

„SMARTE DIALOGE BRAUCHEN SMARTE ARBEITSWELTEN“



Interview mit Sandra Stüve, HCD Planungsgesellschaft mbH, über smarte Arbeitswelten dialogstarker Teams, die die Mitarbeitergewinnung vereinfachen und smarte Dialoge ermöglichen.

TeleTalk: Künstliche Intelligenz und cognitive Computing gelten als die Erfolgsbausteine im Kundendialog der Zukunft. Braucht ein solchermaßen automatisierter Dialog denn überhaupt noch Mitarbeiter?

Sandra Stüve: Ganz klar: Ja! Einerseits ist die Zahl der Projekte, die Künstliche Intelligenz direkt am Kunden einsetzen, noch

sehr überschaubar. Andererseits taugen diese Technologien auch in den kommenden Jahren zunächst einmal dazu, Standard-Fälle zu lösen. Aber immer dann, wenn es komplex wird, wollen Menschen Menschen an der Seite haben, die ihnen helfen.

... das hören wir aber doch schon seit Jahren. Die Entwicklung der Technik ist aber doch rasend.

Der Technik-Anteil im Kundendialog wird zunehmen. Bots, KI, Automatisierung – alles das wird schnell kommen oder ist schon im Einsatz. Wir sehen seit Jahren, dass die Zahl der Kommunikationskontakte zunimmt, die Zahl der Mitarbeiter im Kundendialog aber stagniert. Dass die Zahl der Mitarbeiter im Kundendialog sinkt, kann ich aber trotz eines Booms der Self Service-Angebote etc. noch nicht erkennen. Das heißt, wir erleben einen Produktivitätszuwachs. Und das bedeutet natürlich auch, dass sich die Tätigkeit der Mitarbeiter verändert.

Wir brauchen also künftig KI-Spezialisten im Service?

Nicht nur, aber auch. Klar ist doch, dass die Zeit des Abarbeitens von Skripten lange vorbei ist. Wir haben in den meisten Service-Einheiten heute viele engagierte Leute,

die mit Empathie und Fachwissen Dialoge gestalten. Die sich selbst als Schnittstelle zum Kunden verstehen, die Entwicklungen antizipieren wollen und wertvolle Informationen für die Produktentwicklung gewinnen können. Wir erleben ein Job-Enrichment gerade bei den Inhouse-Service Centern, das ganz klar zeigt, wo die Reise hingehet: Die Tätigkeit wird anspruchsvoller, braucht mehr Freiheiten und letztlich andere Persönlichkeiten. Aber ohne den Menschen, der als einzige Instanz in der Lage ist, echte Empathie zu empfinden, wird der Service nicht stattfinden.

Wie sieht der smarte Dialog in der Zukunft dann aus, wenn Mensch und Maschine gleichzeitig „am Kunden“ arbeiten?

Smarte Technologien assistieren dem Menschen – entweder im Self Service dem Kunden oder als kleine, vielfach unbemerkte Prozess-Unterstützer im Service Center. Den Dialog gestalten wird der Mensch – ob in der Programmierung von Self Service-Angeboten oder in der persönlichen Durchführung über alle Kanäle oder Touchpoints hinweg.

Aber noch einmal konkret: Was ist für den Kunden daran smart?

Die Lösung seiner Anliegen wird einfach. So einfach, wie ich heute meiner Alexa eine Bestellung aufgabe, so einfach will ich in der Zukunft alle meine Serviceanliegen gelöst haben. Die neue Technologie setzt da sicherlich Maßstäbe, die ich Service Center später erfüllen muss. Konkret heißt das, dass Service einfach sein muss. Als Kunde will ich nicht lange mein Problem erläutern, sondern erwarte, dass das Haushaltsgerät seine Fehlermeldung bestenfalls schon online an den Mitarbeiter übermittelt hat. Mit diesem kläre ich dann nur noch, ob eine Reparatur, ein Austausch oder ein Upgrade auf ein anderes Gerät wirtschaftlich sinnvoll sind – und die Modalitäten natürlich. Wir schaffen technisch eine durchgängige Informationsübermittlung, die dann beim Mitarbeiter in ein schnelles, kundenzentriertes Gespräch oder einen Chat mündet. Dann ist Service smart.

Und dieser smarte Service ist aus den klassischen Arbeitswelten heraus nicht möglich?

Naja, wenn es eine von uns geplante Arbeitswelt ist, dann sicherlich schon. Aber wenn mit „klassischer Arbeitswelt“ das Call Center der Vergangenheit gemeint ist, wird es hier schon schwierig. Allein die Kanalfalt erfordert neue Arbeitsplätze, die markenbildende Video-Kommunikation erlauben. Auch die Fokussierung auf das Ausreizen der Fläche wird dann zu einem echten Problem – es raubt einem nämlich die Flexibilität. Und wer sich heute noch mit den Problemen von früher wie Akustik oder Klima rumschlägt, wird Schwierigkeiten haben, diesen neuen Arbeitertypen überhaupt zu rekrutieren, um den Weg in die Zukunft antreten zu können.

Ist die smarte Arbeitswelt also eher eine Wohlfühl- oder eine Mitarbeiteranzulockung?

Nein, smart ist eine Arbeitswelt dann, wenn sie einfach für den Menschen ist. Es geht da auch um Wohlfühlen, aber zuvorderst geht es darum, dass die Arbeitswelt sich an den Menschen und seine Aufgaben anpasst und

„**Smart Planning ist Ausdruck ganzheitlicher Planung auf Basis eines transparenten Prozesses.**“



Sandra Stüve

nicht umgekehrt. Ein plakatives Beispiel: Der Mitarbeiter identifiziert sich mit einem biometrischen Merkmal wie Fingerabdruck oder Face-ID am Arbeitsplatz. Tisch, Stuhl und Beleuchtung stellen sich automatisch ein. Die Anmeldung am Rechner wird ebenfalls automatisch abgewickelt, die Arbeitszeiterfassung läuft ebenfalls automatisch. Das ist kein Hexenwerk, erleichtert dem Mitarbeiter aber den täglichen Start am Arbeitsplatz, spart Zeit und ist damit auch höchst wirtschaftlich für das Unternehmen.

Smart heißt also auch hier den Einsatz von Technik zu forcieren?

Das ist mir zu kurz gegriffen. Einfach und smart heißt für uns auch, dass Erweiterungs-

flächen zur Verfügung stehen, die mit Pop-up-Mobiliar schnell produktiv genutzt werden können. Beispielsweise, wenn ein Serviceprojekt kurzfristig umgesetzt werden muss. Oder wenn neue Serviceideen entwickelt oder getestet werden sollen. Smart beginnt eigentlich schon bei der Planung.

Smarte Planung bedeutet was?

Für uns ist Smart Planning einerseits Ausdruck einer ganzheitlichen Planung. Es geht also darum, von der Prozess-Analyse angefangen alle baulichen Gewerke umzusetzen bis hin zum Bezug und zum Akzeptanz-Marketing in den Teams. Das ist wichtig, um keinen Flickenteppich vermeintlich besonders toller Einzellösungen zu erhalten. Die Abhängigkeit aller baulichen Gewerke ist gerade bei der Gestaltung von Arbeitswelten für dialogstarke Teams immens. Wer hier das große Ganze aus den Augen verliert, wird vielleicht an der einen Stelle ein Schnäppchen machen, an anderer Stelle aber ein Vielfaches in die Hand nehmen müssen, dies zu korrigieren. Andererseits und weitergehend ist Smart Planning für uns auch das Angebot an den Bauherren, als Generalunternehmer in die Pflicht genommen zu werden und eine smarte Arbeitswelt mit einem gleichermaßen smarten und transparenten Prozess umzusetzen. So entsteht mit einem smarten Prozess eine smarte Arbeitswelt.

Wie smart ist die Arbeitswelt denn heute schon?

Es ist längst nicht mehr so, dass die Service Center ganz am Anfang stehen. Gerade in den vergangenen drei Jahren haben viele Inhouse-Service Center investiert, weil die Mitarbeiterbindung schwierig und die Mitarbeitergewinnung eine größer werdende Herausforderung waren. Es gibt eine ganze Reihe von Projekten, bei denen smarte Arbeitswelten den Anstoß gaben, um einen smarten Service zu entwickeln. Und auch intern ein neues Selbstbewusstsein zu gewinnen und eine neue, smarte Rolle des Service zu definieren.

Frau Stüve, vielen Dank für dieses Gespräch