

MONITORING ALS MOTIVATIONSinSTRUMENT?

Peter Peterlechner

BRAIN BUILDING_Monitoring als Führungsinstrument kennen wir – zumindest im Grundsatz. Aber Monitoring als Motivationsinstrument? Was soll an der totalen Kontrolle für den Mitarbeiter denn motivierend sein? Vieles – wenn es richtig und verantwortungsvoll umgesetzt wird. Warum Klarheit motiviert und welche spannenden Chancen sich im Monitoring verbergen, erfahren Sie in Teil 1 der «Brain Building» Serie von Peter Peterlechner.

Aus unternehmerischer Sicht ist Call-Monitoring zweifelsfrei ein wertvolles Tool. Führungskräfte erfahren fast alles über die Stärken und Schwächen der Gesprächsführung ihrer Mitarbeiter und können anschliessend in entsprechenden Schulungen und Coachings die Service-Qualität gezielt optimieren. Doch wie erleben Mitarbeiter das Thema und wie reagieren sie auf den Einsatz von Monitoring-Instrumenten?

Eines sei vorausgeschickt: Für Mitarbeiter im Contact-center gibt es nichts Demotivierenderes als willkürliche und subjektive Bewertungen ihrer Leistung. Diese Ausgangssituation spricht für das Monitoring zur Führung und Entwicklung der Mitarbeiter – allerdings nur unter einer Bedingung: Dass mit dem Instrument richtig umgegangen wird. Was bedeutet «richtig» in diesem Zusammenhang? Monitoring wird dann von den Mitarbeitern akzeptiert und als Unterstützung gesehen, wenn ihre Anrufe gerecht und nachvollziehbar bewertet werden. Ist das der Fall, fällt das Feedback auf fruchtbaren Boden und man kann von einem Motivationsinstrument sprechen.

Motivierendes Monitoring – in drei Schritten zum Erfolg
Monitoring als Führungs- und Motivationsinstrument hat beste Chancen erfolgreich zum Einsatz zu gelangen, wenn Unternehmen die drei Erfolgs-Trigger kennen und konsequent verfolgen.

Step 1: der Prozess

Als hilfreich bei der umsichtigen Implementierung von Monitoring hat sich ein vorab klar definierter Prozess inklusive Timeline erwiesen, welcher keine Abweichungen zulässt. Konkret heisst das, man überlegt sich in einem ersten Schritt gut, was man überhaupt messen will. Dabei macht die Abwechslung Spass – nichts ist schlimmer als jahrelang immer die gleichen Kriterien zu bewerten. Dann müssen die Kriterien eindeutig – jedem Kriterium wird nur ein Element zugeordnet – bestimmt werden. Diese Kriterien müssen dann klar definiert und beschrieben werden. Und dann gehts ab –, und zwar jeden



Fitness muss hart erarbeitet werden – immer wieder.

Monat, sonst bringt Monitoring nichts. Das ist wie beim Fitnesstraining. Man muss es wollen, obwohl man es muss.

Step 2: der Monitoring-Guide

Die Kundenkommunikation muss stets in Übereinstimmung zu den Unternehmensgrundsätzen stehen. Der Satz «Wir sind kulant!» greift beispielsweise nur, wenn exakt definiert ist, was darunter aus Kundensicht zu verstehen ist. Schliesslich wollen auch alle anderen Unternehmen mindestens «den besten Service bieten», aber was diese Wirkungsziele genau bedeuten, steht wieder auf einem anderen Blatt, nämlich idealerweise im Monitoring Guide.

Hier wird für den Mitarbeiter genau beschrieben, was von ihm erwartet wird, wie es konkret umgesetzt werden soll und vor allem warum. Alle Kriterien werden vorab auf ihre Relevanz für den Kunden geprüft. Gemessen werden soll schliesslich nur, was die Kommunikation mit dem Kunden besser macht. Das Verständnis dafür ist ein zentrales Erfolgskriterium. Es legt die Basis dafür, dass sich Mitarbeiter im Klaren sind, was Qualität im Dialog ausmacht. Hierbei ist es sinnvoll, harte Kriterien zu definieren, welche in jedem Fall umgesetzt werden müssen, wie z.B. die leidige Begrüssungsformel. Dann gibt es aber auch Bonuspunkte, die der Mitarbeiter sammeln kann, wenn er seinen Gestaltungsfreiraum nutzt und im Hinblick auf Kundenwirkung weiche Kriterien in

Eigeninitiative einbringt. Geht der Mitarbeiter z.B. aufmerksam mit seinem Kunden um, trägt dies klar zu einem besseren Service bei – und das positive Feedback wiederum motiviert den Agent.

Mit echtem Verständnis können Mitarbeiter die Bedürfnisse ihrer Kunden identifizieren – das führt direkt zum Thema «Customer Intelligence» oder auch zu analytischem CRM: Denn wer viel über seine Kunden weiss und Kundeninformationen analysiert durch die systematische Auswertung der Gespräche, hat die Chance, seine Produkte und Services entsprechend den Kundenbedürfnissen zu optimieren. Das Wissen kann auch dazu genutzt werden, Geschäftsabläufe zu verbessern und die Zufriedenheit der Kunden zu steigern.

Step 3: Bewerten – so oft als möglich!

Befragt man Mitarbeiter und Führungskräfte getrennt voneinander, wie häufig sie Bewertungen (... ja, ich weiss, die meisten sagen Feedback dazu, was aber nicht stimmt) wünschen/geben wollen, entsteht ein diametrales Bild: Mitarbeiter wünschen eine deutlich höhere Frequenz als ihre Teamleiter vermuten. Der Grund: Mitarbeiter wollen sich verbessern und dazu wissen, in welchen Bereichen sie das tun können. Teamleiter wollen jedoch nicht als

Kontrollfreaks gelten. Dabei liegt genau in dieser «Kontrolle» die Chance, die Leistung und die Verbesserung jedes einzelnen anzuerkennen, neue Ziele zu definieren und Perspektiven zu bieten. Das ist ganz klar Führungsaufgabe und diesen Führungszirkel zu vervollständigen, motiviert die Mitarbeiter. Wird der Kreis nicht komplett geschlossen, treten Nebel und Unklarheit an die Stelle der Motivationsauslöser und Entmutigung und Demotivation machen sich breit.

Fazit: Klarheit motiviert!

Sprachaufzeichnung ist seit über zwei Jahrzehnten im Einsatz, wird jedoch in den seltensten Fällen optimal ausgeschöpft. Das Thema birgt grosse Chancen, wenn es richtig und verantwortungsvoll umgesetzt wird. Für Führungskräfte bedeutet Monitoring, Verantwortung zu übernehmen. Verfügen Mitarbeiter über Klarheit darüber, was zu tun ist, gehen sie mit Engagement und Motivation in das Rennen um Kundenherzen. So betrachtet dient Monitoring als Motivationsinstrument und optimiert kontinuierlich die Servicequalität. ■

Peter Peterlechner ist Gründer und Geschäftsführer der customer connection GmbH. customer connection bietet Lösungen in Aufbau und Einsatz von Führungssystemen im Contactcenter.

DECT_Headset PRO9460 DUO – mehr Klang, weniger Lärm

- DECT-Headset mit Farbdisplay, Touchscreen
- Multiuse-Technologie: Telefon und PC
- Narrow- und Wideband (150–6800 Hz)
- Noise-Cancelling-Mikrofon (längerer Mikrofonarm)
- Gehörschutztechnologie mit Jabra-SafeTone
- Bis zu 10 Stunden Gesprächszeit
- DECT-Reichweite bis zu 120 m



Die Kombination des etwas längeren Mikrofonarms mit Noise-Cancelling-Technologie stellt sicher, dass das Mikrofon optimal am Mund positioniert ist, die Sprache klar übertragen wird und Hintergrundgeräusche herausgefiltert werden. Digitale Signalprozessoren regulieren eingehende Tonsignale und halten den Klang auf gleichbleibendem Niveau. SafeTone-Technologie schützt vor plötzlichen Geräuschspitzen. Die zwei Hörmuscheln helfen Mitarbeitern mit geringerer Lautstärke im Ohr zu telefonieren, wodurch sie leiser sprechen und dazu beitragen, den Gesamtlärmpegel im Raum zu senken. ■

Suprag AG

Friedackerstrasse 14, 8050 Zürich
Telefon +41 (0)44 317 20 60
info@suprag.ch, www.suprag.ch