



SILENT MONITORING

Calls als Live-Training

Banken, die im Wettbewerb an der Spitze liegen wollen, müssen optimalen Kundenservice bieten und telefonische Anfragen schnell und präzise bearbeiten. Silent Monitoring optimiert dabei das Qualitätsmanagement im Call Center.

➤ Ralf Rösler

Qualitätsmanagement (QM) ist ein zentrales Werkzeug zur kontinuierlichen Messung und Verbesserung des Qualitätsgrades im Unternehmen, denn nur durch einen hohen Qualitätsstandard können sich bei zunehmender Transparenz der Märkte Unternehmen noch voneinander abgrenzen. Deshalb ist es umso wichtiger, dabei den gesamten Prozess des Kundenkontaktes zu betrachten, und zwar unabhängig davon, über welche Kanäle dieser erfolgt. Die Qualitätsbewertung dient dabei als Grundlage zur Einordnung der Qualität aller Ebenen des Kundenkontaktes, wie beispielsweise

- ▶ der zwischenmenschlichen Ebene,
- ▶ des Fachwissens und
- ▶ der Kompetenz der Mitarbeiter.

Auf Basis dieser Erfahrungen können beispielsweise im Contact Center von Banken Schwachstellen im Kundenkontaktmanagement aufgedeckt und gezielt Gegenmaßnahmen in Form von individuellen Trainingspaketen eingeleitet werden.

Als eine Möglichkeit der Qualitätsbewertung dient im Call Center das Call Monitoring, also das aktive Mithören von Gesprächen der Agenten in Echtzeit. Die verschiedenen Arten des Call Monitorings leiten sich von der Technik ab, wie das Gespräch mitgehört wird. Monitoring kann als Methode des Qualitätscontrollings grundsätzlich in zwei verschiedene Bereiche unterteilt werden.

SILENT MONITORING ALS COACHING-TOOL

Zum einen wird das offene Monitoring eingesetzt. Dabei hört der Qualitätsbeauftragte oder Coach direkt am Agentenarbeitsplatz über ein zweites Telefon das Gespräch des Agenten mit dem Kunden direkt am Arbeitsplatz mit und bearbeitet gleichzeitig seinen Fragebogen zur Qualitätsbewertung. Zum anderen wird silent oder auch stille Monitoring eingesetzt. Hierbei kann sich der Bewerter auf das Gespräch in Echtzeit „aufschalten“ also in die Konversation ein-

➤ GLOSSAR

▶ Side-by-Side-Coaching

Unter Side by Side Coaching versteht man das direkte Mithören des laufenden Agentengesprächs am Arbeitsplatz des Agenten. Dabei wird ein zweites Endgerät/Telefonhörer verwendet und gleichzeitig der Kontakt und der Gesprächsverlauf bewertet.

▶ Silent Monitoring

Unter „stillem Monitoring“ versteht man das Mithören des Agentengesprächs des Teamleiters oder Coachs über ein direktes Aufschalten des Coaches auf die Leitung des Agenten. Der Agent wird nicht über den Prozess des Mithörens benachrichtigt.

▶ Quality-Monitoring-System

Ein Quality-Monitoring-System bewertet und analysiert systematisch die Kommunikation zwischen Kunden und Contact-Center-Agenten auf der Basis aufgezeichneter Gespräche. Das System dient als Managementinformationssystem über die Qualität der Kundenkontakte im Call Center.

klinken und ohne Kenntnis der beteiligten Parteien das Gespräch mithören. Die übliche Vorgehensweise besteht darin, den Agenten entweder über die allgemeine Tatsache des Silent Monitorings, über konkrete Zeitfenster oder sogar über jeden Einzelfall in Kenntnis zu setzen.

VORTEILE DES SILENT MONITORING FÜR DIE QUALITÄT

Das Silent Monitoring ist hierbei als Weiterentwicklung des offenen Monitorings oder Side-by-Side-Coachings anzusehen. Die Vorteile liegen in der Art der Qualitätsbeurteilung. Bei offenem Monitoring weiß der Agent genau, wann er bewertet wird. Dadurch entsteht für ihn jedoch eine Art „Prüfungssituation“, die einen zusätzlichen Stressfaktor, neben der Hauptaufgabe, der Konversation mit dem Kunden, darstellt. Das kann den Ablauf des Tagesgeschäftes beeinflussen. Ein wirklich objektiver Überblick des Qualitätsstandards im Kundengespräch ist dadurch nicht mehr möglich.

Durch den Einsatz von Silent Monitoring können diese Einflussfaktoren nahezu eliminiert werden. Den Agenten werden hierbei nur bestimmte Zeiträume der Qualitätsbewertung oder auch nur die Information bekannt gegeben, dass eine Bewertung mittels Silent Monitoring durchgeführt wird. Wichtig bei jeder Art des Monitorings ist die Einbeziehung der Agenten in den Qualitätssicherungsprozess. Die Akzeptanz der Mitarbeiter und des Betriebsrats ist von entscheidender Wichtigkeit für den Erfolg bei der Einführung eines Qualitätsbewertungssystems. Hauptanliegen muss es sein, bei den Agenten den Kontrollgedanken zu zerstreuen. Ihnen muss nähergebracht werden, dass ein solches System auch zur Verbesserung der eigenen Fähigkeiten beiträgt, diese messbar und vergleichbar macht und sie somit auch honoriert werden können.

GANZHEITLICHES QUALITÄTSMANAGEMENT

Während in vielen Call Centern die Bewertung des Kundenkontaktes über manuelles oder stilles Monitoring unterstützt von Papier, Bleistift und Excel-Tabellen durchgeführt wird, halten immer mehr professionelle Systeme für das Qualitätsmanagement

Einzug, die neben dem telefonischen Monitoring auch die Aufzeichnung und das Monitoring weiterer Kanäle wie die Bearbeitung von Kundenanfragen über Web, E-Mail oder Fax unterstützen. Diese Lösungen sollten bei einem ganzheitlichen Qualitätsmanagementansatz der Bank berücksichtigt werden. Die Systeme sollten sich immer mit zwei verschiedenen Aspekten befassen:

- ▶ Monitoring und Aufzeichnung aller Kommunikationsaktivitäten, deren zeitunabhängige Evaluierung und ein aussagekräftiges Reporting.
- ▶ Die Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse in Form eines angepassten Trainings-Konzeptes und die Durchführung von konkreten Schulungs-Maßnahmen für den Agenten. Erst beide Aspekte gemeinsam führen zu einem erfolgreichen Qualitätsmanagement und garantieren, vorab festgelegte Qualitätsziele auch zu erreichen.

Dadurch lässt sich ein umfassendes Bild der Abläufe des Call Centers erlangen, was für vor- und nachgelagerte Prozesse sowie Verbesserungen im Kundenmanagement von Banken oder Finanzdienstleistern immens wichtig ist, gleich, ob es sich um deren externe Call Center-Dienstleister oder Inhouse-Center handelt. Da das Call Center als zentraler Anlaufpunkt für Kunden wichtige Informationen bietet, die durch die Vernetzung mit vor- und nachgelagerten Systemen (zum Beispiel CRM- oder ERP-Systeme) angereichert werden können, werden entsprechende Systeme zu zentralen Informationsquellen für alle Bereiche des Unternehmens. Banken-Call Center und Bankkunden profitieren am Ende von einem entsprechenden Qualitätsniveau im täglichen Kundenkontakt. ↙

INFO **AUTOR:** Ralf Rösel ist Product Manager Contact Center bei der ASC telecom AG in Hösbach.
Kontakt: www.asctelecom.de
