

ARBEITSSCHUTZ UND PRODUKTSICHERHEIT IN HESSEN

REGIERUNGSPRÄSIDIUM DARMSTADT

65197 Wiesbaden, Simone-Veil-Str. 5,
Tel. 0611 3309-0

**Main-Taunus-Kreis, Rheingau-Taunus-Kreis,
Hochtaunuskreis, Stadt Wiesbaden**

60327 Frankfurt, Gutleutstr. 114, Tel. 069 2714-0

**Main-Kinzig-Kreis, Wetterau-Kreis, Stadt
Frankfurt, Stadt Offenbach**

64283 Darmstadt, Wilhelminenstr. 1-3,
Tel. 06151 12-4001

**Kreise Bergstraße, Offenbach, Groß-Gerau,
Darmstadt-Dieburg, Odenwaldkreis, Stadt
Darmstadt**

REGIERUNGSPRÄSIDIUM GIESSEN

35390 Gießen, Liebigstr. 14-16, Tel. 0641 303-0

**Kreise Gießen und Marburg-Biedenkopf,
Vogelsbergkreis**

65589 Hadamar, Gymnasiumstr. 4, Tel. 0641 303-8600

Kreis Limburg-Weilburg und Lahn-Dill-Kreis

REGIERUNGSPRÄSIDIUM KASSEL

34117 Kassel, Am Alten Stadtschloss 1,
Tel. 0561 106-2788

**Kreise Kassel und Waldeck-Frankenberg,
Werra-Meißner-Kreis, Schwalm-Eder-Kreis,
Stadt Kassel**

36088 Hünfeld, Niedertor 13, Tel. 06652 9684-4338

Kreise Fulda und Hersfeld-Rotenburg

WEITERE INFORMATIONEN IM INTERNET

www.gda-psyche.de

www.ccall.de

www.gefaehrungsbeurteilung.de

auf dieser Seite über „Expertenwissen“ zu
„psychische Faktoren“

HESSEN



Hessisches Ministerium für Soziales und Integration

Dostojewskistr. 4
65187 Wiesbaden
www.soziales.hessen.de
arbeitsschutz@hsm.hessen.de

Gesamtverantwortlich: Esther Walter
Verfasser: Bettina Splittgerber, HMSI/Referat III1B;
Claudia Flake, Regierungspräsidium Gießen, Fachzentrum
für systemischen Arbeitsschutz und Arbeitsgestaltung
Erstellung: Öffentlichkeitsreferat HMSI
Titelmotiv: Fotolia
Druck: Hausdruck, September 2017

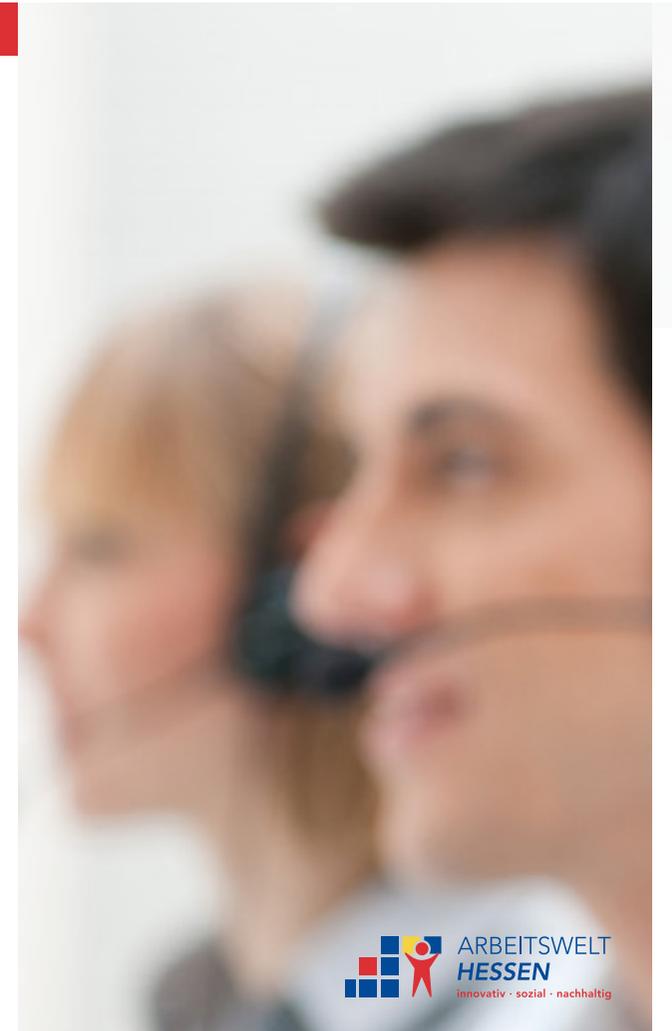
Hessisches Ministerium
für Soziales und Integration

HESSEN



PSYCHISCHE BELASTUNGEN

im Call-Center



WAS SIND PSYCHISCHE BELASTUNGEN?

Mit psychischen Belastungen sind die vielfältigen Einflüsse und Anforderungen gemeint, die am Arbeitsplatz auf die Beschäftigten wirken.

Sie ergeben sich aus den folgenden Faktoren:

- Arbeitstätigkeit
- Arbeitsablauf und Arbeitszeit
- Arbeitsmitteln
- Verkehrs- und Umgebungsbedingungen
- Verhalten der Kollegen/innen und Vorgesetzten

Psychische Belastungen sind an jedem Arbeitsplatz zu finden, auch bei der In-/Outbound-Telefonie im Call-Center. Allerdings variieren Ausprägung und Intensität der Belastungen.

Psychische Belastungen sind nicht grundsätzlich negativ. Sie können zwar negative Folgen haben, können aber auch Ansporn und Herausforderung sein. Wie sie sich auswirken, hängt davon ab, wie die Arbeitsbedingungen gestaltet sind und welche Fähigkeiten und Fertigkeiten die Beschäftigten haben, um diesen Belastungen zu begegnen.

GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG

Der Arbeitgeber hat beeinträchtigende Arbeitsbedingungen mit Hilfe der Gefährdungsbeurteilung zu erkennen und umzugestalten (§§ 3-6 ArbSchG).

Daher soll er die Gefährdungsbeurteilung einschließlich des Faktors der psychischen Belastung erstellen und bei der Planung und Gestaltung von Arbeitsbedingungen und Dienstplänen die Auswirkungen auf die Beschäftigten beachten.

Für die Ermittlung psychischer Belastungen stehen ihm verschiedene Methoden zur Verfügung (z.B. schriftliche Mitarbeiterbefragungen, moderierte Gruppeninterviews, Beobachtungsinterviews). Ermittlung und Veränderung sollte als Prozess angelegt sein.

Viele Call Center-Agenten haben einfache und sich immer wiederholende Tätigkeiten auszuführen. Sie haben wenig Einfluss auf die Arbeitsabläufe und werden von der Technik, den Kunden und betrieblichen Vorgaben, wie z.B. Servicelevel, Gesprächsleitfäden fremdbestimmt.

Aus dem Kundenkontakt können sich zudem beeinträchtigende Gesprächssituationen (z.B. Beschwerden, Missverständnisse oder Übergriffe) ergeben, bei denen die Agenten eine freundliche Gefühlsfassade aufrechterhalten müssen. Arbeitsorganisatorische Schwierigkeiten intensivieren dieses Belastungsgefüge.

Diese Arbeitsbedingungen stehen nachweislich im engen Zusammenhang mit psychosomatischen Beschwerden wie Rücken- und Muskelschmerzen, emotionaler Erschöpfung und Arbeitsunzufriedenheit. Es wird eine Reduktion der Telefonie auf 60 % der Arbeitszeit empfohlen.

Beispiele für Risikofaktoren psychischer Belastung im Call-Center	Beispielhafte Maßnahmen zur Verringerung beeinträchtigender psychischer Belastungen im Call-Center
Abwechslungsarme und gleichförmige Tätigkeiten	Aufgabenerweiterung: Wechsel In- und Outbound, Wechsel mit E-Mail-Bearbeitung, Sachbearbeitung, begleitenden Aufgaben z.B. Einarbeitung neuer Mitarbeiter, Coachingaufgaben, technischer Support, Erstellung und Auswertung von Statistiken und Gesprächsleitfäden, Informationsverbreitung/-pflege
Wenig Einfluss auf den Arbeitsprozess	Einführung der Call-Back-Option, Aufgabenerweiterung (s.o.), Beteiligung der Agenten bei organisatorischen und arbeitsgestalterischen Maßnahmen, Interaktionssouveränität wahren
Unfreundliche und aggressive Anrufer vs. Dauerfreundlichkeit am Telefon	Distanzierungs- und Rückzugsmöglichkeiten schaffen, soziale und fachliche Unterstützung vom Vorgesetzten und den Kollegen, Fair-play-Regeln auch für Kunden festlegen, Beschwerdegründe analysieren und künftig vermeiden, Schulung zum Umgang mit schwierigen Anrufern

Gestörter Informationsfluss, fehlen aktueller Informationen	Verschiedene Informationssysteme etablieren (z.B. für statische und dynamische Informationen); Informationssteuerung: erforderliche Informationen bestimmen, zusammenstellen, aufbereiten, verteilen und aktualisieren, schnelle Zugriffs- und Austauschwege ermöglichen, übersichtliche und verständliche Präsentation von Informationen
Ungleicher Arbeitsanfall, schwankende Auftragslage	Personelle Unterstützung, offizielle Freistellung von anderen Aufgaben, zeitliche Verschiebung von anderen Aufgaben etc., Prioritätensetzung, personelle Unterstützung in Phasen hohen Arbeitsaufkommens
Ungünstige Arbeitszeiten z.B. in Randlagen	Festlegung von Erreichbarkeitszeiten für das Call Center, die Festlegung von Dienst-, Ruhe-, Pausen- und Urlaubszeiten für die Beschäftigten, die Schichtplangestaltung sowie den Umfang individueller Arbeitszeiten (z. B. Wochenarbeitszeiten)
Nichterreichen des Servicelevels	Erfahrungswerte für Zeitvorgaben entwickeln und Realisierbarkeit überprüfen, ggf. anpassen
Pausenregelung	Pausenregelung im Team unter Berücksichtigung der Mindestbesetzung und der Tageszeit festlegen, Kurzpausen nach stressigen Gesprächen
Sitzende Tätigkeit	Steh-/Sitzarbeitsplatz, höhenverstellbare Arbeitstische, dynamisches Sitzen, Verringerung des Telefonieanteils (Mischarbeit), ausgewogenes Arbeits-Pausen-Verhältnis, aktive Pausen
Sprechberuf, Stimmbelastung	Stimmtraining u.a. zur ökonomischen Stimmgebung und -hygiene anbieten, Stimmübungen und Pausen einlegen, Getränke bereitstellen (ungekühltes Wasser, Kräuter- und Fruchtees), Einrichten von Anlagen zur Luftbefeuchtung, Raumakustik s.u
Konzentrationsanforderungen vs. Geräuschkulisse	Schallabsorbierende Konstruktionen und Materialien an Decken, Wänden und Fußböden verwenden, Akustische Abschirmung zu den umliegenden Arbeitsplätzen, versetzte Anordnung der Arbeitsplätze, spezielle Headsets