

# Call-Center

BERATUNGSBRIEF VON GÜNTER GREFF



AUSGABE 01/2012 – JANUAR

www.Call-Center-Experts.de

## Sonderdruck Beratungsbrief Ausgabe Januar 2012

### Holen Sie sich Ihren Call-Center-Experten ins Haus

Mit dem Beratungsbrief von Günter Greff

#### Der innovative Fachinforma- tionsdienst:

- Beratungsbrief für neue Impulse und Tipps
- Online-Wissensdatenbank für aktuelle Recherchen und Problemlösungen

Testen Sie jetzt im  
2-Monats-Abo



[www.Call-Center-Experts.de](http://www.Call-Center-Experts.de)

**Personal Excellence:**

# Exzellente Führungskräfte gesucht!

**Die Callcenter-Branche ist wie bekannt im Umbruch und manche sehen ja bereits den Tod des Telefonservice voraus. Dennoch ist der Bedarf an qualifizierten Führungskräften offenbar groß, was die weiter steigende Anzahl der Personalberater in unserer Branche zeigt. Über dieses und andere Themen sprach Call-Center-Experts mit Tamara Kunze, Inhaberin der Personalmanagementberatung Personal Excellence in Berlin.**

**Tamara Kunze**

verfügt über langjährige nationale und internationale Erfahrung im Personalmanagement auf Unternehmensseite sowie in der strategischen und operativen Personalberatung. Sie war über zehn Jahre Personalleiterin und Führungskräfte-Coach bei der Lufthansa und hat mehrfach komplette Personalabteilungen „von der Pike auf“ aufgebaut oder weiterentwickelt. Darüber hinaus besitzt Tamara Kunze mehrjährige Erfahrung als Beraterin und Business- und Management-Coach. Sie ist zertifiziert als HR-Consultant und Coach im Expert-Level beim Europäischen Coaching Verband (ECA). Seit 2000 ist sie nebenberuflich als Rechtsanwältin tätig und engagiert sich außerdem als ehrenamtliche Richterin am Arbeitsgericht Berlin. Durch die langjährige Tätigkeit in der Wirtschaft kann sich Tamara Kunze sehr gut in die Lage der Unternehmen sowie in die von Fach- und Führungskräften hineinversetzen. Damit gewährleistet sie passgenaue, bedarfsgerechte Lösungen, bei denen die Mitarbeiter auf allen Ebenen fachlich wie persönlich „mitgenommen“ und optimale Ergebnisse erzielt werden.

**Frau Kunze, wie kommt eine erfolgreiche Personalleiterin und Rechtsanwältin auf die Idee, eine Personalberatung für die Callcenter-Branche zu gründen?**

In meiner Tätigkeit als Personalleiterin und Rechtsanwältin hätte ich mir bei so manchen Arbeitspeaks die Unterstützung einer kompetenten Personalberatung gewünscht. Allerdings habe ich bereits bei den Vorgesprächen meist Qualität, Seriosität und Branchenkompetenz vermissen müssen.

Dieselbe Erfahrung spiegelten mir auch meine Personalleiterkollegen und die Geschäftsführung wider. Wir alle wünschten uns eine Personalberatung, die die Callcenter-Branche von Grund auf versteht und damit eine echte Entlastung und Bereicherung für die Unternehmen bietet. Eine Personalberatung, mit der die Callcenter-Manager und ihre Personaler auf Augenhöhe kommunizieren können, weil sie dieselbe Sprache sprechen und die gleiche Begeisterung und Wertschätzung für diese dynamische und anspruchsvolle Branche teilen. Eine Personalberatung, die die Herausforderungen und Eigenheiten der Branche kennt und sich auf sie einstellen kann. Ich habe erkannt, dass ich mit meinem beruflichen Background diese spannende Marktlücke schließen kann und mir zudem auch den Wunsch nach einer selbstständigen Tätigkeit erfüllen kann, und ich habe die Entscheidung bis heute nicht bereut. Personalberatung ist ein wundervoller und vielseitiger Beruf, bei dem man mit der gebotenen Professionalität Menschen und Unternehmen zusammenführt, die optimal zueinanderpassen und damit die Entwicklung positiv mitgestaltet. Das positive Feedback der Unternehmen und Kandidaten zeigt mir, dass mein Personalberatungsstil mit meinem beruflichen Background als Personalleiterin und Rechtsanwältin sehr geschätzt wird, da ich auch die Unternehmensseite sehr gut kenne. Das spart kostbare Zeit und vermittelt beiden Seiten das Gefühl einer zielführenden und kompetenten Unterstützung.

**Was macht Personal Excellence genau? Was bieten Sie an?**

Personal Excellence ist der Partner für ganzheitliches Personalmanagement im Callcenter. Wir beraten und unterstützen Callcenter bei strategischen wie operativen Personalthemen:

- Personalbeschaffung/Executive Search
- Personalauswahl/Assessment-Center
- Management- und Business-Coaching
- HR-Managementberatung und
- Newplacement

Wir stehen für eine professionelle und umfassende Kompetenz im gesamten Personalbereich. Wir haben Vakanzen erfolgreich besetzt für Top-Executive und auch für andere Führungs- und Spezialistenfunktionen, über 100 Business-Coachings sowie mehr als 200 Assessment-Center und über 2.000 Interviews durchgeführt. Mit unserem eingespielten Stammteam sowie unserem gut ausgebauten Netzwerk können wir mit unseren Kunden gemeinsam auch internationale Großprojekte in mehreren Sprachen flexibel und kostengünstig umsetzen.

**Es gibt viele, für meinen Geschmack zu viele, Personalberater. Worauf sollte man als Kunde achten, wenn man mit einer Personalberatung zusammenarbeitet?**

Die wichtigsten Faktoren sind fundierte Branchenkenntnisse, Erfahrung in der Personalarbeit und ein gutes Verständnis für die Kultur des Unternehmens. Wenn dann noch die Chemie stimmt und professionelle Methoden eingesetzt werden, können sich die Unternehmen beruhigt auf ihre Kernaufgaben konzentrieren und werden eine zeiteffiziente und zielführende Unterstützung erhalten. Einem potenziellen Kunden würde ich immer zu einem fundierten Erstgespräch mit dem Personalberater raten.

**Frau Kunze, Sie beraten ja Unternehmen, aber Sie beraten auch Führungskräfte bei ihrer Karriereplanung? Was ist für Sie persönlich interessanter?**

Genau diese Mischung ist das Interessante, denn meine Kunden profitieren sehr davon, dass ich sowohl die Unternehmen als auch die Mitarbeiter berate, immerhin sollen beide am Ende optimal zusammenpassen. Die umfassende Kenntnis der Interessenlagen beider Seiten ermöglicht ein sehr vorausschauendes Handeln und damit auch eine optimale Unterstützung.

Fortsetzung von Seite 5

### Was zeichnet denn eine Führungspersönlichkeit aus, beispielsweise eine Teamleiterin oder einen Teamleiter?

In einigen Callcentern wird derjenige Teamleiter, der die besten fachlichen Kompetenzen besitzt. Diese Entscheidung wird der anspruchsvollen Aufgabe der Teamleitung nicht immer gerecht. Eine gute Teamleitung zeichnet sich insbesondere durch ausgeprägte soziale Kompetenzen aus. Teamleiter befinden sich in einer herausfordernden Sandwich-Position zwischen der Unternehmensleitung und den Mitarbeitern und brauchen daher ein starkes Rückgrat, Entscheidungen zu vertreten und auf eine gut nachvollziehbare Weise kommunizieren zu können. Besonders wichtig im Callcenter ist auch die Kompetenz, die Mitarbeiter zu begeistern und mitzureißen und sie bei ihrer Entwicklung zu unterstützen.

### Und was zeichnet einen guten Callcenter-Manager aus?

Eine gute Callcenter-Managerin/ein guter Callcenter Manager beherrscht die Kunst, das Callcenter-Business auch bei starker Volatilität und hoher Dynamik souverän zu steuern. Er trifft vorausschauende und nachhaltige Entscheidungen und sichert auf diese Weise den Erfolg des Unternehmens. Gleichzeitig besitzt er Charisma und zeigt einen wertschätzenden Umgang mit seinen Mitarbeitern. So schafft er ein angenehmes Klima, in dem die Mitarbeiter gerne und engagiert arbeiten und gute Erfolge erzielen können.

### Bald startet wieder die CallCenterWorld. Und ich wundere mich immer wieder über das jährliche „Bäumchen-Wechsel-Spiel“. Unsere Branche ist zwar eine dynamische Branche, aber wie schnell die Jobs gewechselt werden, ist für mich schon verwunderlich? Oder ist meine Sichtweise zu altmodisch?

Insbesondere in der Callcenter-Welt gilt: „Nichts ist so beständig wie der Wandel.“ Das gilt auch für personelle Veränderungen und hat verschiedene Gründe.

Die Callcenter-Welt ist wie eine Familie. Bei Wechseln in der Geschäftsführung ziehen oft weitere Führungskräfte mit, um die gut eingespielten „Familienbande“ zu erhalten. Ein weiterer Grund der schnellen Veränderung ist die im Vergleich zu anderen Branchen schnelle Aufstiegsmöglichkeit. Entwickelte sich früher ein Tellerwäscher zum Millionär, so entwickelt sich heute so mancher Callcenter-Agent zum Geschäftsführer des Callcenters. Diese Entwicklung wird oft durch den Firmenwechsel beschleunigt, da bei jedem Wechsel bereichernde Erfahrungen und Kompetenzen gesammelt werden.

### Frau Kunze, nach unserem Gespräch in Berlin hatte ich den Eindruck, dass das individuelle Coaching von Menschen Ihnen besonders am Herzen liegt. Warum ist das so? Was ist eigentlich genau Business- und Management-Coaching und welche Rolle spielt es im Callcenter?

In der Tat ist das Coaching eine Herzensangelegenheit von mir. Im Business- und Management-Coaching begleitet der Coach Fach- und Führungskräfte bei herausfordernden beruflichen Themen wie:

- Wie werde ich meinen Aufgaben gerecht?
- Wie erreiche ich meine Ziele?
- Wie fülle ich die neue Führungsrolle optimal aus?
- Wie positioniere ich mich in der Sandwich-Position zwischen meiner Führungskraft und meinen Mitarbeitern?
- Wie schaffe ich eine Lebensbalance bei der starken Dynamik und Aufgabenvielfalt?

Im Coaching werden sich Fach- und Führungskräfte im Idealfall ihrer Stärken bewusster und bekommen damit Zugang zu Ressourcen, um ihr Potenzial gut zu entfalten. Je nach Anliegen lassen sich damit Selbstmanagement und persönliche Leistungsfähigkeit steigern. Sie lernen, effizienter mit sich selbst und ihrer Umgebung umzugehen und entwickeln Handlungsalternativen in schwierigen Situationen.

Ein Coaching dauert häufig nur drei bis fünf Stunden und unterstützt damit sehr effizient die Klärung entscheidender beruflicher Aufgaben. Im Coaching setzt sich der sogenannte Coachee in einem geschützten und diskreten Rahmen mit seiner gegenwärtigen Situation auseinander. Der Coach ist dabei kein Berater und gibt keine Lösungen vor, sondern stärkt seinen Gesprächspartner, indem er gezielte Fragen stellt und verschiedene Methoden einsetzt, sodass der Coachee die optimale Lösung für sich findet.

Business- und Management-Coaching ist ein wundervolles Geschenk, das ein Unternehmen seinen Mitarbeitern machen kann. Meine Erfahrung zeigt, dass häufig binnen kurzer Zeit sehr gute Lösungen für die zunächst schwierig anmutenden Themen gefunden werden. Das steigert die Zufriedenheit und das Engagement der Mitarbeiter.

Coaching ist für alle Führungsebenen gleichermaßen sinnvoll: So ermöglicht das Coaching beispielsweise einem Teamleiter, in seine Führungsrolle hineinzuwachsen und individuell und in einem geschützten Raum an seinen Entwicklungsbedarfen zu arbeiten. Beim Senior-Management besteht die Besonderheit, dass sie oftmals auf diesem gehobenen Level keinen entsprechenden Sparringspartner haben, der offen mit ihnen in den Austausch geht oder ihnen den Spiegel vorhält. Diese Rolle übernimmt der Coach, und es hat sich seit Langem bewährt, wer sich selbst gut kennt, kann auch andere gut führen. Es macht einfach Spaß, diese Reflexion und Entwicklung begleiten und unterstützen zu dürfen.

### Welche Rolle spielen denn die sozialen Medien heute und in der Zukunft in der Personalberatung?

Soziale Medien haben eine völlig neue Welt in der Personalberatung erschlossen. Aus meiner Sicht haben sie die Personalberatung moralisch aufgewertet und für mich auch erst salonfähig gemacht. Früher wurden im klassischen „Headhunting“ Kandidaten über fingierte Stories im Unternehmen angesprochen. Heute schafft die Präsenz der interessanten Kandidaten in den Social Media eine saubere und ehrliche Basis, auf der alle Beteiligten kommunizieren können. Es gibt mittlerweile technisch sehr ausgefeilte Programme, die in den Social Media gezielt passende Kandidaten suchen, das ist eine Entwicklung, mit der wir noch zügiger beste Ergebnisse für unsere Kunden erzielen können.

### In welche Richtung wird sich Personal Excellence weiterentwickeln?

Gerne sind wir weiter Vorreiter, dass das Führungskräfte-Coaching noch mehr in den Callcentern Einzug hält und damit die Menschen individuell und wertschätzend in ihrer Entwicklung unterstützt und gestärkt werden. Wir entscheiden uns ganz bewusst dafür, keine Riesen-Personalberatung mit einer Massenabfertigung zu werden. So bieten wir heute wie zukünftig Klasse statt Masse und nehmen uns die Zeit, individuell auf unsere Kunden einzugehen sowie eng und partnerschaftlich mit ihnen zusammenzuarbeiten, um so die besten Ergebnisse für unsere Kunden zu erzielen.