deutschen Unternehmen, der AUFZU AG. Der Mittelständler ist einer der Marktführer in seinem Bereich, verkauft europaweit erfolgreich im B2B und im B2C. Inbound- und Outbound-Teams organisieren Vertrieb und Service. Kundenzufriedenheit ist für alle Beteiligten das oberste Gebot. Nun gut, nicht alle ziehen immer an einem Strang ...



Mehr unter www.CCN-Stories.de



Oder als Buch über Amazon:

www.amazon.de/Geschichten-aus-dem-Kundendialog-ccn-stories/dp/1545226865