



WERTARBEIT
Gesellschaft für Arbeit,
Chancengleichheit
und Innovation

Ein gutes Beispiel aus der Praxis
Deutsche Post – Customer Service Center GmbH:
Qualifiziert, nachhaltig –
und mit großer Wirkung!

Erarbeitet im Rahmen des Projektes
»Gesellschaftliche Wertschätzung von Dienstleistungen steigern!
Dienstleistungsqualität – Arbeitsqualität – Zeitinnovationen«



Das Projekt wird gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Berlin – Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen

Weitere Informationen zu dem Projekt finden Sie unter www.dienstleistungsmetropole-berlin.de

Kurzvorstellung:

Ein offener, heller Raum mit viel weniger Geräuschkulisse als erwartet: Wir sind im Customer Service Center der Deutschen Post AG in Friedrichshain-Kreuzberg. Hier betreibt die Deutsche Post Customer Service Center GmbH, eine Tochter der Deutsche Post DHL, eines von 17 Call Centern in Deutschland, deren Service soweit reicht wie der Versand der Deutschen Post, weltweit. Rund um die Uhr wird hier telefoniert, werden Briefe, Faxe und E-mails bearbeitet und über das Internet kommuniziert - von mehr als 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die als Agentinnen und Agenten, in der Administration, im Training, in der Personaleinsatzplanung und im Qualitätsmanagement ein gut funktionierendes Team bilden. Viele der Beschäftigten waren früher im Zustelldienst und in den Postfilialen des Konzerns beschäftigt. Heute sind sie - trotz anfänglicher Vorbehalte – überwiegend gerne im Customer Service Center beschäftigt, denn das CSC bietet erheblich bessere Arbeitsbedingungen als viele andere in einer Dienstleistungsbranche, die keinen guten Ruf hat. Wie es auch anders geht – das zeigt dieses gute Beispiel.

Die Check-Ergebnisse im Einzelnen:

✓ Qualifikation

- Qualifiziert und kompetent sind zwei sehr wichtige Stichworte im Customer Service Center der Deutschen Post. Mit einer „Betriebsvereinbarung (BV) Qualitätsmanagement“ ist seit Oktober 2011 eine wichtige Neuorientierung zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat abgeschlossen worden. Die BV rückt die **Qualität** der Arbeit, sowohl aus der Sicht der Kunden und Auftraggeber als auch der Beschäftigten, stärker in den Mittelpunkt und hat die Bedeutung von rein quantitativen Kennziffern abgeschwächt.
- Um diesem Anspruch gerecht zu werden, wurde die Anzahl der Trainerstellen verdoppelt, die Stelle des Qualitätsmanagers neu definiert und alle Agentinnen und Agenten nehmen in Zukunft verbindlich und regelmäßig an Qualifizierungsmaßnahmen teil, z.B. dem monatlichen Wissens-Check. An die Stelle von Leistungskontrollen sind Unterstützungsangebote getreten, z.B. durch Beschwerdetraining oder im Einsatz von Stimme und Sprache.

✓ Beitrag zu Infrastruktur und Lebensqualität

- Die Bedeutung einer gut funktionierenden Service-Zentrale im Kernbereich von Logistik und Brief- und Postzustellung für den Standort ist enorm - sowohl für die Wirtschaft als auch im privaten Bereich.“Just in time“ ist ohne den Service eines professionell arbeitenden Service-Centers kaum mehr vorstellbar – und die Telefone stehen selten still.
- Die Praxis zeigt zudem, dass auch der Service an 365 Tagen 24h lang rund um die Uhr inzwischen als selbstverständlicher Teil des Alltags und als Beitrag zur Lebensqualität angenommen wird: Nur zwischen 2:00 und 5:00 Uhr nachts ist es vergleichsweise ruhig - zu allen anderen Zeiten wird der Service gerne in Anspruch genommen.

✓ Beitrag zu einem funktionierenden Gemeinwesen

- Die Preisstruktur ist dabei so, dass jede und jeder in der Lage ist, den Service in Anspruch zu nehmen. Ein hohes Servicelevel garantiert eine schnelle Verfügbarkeit. Der Service-Gedanke steht so im Vordergrund und es finden keine Werbe- und Verkaufsanrufe statt.



Das Projekt wird gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Berlin – Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen

Weitere Informationen zu dem Projekt finden Sie unter www.dienstleistungsmetropole-berlin.de

✓ Zeitstruktur

Die Herausforderung, das ganze Jahr rund um die Uhr verfügbar zu sein, hat natürlich zur Folge, dass die Beschäftigten in Schichten und mit einem gewissen Grad von Flexibilität arbeiten müssen. Es ist aber gelungen, ein System zur Personaleinsatzplanung zu installieren, dass bei aller Flexibilität

- den Beschäftigten eine verlässliche Planbarkeit ihrer Arbeitszeiten ermöglicht,
- der Personaleinsatzplanung genügend Freiraum lässt
- und für Beschäftigte mit besonderen privaten Verpflichtungen, z.B. Alleinerziehenden ermöglicht, Privates und Beruf miteinander zu vereinbaren.

Realisiert wird dies über „10-Wochen-Pläne“ mit jeweils 8 Wochen regelmäßig geplanten Schichten und 2 „flexiblen Wochen“, für die man im Voraus volle zeitliche Verfügbarkeit einplanen muss. Ein guter Kompromiss, der unter anderem möglich war, weil der Betriebsrat und das Unternehmen die Beschäftigten von Anfang an sehr transparent in das Verfahren eingebunden haben. Die Erfahrung zeigt: Einige übernehmen gerne die Sonntags- und Nachtschichten, nicht zuletzt, weil hier mehr Geld und Gutschriften auf dem Zeitkonto erwirtschaftet werden können.

✓ Nachhaltigkeit

Unter dem Logo „go green“ versammelt sich eine Reihe von Maßnahmen zur nachhaltigen Gestaltung der gesamten Wertschöpfungskette, dazu gehört

- Nutzung von Umweltpapiererzeugnissen
- Steigerung der Energieeffizienz, z.B. durch den Einsatz von clients anstelle eines PC an jedem Serviceplatz und
- Bewegungsmeldern zur Vermeidung von unnötigem Licht.
- Die Nachhaltigkeit ist offiziell nach ISO zertifiziert.
- Als Beitrag zum nachhaltigen Personalmanagement wird in der CSC auch die Servicekraft für Dialogmarketing ausgebildet - nicht zuletzt, um den eigenen Nachwuchs zu sichern.

✓ (Mehr-)sprachiges Angebot

Der Service wird grundsätzlich in deutscher Sprache angeboten - jedenfalls im Center in Berlin. Wenn es ab und an vorkommt, dass Kunden und Agenten sich in anderen Sprachen oder Dialekt unterhalten, dann geschieht dies aus Zufall. Eine gezielte Sprachausbildung gibt es nicht, auch nicht als Qualifizierung für Beschäftigte, deren Muttersprache nicht deutsch ist. Vielleicht wird dies angesichts des Fachkräftemangels notwendig - denn sprachliche Kompetenz ist Voraussetzung für diesen Job.



Das Projekt wird gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Berlin – Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen

Weitere Informationen zu dem Projekt finden Sie unter www.dienstleistungsmetropole-berlin.de

✓ Innovationsfähigkeit und Produktivität

- Ohne den neuesten Stand der Technik(en) zu beherrschen, ist ein so komplexes Service-Angebot kaum möglich. Die Kommunikationswege, die von den Kundinnen und Kunden genutzt werden, müssen auch im Center verfügbar sein - und die Beschäftigten müssen diese beherrschen,
- aber das CSC setzt auch selber Trends, z.B. mit Social Media. Soziale Netzwerke, Blogs und Foren werden aktiv genutzt, um zu informieren und Informationen zu bekommen und mit dem eigenen Angebot „auf Augenhöhe“ zu sein.

✓ Wertschöpfung und Wertschätzung

- Fest steht: Der Ruf der Branche ist nicht so gut - was aber weniger an der angebotenen Dienstleistung liegt als an einigen „schwarzen Schafen“ unter den CallCenter-Betreibern, die durch unseriöse Marktpraktiken, Abzocke der Kunden und eine schlechte Behandlung und Bezahlung ihrer Beschäftigten von sich reden machen. Damit ist die Wertschätzung der gesamten Branche gering und zuweilen bekommen die Agentinnen und Agenten dies direkt am Telefon zu spüren.
- In der DP CSC GmbH kann dies durch gute Beschäftigungsbedingungen teilweise aufgefangen werden und führt dazu, dass die Beschäftigten sich und ihre Arbeit hier auch wertgeschätzt fühlen (können).
- Ein gutes Beispiel dafür ist die Pausenregelung, die jeder/m, zusätzlich zu den gesetzlichen Pausen, zwei mal 15 Minuten bezahlt telefonfreie Zeit lässt , um zu entspannen - eine Anerkennung der hohen Belastung, der die Agentinnen und Agenten im permanenten Telefoneinsatz ausgesetzt sind.

✓ Gesundheitsschutz

- Durch ein aktives Gesundheitsmanagement, z.B. durch betriebliches Eingliederungsmanagement und jährliche Gesundheitstage, wird versucht hohe Krankenstände zu vermeiden.
- Die Bildschirmarbeitsplätze sind auf technisch hohem Niveau und die Arbeitsplätze ergonomisch mit höhenverstellbaren Tischen ausgestattet. Wasserspender stehen zur kostenlosen Nutzung zur Verfügung.

✓ Existenzsicherndes Einkommen/Tarifbindung

- Der Betrieb ist nicht tarifgebunden. Durch die Entstehungsgeschichte und den Auftrag, den Konzernbeschäftigten (Arbeitnehmer und Beamte), die ihrer ursprünglichen Tätigkeit nicht mehr nachkommen können, vorrangig eine neue Beschäftigung anzubieten sowie der Einstellung vom freien Arbeitsmarkt, gibt es eine große Anzahl von Beschäftigten mit unterschiedlichen Vertragshintergründen. Alle Beschäftigungsverhältnisse sind sozialversicherungspflichtig, Neueinsteiger werden allerdings zunächst für 1 Jahr befristet eingestellt.

✓ Mitbestimmung und Interessensausgleich

- Ein aktiver Betriebsrat ist sehr entschlossen, die Situation für die Beschäftigten schrittweise immer weiter zu verbessern. Dabei halten sie sowohl die unterschiedlichen Interessen der Belegschaft als auch das Gesamtinteresse des Service Centers im Blick und können so gemeinsam Fortschritt gestalten – wie zum Beispiel mit der Betriebsvereinbarung Qualitätsmanagement, von der alle profitieren: Kundinnen und Kunden, Auftraggeber, Beschäftigte und das Unternehmen.



Das Projekt wird gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Berlin – Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen

Weitere Informationen zu dem Projekt finden Sie unter www.dienstleistungsmetropole-berlin.de