

Interaktionsarbeit – konzeptuelle Grundlagen für die Humanisierung der Arbeit an und mit Menschen

Kundschaft, Kinder, Kranke und Co.
Arbeitsschutz in der Arbeit mit Menschen

Fachkonferenz für betriebliche Interessenvertretungen

Hamburg
21. Oktober 2019

Dr. Margit Wehrich

Universität Augsburg
Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt

Interaktionsarbeit ...

- ... wird im Kontakt mit Kunden und Klienten geleistet: Sie findet in klassischen personenbezogenen Dienstleistungen, aber auch in anderen Wirtschaftssektoren statt.
- ... ist eine besondere Arbeit: Menschen sind besondere „Arbeitsgegenstände“ mit eigenen Interessen und Bedürfnissen.
- ... ist notwendig: Dienstleisterin und Kundin, Beraterin und Klientin, Pflegende und Patientin müssen zusammenarbeiten, um ein für beide zufriedenstellendes Ergebnis zu erzielen.
- ... ist anspruchsvoll: Beschäftigte setzen spezifische interaktive Kompetenzen zur Bewältigung ihrer Aufgaben ein.
- ... ist sinnstiftend: Beschäftigte sind mit dem Ergebnis ihrer Arbeit zufrieden, wenn sie Kund*innen, Klient*innen oder Patient*innen weiterhelfen können.
- ... ist ökonomisch hoch relevant: Sie befördert gute Dienstleistungsqualität.
- ... bekommt zu wenig Anerkennung: Sie braucht eine besondere Wertschätzung und eine besondere Arbeitsgestaltung.

Zum Hintergrund

Institution:

Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt der Universität Augsburg – Prof. Dr. Fritz Böhle

Untersuchungsfelder:

Interaktionsarbeit in verschiedenen Branchen und mit unterschiedlichen Anforderungen: Altenpflege, stationäre Krankenpflege, Arbeitsverwaltung, Einzelhandel, Gastronomie, Bahn, Hotellerie

Forschungsmethode:

Qualitative Sozialforschung (Interviews und Begleitungen) mit Beschäftigten, aber auch mit Kund*innen, Klient*innen, Gästen und Pflegebedürftigen

Zum Hintergrund

Forschungsprojekte:

- Prävention von Belastungen bei formalisierter Arbeit in Dienstleistung und technischer Entwicklung – PräFo (Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2015 bis 2019)
Margit Wehrich/ Marc Jungtäubl/ Stephanie Porschen-Hueck
- Arbeitsgestaltung bei Interaktionsarbeit – neue arbeitspolitische Herausforderungen und Perspektiven bei Dienstleistungsarbeit (Hans Böckler Stiftung, 2012 bis 2014)
Fritz Böhle/ Ursula Stöger/ Margit Wehrich
- Professionalisierung interaktiver Arbeit – PiA (Bundesministerium für Bildung und Forschung/ ESF, 2008 bis 2012)
Wolfgang Dunkel/ Nick Kratzer/ Wolfgang Menz /Thomas Birken / Margit Wehrich /Anna Hoffmann /Kerstin Rieder u.a.

Agenda

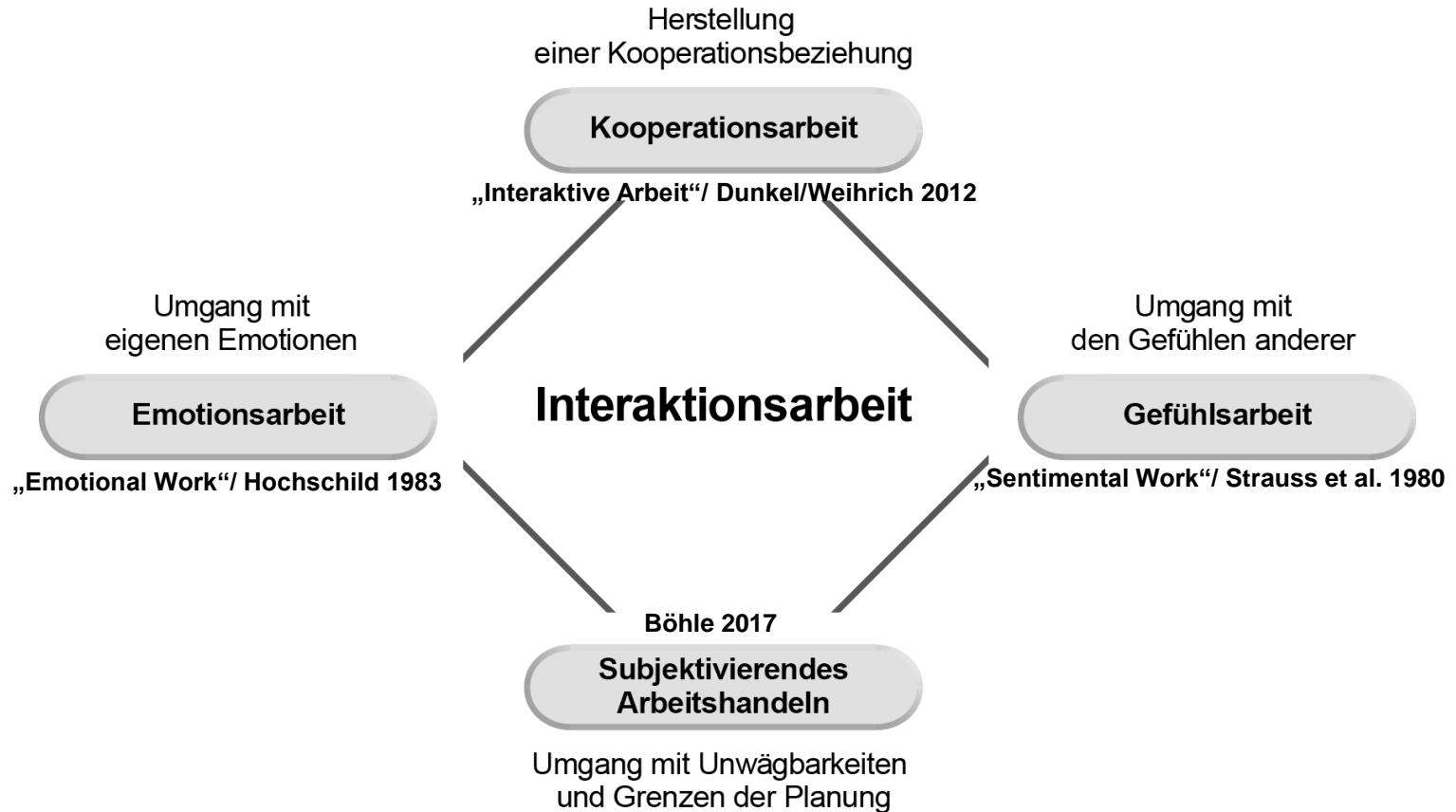
- (1) Das Konzept der Interaktionsarbeit – Merkmale einer besondere Arbeit
- (2) Formen von Dienstleistungsbeziehungen – oder: warum Interaktionsarbeit belastend ist
- (3) Gestaltungsgrundsätze humaner Interaktionsarbeit
- (4) Vorschläge für Gestaltungsmaßnahmen

Interaktionsarbeit – eine besondere Arbeit

Schwester Berta ist unterwegs und versucht, Bewohnerinnen und Bewohner zum Frühstück im Speisesaal zu versammeln. Herr A. sitzt in einer Sitzecke auf dem Flur auf einem Stuhl. Schwester Berta geht in die Knie, nimmt seine beiden Hände in die ihren und spricht mit ihm. Er steht auf, sie führt ihn in Richtung Speiseraum den Gang entlang, ‚noch ein Stückl‘, sagt sie. Eine Bewohnerin, die im Gang unterwegs ist, wird gestreichelt und kommt auch mit. ‚Steffi, kommst Du auch mit uns?‘, sagt Schwester Berta zu einer Dame, die ebenfalls im Flur sitzt. ‚Wohin?‘, fragt diese. ‚In den Speiseraum zum Essen‘. ‚Und zu Ihnen kommt gleich eine Schwester‘, sagt sie zu einer Dame, die im Nachthemd auf einem Sofa im Flur sitzt. ‚Kennt die mich?‘ fragt die Dame. ‚Ja freilich, wir kennen Sie alle‘, sagt Schwester Berta.

(Begleitung einer Pflegekraft in einer Einrichtung für Demenzkranke)

Interaktionsarbeit – das Konzept



Böhle, F.; Stöger, U.; Wehrich, M. (2015): Interaktionsarbeit gestalten. Vorschläge und Perspektiven für humane Dienstleistungsarbeit. Berlin, S. 19 (mit Veränderungen)

Kooperationsarbeit

Dienstleister*innen und Kund*innen müssen zusammenarbeiten, damit das Ergebnis der Dienstleistung erreicht werden kann. Das ist nicht selbstverständlich – eine Kooperationsbeziehung muss daher aktiv hergestellt werden.

- Es muss definiert werden, was der Gegenstand der Dienstleistung sein soll und auf welchem Wege die Dienstleistung erstellt werden soll. Hierüber muss man sich verständigen.
- Beide Seiten müssen Beiträge zur Erstellung der Dienstleistung erbringen. Hierfür braucht man Vertrauen ineinander.
- Es muss systematisch damit gerechnet werden, dass Konflikte auftauchen. Diese muss man befrieden können.

Kund*innen sind eigenständige Partner*innen in der Dienstleistungsbeziehung!

Kooperationsarbeit

„Schwierige Patienten sind die, die nicht wissen, was sie wollen. Wenn der Patient sagt, er hat Schmerzen, kriegt der Schmerzmittel. Wenn er sagt, er hat Hunger, bekommt er zu essen. Und sie hat Schmerzen, will aber keine Schmerzmittel nehmen.“

(Pflegerkraft in der stationären Krankenpflege)

- **Pflegerkräfte und Patient*innen müssen aushandeln, worum es gehen soll und wie vorgegangen werden soll.**

„Wenn man dem Patienten sagt (...) es gehen bestimmt jetzt mal ein bis zwei Stunden ins Land, bis wir Ergebnisse haben. Dann ertragen es die Leute besser (...). Dann fragen die erst frühestens nach zwei Stunden noch mal nach, Sie, wie geht es denn bei mir weiter?“

(Pflegerkraft in der Notaufnahme eines Krankenhauses)

- **Patient*innen müssen mitarbeiten – sie müssen Auskunft geben, sich in die Stationsroutinen einfügen, geduldig sein und Behandlungen akzeptieren. Pflegerkräfte fördern die entsprechende Kooperationsbereitschaft.**

Emotionsarbeit

Dienstleister*innen müssen ihre eigenen Gefühle bearbeiten.

- Die Organisation gibt Gefühlsregeln vor. Beschäftigte müssen die Diskrepanz zwischen ihren tatsächlichen Gefühlen und den erwarteten Gefühlen bearbeiten und hierfür Gefühlsmanagement betreiben.
- Dienstleister*innen geben sich eigene Gefühlsregeln vor und halten sie ein, auch wenn es schwierig ist.

„Wir sind halt den ganzen Tag freundlich ... ich find ´s ja auch gut, dass wir den ganzen Tag freundlich sind, ich mein, die Patienten haben das ja auch verdient, respektvoll behandelt zu werden ... aber wenn sie halt dann mürrisch sind, oder auch die Demenzerkrankten, dass man dann ruhig bleibt und freundlich, das ist dann immer mal schwierig in der Situation“ (Physiotherapeut im Krankenhaus).

- Dienstleister*innen können ihre tatsächlichen Gefühle nicht zeigen, weil sie sonst ihre Arbeit gar nicht durchführen können – und bearbeiten daher z.B. ihren Ärger über schwierige Kunden, begrenzen ihr Mitleid oder bekämpfen ihren Ekel.
- Dienstleister*innen müssen sich auch selbst schützen.

Emotionsarbeit

„Ich kann mit Ärger, Zorn und Problemen nicht hier reingehen in die Arbeit, das geht nicht ... Das überträgt sich auf die Bewohner. Die kranken Menschen nehmen das auf, ob jemand authentisch ist oder ob er nur spielt, das ist so.“

(Pflegekraft in einer Einrichtung für Demenzkranke)

- **Um Arbeit an und mit Menschen leisten zu können, müssen die eigenen Gefühle reguliert werden.**

„Man muss extrem belastbar sein, was Patienten anbelangt, das Krankheitsbild, was man sieht, weil das einen ja wirklich sehr angreifen kann (...) man darf halt nicht alles aufnehmen. Und mit nach Hause tragen sowieso nicht.“

(Mitarbeiterin im innerklinischen Transportdienst)

- **Beschäftigte müssen sich aber auch davor schützen, selbst allzu stark mitzuleiden.**

Gefühlsarbeit

Dienstleister*innen arbeiten nicht nur an ihren eigenen Gefühlen, sondern auch an den Gefühlen der Kund*innen, Klient*innen oder Patient*innen.

- **Gefühlsarbeit macht die sachliche Arbeit in vielen Fällen erst möglich.**
- **Gefühlsarbeit kann auch Inhalt der Dienstleistung sein.**

„Man ist immer wieder in diesen Kabinen präsent und die Patienten wissen, da ist jemand da, er muss keine Angst haben. Also das versuch ich auch immer den Patienten zu vermitteln, sie brauchen jetzt keine Angst mehr haben, wir sorgen für sie.“

(Pflegekraft in der Notaufnahme eines Krankenhauses)

„Ich genieß mich auch nicht, einen Patienten in den Arm zu nehmen. Bin auch so frei und sag, jetzt lassen S ´ einfach die Tränen raus.“

(Pflegekraft auf Station)

Subjektivierendes Arbeitshandeln

Subjektivierendes Arbeitshandeln

- ist notwendig, wenn es um den Umgang mit unbestimmten und daher nicht vorab durchplanbaren Situationen geht
- ist dadurch gekennzeichnet, dass man
 - schrittweise vorgeht
 - assoziativ und ganzheitlich denkt
 - mit allen Sinnen wahrnimmt
 - eine empathische Beziehung zum Gegenüber herstellt.

Subjektivierendes Arbeitshandeln stellt eine wichtige Ergänzung des planmäßig-rationalen Handelns dar.

Subjektivierendes Arbeitshandeln

„Dann kommt einer, wo man denkt, oh ja, dem geht ´s doch gar nicht mehr gut da draußen (...) man muss da sehr feinfühlig sein (...) dass man sieht, der muss rein (...) da heißt es zwar, der hat das und das, aber mir gefllt der andere nicht so gut. Ich find, (...) der muss an den Monitor.“

(Pflegerkraft in der Notaufnahme eines Krankenhauses)

- **Die Arbeit an und mit Menschen steckt voller Unwägbarkeiten. Das gilt insbesondere für Patient*innen im Krankenhaus. Beschäftigte brauchen daher ein „Gespür“ für ihr Gegenüber und die jeweilige Situation.**

„Wir finden, dass da [wenn die mündliche Übergabe wegfällt] ziemlich viel verloren geht. Einfach individuelle Sachen, die man über die Patienten erzählt, einfach auch, sag ich mal, Empfindungen, die wir wahrnehmen, wenn wir einen Patienten pflegen, die wir dann so mit weitergeben wollen (...). Manchmal ist es auch ein Bauchgefühl vielleicht, was man dann sagt ... Es gibt viele Sachen, die man gar nicht so dokumentieren kann. Na ja.“

- **Pflegerkräfte erkennen den Zustand eines Patienten, indem sie den Menschen anschauen oder berühren, und sie können auch diffuse Informationen wie einen Gesichtsausdruck oder eine Stimmung interpretieren.**

Formen von Dienstleistungsbeziehungen – oder: warum Interaktionsarbeit belastend ist

- Dienstleistungsbeziehungen werden so gerahmt, als handle es sich um Bearbeitungsbeziehungen (zu Patient*innen), um Herrschaftsbeziehungen (zu Klient*innen) und um Tauschbeziehungen (zu Kund*innen). Bearbeitung, Anweisung und Tausch kommen „theoretisch“ ohne Aushandlung und damit auch ohne „Kooperationsarbeit“ aus.
- So herrscht ein Spannungsverhältnis zwischen der institutionell vorgegebenen Ordnung von Dienstleistungen und der notwendigen Kooperationsarbeit in der Dienstleistungsbeziehung selbst. Kooperationsarbeit muss paradoxerweise gegen die institutionelle Ordnung geleistet werden.
- In diesen Settings haben Dienstleister*innen immer auch widersprüchliche Vorgaben zu erfüllen: Professionalität und Formalisierung, Anweisung und Beratung, Bedürfniserfüllung und Vertriebsorientierung „beißen“ sich. So müssen Balanceakte ausgeführt und Zwickmühlensituationen bearbeitet werden.

Formen von Dienstleistungsbeziehungen – oder: warum Interaktionsarbeit belastend ist

Die Bearbeitungsbeziehung: Beispiel Pflegekraft – Patientin

- Institutionelle Rahmung: technisch-instrumentelle Bearbeitung der physisch-psychischen Verfassung der Patientin, gestützt durch die Formalisierung von Arbeit

„Auf der einen Seite ist es eine klassische Produktionsplanung, ja, wie bei Audi in Ingolstadt, auf der anderen Seite ist es halt ein Patientenbetrieb.“

- Interaktionsarbeit: Behandlung des Dienstleistungsempfängers als ein Subjekt

„Also der Patient ist halt nicht nur Haut und Knochen, Fleisch und Knochen, das eine Krankheit hat, das behandelt wird, sondern da steckt halt auch die Seele dahinter.“

„Die Pflegekräfte schauen einfach, dass der Patient gut versorgt ist, und dann wird die Dokumentation leicht knapper oder halt später gemacht. Denen ist nicht wichtig, dass schon alles drinsteht, sondern die möchten erstmal gucken, dass der Patient gut versorgt ist, und das ist für die der Sinn der Arbeit“.

Formen von Dienstleistungsbeziehungen – oder: warum Interaktionsarbeit belastend ist

Die Herrschaftsbeziehung: Beispiel Arbeitsagentur/ Jobcenter: Arbeitsvermittlerin und Klientin („Kundin“)

➤ Institutionelle Rahmung: Herrschaftsverhältnis

„Fördern und Fordern“

➤ Interaktionsarbeit: Einebnung des Herrschaftsverhältnisses, um beraten zu können

„Es geht ja kaum von uns ein Schreiben raus, an dem keine Rechtsfolgenbelehrung hängt. Mit solchen Dingen arbeite ich nicht gerne. Ich versuche, das ohne diese Rechtsfolgenbelehrung, ist ja auch ein schreckliches Wort, zu machen.“

Im Beratungsgespräch sitzen Arbeitsvermittlerin und Klient nebeneinander, so dass *„wir gemeinsam auf den Bildschirm schauen können ... ich möchte alles transparent machen, das seh ich überhaupt nicht ein, dass ich irgendetwas vor dem Kunden verheimlichen sollte.“*

Formen von Dienstleistungsbeziehungen – oder: warum Interaktionsarbeit belastend ist

Die Tauschbeziehung: Beispiel Einzelhandel: Verkäuferin und Kundin

- Institutionell gerahmte Beziehung: formal unabhängige Personen mit komplementären Interessen

„Was kann ich für Sie tun?“

- Interaktionsarbeit: Herstellung einer Beziehung zu den Kundinnen und Kunden im personenbedienten Einzelhandel

„Man kann den Leuten auch oft eine Freude machen, wenn man sagt, meine Güte, ist das ein schöner Stoff. Und ruhig auch noch mal drüberstreichen, und ah, ist der toll. Und auf der anderen Seite geht den Leuten das Gesicht auseinander, das ist echt nett.“

- Interaktionsarbeit: Vermeidung von institutionell nicht vorgesehenen Kundenkontakten im selbstbedienten Einzelhandel

„Ich versuch natürlich, das ist so ein bisschen ein Trick, gerade wenn man ... jetzt nicht unbedingt Zeit für nen Kunden hat, einfach Augenkontakt zu vermeiden, dass der Kunde erst mal versucht, sich selbst zu helfen ... deshalb hab ich da so ein bisschen nen Tunnelblick drauf.“

Gestaltungsgrundsätze humaner Interaktionsarbeit

Die herkömmlichen Gestaltungsgrundsätze für humane Arbeit sind auf die Produktions- und Verwaltungsarbeit ausgerichtet – und nicht auf die Arbeit an und mit Menschen. Wenn man sie auf Interaktionsarbeit anwenden will, müssen sie modifiziert und verändert werden.

Beispiel: „Sinnhaftigkeit“

- Für die Produktion: Verortung der eigenen Tätigkeit im Gesamtprozess; Herstellung gesellschaftlich nützlicher Produkte
- Für die Dienstleistungsarbeit: Qualität der Dienstleistungsbeziehung; ‚Sinn‘, den die Kundin/der Kunde dem Produkt der Dienstleistung beimisst
- Erforderlich sind daher Lösungsansätze, die den Gebrauchswert der gesamten Dienstleistung für die Kund*innen berücksichtigen.
- Achtung: Die zunehmende Formalisierung von Arbeit könnte solche Bemühungen wieder zurückwerfen!

Vorschläge für Gestaltungsmaßnahmen

- Interaktionsarbeit ist eine notwendige, aber hoch voraussetzungsvolle Arbeit. Sie braucht Wertschätzung – durchaus auch im ökonomischen Sinn!
- Interaktionsarbeit braucht Handlungsspielräume. Es darf nicht die Aufgabe der Beschäftigten sein, solche Handlungsspielräume täglich aufs Neue zu verteidigen!
- Alle Prozesse in Unternehmen/ Organisationen sind auf ihre Auswirkungen auf Interaktionsarbeit hin zu untersuchen – und so zu gestalten, dass sie Interaktionsarbeit fördern!
- Das gilt auch für die Technikentwicklung und -gestaltung. Technik soll Interaktionsarbeit unterstützen, nicht erschweren oder ersetzen!
- Die Beschäftigten müssen in die Gestaltung von Arbeitsprozessen aktiv eingebunden werden!
- Auch die Klient*innen, Kund*innen und Patient*innen leisten Interaktionsarbeit. Auch sie brauchen gute „Arbeitsbedingungen“!
- Achtung: Wenn Interaktionsarbeit verschwindet, verschwindet auch das, was Dienstleistung ausmacht: Aushandlung und Interessenausgleich!

Vielen herzlichen Dank!

Dr. Margit Wehrich

Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt – Prof. Dr. Fritz Böhle
Universität Augsburg
Eichleitnerstraße 30
86159 Augsburg

Margit.Wehrich@phil.uni-augsburg.de

<https://www.philso.uni-augsburg.de/lehrstuehle/soziologie/sozio4/team/wehrich/>

Zitierte Literatur

Böhle, Fritz; Stöger Ursula; Wehrich, Margit (2015) Interaktionsarbeit gestalten. Vorschläge und Perspektiven für humane Dienstleistungsarbeit. edition sigma, Berlin

Böhle, Fritz (2017): Arbeit als Subjektivierendes Handeln. Handlungsfähigkeit bei Unwägbarkeiten und Ungewissheit. Springer VS, Wiesbaden

Dunkel, Wolfgang; Wehrich, Margit(2012) (Hrsg) Interaktive Arbeit. Theorie, Praxis und Gestaltung von Dienstleistungsbeziehungen. Springer VS, Wiesbaden

Hochschild, Arlie Russell (1983) The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling. University of California Press, Berkeley

Strauss, Anselm; Fagerhaugh, Shizuko; Suczek, Barbara; Wiener, Carolyn (1980) Gefühlsarbeit. Ein Beitrag zur Arbeits- und Berufssoziologie. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 32 (4): 629-651

Weitere Informationen

Homepage des Projekts PräFo: www.arbeit-form-zukunft.de

