

# Erscheinungsformen von Interaktionsarbeit

iga.Expertendialog 2016

Prof. Dr. Fritz Böhle (Universität Augsburg)

# Arbeit mit Kunden und Klienten

- Tauschbeziehung – Verkauf/Handeln
- Dispositionsbeziehung – öffentliche Verwaltung/Arbeitsagentur/technischer Service
- Bearbeitungsbeziehung – Pflege

# Tauschbeziehung

Personenbezogen – Einzelhandel – selbstbedienter  
Einzelhandel

# Personenbezogener Einzelhandel

- Für die Interaktionsarbeit im beratungsintensiven Einzelhandel ist Fingerspitzengefühl für Kundinnen und Waren notwendig. Letzteres gilt im Wortsinne. Die Beschäftigten fassen die Waren gerne an und nutzen sie für die Arbeit mit den Kunden.
- Auch in einer Tauschbeziehung stellt sich eine der Arbeit dienliche Beziehung nicht von selbst her. Beschäftigte müssen Kooperationsarbeit leisten, um die für die Dienstleistung notwendigen Aushandlungsprozesse möglich zu machen.

# Personenbezogener Einzelhandel

- Hierfür arbeiten die Beschäftigten an ihren eigenen Gefühlen und an denen der Kunden. Die Atmosphäre, die sie auf diese Weise herstellen, ist gleichzeitig selbst ein Produkt, das *Samt & Seide* anbietet.
- Die Arbeit mit Kundinnen und Kunden muss mit vielen anderen Tätigkeiten (von denen fast alle unter den Augen der Kunden ausgeführt werden) situativ verwoben werden. So ergibt sich ein Tätigkeitsstrom, der sich an den jeweiligen Anforderungen orientiert und sich nicht vorab planen lässt.

# Selbstbedienter Einzelhandel

- Im selbstbedienten Einzelhandel ist der direkte Kontakt zwischen Kunden und Beschäftigten gar nicht vorgesehen: Beide Gruppen sollen ihren jeweiligen Tätigkeiten nachgehen, ohne aufeinander angewiesen zu sein. Daran orientiert sich auch die Arbeitsgestaltung: Kunden und Beschäftigte arbeiten im selben Regime, an dessen Organisationsprinzip sich beide Gruppen halten müssen (auch wenn es innerhalb dieses Regimes Freiräume für die Kunden gibt).
- In der Realität findet Interaktionsarbeit jedoch permanent statt. Die Beschäftigten werden von Kunden angesprochen, die sich nicht orientieren können, nicht die notwendigen Informationen über die Waren besitzen oder eine fachliche Auskunft wünschen. So müssen die Beschäftigten „Normalisierungsarbeit“ leisten, was sie an der Ausführung ihrer eigentlichen Arbeit hindert.

# Selbstbedienter Einzelhandel

- Arbeitet man unter „arbeitenden Kunden“, muss man sein Umfeld gut im Blick haben. Zum einen müssen sich die Beschäftigten im Kundenstrom bewegen können, zum anderen besteht Interaktionsarbeit paradoxerweise auch darin, Kunden keine Gelegenheit zu einer Kontaktaufnahme zu geben. In der Folge verhindert diese Form der Arbeitsgestaltung, dass die Beschäftigten Anerkennung durch die Kunden erhalten; im Gegenteil produziert genau diese Gestaltung ‚schwierige‘ Kunden, mit deren Reaktionen sich die Beschäftigten auseinandersetzen müssen.
- Das Selbstbedienungsregime beeinflusst auch diejenige Formen von Arbeit im Unternehmen, in denen Kundenkontakt vorgesehen ist. Bei der Kundenberatung geht es immer auch darum, den Kunden zu vermitteln, wann und wo sie Beratung in Anspruch nehmen können und wo nicht. Und in der Rückgabeabteilung schlagen die „arbeitenden Kunden“ auf, die gescheitert sind, die aufgebracht sind oder die sich vom Unternehmen ermächtigt fühlen, auch unangemessene Ansprüche zu stellen.

# Direktionsbeziehung

## Arbeitsverwaltung



# Interaktionsarbeit in der Arbeitsverwaltung

- Die Vermittlungsarbeit in der Arbeitsagentur und im Jobcenter ist ein Balanceakt zwischen Kontrolle und Kooperation. Die Beschäftigten müssen die gesetzlichen Vorschriften erfüllen, sind aber abhängig davon, dass die Kunden kooperieren.
- Hierfür wird das von der Institution gesetzte Herrschaftsverhältnis in eine kooperationsförderliche Beziehung umgewandelt. Gesetzliche Vorgaben werden modifiziert und das räumliche Setting wird so arrangiert, dass Beratung möglich wird. Voraussetzung hierfür ist, dass die Beschäftigten ihr eigenes Verhältnis zur Institution erarbeiten.

# Interaktionsarbeit in der Arbeitsverwaltung

- Bedrohliche Klienten auf der einen Seite, hilfebedürftige Klienten auf der anderen Seite erfordern ein hohes Maß an Gefühls- und Emotionsarbeit. Zur Emotionsarbeit gehört es auch, sich die Anerkennung für die eigene Arbeit selbst zu erwirtschaften – und sich beim Kunden hierfür Unterstützung zu holen.
- Der hohe bürokratische Aufwand geht auf Kosten der Zeit mit den Klienten und erschwert die Interaktionsarbeit; gleichzeitig wird Interaktionsarbeit durch die Dokumentation gar nicht erfasst.

# Bearbeitungsbeziehung

## Stationäre Krankenpflege

# Interaktionsarbeit in der stationären Krankenpflege

- Gerade in der Krankenpflege bemisst sich die Sinnhaftigkeit der Arbeit stark an der Erfüllung der Bedürfnisse der Kunden. „Menschlichkeit“ muss möglich sein; wo dies nicht mehr gewährleistet ist, droht Selbstüberforderung oder Abwanderung.
- Kooperationsarbeit, Emotions- und Gefühlsarbeit angesichts von Krankheit und Tod sind eine besondere Herausforderung. Die entsprechende Belastung wird durch die bürokratischen Anforderungen noch weiter erhöht: die Dokumentationsarbeit verengt die ohnehin geringen zeitlichen Spielräume drastisch und ist ein beträchtlicher Stressor. Und auch hier gilt: Während die Dokumentationsarbeit weiter zunimmt, wird gerade die Interaktionsarbeit nicht dokumentiert.

# Interaktionsarbeit in der stationären Krankenpflege

- Dass Dienstleistungsarbeit auch schwere körperliche Arbeit ist, gilt insbesondere für die Pflege. Gleichzeitig sind Notfälle nicht die Ausnahme, sondern die Regel, so dass eine gute Zusammenarbeit im Team unabdingbar ist.
- „Das ist für mich alles ganz normal“, sagt Schwester Theres, als wir über die Interaktionsarbeit sprechen, die sie leistet. Für eine erfolgreiche Arbeitsgestaltung ist es notwendig, dass auch die Beschäftigten selbst diese Arbeit als eine besondere Leistung wahrnehmen und wertschätzen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Weitere Informationen zur  
Initiative Gesundheit und Arbeit (iga)  
unter [iga-info.de](https://iga-info.de)