

7

Arbeitsplatznahe Lernen - Konzept "Lernarbeitsplatz"

CCaLL TOOL



Bundesministerium
für Arbeit
und Sozialordnung



Einführung

Der Erfolg eines Unternehmens ist in der heutigen Zeit nicht nur von der Qualität der Produkte oder Dienstleistungen abhängig, sondern wird zunehmend auch daran gemessen, in welcher Art und Weise mit dem Kunden kommuniziert wird. Ständige Erreichbarkeit, qualitativ hochwertige Auskunftstätigkeit sowie die kompetente Beratung bei auftretenden Fragen und Problemen werden immer mehr zum unentbehrlichen Wettbewerbsfaktor.

Im Call Center der Zukunft werden anspruchsvolle Telefon- und Servicedienstleistungen zunehmen und einfache Auskunftsdienste mehr und mehr von hoch entwickelten technischen Systemen abgelöst. Die Call Center entwickeln sich zu Communication Center.

Der Call Center Agent stellt eine wichtige Schnittstelle zwischen dem Unternehmen, welches er vertritt, und dem Kunden dar. Seine Professionalität, Kompetenz, Motivation und sein Engagement sind entscheidend für die Qualität der Dienstleistung und beeinflussen somit auch den Unternehmenserfolg.

Kompetenz und Wissen entstehen in der Auseinandersetzung mit den täglichen Arbeitsanforderungen. Maßnahmen der Kompetenzentwicklung setzen daher auch bei der Arbeits- und Organisationsgestaltung an.

Das Lernen in der Arbeit kann unterstützt werden durch:

- ☞ **eine lernförderliche Struktur der Arbeitsaufgabe,**
- ☞ **einen regelmäßigen Arbeitsplatzwechsel (Rotation auch abteilungsübergreifend),**
- ☞ **den Erfahrungsaustausch,**
- ☞ **Mitwirkung an betrieblichen Gestaltungs- und Veränderungsprojekten,**
- ☞ **Coaching, Mentoring,**
- ☞ **die Nutzung von Seminarangeboten/ Kursen,**
- ☞ **das Lernen am Lernarbeitsplatz.**

Die folgenden Ausführungen beziehen sich auf die Konzeption eines Lernarbeitsplatzes und dessen Einbindung in den täglichen Arbeitsablauf.

Das „Lernen am Lernarbeitsplatz“ zielt nicht nur auf die Wissensvermittlung ab, sondern auch darauf, vorzeitige Erschöpfung und gesundheitliche Beeinträchtigungen der Beschäftigten zu vermeiden. Bei entsprechender Organisation kann es neben den Lerneffekten negativ erlebte Belastungen abbauen, Handlungsspielräume erweitern und somit entscheidend zur Arbeits- und Kundenzufriedenheit beitragen.

An der Erarbeitung des Konzeptes für den Lernarbeitsplatz sind Kundenberater eines Call Centers, das Management des Unternehmens, die Universität Magdeburg im Rahmen des Projektes CCall und Mitarbeiter des Projektes „Individuelle Kompetenzentwicklung“ der Universität Dresden beteiligt.

Was ist ein Lernarbeitsplatz?

Ein Lernarbeitsplatz ist ein Arbeitsplatz in einem ruhigen Raum, in dem ein ungestörtes Arbeiten möglich ist.

Es können sich einzelne Mitarbeiter oder kleine Gruppen (mit oder ohne Unterstützung externer Experten) an diesen Arbeitsplatz zurückziehen um:

- aktuelle Informationen zu verarbeiten und zu verinnerlichen,
- sich in neue Programme und Produkte einzuarbeiten oder
- ihre Vorgehensweise bei der Kundenarbeit zu verbessern.

Ziel ist es, die Call-Center-Agenten bei der Entwicklung ihrer Fähigkeiten und Kompetenzen zu unterstützen. Dafür ist es notwendig, hilfreiche und akzeptable Bedingungen für das Lernen zu schaffen. Es zählen dazu einerseits die technischen Voraussetzungen (Anzahl und Ausstattung des Arbeitsplatzes) aber auch die organisatorischen Bedingungen.

Die Nutzung von Lernzeiten soll zeitliche Handlungsspielräume gewährleisten, die für die selbstorganisierte Verbesserung des Wissens notwendig sind. Auf der Grundlage von Rahmenbedingungen und Leitlinien soll der Kundenberater mitentscheiden

☞ wer, wann,

☞ mit wem,

☞ wie oft, wie lange und

☞ zu welchen Inhalten

am Lernarbeitsplatz tätig werden kann.

Rahmenbedingungen und Leitlinien

Technisch-organisatorische Voraussetzungen:

- D · Bereitstellung eines oder mehrerer Arbeitsplatzes/ Arbeitsplätze (getrennt durch Trennwände) in einem separaten Raum (abhängig von der Gesamtanzahl der Teams und Mitarbeiter)
- D · Ruhe, Störungsfreiheit, keine weitere Funktion des Raumes
- D · weitgehende Übereinstimmung mit den Bedingungen am Normalarbeitsplatz
- D · Ermöglichung realer Kundengespräche
- D · Bereitstellung aller aktuellen Programme und Informationssysteme
- D · Bereitstellung inhaltsbezogener Lernhilfen (Anleitungen, Übersichten Arbeitsblätter, konstruierte Fallbeispiele)
- D · Bereitstellung von Schulungsprogrammen, (Gemeinsame Auswahl der angebotenen Schulungsprogramme mit den Mitarbeitern/ Anwendern)
- D · Bereitstellung von Geräten und Produkten zum „Anfassen“ und „Ausprobieren“
- D · Ermöglichung von Internet- und Intranetzugang
- D · Benennung eines Ansprechpartners für die Nutzung des Lernarbeitsplatzes (Verwaltung/ Schlüssel / Liste/ Kalender)

Lernpartner

- D · erfahrene Mitarbeiter, Teamleiter, Mitarbeiter aus Fachabteilungen bzw. externe Mentoren
- D · Es sollte aber auch die Möglichkeit bestehen, dass ein Mitarbeiter den Lernarbeitsplatz allein nutzt, um bestimmte Wissensdefizite aufzuarbeiten

Dauer und Zeitpunkt der Lerneinheiten:

- Anpassung an die spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens

Folgende Empfehlungen sollten dabei berücksichtigt werden:

- D · Vereinbarung fester Zeitvorgaben je Team bzw. je Mitarbeiter (Gerechtigkeit)
- D · Gewährung von Sonderlernzeiten nach längeren Arbeitsunterbrechungen (z.B. Einarbeitung, Urlaub oder Krankheit)
- D · Möglichkeit einer regelmäßigen Nutzung des Lernarbeitsplatzes
- D · Mehrere aufeinanderfolgende Lerneinheiten zu einem Schwerpunkt sollten zeitlich nicht länger als eine Woche auseinanderliegen
- D · Verankerung der Lernzeiten im Dienstplan
- D · Ermöglichung einer lang- und kurzfristigen Nutzung des Lernarbeitsplatzes
- D · keine Übertragung der Lernzeiten auf andere Kollegen
- D · kein unkontrolliertes Aufsparen der Lernzeiten
- D · Führung eines Kalenders (für alle Beschäftigten durchschaubar),
- D · regelmäßige Abstimmungen zur Nutzung des Lernarbeitsplatzes im Team

Lerninhalte

- D · Diskussion und Festlegung in den Teams
- D · Berücksichtigung des eigenen Qualifizierungsbedarf der Agenten und der Fremdeinschätzung durch Mitarbeiter und Vorgesetzte
- D · Festlegung von Lernplänen mit individuell prüfbaren Lernzielen
- D · Empfohlen wird die Erstellung eines unternehmens- und bereichsspezifischen Anforderungsprofils durch Experten, bei denen die Beschäftigten und Vorgesetzten mitwirken sollen

Erwartete Effekte aus der Sicht der Call-Center-Agenten

1. Erhöhung der Kundenzufriedenheit :

- schnelleres und kompetenteres Antworten auf Kundenanfragen
- Vermeidung von Falschinformationen und unterschiedliche Informationen durch verschiedene Mitarbeiter
- Erhöhung der Informationsbreite und –tiefe/ kein unnötiges Weiterleiten von Gesprächen (alle Fragen aus einer Hand)

2. Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit:

- Anreicherung der Arbeitsaufgabe
- Erhöhung des Handlungsspielraums
- Erweiterung/ Festigung des eigenen Wissenstandes
- Erfolge in der Arbeit wirken sich positiv auf die Motivation/ Zufriedenheit der Agenten aus

3. Erhöhung der Effektivität:

- Verkürzung des Kundengesprächs durch schnelleres und kompetenteres Antworten
- Verringerung und Vermeidung von Zeiten zur Suche nach Informationen
- Vermeidung von Weiterleitungen der Gespräche bzw. Rückrufaktionen

4. Erhöhung des Verkaufserfolges:

- Sicheres Auftreten beim Anbieten und Verkauf von neuen Produkten
- Heranwagen an „schwierige“ Kunden



Projektleitung

Verwaltungs-Berufsgenossenschaft
Deelbögenkamp 4
22297 Hamburg
Internet:www.vbg.de



CCall-Projektteam

Verwaltungs-Berufsgenossenschaft
Bezirksverwaltung Bergisch-Gladbach
Kölner Str.20
51429 Bergisch-Gladbach
Internet:www.ccall.de
E-Mail:info@ccall.de