



Vorsicht – Zeitfresser!

Kennen Sie Ihre kleinen Dinge, die meist unentdeckt bleiben, weil es „ja schon immer so gemacht“ wurde, und wissen Sie, wie Sie derer Herr werden? Dieser Beitrag geht mit Ihnen auf die Jagd!

Ein Zeitfresser ist klein, grün und schleimig. Er zieht seine Tarnkappe bis über beide Ohren, um mit uns Verstecken zu spielen. Er hat eine große Sonnenbrille mit rosa Rand auf der Nase und lacht bisweilen höhnisch über uns, die Zeitfresserjäger, weil er uns ständig vor der Nase herumtanzt und wir ihn aus Gewohnheit übersehen. Bisweilen hüpfert er auch grinsend auf einem Bein vor uns her und streicht sich durchs strubbelige Haar. Er fühlt sich sicher. Meistens. Aber man kann ihm auch ein Bein stellen ...

Zeitfresser im Call Center

Ein Call Center besteht aus Mitarbeitern, Technik und Zeitfressern. Die Mitarbeiter sind das Wichtigste, die Technik ist unverzichtbar und Zeitfresser sind unsichtbar. Das Gute an den Zeitfressern ist: man kann sie finden und ausmerzen. Das Schlechte daran ist: sie laufen einem ständig über den Weg ohne dass man über sie stolpert. Nun also, wie findet man die Zeitfresser?

Die Zeitfresser sind unsichtbar, weil wir uns auf eingefahrenen Bahnen sicher fühlen. Auf eingefahrenen Bahnen fühlen wir uns sicher und das nutzen die Zeitfresser für ihr Versteckspiel mit uns. Unsere Gewohnheit ist ihre Tarnkappe, da kommen sie ganz ohne die Schmiedekunst von König Laurins Zwergen im Rosengarten aus.

Zeitfresser sind unsichtbar.

Der Mensch ist ein Gewohnheitstier und immer wenn wir etwas nach Schema „F“ erledigen können, machen wir das so – ganz ohne nachzudenken. Denken strengt an, könnte zu Widerspruch führen, neue Wege sind steinig. „Der schon wieder mit einem Vorschlag.“ Das kennen Sie alle. Und dabei ist es unerheblich, ob die Vorschläge in der Vergangenheit gut oder schlecht waren, denn es erfordert Energie, Anstrengung und ist Arbeit, sich an etwas Neues, etwas Anderes zu gewöhnen, selbst wenn es nur eine Kleinigkeit ist. Und nach der Gewöhnung ist alles wieder beim Alten: Man kann wieder

– genau wie zuvor – nach Schema „F“ arbeiten. Ob das neue Schema besser ist, leichter von der Hand geht, etc. merkt keiner, denn sobald man ein Schema intus hat, kann man es ohne nachzudenken abspulen. Da schließt sich der Kreis: Zeitfresser sind unsichtbar.

Das Vorstehende zeigt aber auch den Ausweg aus dem Teufelskreis: Die Mitarbeiter sind die wichtigste Ressource und der Teil davon, der gerne denkt, muss ermutigt werden. Es darf nicht mehr heißen „der schon wieder mit einem Vorschlag“, sondern es sollte heißen „Mist, das hätte mir doch auch ein- oder auffallen können.“

Aufmerksam bleiben

Gefragt ist hier also Mitarbeiterführung, verantwortungsbewusste Personalführung, das öffentliche Lob für jeden noch so kleinen Vorschlag und auch der geeignete Umgang damit, wenn ein Vorschlag der nachhaltigen Prüfung nicht standhält. Soweit, so klar, so gut, kennen wir doch alles, machen wir doch – wirklich? Auch hier gilt: der Mensch ist ein Gewohnheitstier. Es erfordert immer wieder Anstrengung und Zeit, sich mit den Vorschlägen auseinander zu setzen. Man muss es sich immer wieder vorsagen: „Meine Mitarbeiter sind meine wichtigste Ressource und Zeitfresser sind unsichtbar.“

Das Beste ist: alles erforderliche, um auf Zeitfressersuche gehen zu können, haben Sie doch schon: Mitarbeiterbefragungen, Teamleiter-Besprechungen, Kunden-Feedbacks. Sie dürfen dabei nur die Zeitfresser nicht übersehen. Aber klar, so wie hier in diesem Artikel mit dem Holzhammer draufschlagen hilft dort nichts, denn Zeitfresser sind auch scheu und verstecken sich gern. Aber das öffentliche Lob für den erfolgreichen Zeitfresserjäger kann Wunder wirken und gute Vorbilder fordern das Nacheifern heraus, man will ja durchaus auch mal als

gutes Beispiel genannt werden. Es geht ja auch weniger um eine aktive Suche als vielmehr um das spontane, zufällige Finden am Wegesrand der Gewohnheit.

Daneben gibt es natürlich auch technische Hilfsmittel zur Zeitfressersuche, also so etwas wie ein Nachtsichtgerät oder ein Zeitfressersonar. Dies sind insbesondere Zeitmesssysteme, die für jede Tätigkeit erfassen, wie lange sie dauert. Schön ist es, wenn man Netto- und Bruttozeiten erfassen kann und schon hat man ein Optimierungspotential vor Augen hat.

Mitarbeiter und Einsatzpläne

Mitarbeiter sind das eigentliche Kapital im Call Center. Die Ausbildung in Gesprächsführung und die Einweisung in diverse (EDV-) Systeme ist langwierig und teuer. Mitarbeiterbindung ist also ein Gebot im Call Center. Hierbei hilft Ihnen Ihre gute Personaleinsatzplanung, die auch private Verpflichtungen der einzelnen Mitarbeiter zeitlich bei der Planung berücksichtigt. Wo könnten sich hier Zeitfresser verstecken?

Abwesenheiten

Pläne sind gut, Pläne braucht man immer. Aber Pläne werden nie wie geplant umgesetzt. Änderungen sind an der Tagesordnung. Sie haben auch gelernt damit umzugehen. Sie können das im Schlaf: geht ja nach Schema F. Wie viel Arbeit haben Sie, wenn ihr Mitarbeiter sagt, er muss morgen zum Arzt und kommt eine Stunde später? Das Eintragen des Arzttermins im Planungsprogramm ändert vermutlich die Arbeitszeit des Mitarbeiters und passt auch das Jahresarbeitszeitkonto an. Schlägt ihr Planungssystem auch gleich Alarm, wenn durch diese Abwesenheit ein Service (oder auch mehrere) unterbesetzt oder gar unbesetzt geworden sind? Wie erfährt die Personalabteilung und Lohnbuchhaltung von diesem Arzttermin? Bei allem, was regelmäßig vorkommt, lohnt sich ein Gedanke an eine Automatisierung, an einen automatischen Datenaustausch aller beteiligter Systeme. Doppelarbeit ist fehleranfällig, zeitfressend, langweilig und unnötig!

Tauschbörse

Was auch noch vorkommt und gar nicht so selten: Plötzlich und aus heiterem Himmel

bemerkt ein Mitarbeiter, dass er mit seinem Einsatz am nächsten Tag einen Konflikt mit einem privaten Termin hat: Die Oma hat Geburtstag und ihr muss beim Tisch decken und Kaffee kochen geholfen werden. Ein völlig unerwartetes Ereignis. Der Mitarbeiter wird nun alles tun, um einsatz Einsatz an diesem Tag loszuwerden: Da werden die Kollegen von der Arbeit abgehalten, bis einer gefunden ist, mit dem der Tausch klappt oder er kommt zu Ihnen und bittet um Dispens. Dann haben Sie den schwarzen Peter, für die Arbeit Ersatz zu finden, umzuplanen: In beiden Fällen eine zeitfressende Angelegenheit. Da ist eine vom Planungssystem unterstützte Tauschbörse von Einsätzen oder auch Teilen von Einsätzen ein Mittel sowohl die Mitarbeiterzufriedenheit als auch die Kosteneffizienz zu steigern.

Kurzbriefe

Neben einer gut funktionierenden ACD-Anlage und dem passenden CRM-System ist im Call Center besonders technische Unterstützung für die immer wieder gleich anfallenden Zusatzarbeiten wünschenswert, da die einmalige Investition in eine technische Unterstützung von Abläufen bei jedem einzelnen Anfall dieser Zusatzarbeit zu einer bisweilen enormen Zeitersparnis führt. Ein typisches Beispiel sind Kurzbriefe mit standardisierten Nachrichten an Endkunden: „Teilen Sie uns bitte Ihre Kommunikationsdaten (Telefonnummer, E-Mail-Adresse) mit.“ oder „Sie erhalten beiliegend einen Gutschein für ihren nächsten Einkauf.“ oder „Ihre nächsten Einkauf schicken wir Ihnen versandkostenfrei.“ oder „Beiliegend erhalten Sie einen aktuellen Kontoauszug.“ oder ... Mit der Übernahme von Name und Anschrift aus dem CRM-System kann ein Kurzbrief mit einem Klick erstellt werden. Sind Beilagen erforderlich (z.B. bei Kontoklärungen ein Kontoauszug oder ein Gutschein) muss der Kurzbrief mit den Beilagen zusammengeführt und gemeinsam kuvertiert werden. Soweit alles klar. Sie haben an alles gedacht. Zeitfresser Fehlanzeige, oder? Nur die wenigen Kurzbriefe mit individuellen Beilagen (insbesondere Kontoauszüge) sollten auf dem lokalen Abteilungsdrucker gedruckt werden und von den Mitarbeitern mit den Beilagen zusammengeführt werden. Alles andere sind Standardkurzbriefe ohne Beilagen und die können direkt im Post-

zimmer gedruckt und automatisch versandfertig gemacht werden. Eine kleine Änderung eines schon hoch optimierten Kurzbriefmoduls eliminiert einen Zeitfresser. Dies nur als einfaches Beispiel zur Optimierung von Abläufen durch technische Unterstützung, die in der Regel immer individuell für einen Betrieb zugeschnitten werden muss.

Gruppenleiter und Berichtswesen

Kennen Sie das auch? An jedem Morgen werden Berichte zusammengestellt. Ihr Auftraggeber oder Ihr Chef will die Daten des Vortags am Vormittag auf dem Tisch liegen haben und zwar je früher, desto besser. Und auch zusammengefasst für die laufende Woche und den aktuellen Monat. Einfach und übersichtlich muss es auch sein. Daten aus allen Systemen müssen in einer einzigen Tabelle dargestellt werden. Und wenn es bis 9 Uhr nicht oben auf dem Tisch liegt, kommt ein Anruf, der Sie vom Fertigstellen der Berichte abhält, die Sie gerade nach Schema „F“ erstellen, machen Sie ja täglich. Und genau der Anruf um fünf nach 9 ist es, der uns auf die Spur des Zeitfressers führt: Warum dauert es so lange? Was machen Sie alles für die Berichte? Sie fragen das CRM-System nach Aufträgen und Umsatzsummen ab, Sie fragen die ACD-Anlage nach Wartezeiten, Serviceleveln und Gesprächsdauern ab, Sie fragen das Planungssystem nach den vorausgeplanten Arbeitsmengen ab, etc. Alle diese Daten tragen Sie dann in ein vorbereitetes Formular ein, um die zusammenfassende Übersicht zu erstellen. Wie schön wäre doch ein Werkzeug zur Berichterstellung, das sich die Daten aus all den verschiedenen Systemen abholt, importiert und mit einem Knopfdruck die täglichen Berichte erstellt? Nebenbei gibt es dann auch keine Tippfehler beim Abschreiben mehr und es bleibt mehr Zeit für Wesentliches. Nutzen wir sie!

Bernhard Stauß



Bernhard Stauß ist Geschäftsführer des Softwareanbieters Clareon.