

Entwicklung gegenseitigen Respekts in der Interaktion mit Kund*innen – Das Projekt RespectWork

Kurt-Georg Ciesinger, Michael Gümbel, Edelgard Kutzner, Thomas Schäfer, Johannes Schlüter

In vielen Dienstleistungsberufen nimmt der direkte Umgang mit Kund*innen einen großen Teil der Arbeit ein. Beschäftigte berichten in den letzten Jahren dabei von einer zunehmenden Respektlosigkeit der Kund*innen, die in einem fordernden oder gar herausfordernden Verhalten mündet. Aber auch Kund*innen 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 ist bislang in der Arbeits- und Dienstleistungsforschung noch nicht thematisiert worden. Diese Forschungs- und Gestaltungslücke soll durch das Vorhaben geschlossen werden.

Als Modellbranche wurde der Einzelhandel gewählt, da dort das Problem der Respektlosigkeit und seine Folgen eindrucksvoll zu beobachten sind. Der Einzelhandel ist mit ca. 300.000 Unternehmen, gut 480 Mrd. Euro Jahresumsatz, knapp drei Mio. Beschäftigten und etwa 160.000 Auszubildenden der drittgrößte Wirtschaftszweig in Deutschland. Respekt und Respektlosigkeit werden von Unternehmen und Beschäftigten im Einzelhandel in den letzten Jahren immer häufiger thematisiert. Die oben beschriebene „Verrohung“ führt in den Unternehmen auch zu Personalproblemen, die im Zeitalter des Fachkräftemangels nicht mehr über den Arbeitsmarkt gelöst werden können.

Ziel des Projektes ist es daher, 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 geht also nicht darum, Dienstleistungspersonal fit zu machen für respektlose Kund*innen, sondern darum, Voraussetzungen für eine respektvolle Interaktion zu schaffen.

Im Projekt sollen konkrete Maßnahmen und Empfehlungen entwickelt werden, wie Beschäftigte in der Interaktion mit Kund*innen, aber auch die Dienstleistungsunternehmen einen respektvollen Umgang mit ihrer Kundschaft etablieren können. Dabei geht es um die Gestaltung der Interaktion selbst wie auch der betrieblichen Rahmenbedingungen. Wissenschaftlich soll der Frage nachgegangen werden, 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 „Kund*in – Dienstleister*in“ entwickeln können. Folgende Themenfelder und Fragen stehen 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 ehrlich eingehalten werden können? Wie kann die Ansprache der Kundschaft gestaltet werden, dass diese sich vom Betrieb und den Beschäftigten ihrerseits respektvoll behandelt fühlt?

Qualifizierung der Beschäftigten, Führungskräfte und Interessenvertretungen: Wie können Beschäftigte lernen, mit (schwierigen) Kund*innen umzugehen? Was können Vorgesetzte dazu beitragen, dass ihre Mitarbeiter*innen respektvoll behandelt werden? Was kann ein Betriebsrat dazu beitragen, dass Respekt in der Dienstleistungsarbeit gefördert wird?

Optimierung der betrieblichen Organisation: Wie kann die Dienstleistungssituation so strukturiert werden, dass das Verhalten der Beschäftigten für die Kundschaft nachvollziehbar und verständlich ist? Wie kann Streit mit der Kundschaft geschlichtet werden, wie kann das Personal vor Übergriffen geschützt werden? Wie können die betrieblichen Rahmenbedingungen so gestaltet werden, dass sie zu einem respektvollen gegenseitigen Umgang beitragen?

Einwirken auf die Kundschaft: Wie kann den Kund*innen 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?

Das Projekt soll nachhaltige Wirkungen für Betriebe und Beschäftigte und auch auf gesell-



Kurt-Georg Ciesinger, Michael Gümbel, Edelgard Kutzner, Thomas Schäfer, Johannes Schlüter

schaftlicher Ebene erzeugen. Daher sollen die Ergebnisse und Erfahrungen des Projektes in praxisfähige und damit unmittelbar nutzbare Produkte überführt werden, die auch von den Tarifvertragsparteien in die Fläche der Branchen transferiert werden können. Folgende Produkte sollen erstellt werden:

- æ Das Projekt liefert zunächst wissenschaftliche Erkenntnisse zur Bedeutung von Respekt in Dienstleistungsbeziehungen und zur Gestaltung betrieblicher Rahmenbedingungen in der respektvollen Arbeit mit Menschen (Interaktionsarbeit).
- æ Ein wesentliches Ergebnis ist ein institutionalisiertes Weiterbildungsangebot zum Thema Respekt für Beschäftigte in Dienstleistungsbranchen. Das Angebot soll dabei Beschäftigte in die Lage versetzen, den Kund*innen respektvoll zu begegnen und gleichzeitig in der Interaktion Respekt einzufordern.
- æ Im Projekt werden Beratungsangebote entwickelt, die Unternehmen dabei unterstützen, Dienstleistungsstrukturen zu schaffen, die respektvolle Interaktionen zwischen Kund*innen 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.
- æ Ein Tool für die Gefährdungsbeurteilung in Hinblick auf belastende Kundschaftsbeziehungen soll Betriebe dabei unterstützen, das Thema im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung stärker zu berücksichtigen.
- æ Mit Veröffentlichungen, Vorträgen, Tagungen, Kampagnen etc. soll gesellschaftliche Aufmerksamkeit für die Relevanz des Themas Respekt gefördert werden.

In Zusammenarbeit mit den Transferpartner*innen, der Gewerkschaft ver.di und dem Handelsverband, sollen insbesondere die kleineren Unternehmen auf das Thema aufmerksam gemacht werden. Der Transfer der Ergebnisse und

Produkte soll auf Branchenebene durch spezifische Informationen unterstützt werden. Diese Informationen sollen die Betriebe einer Branche für das Thema Respekt sensibilisieren und gleichzeitig die Handlungsmöglichkeiten aufzeigen.

Höhepunkt des Transfers ist eine Veranstaltung mit dem Arbeitstitel „1. Deutscher Tag des Respekts in der Dienstleistung“. Hier werden die Projektakteur*innen mit wichtigen gesellschaftlichen Promotor*innen (Wirtschaft, Gewerkschaft, Politik, Kultur) einen neuen Umgang mit Respekt in der Interaktion zwischen Kundschaft und Dienstleistenden diskutieren und vorantreiben.

Das Projekt selbst wird in enger Zusammenarbeit zwischen Expert*innen aus der sozialwissenschaftlichen Forschung und Beratung, Weiterbildung und der Praxis des Einzelhandels sowie unter permanenter Beteiligung der Beschäftigten selbst bearbeitet. Die aktuelle Diskussion um den „Wert von Arbeit“, besonders „systemrelevanter Arbeit“ im Einzelhandel, zeigt, dass die angezielten Ergebnisse des Projektes einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag leisten können.

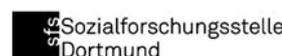
#RespectWork



Bildung schafft Zukunft.



Service- und Dienstleistungen



Die Autor*innen

Kurt-Georg Ciesinger ist Leitender Projektkoordinator der Deutsche Angestellten-Akademie, DAA Westfalen.

Michael Gümbel ist Geschäftsführer des Arbeit & Gesundheit e.V. in Hamburg.

Dr. Edelgard Kutzner ist Projektleiterin im Forschungsbereich „Arbeit, Organisation, Geschlecht“ der Sozialforschungsstelle, Fakultät Sozialwissenschaften der Technischen Universität Dortmund.

Thomas Schäfer ist Hauptgeschäftsführer des Handelsverbands Nordrhein-Westfalen Westfalen-Münsterland e.V.

Johannes Schlüter ist Geschäftsführer der B. Frieling Service- und Dienstleistungen GmbH & Co. KG in Coesfeld.