



Durch Kundenzufriedenheit sollen langjährige Beziehungen aufgebaut werden.



## aus der forschung 09 2 0 0 7

## Neue Anforderungen und Belastungen für Beschäftigte im Kundenservice

**Das Bemühen um größtmögliche Kundenzufriedenheit spricht für ein Unternehmen, kann aber auch zur Belastung für die Mitarbeiter werden.**

Zukunftsorientierte Unternehmen setzen heute stärker auf Kundenorientierung, wodurch sich die Arbeitsanforderungen der Beschäftigten im Bereich des Kundenservice verändern. Zur Analyse der Belastungen, Ressourcen und Beanspruchungsfolgen hat das Institut Arbeit und Gesundheit (BGAG) der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) im Rahmen der Initiative Gesundheit und Arbeit (IGA) eine Studie in einem Dienstleistungsunternehmen durchgeführt.

Der Kundenorientierung beziehungsweise der Ausrichtung des Unternehmens auf die Kundenzufriedenheit kommt als Leitbild der Unternehmensführung zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit eine entscheidende Rolle zu. Durch Kundenzufriedenheit sollen langjährige Beziehungen zu Kunden aufgebaut werden.

### Neue Arbeitsstrukturen und Arbeitsanforderungen

Zur flexiblen, schnellen und qualitätsorientierten Bearbeitung einer zunehmenden Vielfalt an Kundenwünschen wurden im Unternehmen selbstständig handelnde Kundenbetreuungsteams eingeführt. Eine moderne Informationstechnologie ermöglicht die schnelle Abwicklung der Geschäftsprozesse. Mit der Speicherung von Kunden- und Leistungsdaten in einer Datenbank können die Bedürfnisse der Kunden gezielt angesprochen werden. Qualifizierte und kompetente Mitarbeiter sollen eine optimale Service- und Dienstleistungsqualität gewährleisten.

### Ressourcen

Mit den veränderten Arbeitsstrukturen und Arbeitsanforderungen erhalten die Beschäftigten im Rahmen von Teamarbeit mehr Handlungs- und Entscheidungsspielräume im

Umgang mit Kunden. Hierdurch erhöht sich auch die Verantwortung der Beschäftigten, womit Möglichkeiten nicht nur zur fachlichen, sondern auch zur persönlichen Weiterentwicklung gegeben sind.

### Belastungen

Auf der anderen Seite entstehen auch Belastungsfaktoren wie Stress und psychosomatische Beschwerden. Eine hohe Arbeitsmenge resultiert aus einem meist knappen Personaleinsatz und einer damit verbundenen wachsenden Zahl an zu betreuenden Kunden je Mitarbeiter. Zeitdruck entsteht aus der Anforderung, Kundenaufträge innerhalb kürzester Zeit zu bearbeiten. Mit der Möglichkeit, selbstständige Entscheidungen zu treffen und der damit verbundenen Verantwortung kann auch Leistungsdruck einhergehen. Das ist insbesondere dann der Fall, wenn die Beschäftigten Teamziele zu erfüllen haben. Die Software wird ebenfalls als Stressfaktor erlebt, wenn sie die Einhaltung starrer Bearbeitungsschritte erfordert, störanfällig und langsam ist.

### Präventionsmaßnahmen

Neben einer angemessenen Personalausstattung benötigen die Beschäftigten ausreichende zeitliche Spielräume, um Kundenaufträge sorgfältig und ohne Zeitdruck bearbeiten zu können. Ebenso ist es wichtig, dass Teams Einfluss auf ihre Leistungsziele haben, sodass Überforderungen vermieden werden. Durch die Bedienerfreundlichkeit und Störungsfreiheit des EDV-Systems können ebenfalls Fehlbelastungen vermieden werden. Die Einbeziehung der Beschäftigten bei der Softwareentwicklung ist sinnvoll. ■

Nicola Schmidt, Berufsgenossenschaftliches Institut Arbeit und Gesundheit (BGAG), Dresden, nicola.schmidt@dguv.de