

inter  
aktions  
arbeit  
gestalten

# Interaktionsarbeit erforschen und gestalten

Ein Wegweiser durch die Ergebnisse des BMBF-Förderschwerpunkts  
„Zukunft der Arbeit: Arbeiten an und mit Menschen“



# RespectWork - Entwicklung gegenseitigen Respekts in der Kundeninteraktion zur Verbesserung von Arbeits- und Dienstleistungsqualität

## #RespectWork

**Laufzeit:** 01.05.2020 bis 30.04.2023

**Koordinator:** Deutsche Angestellten-Akademie  
DAA NRW

**Wissenschaftliche Partner:** Arbeit & Gesundheit e. V.;  
Technische Universität Dortmund, Sozialforschungs-  
stelle

**Praxis- und sonstige Partner:** Handelsverband NRW  
Westfalen-Münsterland e. V.; B. Frieling Service- und  
Dienstleistungen GmbH & Co. KG

**Anwendungsfelder:** Einzelhandel

**Schlagworte:** Respekt, Interaktionsarbeit, Kompetenz-  
entwicklung, Beratungskonzept, Dienstleistungsquali-  
tät, Wertschätzung, Konflikte, Gefährdungsbeurteilung

**Entwickelte Produkte:**

- ✓ **Schulungs- und Beratungsangebote**
- ✓ **Arbeitshilfen**
- ✓ **„Respektwochen“**
- ✓ **RespectWork-App**

**Kontakt:** Kurt-Georg Ciesinger  
DAA Westfalen  
Herforder Straße 74  
33602 Bielefeld  
Telefon 0171 1796720  
E-Mail [kurt-georg.ciesinger@daa.de](mailto:kurt-georg.ciesinger@daa.de)

**Weblink:** [www.respectwork.de](http://www.respectwork.de)

### Ausgangslage

In vielen Dienstleistungsberufen nimmt der direkte Umgang mit KundInnen einen großen Teil der Arbeit ein. Beschäftigte berichten in den letzten Jahren dabei von einer zunehmenden Respektlosigkeit der KundInnen, die in einem fordernden oder gar herausfordernden Verhalten mündet. Aber auch KundInnen fühlen sich oftmals nicht respektvoll behandelt, wenn es etwa um die sorgfältige und umsichtige Behandlung ihrer Anliegen geht. Es entsteht ein Teufelskreis aus gegenseitigen Respektlosigkeiten, die sich bis zu aggressivem Verhalten aufschaukeln können.

Dies ist für die Beschäftigten auf Dauer eine höchst belastende Situation - und hat für die Dienstleistungsunternehmen erhebliche negative Auswirkungen auf Produktivität und Qualität. Das zugrundeliegende Phänomen des (mangelnden) gegenseitigen Respekts war bislang in der Arbeits- und Dienstleistungsforschung noch nicht thematisiert worden. Diese Forschungs- und Gestaltungslücke hat das Vorhaben geschlossen.

Ziel des Projektes war es, die Rahmenbedingungen der Dienstleistungsinteraktion wie auch das konkrete Verhalten von Dienstleistenden und ihrer Kundschaft so zu gestalten, dass gegenseitiger Respekt erzeugt bzw. gefördert wird. Es ging also nicht darum, Dienstleistungspersonal fit zu machen für respektlose KundInnen, sondern darum, Voraussetzungen für eine respektvolle Interaktion zu schaffen und Hinweise für ihre Gestaltung zu geben.

” Wenn KundInnen in der Verkaufssituation respektlos werden, ist es eigentlich schon zu spät. Ich bin überzeugt, dass man sich Respekt erarbeiten kann, aber das muss der ganze Laden gemeinsam tun, nicht nur der Mensch auf der Fläche oder an der Kasse.

**Zitat eines Projektbeteiligten** / Stefan Grubendorfer, Inhaber des Edeka-Centers Grubendorfer in Herdecke und Vorsitzender des Handelsverbands NRW Westfalen-Münsterland e. V.

### Vorgehensweise

Im Projekt wurden konkrete Maßnahmen und Empfehlungen entwickelt, wie Beschäftigte in der Interaktion mit KundInnen, aber auch die Dienstleistungsunternehmen einen respektvollen Umgang mit ihrer Kundschaft erreichen können. Dabei ging es um die Gestaltung der Interaktion selbst wie auch der betrieblichen Rahmenbedingungen. Wissenschaftlich wurde im Rahmen von betrieblichen Fallstudien der Frage nachgegangen, wie sich Respekt (bzw. respektloser Umgang) entwickelt und wie Beschäftigte, Betriebe und Branchenvertretungen, letztlich auch Kundschaft und Gesellschaft, eine neue Einstellung zu Respekt in der Interaktion „KundIn - DienstleisterIn“ entwickeln können.

Folgende Themenfelder und Fragen standen dabei im Vordergrund:

- › Verbesserung des Umgangs mit der Kundschaft: Wie können Dienstleistungsversprechen der Betriebe z.B. in der Werbung gestaltet werden, die auch in der Wahrnehmung der Kundschaft eingehalten werden?
- › Qualifizierung der Beschäftigten, Führungskräfte und Interessenvertretungen: Wie können Beschäftigte lernen, mit (schwierigen) KundInnen umzugehen? Wie kann Streit mit der Kundschaft geschlichtet werden, wie kann das Personal vor Übergriffen geschützt werden?
- › Optimierung der betrieblichen Organisation: Wie kann das Unternehmen aufgebaut werden, damit respektloses Verhalten seitens der Kundschaft vermieden wird? Wie kann die Dienstleistungssituation so

strukturiert werden, dass das Verhalten der Beschäftigten für die Kundschaft nachvollziehbar und verständlich ist?

- › Einwirken auf die Kundschaft: Wie kann den KundInnen verdeutlicht werden, welche Umgangsweisen und Kommunikationsformen von ihnen erwartet werden, was sie ihrerseits vom Personal erwarten können und wo Grenzen von Bedienung, Beratung und Kulanz gezogen sind?
- › Integration in betriebliche Prozesse: Wie können die genannten Themen mit Hilfe der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung bearbeitet werden?

Die Ergebnisse und Erfahrungen des Projektes wurden in praxisfähige und damit unmittelbar nutzbare Produkte überführt, die im Rahmen des Transfers in die Fläche der Branchen transferiert werden können.

### Zentrale Botschaft:

Respekt in der Interaktion zwischen KundInnen und Beschäftigten im Einzelhandel ergibt sich aus der Gestaltung der Verkaufssituation unter den jeweils gegebenen personellen, organisatorischen und auch gesellschaftlichen Rahmenbedingungen. Das Projekt Respect-Work hat Erkenntnisse gewonnen und Tools entwickelt, wie Verkaufssituationen und deren Rahmenbedingungen respektvoll gestaltet werden können.

### Ergebnisse

Das Projekt lieferte zunächst wissenschaftliche Erkenntnisse zur Bedeutung von Respekt in Dienstleistungsbeziehungen und zur Gestaltung betrieblicher Rahmenbedingungen in der respektvollen Arbeit mit Menschen (Interaktionsarbeit). Hierzu wurde auf der Basis der qualitativen Erhebungen eine Vorschlagsliste für Verbesserungen von Ablauf und Struktur im Geschäft erstellt und mit den Beschäftigten und der Geschäftsführung diskutiert. Ergebnis ist ein Handlungsplan zur Schaffung von respektfördernden Rahmenbedingungen, der bei dem Praxispartner des Projektes sukzessive umgesetzt wird und für andere Einzelhandelsunternehmen als Blaupause dienen kann.

Im Projekt wurden ein Beratungskonzept und eine Handlungshilfe entwickelt, die Unternehmen dabei unterstützen, Dienstleistungsstrukturen zu schaffen, die respektvolle Interaktionen zwischen KundInnen und den Beschäftigten im Einzelhandel begünstigen. Dies betrifft vor allem organisationale Strukturen der Interaktion, aber auch Einflussnahme auf die gegenseitigen Erwartungshaltungen zwischen Kundschaft und Dienstleistenden. Eine Erweiterung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung um Fragen zu möglicherweise belastender KundInneninteraktionen und des Respekts in der Arbeit soll Betriebe dabei unterstützen, das Thema Respekt stärker zu fokussieren.

*Respekt zeigen ist leicht:  
Mach mit!*

Besser Herz klopft für Lebensmittel.

Weinaus deutschen Ländern  
78

Mit Respekt läuft's einfach besser

**#RespectWork**  
www.respectwork.de respekt@hv-wm.de

Logos: ESF, DAA, tu technische Universität Darmstadt, B. Fieding GmbH, Handwerksverband

Ein wesentliches Ergebnis für die Unterstützung der individuellen Ebene ist das Weiterbildungsangebot zum Thema Respekt. Die Schulung soll dabei Beschäftigte im Einzelhandel in die Lage versetzen, den KundInnen respektvoll zu begegnen und gleichzeitig in der Interaktion Respekt einzufordern. Ein spezielles Bildungsangebot wurde auf Wunsch der Praxispartner für sog. Respektbeauftragte entwickelt: Menschen im Unternehmen, die sich dem Thema Respekt widmen sollen und als Anlaufstelle im Betrieb dienen können. Die Bildungsangebote stehen auch nach Projektende online zur Verfügung.

Die Kundschaft wird ebenfalls in die Gestaltung respektvoller Dienstleistungsbeziehungen eingebunden. Im Rahmen sogenannter Respektwochen wird der Slogan **#respectwork** in den Fokus der Werbeaktivität eines Geschäftes genommen. Damit werden die KundInnen für das Thema sensibilisiert, denn nicht alle Respektlosigkeiten sind intendiert, sondern zum Teil unbedachte Handlungen. Unterstützend werden hier Online-KundInnenbefragungen eingesetzt, die für jedes Geschäft Hinweise darauf geben, wodurch sich KundInnen respektiert fühlen und wo ggfs. noch Handlungsbedarf besteht. Im Rahmen von parallelen Mitarbeitendenbefragungen wird die Perspektive der Beschäftigten beleuchtet, d.h. ob und in welchen Bereichen sich Mitarbeitende respektiert oder respektlos behandelt fühlen. Aus der Zusammenschau dieser Ergebnisse können am Ende der Respektwoche konkrete Handlungspläne der Unternehmen aufgestellt werden.

In der Summe wurden im Projekt neben wissenschaftlichen Erkenntnissen Konzepte und Tools entwickelt, mit denen der Respekt auf der Ebene der Beschäftigten, der Unternehmen und auch der Kundschaft gefördert werden kann. Alle Ergebnisse und Instrumente, Checklisten und Informationsmaterialien werden auf der Seite [RespectWork.de](https://www.respectwork.de) veröffentlicht.

### Ergebnisverwertung

Das Projekt soll nachhaltige Wirkungen für Betriebe und Beschäftigte und auch auf gesellschaftlicher Ebene erzeugen. Daher erfolgen Transfer und Ergebnisverwertung auf verschiedenen Ebenen und mit unterschiedlichen Zielgruppen:

Die Forschungsergebnisse werden nach Projektende in einer wissenschaftlichen Buchpublikation sowie einer Ausgabe der Zeitschrift *præview* veröffentlicht. Die TU Dortmund sichert die wissenschaftliche Verwertung und Anschlussfähigkeit durch die nachhaltige Nutzung und Entwicklung der Projektergebnisse in der Interaktions- und Dienstleistungsforschung.

Um die Unternehmenspraxis zu erreichen, wurden die Ergebnisse und Erfahrungen des Projektes in Instrumente überführt, die von den institutionellen Partnerinnen und Partnern in die Fläche der Branchen transferiert werden können. Für die nachhaltige Nutzbarkeit der Ergebnisse durch diese Zielgruppe wird die Projektwebsite in Richtung der Darstellung der Instrumente und Ergebnisse für die Praxis umgestellt. Hierdurch können sich interessierte Unternehmen und Geschäfte der Tools bedienen und eigene „Respektprojekte“ durchführen oder die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung mit diesem Themenschwerpunkt durchführen. Der Handelsverband übernimmt in diesem Kontext den Ergebnistransfer in den Einzelhandel und „bewirbt“ das Thema, die Website und die Instrumente über die Laufzeit des Projektes hinaus.