

Interaktionsarbeit in Digitalisierungsprozessen - Chancen und Risiken

BGM IM DIALOG – Forum 4
25. September 2018

Anke Thorein


GUTE ARBEIT
Die **ver.di** Initiative


*Innovation und
Gute Arbeit* **Vereinte
Dienstleistungs-
gewerkschaft**

Kleine Vorrunde

1. Name, Betrieb, Funktion
2. Meine dringlichste
Frage zu Interaktionsarbeit für diesen Workshop:...

Betriebliche Prozesse auf
dem Weg zur Guten Arbeit

Zukunftsthemen
bei der Arbeit

(Arbeits-)
forschung

Besonderheiten in der Interaktionsarbeit

Mickey-Mäuse helfen nicht gegen „schwierige Kunden“



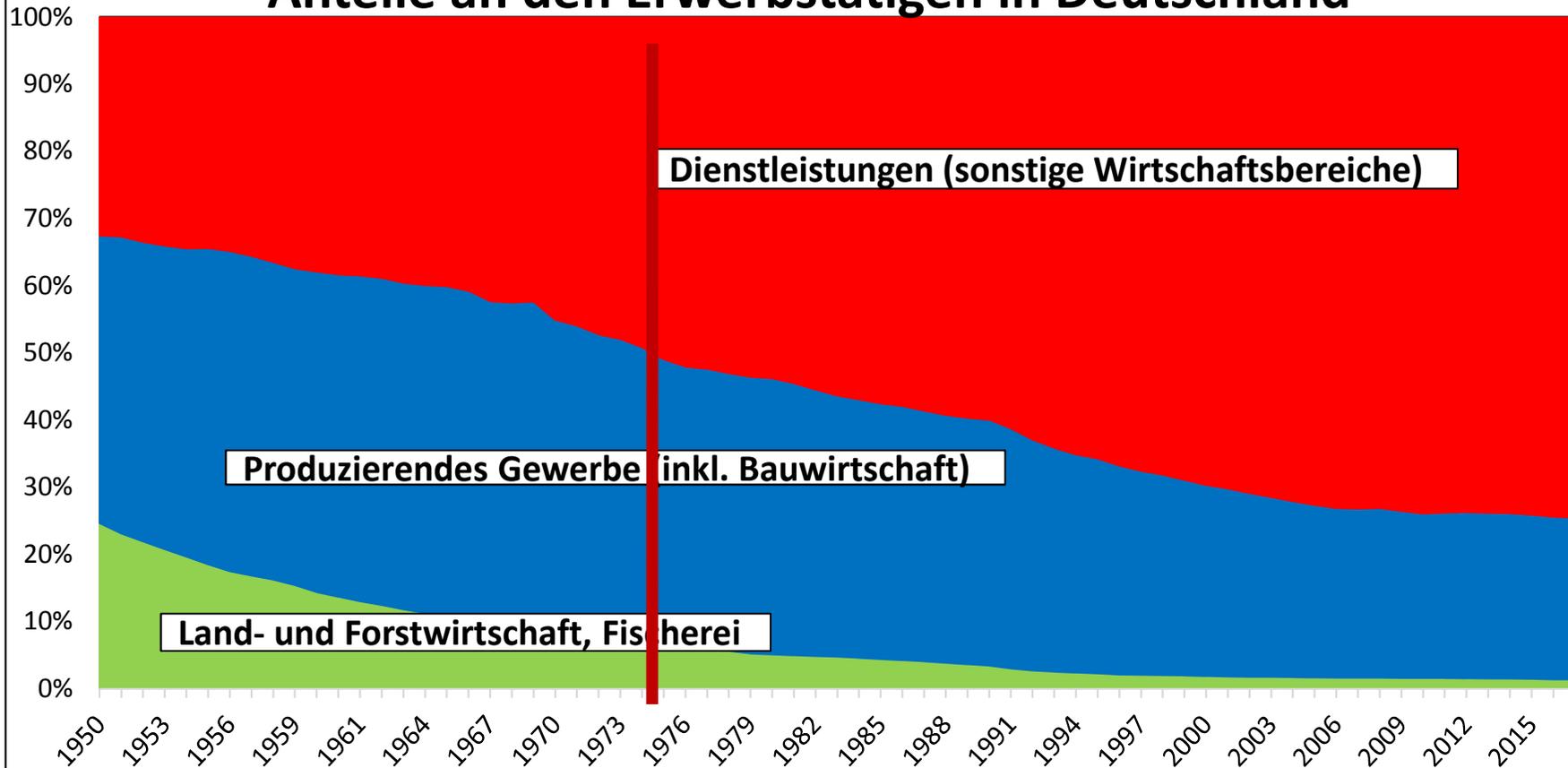
Foto: Anke Thorein



Foto: Kerstin Hase ; Gesundheit Nord

Strukturwandel der deutschen Erwerbsgesellschaft

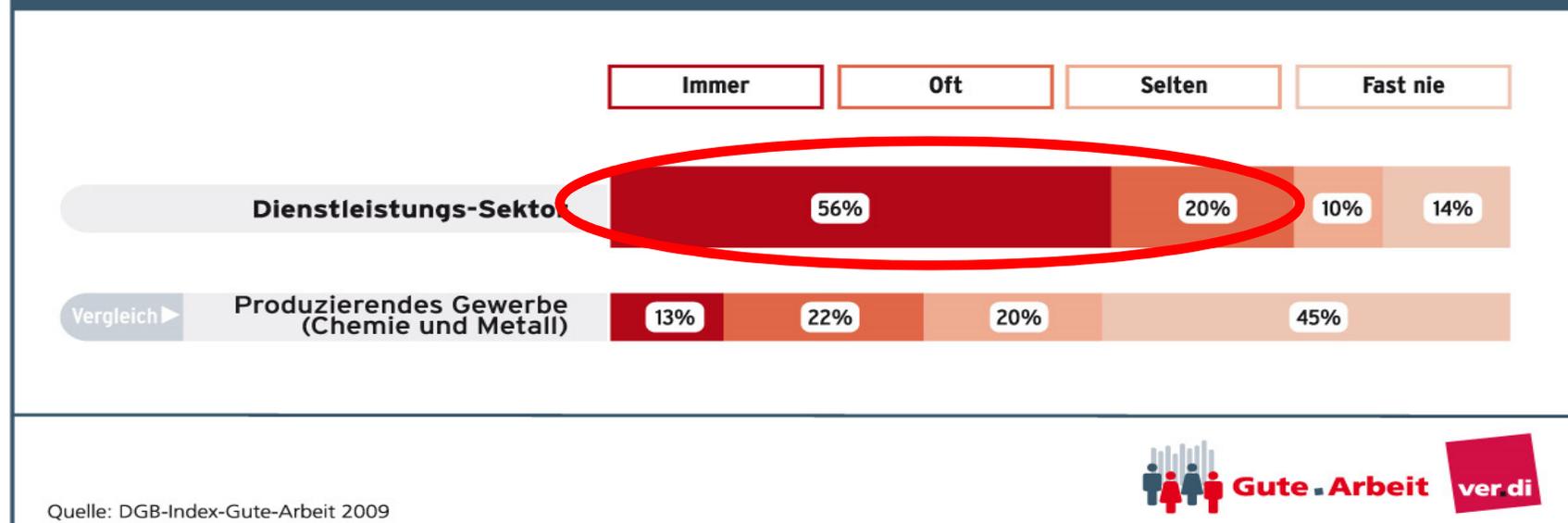
Anteile an den Erwerbstätigen in Deutschland



Quelle: Statistisches Bundesamt: Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung. Bis 1990 früheres Bundesgebiet.

Dienstleistungsarbeit und Interaktionsarbeit

➤ **Abb. 1** Beschäftigte, die mit Kunden, Patienten oder Klienten arbeiten



- DGB Index Gute Arbeit 2016: Mehrheit der Beschäftigten (66 %) aller Sektoren arbeitet mit ausgeprägtem Kundenkontakt
- Tätigkeitsanteile mit Interaktionsarbeit werden mit der Digitalisierung zunehmen

Umfang und Bedeutung von Dienstleistung und Dienstleistungsarbeit nehmen zu

Big three des Dienstleistungs-Sektors:

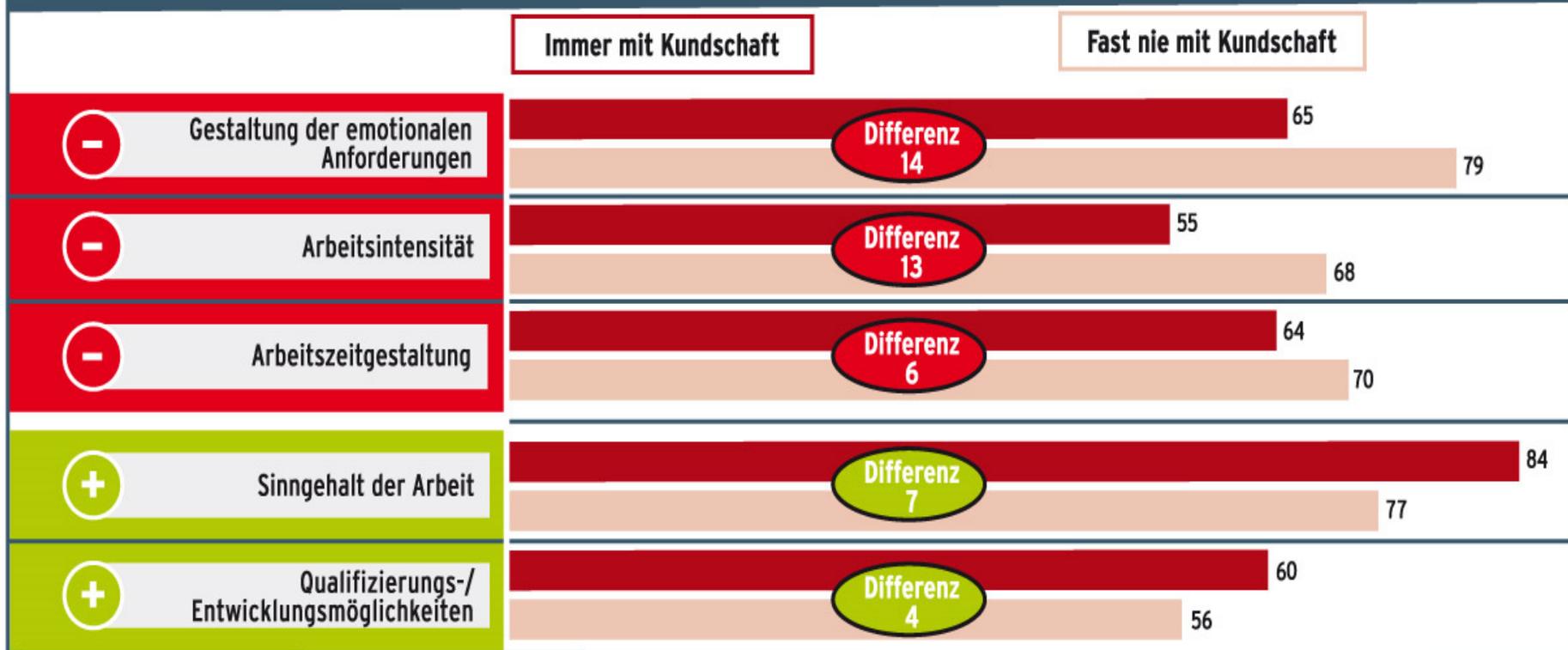
1. $\frac{3}{4}$ aller Beschäftigten arbeiten im DL Sektor
2. $\frac{3}{4}$ der Wirtschaftsleistung entsteht durch DL Sektor
3. $\frac{3}{4}$ der Beschäftigte im DL Sektor arbeiten sehr häufig / oft interaktiv mit KundInnen, PatientInnen, BürgerInnen und KlientInnen

Besonderheiten in der Interaktionsarbeit

Sicht der Beschäftigten - Wertungsdifferenzen

Abb. 5

Immer mit Kundschaft, fast nie mit Kundschaft - die größten Wertungsdifferenzen



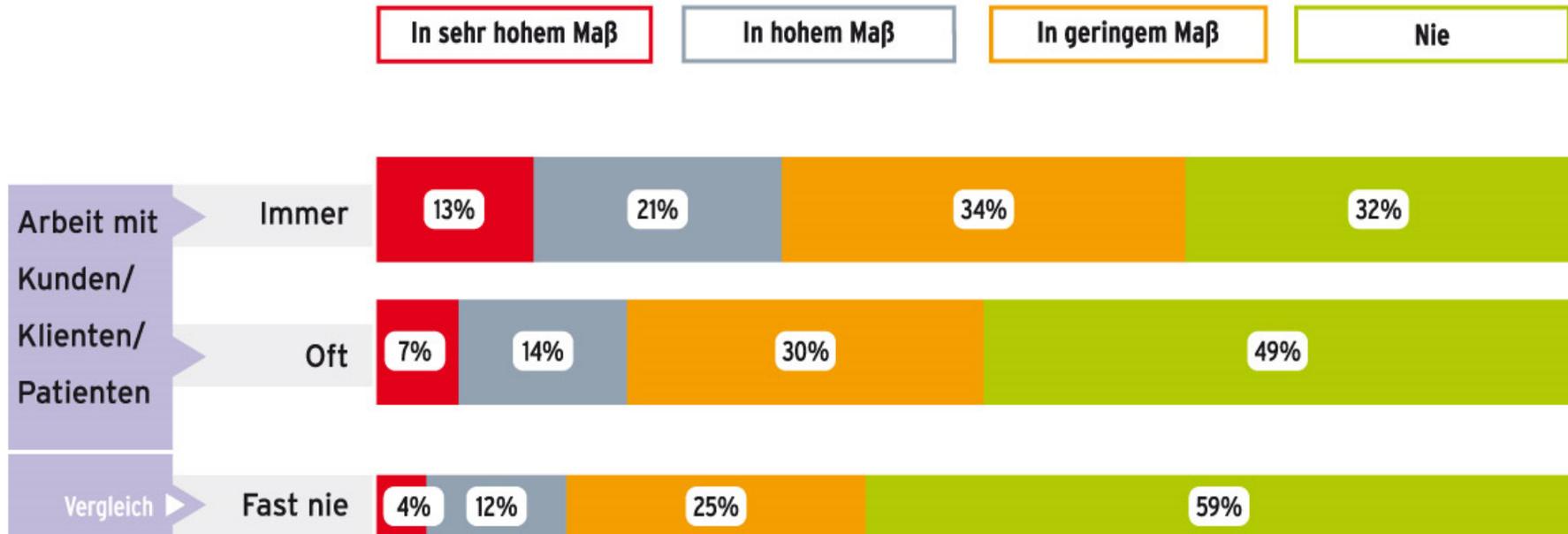
Quelle: DGB-Index-Gute-Arbeit 2009

Besonderheiten in der Interaktionsarbeit

Aspekt der Befragung zur Gefühlsarbeit

Abb. 6

Arbeit unter der Maßgabe, Gefühle zu verbergen



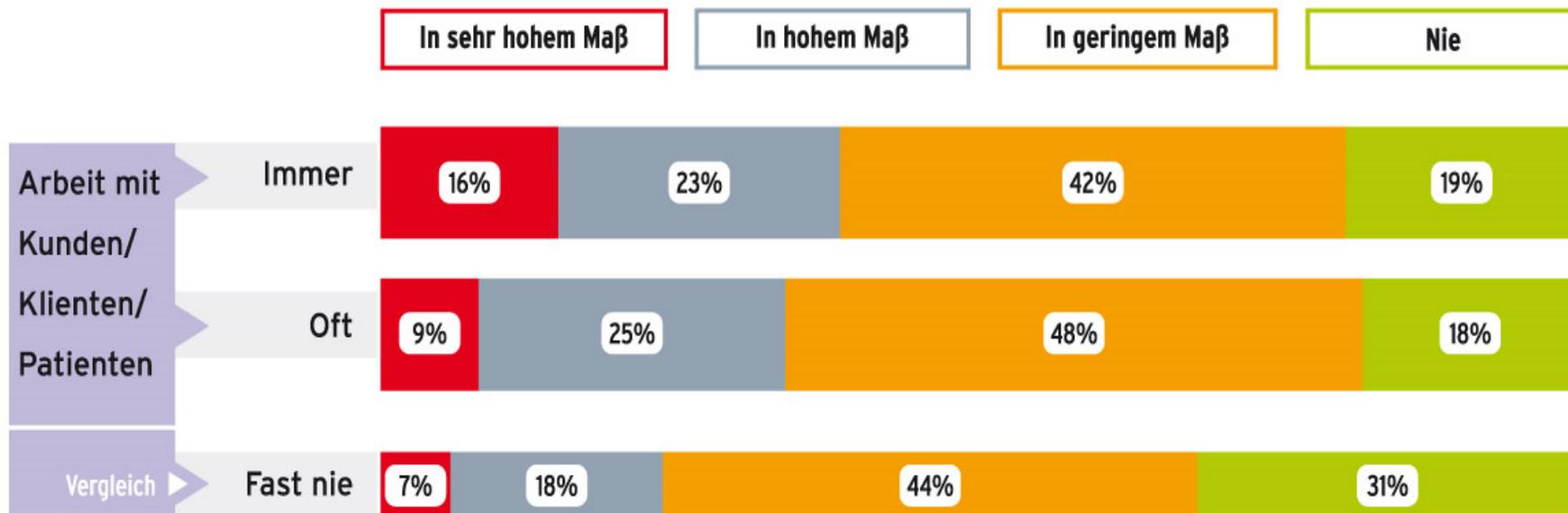
Besonderheiten in der Interaktionsarbeit

Aspekt zur Arbeitsintensität

Abb. 9

Arbeitshetze und Zeitdruck beim Umgang mit Kunden, Patienten oder Klienten

»Fühlen Sie sich in der Arbeit gehetzt, haben Sie Zeitdruck?«



Quelle: DGB-Index-Gute-Arbeit 2009

Wahrnehmung von Interaktionsarbeit und seiner Komponenten

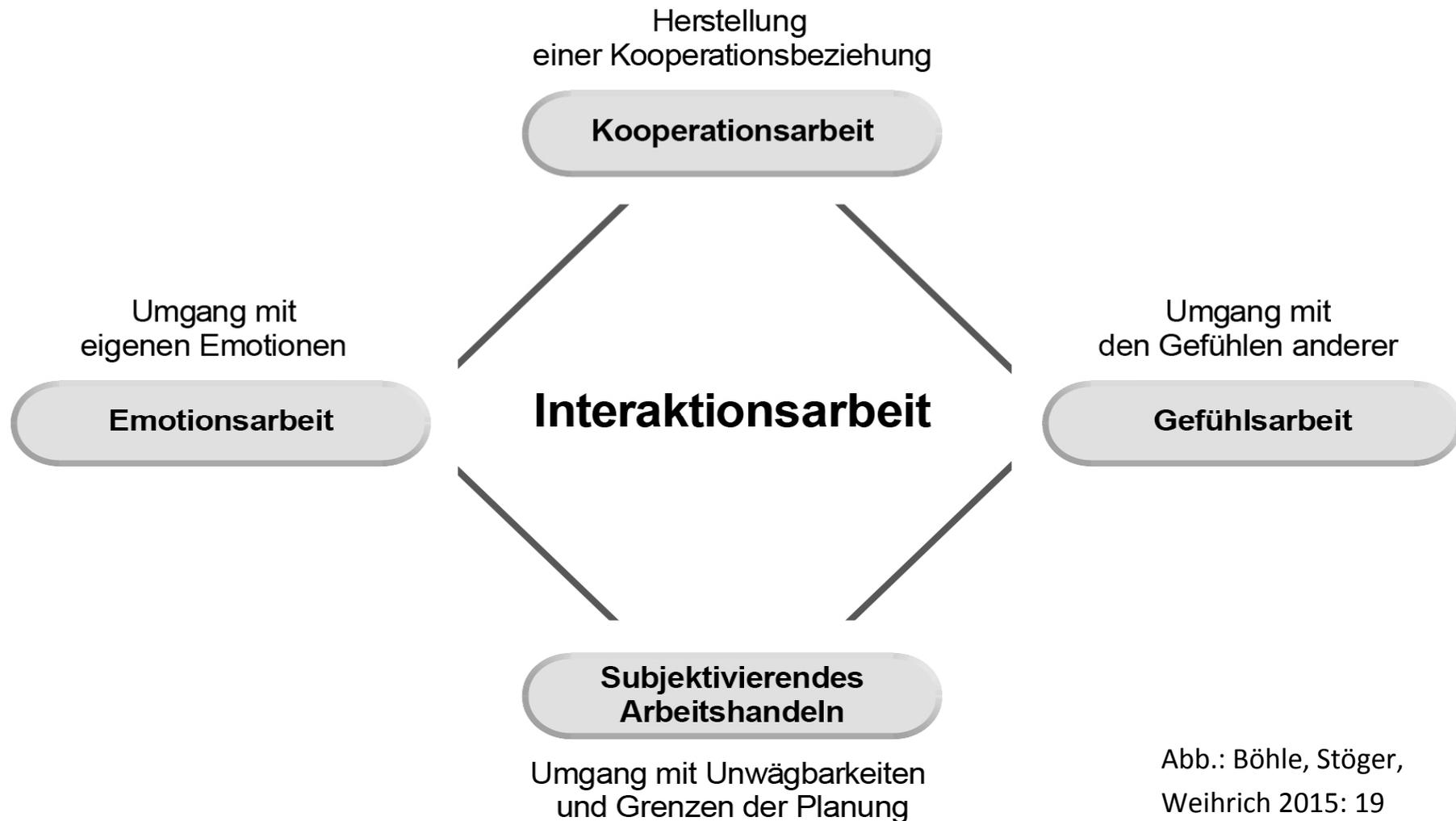


Abb.: Böhle, Stöger,
Wehrich 2015: 19

integriertes Konzept der Interaktionsarbeit

„Kooperationsarbeit“- dient der Herstellung von Kooperation

- **Erfolg der DL hängt ab von Kooperation zwischen DL und KundInnen**
- **Notwendigkeit einer Transformation der Tausch-, Dispositions- und Bearbeitungsbeziehung in die Kooperationsbeziehung**
- **Wechselseitige Anerkennung und Unterstützung als Voraussetzung der Kooperation**

integriertes Konzept der Interaktionsarbeit

Umgang mit (eigenen) Emotionen bei der Erbringung von Dienstleistungen –“Emotionsarbeit“

- Emotionskontrolle
- Unterdrückung von Emotionen (z.B. Ekel, Ärger)
- Darstellung von Emotionen (z.B. Freundlichkeit)

Arbeit an der Darstellung von Gefühlen (surface acting)
Arbeit an eigenen Emotionen (deep acting)

- Dilemma 1-

integriertes Konzept der Interaktionsarbeit

Beeinflussung der Gefühle der KundInnen etc. – “Gefühlsarbeit”

Steht im Dienste des „Hauptarbeitsprozesses“

> ermöglicht in vielen Fällen erst die sachliche Arbeit

Beeinflussung der Gefühle des Klienten / Kunden; Herstellung einer für die Erbringung der Dienstleistung förderlichen emotionalen Verfassung von Kunden und Klienten und kann unterschiedlichen Zwecken dienen:

- Der Förderung der „Kaufmotivation“ von Kundinnen,
- Herstellung einer angenehmen Atmosphäre,
- Der Beruhigung (Trost...) von (KlientInnen)

Verschieden Arten von Gefühlsarbeit (Vertrauen, biografische Arbeit...)

-Dilemma 2 -

integriertes Konzept der Interaktionsarbeit

Umgang mit Unwägbarkeiten – „Subjektivierendes Handeln“

Vorgehen

dialogisch-explorativ

Sinnliche Wahrnehmung

empfindend und spürend,
mit allen Sinnen

Denken

assoziativ-bildlich

Beziehung

Nähe, Empathie

integriertes Konzept der Interaktionsarbeit

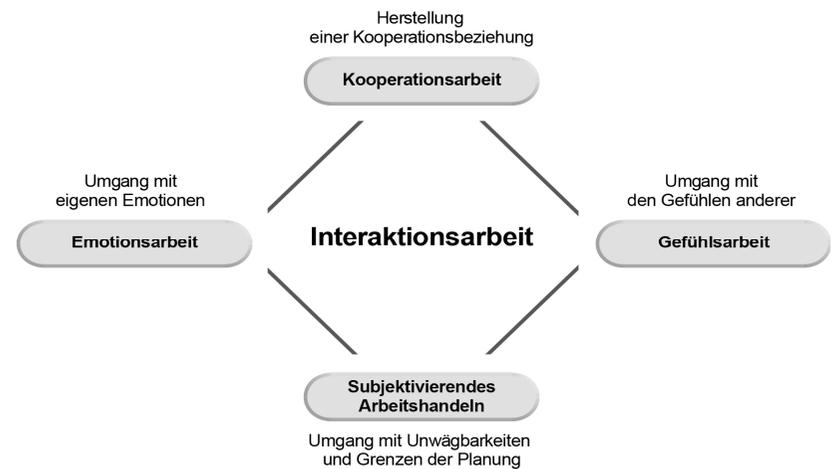
**Interaktionsarbeit =
Arbeiten direkt mit
KundInnen, KlientInnen, BürgerInnen und PatientInnen**

- Tauschbeziehung: Verkauf / Handel
- Dispositionsbeziehung:
öffentliche Verwaltung / Arbeitsagentur/ technischer Service
- Bearbeitungsbeziehung: Pflege

Kleine Zwischen -Murmeln

1. Von welchen (konkreten) Beispielen und arbeitsbedingten Anforderungen können Sie aus Ihren Bereichen und Betrieben berichten; zu:

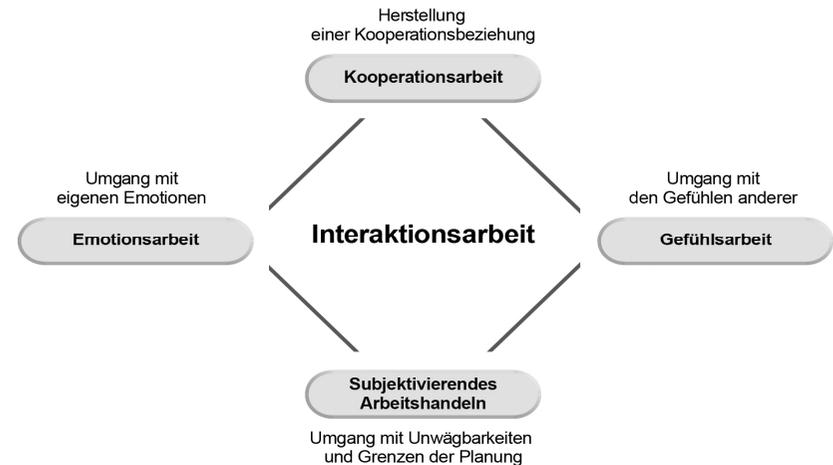
- Emotionsarbeit/
- Gefühlsarbeit/
- Kooperationsarbeit,
- Subjektivierenden Arbeitshandeln



Kleine Zwischen -Murmelrunden

1. Denken Sie an „Ihre“ Betriebe, die Beschäftigten und deren Tätigkeiten hierbei mit Kunden etc.: Bitte stellen Sie – ausgehend von einer (konkreten) Arbeitstätigkeit – „ihre“ Komponente plastisch vor:

- a. Emotionsarbeit
- b. Gefühlsarbeit
- c. Kooperationsarbeit,
- d. Subjektivierenden Arbeitshandeln



2. Welche Unterstützung + Maßnahmen zur Verbesserung dieser Interaktionsarbeit könnten den Beschäftigten bei der Bewältigung helfen – lassen Sie sich auch von den MurrelpartnerInnen beraten

Digitalisierung trifft auf Interaktionsarbeit

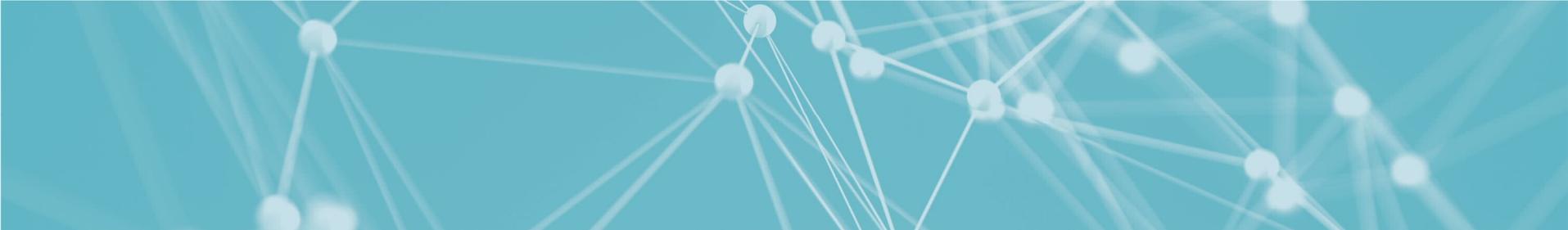


....die Dynamik



....die Dynamik





Entwicklung von Dienstleistungen - Organisation, Technisierung und Rationalisierung

- *Negation und Transformation von Interaktionsarbeit*
Angleichung der Produktions- und Verwaltungsarbeit
- *Formalisierung von Interaktionsarbeit*
Prozessoptimierung, Verfahren, „Standardisierung“
- *Entgrenzung von Interaktionsarbeit und*
Beschränkung von Ressourcen
Kundenorientierung / Beratung

Mögliche neg. Auswirkungen von digital forcierter Formalisierung auf Interaktionsarbeit



Objektivierbarkeit -
mathematisch-
technische Logik
(Prozessoptimierung,
Effizienzsteigerung)

- IAA gerät unter Druck
- keine Würdigung der Potentiale von IAA
- Unwägbarkeiten und potenzielle Unplanbarkeiten des Sozialen wird außer Acht gelassen
- Ausgrenzung von Interaktionsarbeit

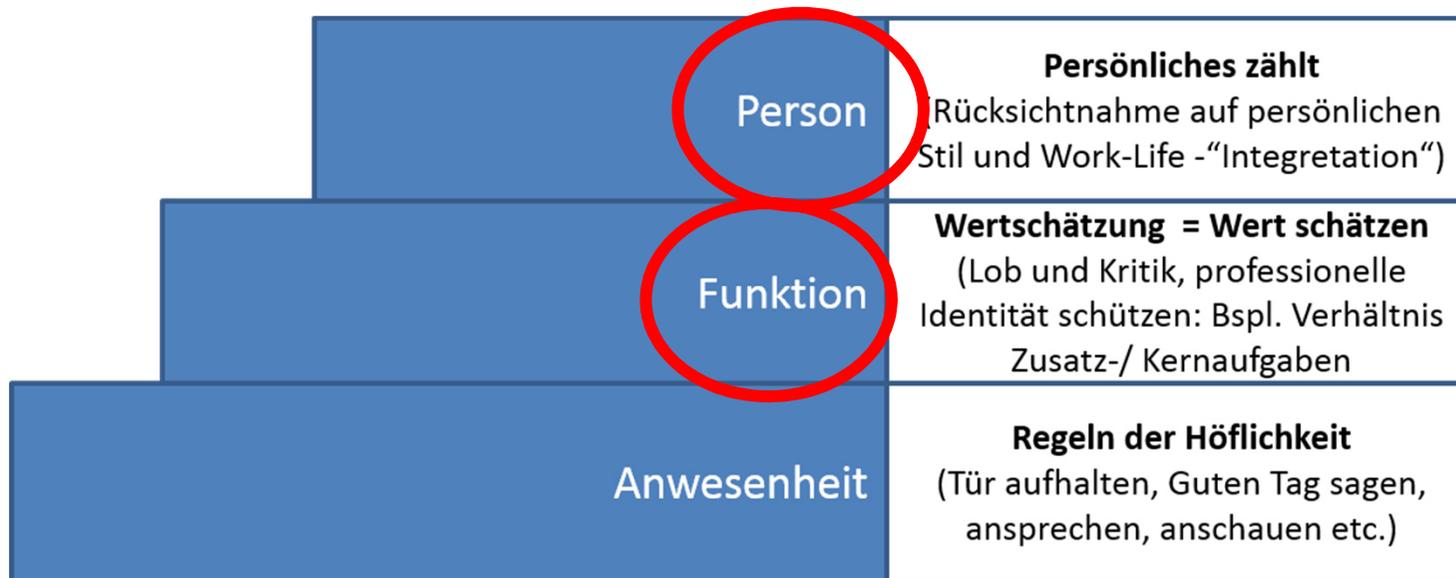
Neuer Aufwind für einen überkommenen Arbeitsbegriff, der sich an einem instrumentellen Umgang mit materiellen und immateriellen Objekten orientiert

Wertschätzung der Arbeiten mit Menschen

Person	Persönliches zählt (Rücksichtnahme auf persönlichen Stil und Work-Life -“Integretation“)
Funktion	Wertschätzung = Wert schätzen (Lob und Kritik, professionelle Identität schützen: Bspl. Verhältnis Zusatz-/ Kernaufgaben)
Anwesenheit	Regeln der Höflichkeit (Tür aufhalten, Guten Tag sagen, ansprechen, anschauen etc.)

Nach Zwack, Muraitis und Schweitzer

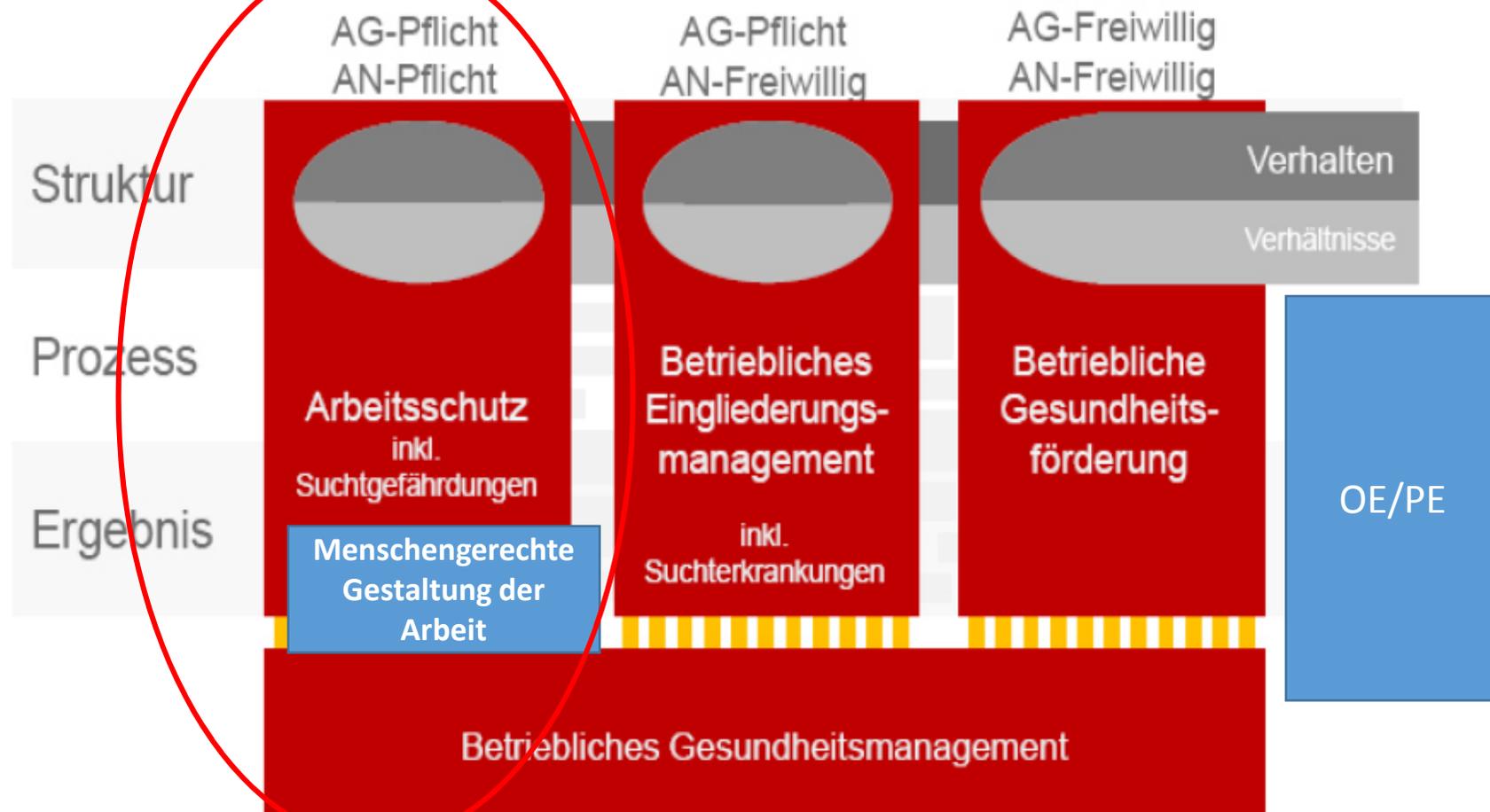
Wertschätzung der („besonderen“) Anforderungen bei Interaktionsarbeit



Benennung und Berücksichtigung:

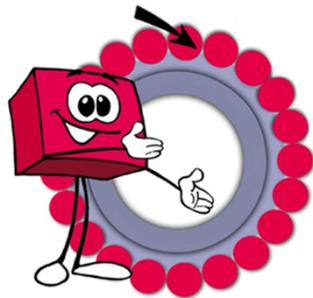
- in Ressourcenallokationen
(Dienstleistungspolitik 4.0; DL-Forschung, Gesundheitsförderung)
- in Tätigkeitsbeschreibungen / JobProfile / Entgeltstrukturen
- in der Arbeitsgestaltung + BGM-Konzepte
- bei Veränderungsprozesse und Formalisierung
- ...

Durch Digitalisierung gewinnt die Gefährdungsbeurteilung entscheidende Bedeutung für das BGM-Geschehen



Durch Digitalisierung gewinnt die Gefährdungsbeurteilung entscheidende Bedeutung für das BGM-Geschehen

Durchführung und Umsetzung ganzheitlicher, beteiligungsorientierter Gefährdungsbeurteilung



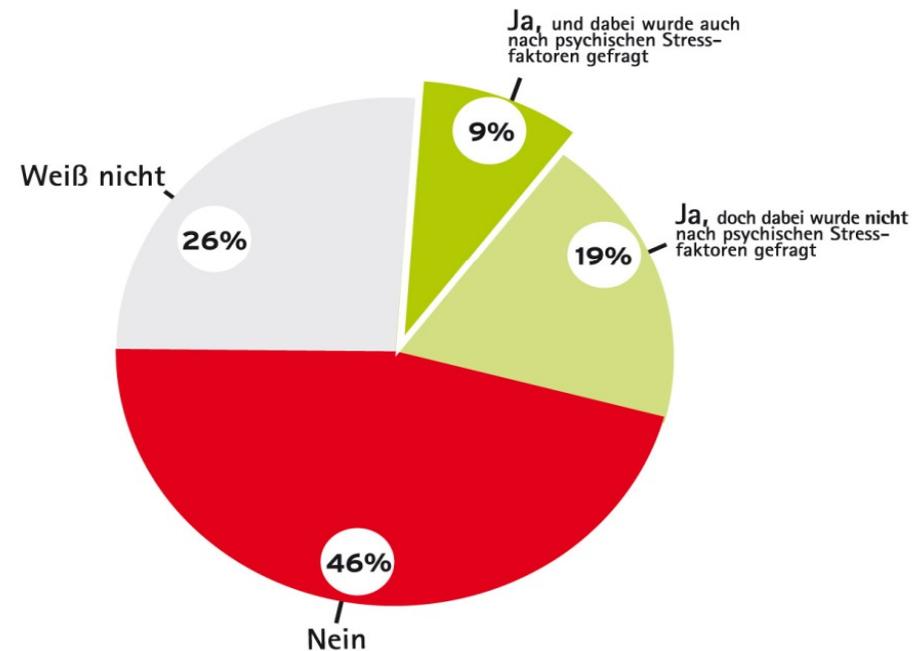
Nicht ohne!

www.verdi-gefaehrungsbeurteilung.de

ver.di **Online-Handlungshilfe**
zur **beteiligungsorientierten**
Gefährdungsbeurteilung

Der Anteil der Beschäftigten im Dienstleistungssektor, deren Arbeit einer Gefährdungsbeurteilung unterzogen wurde

»Wurde an Ihrem Arbeitsplatz in den letzten zwei Jahren eine Gefährdungsbeurteilung durchgeführt?«



ver.di Bereich Innovation und Gute Arbeit
Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2012



Arbeiten mit Menschen – Interaktionsarbeit humanisieren

Zielsetzung von ver.di:

- Arbeitsweltbild der Realität entsprechend korrigieren
- Anforderungen und besondere Merkmale von IAA in Organisations-, Arbeits- + Veränderungs- und Innovationsprozessen benennen und berücksichtigen
- Dienstleistungsarbeit menschengerecht und beteiligungsorientiert gestalten
- Digitalisierung dabei nutzbringend heben
- Der DL Arbeit widerstrebende „Standarisierung / Formalisierung“ gestalten / begegnen

ver.di Impulse: Anforderungen bei Interaktionsarbeit erkennen, wahrnehmen und würdigen



ver.di Veranstaltungsreihe seit 2016:
„Arbeiten mit Menschen -
Interaktionsarbeit humanisieren“



 <p>Dienstleistungsarbeit ist Interaktionsarbeit Konkretisierung der Gefährdungsbeurteilung psychisch wirkender Belastungen</p> <p>Interaktionsarbeit in der Dienstleistung Nicht jede Dienstleistungsarbeit ist Arbeit am Menschen, Dienstleistungsarbeit ist aber immer mit Handlungen zwischen Menschen verbunden, mit Interaktion. 76 % der Beschäftigten in Dienstleistungsbranchen arbeiten sogar ständig oder oft mit Kunden (Arbeitsberichterstattung 2011). Solche Interaktionen müssen nicht zwangsläufig ‚von Angesicht zu Angesicht‘ erfolgen, zunehmend werden Dienstleistungen in Distanz-Kommunikation (tele-kommunikativ) erbracht: ob in Callcentern, am Servicetelefon oder beim Service-Chat im Internet.</p>	 <p>Micky-Mäuse helfen nicht gegen schwierige Kunden Arbeitsschutz-Maßnahmen bei Interaktionsarbeit</p>
	 <p>Gewalt bei der Arbeit! Besondere Gefährdung für Beschäftigte, die mit Menschen arbeiten</p> <p>Gewalt am Arbeitsplatz – Ein wachsendes Problem S. 1 Gefährdungsfaktor Gewalt bei Interaktionsarbeit S. 3 Abgrenzung Gewalt von Mobbing und sexueller Belästigung S. 6 Zusammenhang von Gewalt und traumatischen Ereignissen S. 8 Sensibles Vorgehen bei der Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung S. 10 Literatur S. 11</p>

s. auch: <http://innovation-gute-arbeit.verdi.de/themen/interaktionsarbeit>

Fokussierung von Forschungsförderung z.B.:

Forschungsschwerpunkt: Zukunft der Arbeit: Arbeiten an und mit Menschen“ - BMBF

Integration in Handlungsfelder: z.B. Arbeitsgestaltung durch Arbeitsschutz

- Gefährdungsbeurteilung (www.verdi-gefaehrungsbeurteilung.de)
- Branchenregel Büro – Emotionsarbeit
- Arbeitsschutzpolitik



Ver.di Positionen und Fazit für AGS/ BGM Aktivitäten

1. Alle **spezifischen Anforderungen, Aspekte und Gefährdungsfaktoren von Interaktionsarbeit wahrnehmen, benennen und kenntlich machen**
2. Allgemein **psychisch wirkende Anforderungen / Fehlbeanspruchungen** stärker auf (besondere) Auswirkungen auf die Arbeitsgestaltung von Interaktionsarbeit in den Blick nehmen (häufige Unterbrechungen, unpassende Führung, schlechte Leistungsbemessung/hohe Arbeitsintensität > Zeitdruck > Personalbemessung);
3. **Interaktionsperspektive einnehmen** –
Mehrere Auswirkungsstränge einbeziehen:
Bisheriger **Kanon von Gefährdungsfaktoren bedarf in der Beurteilung ihrer Folgen auch die Interaktionsperspektive.**
 - Wie wirken ergonomische Vorgaben auf die spez. Interaktionsarbeit?

Fazit bei BGM Aktivitäten

- 4. multifaktorielle Wirkung / sich gegenseitig verstärkende Faktoren**
(Mehrfachbelastungen)
- wie beeinflussen sich die Faktoren untereinander ?
- 5. Erfolgsfaktor Beschäftigtenbeteiligung**
- 6. Erweiterung der Humankriterien bzw. von Kriterien menschengerechter Gestaltung von Interaktionsarbeit** (Vielseitigkeit; Ganzheitliche Arbeit – Unterbrechungen; soziale Dimension – KollegInnen; Persönlichkeitsentwicklung – Lernen beim Kunden...)

Fazit bei BGM Aktivitäten

7. **Entwicklung von Empfehlungen und (gesicherten) arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen**
(alleine Arbeiten – soz. Unterstützung; Ausgestaltung von Rückzugsräumen; erweiterte Pausen; Leistungs- und Personalbemessung....)

8. **Digitalisierung** verschärft die Notwendigkeit ALLE Anforderungen in der Interaktionsarbeit darzustellen und zu benennen – u.a.
Komplexitätserweiterung durch Mensch-Technik-Mensch-Interaktion.

9. Interaktionsarbeit für Beratungstätigkeiten bei Krankenkassen etc. integrieren

Gute Arbeit und Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliches Handlungsfeld von ver.di

Das Recht auf Gute Arbeit – der ver.di-Grundsatz

Der Mensch hat ein Recht auf Gute Arbeit. Ein Recht auf eine Arbeit, in der der Wertschätzung und Respekt erfährt.

Ein Recht auf Arbeitsbedingungen, die er auch als abhängig Beschäftigter mitgestalten kann.

Ein Recht auf eine Arbeitsgestaltung, durch die seine Gesundheit und seine Persönlichkeit gefördert werden.

... (Grundsatzerklärung)

„Um gute Arbeit zu ringen ist eine wichtige Querschnittsaufgabe gewerkschaftlicher Arbeit. Damit rücken wir die betriebliche Alltagsgestaltung der Arbeitsbedingungen erneut ins Zentrum. ...

Unsere Kampagne Gute Arbeit greift die Interessen, Wünsche und Bedürfnisse der Menschen in den Betrieben und Verwaltungen auf. Dort, wo sie ihre Ansprüche formulieren, wollen wir sie aufgreifen, zu Kernforderungen verdichten und zur Grundlage unseres gewerkschaftspolitischen Handelns machen.

(Frank Bsirske, Oktober 2007)


GUTE ARBEIT
Die ver.di Initiative


ver.di

Szenarien für Interaktionsarbeit bei Digitalisierung – es kommt auf die Gestaltung und Einflussnahme an

Digitalisierung fördert und unterstützt Interaktionsarbeit
+ Arbeitsgestaltung /
– gewährt steigende Handlungsspielräume

+
Beschäftigten werden
grundlegende beteiligt

Auswirkungen
auf

Soziale / gesellschaftliches
Innovationspotentiale



Digitalisierung ohne
(menschliche)
Interaktionsarbeit

...

- Handlungsspielräume von Beschäftigten werden geringer
- psych. Gefährdungen nehmen zu
- Menschen werden entsprechend krank
- Raum für sozialen Austausch und Kohäsion sinkt



PräFo

Prävention von Belastungen
bei formalisierter Arbeit in Dienstleistung
und technischer Entwicklung

<https://www.arbeit-form-zukunft.de/>



Memorandum
„Arbeit und Technik 4.0 in der professionellen Pflege“

Paul Fuchs-Frohnhofen, Andreas Blume, Kurt-Georg Ciesinger,
Helga Gessenich, Manfred Hülsken-Giesler, Michael Isfort,
Marc Jungtäubl, Andreas Kocks, Martina Patz, Margit Wehrich

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Kontakt:

ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft

Bereich Innovation und Gute Arbeit

Paula-Thiede-Ufer 10, 10179 Berlin

www.innovation-gute-arbeit.verdi.de

<https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/themen/interaktionsarbeit>

anke.thorein@verdi.de


GUTE ARBEIT
Die **ver.di** Initiative

