



Ein Aufsichtsbeamter und Vermittlerinnen am Vermittlungstisch (vor 1900).

Alte und neue Hierarchien

In der Telegrammaufnahme und in den Vermittlungsämtern der Reichspost gab es zwei Hierarchieebenen: die des Telefonisten und das Aufsichtspersonal. Die Aufgaben des Letzteren sind in dem „Handwörterbuch des elektrischen Fernmeldewesens“ von 1929 klar beschrieben:

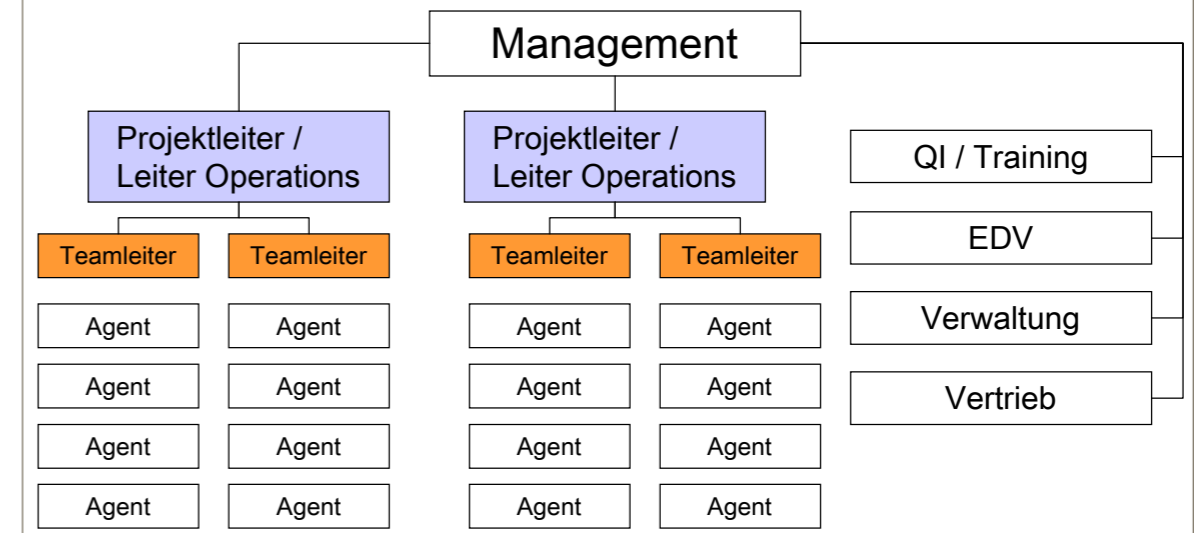
„Sorge für schnellste Bearbeitung der Telegramme und Gesprächsverbindungen bei richtiger Anwendung der Betriebsvorschriften, zweckmäßiger Diensteinteilung, Beseitigung von Hindernissen im Betrieb, z.B. von Apparat- und Leitungsstörungen oder plötzlicher Überlastung einzelner Verbindungen, Bereitstellung besonderer Leitungsverbindungen bei außergewöhnlichen Anlässen, zweckmäßige Verteilung der Apparatbeamten, Ausbildung und Erziehung tüchtiger Betriebsbeamten, Überwachung der sanitären Maßnahmen (Reinigung, Entlüftung, Belüftung der Diensträume, Hilfeleistung bei plötzlichen Erkrankungen), Erledigung des den Betrieb betreffenden Schriftwechsels (Anfragen, Beschwerden, Statistik u.a.) und des mündlichen

Verkehrs mit dem Publikum in Betriebsangelegenheiten.“

Diese Aufgabenliste ist nahezu identisch mit jener, die heute ein Teamleiter im Callcenter zu erfüllen hat. Neben den organisatorischen und leitenden Aufgaben sollten die Aufsichtsführenden, die in der englischen Übersetzung schon „Supervisor“ genannt wurden, auch den Beamtinnen am Telefon bei Problemen oder Überlastung beistehen. Dafür gab es Signaleinrichtungen, um die Aufsicht zu rufen. Geregelt war auch, dass Beschwerden grundsätzlich an die Aufsicht weiterverbunden und nicht durch die Vermittlungsbeamtin entgegengenommen werden. Dadurch stand die Vermittlungsbeamtin sehr schnell wieder ihrer eigentlichen Arbeit zur Verfügung, und die wahrscheinlich mehr Zeit beanspruchende Beschwerde übernahm die Aufsicht.

Wer war eigentlich die Aufsicht, welche Auswahlkriterien bestanden für das Aufsichtspersonal? Auch hierzu gibt das „Handwörterbuch“ Auskunft:

Typische Hierarchie im Call-Center



Hierarchieebenen im modernen Callcenter.

„Zu Aufsichtsbeamten werden tüchtige und erfahrene Betriebsbeamte bestimmt, die mit energischem Auftreten auch den nötigen Takt gegenüber Mitarbeitern und Publikum zu verbinden wissen.“

Die Rekrutierung aus dem Kreis der „einfachen“ Betriebsbeamten hatte den Vorteil, dass sich das Aufsichtspersonal aus eigenem Erleben heraus mit den Tätigkeiten der zu beaufsichtigenden Beamten bestens auskannte. Die Aufstiegschance zum Aufsichtsbeamten, also zum Supervisor oder Teamleiter, ist auch heute noch ein üblicher Karriereweg im Callcenter. Der Supervisor leitet Teams von normalerweise 10 bis 15 Agents und hat Führungs- und Organisationsaufgaben. Dazu gehören die Einweisung der Agents in den Arbeitsplatz und die Arbeitsaufgaben, das Controlling, die statistischen Auswertungen, die Personal- und Urlaubsplanung sowie die Qualitätssicherung und das Coaching.

Auch in der Reichspost war in großen Vermittlungsstellen einer Gruppe von ungefähr 10 Ver-

mittlungsbearbeiterinnen eine Aufsichtspersonal zugeordnet. Die Aufsichtsbeamten selbst waren einem „Vorsteher der Verkehrsanstalt“ unterstellt. Im Grundprinzip waren das die drei Hierarchieebenen, die auch heute die flache Struktur des Callcenters ausmachen: Agent (Vermittlungsbeamtin), Teamleiter (Aufsicht) und Manager (Vorsteher). Letztere sind für die Gesamtleitung des Callcenters, die strategische Unternehmensführung, Qualitätsstandards und das Controlling verantwortlich. Sie kümmern sich außerdem um die Kundenakquisition und -betreuung sowie die Steuerung der Aufträge. Für die Wartung und Modernisierung der technischen Anlagen hatte die Reichspost einen technischen Dienst mit Ingenieuren und Technikern der notwendigen Fachrichtungen. Heute werden in Callcentern vor allem Techniker für die Anlagen der Elektronischen Datenverarbeitung und die Telekommunikation sowie Informatiker benötigt. Dazu können interne und externe Trainer mit speziellen Aufgaben der Mitarbeiterschulung (z.B. Sprecherzieher, Produktschulung) oder Berater des Managements kommen.