

## Besvärliga kundbeteenden

Personalen på butiksgolvet och i kassorna möter kunder hela dagarna och för det mesta är dessa möten trevliga för båda parter, men ibland uppstår störningar. Det förekommer olika typer av störningar som påverkar de anställda i olika hög grad. Störningarna kan förvärras av arbetsorganisatoriska omständigheter. Här lyfts störningarna fram och analyseras.

### **Kort om studien**

Studien ingår i forskningsprojektet *Handelns frontpersoner* som undersöker dolda kompetenser och relationer mellan anställda och kunder. Syftet med delrapporten *Besvärliga kundbeteenden* var att kartlägga, beskriva och analysera besvärliga kundbeteenden för att få en uppfattning om butikspersonalens psykosociala arbetsmiljö.

Forskningsprojektet bygger på kvalitativa intervjuer med butikschefen och anställda samt deltagande observationer. En forskare har följt med de anställda på butiksgolvet, själv stått i kassan med mera och då fört anteckningar om möten med kunder som upplevs som besvärliga. Butiker från tre olika branscher har studerats;

livsmedelsbutiker, bensinstationer och hemelektronikbutiker.

### **Kundmötet är viktigt**

De som befinner sig på butiksgolvet eller i kassan är handelns frontpersoner; det är de som möter kunderna i sitt dagliga arbete. Kvalitén på mötet med kunden ses som ett viktigt konkurrensmedel och butiksanställda rekryteras ofta med fokus på trevlighet och serviceanda. Men det är inte alltid som kundmötet blir lyckat, ibland upplever de anställda att kunderna är nedlåtande, nonchalanta eller aggressiva vilket kan leda till konflikter.

### **Vad är besvärligt?**

Det finns flera olika situationer och beteenden som de anställda kan uppleva som

besvärliga. Kunder som påtalar eller klagar på att sortimentet är bristfälligt kan kännas jobbigt bland annat eftersom det oftast inte är personalen på golvet eller i kassan som har ansvaret för sortimentet. Många anställda tycker också att det är besvärligt med kunder som övervakar hur de sköter sitt arbete till exempel i kassan eller fisk-disken.

I livsmedelsbutiker har de kunder som vill reklamera en vara för det mesta inget kvitto vilket gör att personalen ställs inför en situation där de måste bedöma om kunden är trovärdig eller ej. Vid reklamationer i elektronikbutiker kan kunderna ha missuppfattat villkoren vilket kan leda till aggressivitet.

Personalen i utgångskassor i livsmedelsbutiker upplever att kunder som bygger varuberg är besvärliga eftersom det försvårar arbetet. Kösmitning och missförstånd gällande köer är andra exempel på störningar som förekommer i alla tre typer av butiker.

### **Normer som bryts**

Att vissa kundbeteenden upplevs som besvärliga beror på att de bryter mot normer om hur mötet bör genomföras. Det finns fem olika normer som besvärliga kunder inte följer och därmed gör de avsteg från det goda kundmötet.

För det första kan kunderna bryta mot normer om *vardaglig social interaktion*, det vill säga att vi ska vara trevliga och vänliga mot varandra.

En annan norm som ibland inte följs är *hur man ska bete sig i en butik*, till exempel när en kund genom att bygga ett varuberg gör att arbetet tar längre tid.

Den tredje normen som kan brytas är att kunderna *inte litar på de anställdas kunskap och hederlighet*, vilket bland annat kan ta sig uttryck i att kunderna ifrågasätter hur en viss vara förvaras.

*Kvalitén på mötet med kunden ses som ett viktigt konkurrensmedel och butiksanställda rekryteras ofta med fokus på trevlighet och serviceanda.*

För det fjärde kunde *okunskap hos kunden* leda till besvärliga situationer, till exempel kunder som hävdade att en lackskada på bilen hade uppstått i biltvätten även när den anställde visste att det inte kunde vara så.

Det femte sättet att bryta mot en norm är när kunder *uttrycker negativa känslor* emot de anställda, det vill säga kunder som är sura, egocentriska och gnälliga och tar ut det på personalen.

### **Arbetsorganisationens betydelse**

Det finns flera olika faktorer som kan påverka att de anställda upplever kunder som besvärliga; en viktig del är hur arbetet organiseras. Några exempel på det är:

- Teknisk utrustning som krånglar.
- Låg bemanning.
- Bristfällig information till kunder.
- Butikens rekrytering av anställda.

### **Olika grader av störningar**

Störningar i kundmötet kan delas in i tre grupper; *problem*, *krångel* och *besvärligheter*.

*Problem* är den allvarligaste typen av störning, det kan till exempel handla om snatteri, stöld och bedrägeri. Problem hotar organisationen och ger därför upphov till åtgärder från ledningen för organisationen exempelvis genom att anställa väktare eller installera övervakningskameror.

*Krångel* är mindre allvarligt och är av typen irritationsmoment, frustrationer och störande krav till exempel när kunder är otrevliga eller nonchalanta. Detta anses ofta vara en del av arbetsmiljön för butiksanställda och åtgärdas inte av ledningen. Det kan dock för vissa anställda vara en källa till kontinuerlig psykisk påfrestning.

*Besvärligheter* karaktäriseras av att de väcker en starkare emotionell upplevelse av olust hos den som berörs än vad krångel gör. Det kan till exempel röra sig om kunder som är nedlåtande eller rasistiska.

Det finns en viss disharmoni mellan hur ledningen och de anställda uppfattar dessa störningar. Medan problem så gott som alltid åtgärdas så kan både krångel och besvärligheter ses som en del av arbetsvillkoren även om de anställda upplever att det påverkar dem negativt.

### **Psykiska påfrestningar**

I den här undersökningen har frontpersonerna inom handeln studerats; alltså de som möter kunderna öga mot öga. Frontpersonerna förväntas prioritera kunder och arbeta effektivt; så de möter många kunder dagligen. Kunden har på ett sätt övertaget över den anställda eftersom den anställde förväntas vara trevlig och tillmötesgående vilket även återspeglas i uttryck som

”kunden har alltid rätt”. Samtidigt är säljaren överordnad kunden organisatoriskt genom de regler som gäller.

I de ofta korta och anonyma mötena mellan kund och anställd kan kunden ta sig frihet att uttrycka sig starkare än vid långvarigare relationer. Trots att man som yrkesperson distanserar sig från besvärligheter kan det ändå påverka den anställda negativt som privatperson.

De besvärligheter som beskrivs i rapporten är vanligt förekommande och kan orsaka psykiska påfrestningar hos den anställda, men det pratas sällan om dessa processer. Det finns en uppfattning om att man bör klara av dessa besvärligheter utan problem. Därför väljer man att inte prata om dem eftersom man då tänker att andra tror att man inte klarar av sitt jobb. Så istället för att hämta stöd hos kollegor och andra och på så sätt få hjälp väljer butikspersonalen att vara tysta.

### **Reflektioner kring studiens resultat**

Studiens resultat visar att handels frontpersoner ställs inför utmaningar dagligen. Kundmötet upplevs i de flesta fall mycket positivt. I vissa situationer uppstår dock besvärligheter; då normer bryts eller organisationslösningen inte är optimal. De störningar som då uppstår kan delas upp i olika grader, vilka i olika omfattning kan påverka de anställda negativt. Vad kan då ledningen och anställda göra för att minimera dessa störningar?

Ledningen kan till exempel underlätta för de anställda genom att skapa klara rutiner för vad som gäller vid besvärliga kundbeteenden

och ge tydlig information till personalen om vilka villkor som gäller för olika ärenden. Även utbildning i hur man hanterar besvär-  
liga situationer kan vara ett sätt att under-  
lätta för personalen samt stöd och upp-  
muntran till att prata om och diskutera  
besvärligheter med varandra och ledningen.

För de anställda kan det i vissa situationer  
vara aktuellt att i mesta möjliga mån skilja  
mellan sin yrkesroll och privatperson för  
att på så sätt undvika att ”ta åt sig” av  
kunder som till exempel är otrevliga eller  
nonchalanta.

#### FAKTARUTA

Delrapporten *Besvärliga kundbeteenden* bygger på forskningsstudien *Handelns frontpersoner*. Forskningsprojektet i sin helhet undersöker dolda kompetenser och relationer mellan anställda och kunder. Ytterligare två rapporter, *Normer om att vara trevlig och säljande* och *Styrning av butiksarbete* har publicerats på Bokbox förlag.

*Projektledare:* Professor Ann-Mari Sellerberg, Sociologiska institutionen vid Lunds universitet.

*Övriga projektdeltagare:* Docent Vesa Leppänen.

För mer information om detta eller andra projekt som finansieras av Handelns Utvecklingsråd, kontakta

Andreas Hedlund  
Kanslichef Handelns Utvecklingsråd  
010-471 85 46  
andreas.hedlund@hur.nu

*I de ofta korta och anonyma mötena mellan kund och anställd kan kunden ta sig frihet att uttrycka sig starkare än vid långvarigare relationer. Trots att man som yrkesperson distanserar sig från besvärligheter kan det ändå påverka den anställda negativt som privatperson.*

## HANDELNS UTVECKLINGSRÅD

Handelns Utvecklingsråd  
Regeringsgatan 60, 103 29 Stockholm  
Telefon 010-471 85 46  
www.hur.nu