

Interaktionsbezogene Stressoren und Ressourcen von Basisarbeitenden

Interaction-related stressors and resources of groundwork

Jonas WEHRMANN

*Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin,
Friedrich-Henkel-Weg 1-25, D-44149 Dortmund*

Kurzfassung: Im Dienstleistungssektor wird eine Vielzahl von interaktiven Tätigkeiten von Basisarbeitenden erbracht (z. B. Einzelhandel) (Kaboth et al. 2021). Trotz der hohen Anzahl an Basisarbeitenden im Dienstleistungsbereich beschränkten sich bisherige Studien fast ausschließlich darauf, physische Belastungsfaktoren im industriellen Kontext zu untersuchen (Abel et al. 2009, Abel et al. 2014). Wenig Erkenntnisse gibt es dagegen bislang zu Anforderungen aus der zu leistenden Interaktionsarbeit von Basisarbeitenden (Kaboth et al. 2021). Ziel des Beitrags ist es, interaktionsspezifische Anforderungen von Basisarbeitenden tiefergreifend zu erforschen. Neben Stressoren sollen hierbei ebenfalls Ressourcen von Basisarbeitenden identifiziert, systematisiert und hinsichtlich ihrer Relevanz für eine menschengerechte Arbeitsgestaltung reflektiert werden. Hierfür wurde auf das methodische Vorgehen einer explorativ-qualitativen Studie zurückgegriffen. Die Ergebnisse zeigen, dass interaktionsbezogene Stressoren vor allem aus respektlosem, unfreundlichem oder aggressivem Kundenverhalten, hohen emotionalen Anforderungen sowie traumatischen Erfahrungen resultieren. Interaktionsbezogene Ressourcen beziehen sich auf die Interaktion mit freundlichen Kund/-innen, die Basisarbeitende bei ihrer Arbeit unterstützen und dazu beitragen, dass diese ihre Tätigkeit als sinnstiftend erleben.

Schlüsselwörter: Interaktionsarbeit, Dienstleistungsarbeit, Basisarbeit, Stressoren und Ressourcen, Psychische Belastung

Abstract: In the service sector, a large number of interactive activities are performed by ground workers (e. g. retail) (Kaboth et al. 2021). Despite the large number of basic workers in the service sector, previous studies have been limited almost exclusively to examining physical stress in an industrial context (Abel et al. 2009, Abel et al. 2014). In contrast, there have been few findings on the demands of the interaction work to be performed by basic workers to this date (Kaboth et al. 2021). The aim of this article is to explore the interaction-specific requirements of basic workers in greater depth. In addition to stressors, resources of basic workers should also be identified, systematised and reflected on with regard to their relevance for a humane work design. For this purpose, the methodological procedure of an explorative-qualitative study was used. The results show that interaction-related stressors result primarily from disrespectful, unfriendly or aggressive customer behaviour, high emotional demands and traumatic experiences. Interaction-related resources refer to the interaction with friendly customers

who support basic workers in their work and help them to experience their work as meaningful.

Keywords: interactive work, service work, stressors and resources, mental stress

1. Ausgangslage

Als eine treibende Kraft des Wandels der Arbeitswelt und den daraus folgenden veränderten Anforderungen kann die Tertiarisierung verstanden werden. Waren im Jahr 1982 22 % aller Erwerbstätigen im Dienstleistungsbereich beschäftigt, waren es 2022 bereits 75,2 % (Jacobs 2018; Statistisches Bundesamt 2023). Dabei haben sich mit der Entwicklung hin zu einer Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft nicht nur die Rahmenbedingungen, sondern auch die Belastungssituationen vieler Beschäftigter verändert (Beermann et al. 2019). So gewinnen neben informationsverarbeitenden vor allem interaktionsbezogene Tätigkeiten an Bedeutung (Junghanns & Morschhäuser 2013). Im Rahmen dieser Entwicklung ergeben sich neue Belastungsfaktoren für Beschäftigte. Welche Relevanz Interaktionsarbeit – verstanden als die Arbeit an und mit Menschen – dabei zukommt, zeigt der DGB-Index Report 2018. So arbeiten laut dem DGB Index „Gute Arbeit“ (2018) rund zwei Drittel aller Beschäftigten in Deutschland sehr häufig oder oft in direktem Kontakt mit Kund/-innen, Patient/-innen, Lernenden und anderen betriebsexternen Personengruppen.

Im Zuge dieser Entwicklung ist zu beobachten, dass eine Vielzahl von interaktiven Tätigkeiten – z. B. im Bereich der Gastronomie, des Einzelhandels oder verschiedener Gesundheitsdienstleistungen – von Basisarbeitenden erbracht werden. 2018 waren laut der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 16,5 % der abhängig Beschäftigten in Basisarbeit erwerbstätig (Lück et al. 2019). Basisarbeit beschreibt allgemein eine Form der Erwerbsarbeit die als „Einfacharbeit“ verstanden werden kann und für die in der Regel keine berufliche Ausbildung erforderlich ist (Kaboth et al. 2023). Im Rahmen der wissenschaftlichen Debatte um den Forschungsgegenstand lassen sich verschiedene Ansätze zur Definition finden. Tätigkeitsbezogene Ansätze definieren Basisarbeit als eine einfache Form von Arbeit, die schnell erlernbar ist und keine berufliche Ausbildung voraussetzt (Abel et al. 2009). Qualifikatorische Ansätze beschreiben Basisarbeit dagegen als eine Form der Erwerbsarbeit, die von Personen, die keinen oder nur einen geringen Bildungsabschluss haben, verrichtet wird (Kaboth et al. 2022). Umgangssprachlich wird Basisarbeit oftmals gleichgesetzt mit „Einfacharbeit“, die von jedem ausgeführt werden kann (Sengenberger 1978).

Im Jahr 2018 leisteten 17 % aller Erwerbstätigen im Dienstleistungsbereich Basisarbeit (Kaboth et al. 2021). Damit fällt eine Vielzahl von Dienstleistungsberufen, in denen Interaktionsarbeit geleistet wird, unter den Begriff der Basisarbeit. Die zu leistende Interaktionsarbeit mit Kund/-innen, Patient/-innen und Klient/-innen bildet damit einen wichtigen Bestandteil ihrer täglichen Arbeit.¹ Wenngleich viele Beschäftigte im Dienstleistungsbereich die Arbeit mit Kund/-innen als abwechslungsreich empfinden und den zwischenmenschlichen Austausch schätzen, kann die Interaktion mit Kund/-innen, Patient/-innen und Klient/-innen mit Konflikten verbunden sein (Dormann und Zapf 2004; Holz et al. 2004). Nicht selten sind Kund/-

¹ Die Bezeichnung der Kund/-innen schließt ebenfalls weitere wie Gruppen Patient/-innen, Klient/-innen und Lernende ein.

innen respektlos, haben überzogene Erwartungen oder verhalten sich aggressiv und sehen sich dabei im Recht (Grandey et al. 2004; Harris & Reynolds 2004; Walsh 2011). Dabei stellen diese konfliktreichen Erlebnisse mit Kund/-innen, Patient/-innen und Klient/-innen keineswegs Einzelfälle dar, sondern gehören zum Arbeitsalltag von Dienstleistenden. So konnten Bitner et al. (1994) in ihrer Studie zeigen, dass 22 % der von Beschäftigten genannten negativen Ereignisse im Zusammenhang mit problematischen Kund/-innen standen. In Anbetracht der Tatsache, dass Basisarbeitende in vielen Dienstleistungsberufen in der Regel wesentlich mehr Zeit mit Kund/-innen, Patient/-innen und Klient/-innen verbringen als mit Kolleg/-innen oder Vorgesetzten, gehen Dormann und Zapf (2004) davon aus, dass Konflikten mit Kund/-innen, Patient/-innen und Klient/-innen eine genauso große, wenn nicht sogar größere Bedeutung zukommt.

2. Problem- und Zielstellung des Beitrags

Trotz des großen Anteils von Basisarbeitenden im Dienstleistungsbereich beschränkten sich bisherige Studien fast ausschließlich darauf, physische Belastungsfaktoren von Basisarbeitenden im industriellen Kontext zu untersuchen (Kaboth 2022; Abel et al. 2014). Dagegen bestehen bislang kaum empirisch gesicherte Erkenntnisse zu Anforderungen aus der zu leistenden Interaktionsarbeit (Pöser et al. 2023). So kommen Kaboth et al. (2023, S. 166) zu dem Schluss: „Studien zu Basisarbeit im Dienstleistungssektor bzw. einfacher Dienstleistungsarbeit sind bislang rar“.

Ziel des Beitrags ist es, Stressoren und Ressourcen von Basisarbeitenden aus der zu leistenden Interaktionsarbeit zu identifizieren, zu systematisieren und diese hinsichtlich ihrer Relevanz für eine menschengerechte Arbeitsgestaltung zu reflektieren. Damit leistet der vorliegende Artikel nicht nur einen Beitrag, interaktionsbezogene Stressoren und Ressourcen tiefergreifend zu erforschen, sondern schafft ebenfalls einen konzeptionellen Rahmen, um die Arbeitsbedingungen von Basisarbeitenden menschengerecht gestalten zu können.

3. Forschungsdesign und Methodologie qualitative Studie

Da sich der gegenwertige Forschungsstand bislang fragmentiert darstellt und eine Integration beider Forschungsdebatten kaum stattgefunden hat, wurde ein exploratives-qualitatives Vorgehen gewählt. Ziel der qualitativen Studie war es, im Zuge eines induktiv geleiteten Vorgehens ein tiefgreifendes, subjektbezogenes Verständnis von Stressoren und Ressourcen von Basisarbeitenden zu erhalten und auf Grundlage der Erfahrungen und Einschätzungen der Beschäftigten Rückschlüsse auf gestaltungsrelevante Faktoren zu ziehen.² Darüber hinaus diente die qualitative Studie dazu, ein besseres Verständnis von den arbeitsorganisatorischen Rahmenbedingungen, unter denen Basisarbeit erbracht wird, zu erhalten. Die Daten wurden im Rahmen eines Projekts erhoben, welches die Arbeitsbedingungen von

² Die durchgeführte Studie fand im Rahmen des BMBF geförderten Drittmittelprojekts „Interaktionsarbeit: Wirkungen und Gestaltung des technologischen Wandels“ - (InWiGe) statt. InWiGe verfolgt als wissenschaftliches Begleitprojekt des Förderschwerpunkts „Zukunft der Arbeit: Arbeiten an und mit Menschen“ die Zielstellung, einen analytischen, konzeptionellen und empirischen Beitrag zur menschengerechten Arbeitsgestaltung von Interaktionsarbeit zu leisten.

Beschäftigten in interaktiver Dienstleistungsarbeit untersucht. Im Rahmen der halbstrukturierten Experteninterviews wurden im Sinne der Berücksichtigung möglichst diverser Perspektiven neben Beschäftigten ebenfalls Vertreter/-innen des Managements, des Betriebs- und Personalrats sowie der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände befragt. Dabei wurde angesichts der Tatsache, dass Formen von Basisarbeit in verschiedenen beruflichen Kontexten und Tätigkeitsbereichen geleistet wird, das Format einer vergleichenden Studie gewählt (Tisch et al. 2020). Dieses methodische Vorgehen erschien erforderlich, da in der bisherigen Forschung vor allem einzelne Berufsgruppen betrachtet wurden.

Um eine transparente und zielgerichtete Auswahl der Beschäftigtengruppen zu ermöglichen, wurden vorab Auswahlkriterien identifiziert, die dabei helfen sollten, die Vielzahl an Basisarbeitenden in Dienstleistungsberufen sinnvoll zu unterscheiden. Hierbei wurden vor allem Beschäftigtengruppen ausgewählt, die sich durch einen hohen interaktiven Tätigkeitsanteil auszeichneten. Auswahlkriterien bezogen sich einerseits auf Beschäftigtengruppen von Basisarbeitenden, die mit verschiedenen betriebsexternen Personengruppen zusammenarbeiteten (u. a. Kund/-innen, Patient/-innen, Gäste) und andererseits sollten verschiedene Charakteristika der zu leistenden Interaktionsarbeit (u. a. Dauer, Frequenz sowie Inhalt der Interaktion) berücksichtigt werden. Zudem sollten Basisarbeitende in sowohl sachbezogenen als auch personenbezogenen Dienstleistungsbereichen berücksichtigt werden. Auf Grundlage der abgeleiteten Kriterien wurden insgesamt drei Beschäftigtengruppen ausgewählt: Beschäftigte im Einzelhandel und der Gastronomie sowie Pflegehilfskräfte.

Ergänzend zu den Interviews wurden acht teilnehmende Beobachtungen in den befragten Organisationen durchgeführt, wobei diese in der Regel zwischen zwei Interviewblöcken stattfanden (Tabelle 1). Damit ermöglichte das methodische Vorgehen es einerseits, Inhalte vorheriger Interviews validierend zu überprüfen und andererseits tiefergreifende Erkenntnisse gewinnen zu können, die durch die alleinige methodische Anwendung von Experteninterviews nicht zugänglich gewesen wären (z. B. Einsicht in die Arbeitsumgebung). Dabei wurde in Vorbereitung auf die Beobachtungen ein Beobachtungsleitfaden entwickelt. Die Beobachtungen wurden protokolliert und zusammen mit den Interviewtranskripten softwarebasiert mit Hilfe des Programms MAXQDA 2020 ausgewertet. Beobachtungen und Interviews ergänzten sich dabei mit dem Ziel, interaktionsbezogene Stressoren und Ressourcen Basisarbeitender differenzierter zu betrachten und psychologisch bewerten zu können (Glaser et al. 2008).

Tabelle 1: Anzahl der Interviews pro Beschäftigtengruppe

Table 1: Number of interviews per employee group

Beschäftigtengruppe	Differenzierungsmerkmale	Anzahl der teilnehmenden Organisationen	Anzahl der Interviews (physisch/virtuell)	Anzahl der Beobachtungen
Pflege- und Haushaltshilfskräfte in der Altenpflege	Stationäre und ambulante Altenpflege	3	14 (12/2)	2
Servicekräfte in der Gastronomie	Einzel-, System und Betriebsgastronomie	4	23 (21/2)	4
Beschäftigte im Einzelhandel	Baumärkte, Möbelhäuser	2	14 (10/4)	2
Gesamt		9	51	8

Insgesamt wurden 51 Personen in drei Beschäftigtengruppen und neun Organisationen in Deutschland befragt (Tabelle 1). Die Datensammlung erstreckte sich dabei von 2020 bis 2022. Die durchschnittliche Dauer der Interviews umfasste 1,5 Stunden. Die Interviews wurden handschriftlich protokolliert und anschließend durch einen Transkriptionsdienstleister verschriftlicht. Aufgrund der Sars-Cov-2 Pandemie und des erschwerten Feldzugangs wurden die Interviews sowohl online als auch vor Ort in den Organisationen durchgeführt (Tabelle 1). Um die Interviews in Präsenz durchzuführen zu können, wurde ein umfassendes Hygienekonzept erarbeitet.

4. Ergebnisse der qualitativen Studie

Im Folgenden sollen ausgewählte Ergebnisse der qualitativen Studie dargestellt werden. Die hierarchische Struktur des Kategoriensystems, abgeleitet aus den Interviews und den teilnehmenden Beobachtungen, ermöglichte es nicht nur, Stressoren und Ressourcen auf der Interaktionsebene, sondern ebenfalls gestaltungsrelevante Faktoren auf der arbeitsorganisatorischen Ebene zu betrachten (Abb. 1).

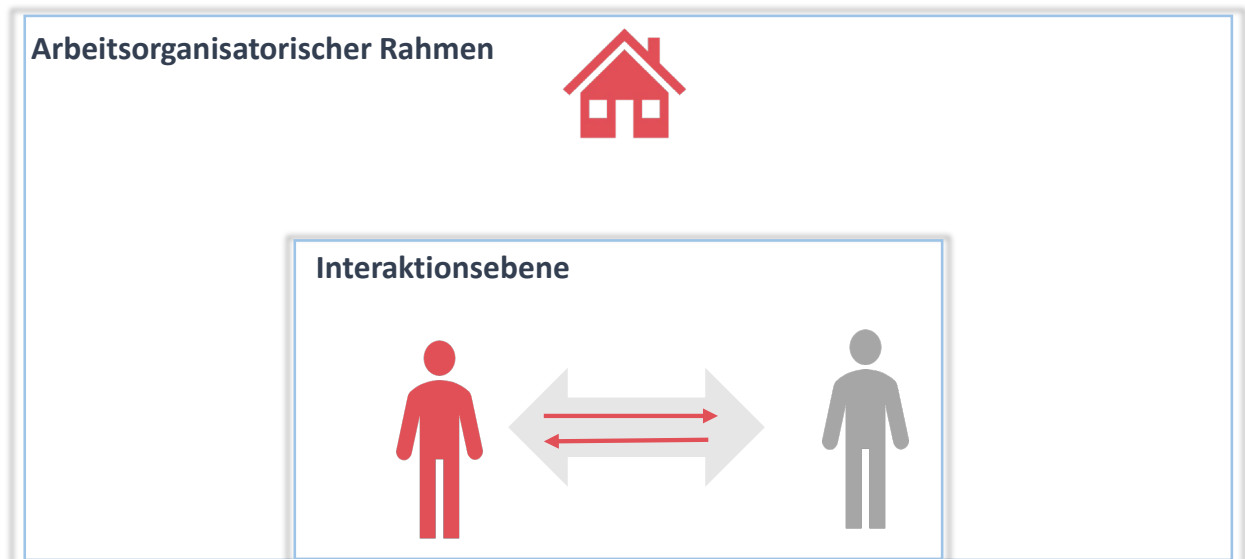


Abbildung 1: Hierarchische Struktur des Kategoriensystems (Wehrmann 2023b, S. 196).

Figure 1: Hierarchical structure of the category-system (Wehrmann 2023b, S. 196).

4.1 Interaktionsbezogene Stressoren von Basisarbeitenden

Auf der Interaktionsebene ließen sich drei Hauptkategorien von Stressoren identifizieren, die sich aus der direkten Interaktion zwischen Basisarbeitenden und Kund/-innen, Patient/-innen oder Gästen ergaben. Interaktionsbezogene Stressoren umfassten negative Kundenverhaltensweisen, traumatische Erfahrungen sowie Stressoren aus der zu leistenden Emotionsarbeit. Im Folgenden werden schwerpunktmäßig die Ergebnisse zu negativem Kundenverhalten dargestellt.

4.1.1 Negatives Kundenverhalten

Auf Basis der Interviews konnten drei übergeordnete Formen von negativen Kundenverhaltensweisen identifiziert werden: respektloses, unfreundliches und aggressives Verhalten. Gemein ist den im folgenden beschriebenen Verhaltensweisen, dass sie in der Regel ein Verhalten beschreiben, welches sich durch die Verletzung allgemein akzeptierter sozialer Normen charakterisieren lässt.

Respektloses Verhalten. Eine Vielzahl von Basisarbeitenden berichtete immer wieder von Kund/-innen, die sie respektlos und herablassend behandelten: *„Die haben doch eh alle keine Ahnung. Sonst würden sie ja nicht im Baumarkt arbeiten. Die dummen Baumarktverkäufer“ (Beschäftigte eines Baumarkts).* Dabei wurden Kund/-innen insbesondere dann als respektlos wahrgenommen, wenn sie auf die Beschäftigten herabsahen. So berichtet eine ambulante Pflegehilfskraft: *„Manche Leute sind dann auch so anmaßend. Es gibt auch viele Kunden, die DENKEN, das sind die Arschabwischer. Mehr sind das nicht. Die sind DUMM. Und so wirst du auch zum Teil manchmal behandelt“.* Im Rahmen der Interviews gaben Basisarbeitende zu verstehen, dass Kund/-innen ihnen mit ihrem herablassenden Verhalten das Gefühl gaben, weniger wert zu sein: *„Bei manchen Kunden habe ich tatsächlich auch das Gefühl, ich stehe weit unter denen. Ja, weil die von der ganzen Art und Weise, wie sie hier auftreten, dir schon mal vermitteln: Okay, gut, du bist halt nur die kleine Kassiererin, ja? Und bist NICHTS. Das hast du, im Einzelhandel hast du das ganz oft, dass du als Kassiererin weniger wert bist als der ganze restliche Mitarbeiterstamm.“* Respektloses Kundenverhalten war dabei in erster Linie auf ein ungleiches Machtverhältnis zwischen Dienstleistenden und Kund/-innen zurückzuführen. Dabei konnten konkrete Vorgaben der Organisation das Machtverhältnis zwischen Basisarbeitenden und Kund/-innen bestärken. Explizite Vorgaben wie *„der Kunde ist König“* führten zu einer von der Organisation geschaffenen Machtasymmetrie zwischen Kund/-innen und Dienstleistenden. Diese Asymmetrie hatte zur Folge, dass sich die Kund/-innen ermutigt fühlten, sich gegenüber den Dienstleistenden „wie Könige“ zu verhalten und ihre Machtposition entsprechend auszunutzen. Dies zeigte sich im Bereich der Gastronomie darin, dass sich Gäste aufgrund ihrer sozialen Stellung erlaubten, ungerechtfertigt Essen zurückzugeben, um sich vor anderen Gästen zu profilieren. Weitergehend manifestierte sich ein herablassendes Verhalten darin, dass Kund/-innen die Dienstleistenden als ihre „persönlichen Angestellten“ oder „Bediensteten“ (engl. servility) behandelten. Insbesondere im Bereich der Gastronomie wurden Gesten wie das „Fingerschnipsen“ oder „Hinterherpfeifen“ als respektlos wahrgenommen: *„Vor allem die höhere Bildungsebene kann einen wie einen Diener behandeln. MANCHE können schon fingerschnipsend und pfeifend sein“ (Beschäftigter eines Restaurants).* Respektloses Verhalten spiegelte sich nicht zuletzt in einer mangelnden Wertschätzung der ausgeübten beruflichen Tätigkeit von Basisarbeitenden wider. So waren Basisarbeitende oftmals mit dem Vorurteil konfrontiert, ihre Arbeit könne von „jedem gemacht werden“ und sei Ausdruck einer gescheiterten Erwerbsbiographie. So berichtet ein Experte in der Gastronomie: *„Es gibt eben auch das Image: ‚Das kann doch jeder.‘ Also diese Berufe haben ja nun mal ein negatives Image: ‚Pommesschüttler‘. Da stehen Eltern und sagen zu ihren Kindern: ‚du gehst jetzt schön zur Schule, sonst stehst du da wie DER.‘ Ich will mal einen Akademiker sehen, der eine Nachtschicht bei in einem Fast-Food Restaurant im Hamburger Hauptbahnhof nach dem HSV Heimspiel macht“.*

Unfreundliches Verhalten. Im engen Zusammenhang mit einem respektlosen Kundenverhalten wurde oftmals ein unfreundliches Kundenverhalten genannt. Ein unfreundliches Kundenverhalten zeigte sich darin, dass Kund/-innen die Dienstleistenden duzten, nicht begrüßten oder sich für den erbrachten Service nicht bedankten: „Also vor fünf, sechs Jahren kamen die Kunden auch noch und haben erstmal Hallo gesagt. Und haben nicht gleich gesagt: (...) "Spülkasten." (Beschäftigte, Baumarkt). Die Vernachlässigung von Höflichkeitsfloskeln konnte dazu führen, dass sich Basisarbeitende als „Menschen zweiter Klasse“ fühlten. So berichtet die KassiererIn eines Baumarkts: „Genau. Hallo. Bitte. Danke. Tschüss. Das ist eine Seltenheit geworden. Also da kommst du dir halt auch vor wie ein Mensch zweiter Klasse. Und das macht dann auch die Kommunikation mit den Kunden ein bisschen schwierig. Weil, wenn ein Kunde jetzt kommt und mich von da HINTEN im Rücken pfeifend versucht aufzuhalten, erstens mal bin ich kein HUND und reagiere da drauf halt nicht. Und wenn er mir einfach nur ein Wort an den Kopf knallt, ja, dann weiß ich auch nicht, was er will. "Toilette". Ja. "Müssen Sie jetzt zur Toilette oder möchten Sie eine KAUFEN?" (Beschäftigte eines Baumarkts). Die Mehrheit der Basisarbeitenden gab dabei an, dass der Umgang mit schlecht gelaunten, missmutigen oder aufbrausenden Kund/-innen ein „alltägliches Ärgernis“ in ihrem Berufsleben darstellte. Dabei berichteten die Befragten, dass Kund/-innen oftmals ihren Frust gegenüber den Beschäftigten zum Ausdruck brachten, obwohl diese in der Regel nicht dafür verantwortlich waren. So schilderten Kassierer/-innen im Einzelhandel, dass diese oft „das letzte Bollwerk“ für die Kund/-innen seien: „Wir, die Kassenmädels, [sind] das letzte Bollwerk. UND es ist das erste Bollwerk für den Kunden, wenn der mit seinem Einkauf nicht zufrieden war. Dann ist das seine letzte Station im Markt, bevor er den Markt verlässt. Sprich, die letzte Station, die kriegt ALLES ab. Entweder alles Positive oder alles Negative.“ In vielen Fällen zeigte sich, dass die Art und Weise, wie Kund/-innen ihre Anliegen gegenüber den befragten Basisarbeitenden kommunizierten, darüber entschied, inwieweit diese von den Beschäftigten als freundlich oder als unfreundlich wahrgenommen wurden. Beschäftigte berichteten, dass sie es als unfreundlich erlebten, wenn allgemeine soziale Konventionen nicht gewahrt wurden. So berichtet ein Schichtführer eines Fast-Food Restaurants: „Du kriegst so oder so dein Produkt von mir ersetzt, überhaupt kein THEMA. Aber was bleibt, das bist DU als Mensch in meinen Gedanken. Wie du gerade VERBLIEBEN bist mit deinem Freundlich-Sein oder deiner Unfreundlichkeit. Das heißt, vielleicht sagen von zehn Gästen dir nur zwei Danke. Oder "Mach mal fünf Cheeseburger." Siezen ist weg und Befehle kommen.“

Aggressives Verhalten. Im Rahmen der Interviews berichteten die befragten Basisarbeitenden nicht nur von unhöflichen und respektlosen Kund/-innen, sondern ebenfalls von einer Vielzahl von aggressiven Kund/-innen. Aggressives Kundenverhalten ließ sich hinsichtlich verbaler, physischer und sexualisierter Aggression unterscheiden.

Verbale Aggressionen. Die Bandbreite der geschilderten verbalen Aggressionen reichte von Kund/-innen, die die Dienstleistenden anschrien, beschimpften, beleidigten oder gar mit körperlicher Gewalt drohten. So berichtet eine Servicekraft eines Fast-Food Restaurants: „Ja. Beleidigt mich, meine Familie. Meine Mutter. Sagt zu mir, halt größere Beleidigung, ne? Ja, sagt zu mir "Fotze", "Hurensohn". Wenn das ein Kunde zu dir sagt, den du nicht mal kennst, zu dem du UNBEDINGT höflich sein musst, weil

*du bei deiner Arbeit bist, dann belastet dich das“.*³ Verbale Aggressionen beschränkten sich dabei nicht auf verbale Entgleisungen, sondern umfassten auch die Androhung körperlicher Gewalt. So berichtet ein Beschäftigter eines Baumarkts: *„Das meiste waren halt die verbalen Entgleisungen. Das heißt also, Beleidigungen, die die Verkäufer oder wir vom Marktmanagement über uns ergehen lassen mussten, bis zum Teil Androhungen: ‚Wir sehen dich nachher und komm du mal raus‘“.* Ähnlich wie bei einem respektlosen Verhalten standen verbale Aggressionen in engem Zusammenhang mit Kund/-innen, die ihre Machtposition ausnutzen und Dienstleistenden aufgrund ihrer sozialen Stellung erniedrigten. So schildert eine Kassiererin eines Baumarkts von einer Situation mit einem Kunden, der sich weigerte, seinen Ausweis zu zeigen: *„Ja, was mir denn einfallen würde, mir kleines Würstchen, ihn jetzt nach dem Personalausweis zu fragen? Der hat mich aufs Übelste beschimpft mit allen möglichen Schimpfwörtern, und ich blöde Schlampe müsste doch jetzt irgendwie nicht das Maul so weit aufreißen“.* Eine weitere Facette verbaler Aggressionen umfasste rassistische Beleidigungen und diskriminierende Verhaltensweisen. So berichtet eine Beschäftigte einer ambulanten Pflegestation von einem Pflegekunden, der ihn aufgrund seines Aussehens rassistisch beleidigte: *„Ich habe dunklere Haare und er sagt dann halt: (...) ‚Du Scheißkanake.‘ Obwohl ich ihm gesagt habe, ich habe deutsche Wurzeln. Aber NEIN, für ihn ist deutsch nur blond.“* Hinsichtlich der Wirkungsfrage verbaler Aggressionen zeigte sich, dass die ständige Konfrontation mit verbalen Beleidigungen oder Beschimpfungen nicht spurlos an den Beschäftigten vorübergingen. So berichteten die Beschäftigten, dass ihnen die Beleidigungen der Kund/-innen „Angst machten“ oder diese gar „ausknockten“. So erzählt eine Kassiererin eines Baumarkts: *„DAS geht an die Nieren. Also DAS ist das, was dich wirklich irgendwann so ausKNOCKT. Und du kriegst ja diese Vorschriften, denken wir uns ja nicht aus. Die kriegen wir ja von oben nach unten. Oder mit den Masken oder so was. Das ist eine Diskutiererei, die hast du JEDEN Tag zu HUNDERTEN Fällen, wo du IMMER wieder das gleiche predigst und IMMER wieder das gleiche und du wirst NUR angeschimpft und BELEIDIGT stellenweise. Und irgendwann sagt dann dein Kopf und dein Körper: ‚Du, ich schaffe das nicht mehr. Ich MACHE einfach nicht mehr.‘“* Während Beleidigungen für Kund/-innen harmlose Äußerungen darstellten, konnten diese bei den Mitarbeitenden deutliche Spuren hinterlassen. So berichtet die Mitarbeiterin eines Call-Centers in einem Möbelhaus, dass ihr ein Kunde „Krebs“ wünschte, obwohl Angehörige von ihr bereits an Krebs erkrankt waren: *„Ja, das Schlimmste, was einer zu mir gesagt hat, das werde ich auch nie vergessen, das war: ‚Ich wünsche Ihnen und Ihrer Familie Krebs.‘ Und dann ist es bei mir auch noch in der Familie passiert. Zwei Leute gestorben an Krebs, meine Mutti auch krebserkrankt. Sowas vergisst man nicht. Und das war sehr schlimm für mich. Also ich habe vieles nicht an mich rangelassen, was Kunden gesagt haben, bis auf diese Krebsgeschichte, die war halt echt eine andere Nummer.“*

Physische Aggression. Im Rahmen der Interviews zeigte sich ein breites Spektrum unterschiedlicher Formen körperlicher Aggression. Überraschend war der hohe Anteil von Beschäftigten, die bereits selbst körperliche Gewalt durch Kund/-innen erlebt hatten oder von Gewalterfahrungen im direkten Arbeitsumfeld berichteten. Zu leichteren Formen physischer Aggressionen zählte körperlich übergriffiges Verhalten. So berichtete der Leiter eines Baumarktes von einem Kunden, der eine Mitarbeiterin am Arm zurückzog, weil er nicht sofort bedient wurde: *„Nicht weglaufen“, und die*

³ Die Zitate werden so wiedergegeben, wie sie von den Befragten berichtet wurden, auch wenn diese den allgemeinen Gepflogenheiten des zwischenmenschlichen Umgangs widersprechen.

Mitarbeiterin sagte: "Ja, ich habe jetzt aber gerade Kundschaft. Und Sie müssen leider einen Moment warten." Dann wurde sie sehr unsanft am Arm gepackt und zurückgerissen. [...] So was sollte man sich NIEMALS rausnehmen. Ich kann auch einem Kellner kein Bein stellen, damit er bei mir am Tisch bleibt. Im Rahmen der Interviews berichteten die Beschäftigten immer wieder, dass sie bei konfliktreichen Auseinandersetzungen von Kund/-innen bespuckt wurden: *„Die spucken mich auch mal an. [...] Das wird ganz schlimm, wenn mich jemand anspuckt! (Beschäftigter, Fast-Food Restaurant)“.* Weitergehende Facetten physischer Aggressionen, die im Rahmen der Interviews berichtet wurden, waren Kund/-innen, die die Dienstleistenden mit Gegenständen bewarfen. So schildert der Beschäftigte eines Fast-Food Restaurants von Situationen, in denen Gäste mit Essen oder Getränken warfen: *„Die ERSTE Situation war mit einem Kunden, der einen Latte Macchiato bestellt hatte, der dann viel zu kalt war. Der hat dann den Mitarbeiter rausgerufen und wollte sich dann mit dem schlagen. Der hat sich aber nicht drauf eingelassen. Und die andere Interaktion war, wir hatten hier drinnen mal jemanden, der das ganze Tablett einfach auf mich geschmissen hat“ (Beschäftigter einer Fastfood-Kette).* Die körperlichen Übergriffe richteten sich nicht nur gegen Gegenstände, sondern auch gegen die Dienstleistenden selbst. So reichten die geschilderten Verhaltensweisen von Kund/-innen, die die Beschäftigten schlugen, traten oder gar verprügelten. So berichtet ein Kellner in einem Restaurant: *„Und DANN haben sie angefangen, selbstständig von der Bar Hocker zu nehmen und drum herum noch zu platzieren. [...] Mein Kollege ist direkt hingegangen und hat gesagt: "Es tut mir sehr leid, das funktioniert nicht." Aber auch höflich, aber nicht aufbrausend. Der Gast hat ihn angeschrien: "So redest du nicht mit mir." Und hat ihn direkt am Hals gepackt und so gegen die Wand gedrückt. Und da haben WIR als Kellner probiert dazwischen zugehen. Und er war nicht zu bremsen. [...] Wir mussten sogar die Polizei rufen. Das war sehr belastend.“*

Sexualisierte Aggression. Vor allem weibliche Beschäftigte berichteten in den Interviews immer wieder von sexueller Belästigung durch männliche Kunden.⁴ Formen sexueller Belästigung umfassten unangemessene Bemerkungen, sexualisierte Witze, frauenfeindliche Äußerungen oder unerwünschte Berührungen. Die am häufigsten berichtete Form sexueller Belästigung waren sexuelle Anspielungen oder sexualisierte Witze. So berichtet der Kellner eines Restaurants: *„Mir hat eine Kollegin erzählt, die meinte, sie war gerade beim Tisch, hat gefragt, ob der Gast noch irgendwas will. Hat der Gast die Karte genommen und meinte so: ‚Ich nehme das Leckere, das Leckere, das Leckere‘, und dann hat er auf sie gezeigt, ‚und das Leckere‘. Wo ich auch so denke so: ‚WHOA, das muss nicht sein‘“.* Weitere Formen sexueller Belästigung schlossen frauenfeindliche Äußerungen ein. Im Rahmen der Interviews gaben die weibliche Beschäftigte immer wieder zu verstehen, dass sie sich gegenüber männlichen Kunden durchsetzen mussten. Vor allem in männerdominierten Branchen wie dem Baumarkt standen weibliche Beschäftigte vor der Herausforderung, sich gegenüber männlichen Kunden behaupten zu müssen: *„Und bei den Männern und bei den Handwerkern, da musst du dich halt ein bisschen durchsetzen. Da wirst du immer Frau, Prinzessin, hast du nicht gesehen bleiben, ja? Viele kommen dann auch und sagen: "Ja, mein Schatz oder Sonnenschein oder, ne, Baby" (Beschäftigte, Baumarkt).* Formen sexueller

⁴ Welche Relevanz dem Thema der sexuellen Belästigung im Arbeitsleben von Beschäftigten zukommt, zeigt die Umfrage der Antidiskriminierungsstelle des Bundes, nach der jede elfte erwerbstätige Person in den vergangenen drei Jahren von sexuellen Belästigungen betroffen war. Dabei ist zu beobachten, dass 53 % der belästigenden Personen zu der Gruppe der Kund/-innen, Patient/-innen und Klient/-innen gehörten (Schrötte et al. 2019).

Belästigung beschränkten sich dabei nicht nur auf verbale Äußerungen, sondern umfassten auch auf körperlich übergriffiges Verhalten (z. B. unerwünschte Berührungen oder Begrapschen). Dabei wurden in der Pflege sexualisierte körperliche Übergriffe von Pflegehilfskräften in den Interviews immer wieder thematisiert. Weitergehend zeigte es sich im Bereich der Gastronomie, dass es zum Geschäftsmodell gehört, junge weibliche Servicekräfte einzustellen: *„Aber gut, man muss halt auch sagen, wir stellen halt auch primär schon sehr hübsche Mädchen ein. [...] ich meine, klar, so was darf nicht passieren. Aber wenn man halt einfach auch wirklich darauf achtet, dass man schöne Frauen einstellt, dann gibt es halt leider teilweise auch Kommentare.“* Im Umgang mit sexuellen Belästigungen zeigte sich, dass Betroffene zwar häufig verbale Grenzen gegenüber den Kunden setzten, die Vorfälle aber nicht innerhalb der Organisation meldeten. Dabei kam insbesondere der sozialen Unterstützung durch Kolleg/-innen im Falle von sexueller Belästigung eine besondere Stellung zu. So berichtet die Kassiererin eines Baumarktes: *„Der eine oder andere, aber dafür hast du ja zum Glück auch deine Kasse, kommt dir schon gefährlich NAHE oder macht irgendwelche Sprüche wie: "Ja, dich würde ich auch nicht von der Bettkante stoßen". Wenn dann in der Nähe irgendwie ein Kollege steht oder so was und das mitkriegt, dann kommt DER schon mal zu dir und hilft dir unaufgefordert.“* Den Einschätzungen der befragten Expert/-innen zufolge bestand in vielen Organisationen dabei nach wie vor eine Kultur, in der sexuelle Belästigungen „weggelächelt“ und den Beschäftigten signalisiert wurde, „sich nicht so anzustellen“: *„Das ist auch eine Unkultur, häufig war es ja in der Vergangenheit so, dass gesagt wurde: "Na ja, dann stell dich mal nicht so AN, wenn der dir auf den Hintern haut.“ (Experte, Gastronomie).*

4.1.2 Traumatische Erfahrungen

Traumatische Erfahrungen umfassten extreme und außergewöhnlich stark emotional berührende Ereignisse im Arbeitsleben der Beschäftigten. Dazu zählte der Umgang mit Schicksal, Tod sowie schweren Krankheiten. Insbesondere im Bereich der Pflege waren Beschäftigte immer wieder mit dem Tod von Patient/-innen konfrontiert: *„Da habe ich geheult [...], da habe ich echt geheult, Rotz und Wasser. Und beim Zweiten denn auch. Vor allem, ich habe gesagt, der ist nicht tot, der LEBT. Weil der Arm fiel runter, die Luft kommt raus. Ich sagte: "Der lebt noch, das geht nicht" (Beschäftigte, stationäre Altenpflege).* Insbesondere Pflegehilfskräfte berichteten, dass sie es als belastend erlebten, wenn die Patient/-innen einen langen Leidensweg hatten: *„Wo es mir persönlich schwerfällt, wenn es sich um junge Menschen handelt, schwer erkrankt sind, zum Beispiel Krebs, die einen, ja, einen sehr langen Leidensweg haben. Da geht man schon emotional ein bisschen stärker ran“ (Leiterin, ambulante Pflegestation).* Weitergehend gaben die Beschäftigten immer wieder zu verstehen, dass sie mit schweren Unfallereignissen konfrontiert waren. So ergaben sich Unfälle daraus, dass Patient/-innen stürzten oder eine falsche medizinische Behandlung erhielten: *„Ja, es ist schon manchmal tragisch, wenn dann ein Bewohner stürzt. Du stehst daneben und er ist gestürzt. ICH mache mir dann immer gleich Vorwürfe: "Es ist MEINE Schuld gewesen" (Beschäftigte, Altenzentrum).*

4.1.3 Emotionsarbeit

Stressoren aus der Emotionsarbeit ergaben sich insbesondere aus der erlebten emotionalen Dissonanz. So berichteten die Beschäftigten, dass es zu ihrem Arbeitsalltag gehöre, eigene Gefühle unterdrücken zu müssen, um den Vorgaben der

Organisation zu entsprechen. Insbesondere in Situationen, in denen Kund/-innen unfreundlich, herablassend oder auch beleidigend gegenüber den Beschäftigten auftraten, fiel es Dienstleistenden schwer, diesen weiterhin freundlich gegenüberzutreten. Dabei entwickelten die Beschäftigten ganz eigene Emotionsregulationsstrategien: *„Na ja, ich unterdrücke meine Gefühle so lange, bis ich gegen die Wand schlage. [...] Wenn ich zum Beispiel einen sehr, sehr nervigen Kunden habe, der mir dann halt SO auf die Pelle rückt, dass ich halt kurz davor bin, meine Selbstbeherrschung zu verlieren, warte ich, bis er halt weg ist und dann schlage ich gegen meine Lieblingswand“* (Beschäftigter eines Fast Food Restaurants).

4.2 Interaktionsbezogene Ressourcen von Basisarbeitenden

Im Rahmen der Interviews berichteten Basisarbeitende neben den beschriebenen Stressoren ebenfalls von vielfältigen Ressourcen. So muss die Interaktion zwischen Basisarbeitenden und Kund/-innen nicht nur negativ verlaufen, sondern kann mit verschiedenen positiven Erfahrungen für beide Interaktionspartner/-innen verbunden sein. Auf der Interaktionsebene ließen sich drei Hauptkategorien von Ressourcen identifizieren.

4.2.1 Unterstützende Kundenverhaltensweisen

Nicht nur Kolleg/-innen und Führungskräfte, sondern auch Kund/-innen können eine Quelle von sozialer Unterstützung sein. So drückte sich ein partizipatives und kooperatives Verhalten darin aus, dass Kund/-innen die Basisarbeitenden bei alltäglichen Arbeitsaufgaben unterstützten, indem diese Arbeitsprozesse erleichterten: *„Dann haben wir auch eine Liebe gehabt, die auch immer GEHOLFEN hat - zum Beispiel [die] Getränkeunde [zu übernehmen]“* (Beschäftigte, stationäre Altenpflege). Zudem unterstützen Kund/-innen die Dienstleistenden durch nützliche Informationen (bspw. vorab recherchierte Artikelnummern zu Produkten) oder durch wertvolles Feedback (z.B. konstruktive Verbesserungsvorschläge). Weitergehend zeigte sich die soziale Unterstützung von Kund/-innen darin, dass sie die erbrachte Dienstleistung wertschätzten oder Verständnis für die Situation der Basisarbeitenden aufbrachten. Gemein ist den zuvor dargestellten positiven Verhaltensweisen, dass sie ein Verhalten beschreiben, welches auf der Freiwilligkeit von Kund/-innen beruht und von solchen Verhaltensweisen abzugrenzen ist, die für die Erbringung der Dienstleistung zwingend erforderlich sind.

4.2.2 Freundliche und höfliche Kund/-innen

Kund/-innen erleichterten jedoch nicht nur die Arbeit, sondern konnten auch für Beschäftigte eine persönliche Bereicherung darstellen. So stellten die befragten Basisarbeitenden immer wieder die Zusammenarbeit mit höflichen, netten und freundlichen Kund/-innen heraus. Insbesondere Basisarbeitende, die einen hohen und intensiven Kundenkontakt (z. B. Pflege) hatten, berichteten von langfristigen freundschaftlichen Beziehungen. Eng verbunden mit einer reziproken Dienstleistungsbeziehung war die emotionale Unterstützung, die die Beschäftigten von Kund/-innen erhielten (z. B. Mitgefühl oder Ratschläge von Kund/-innen).

4.2.3 Ressourcen aus der interaktiven Tätigkeit

Viele der befragten Basisarbeitenden gaben neben dem Motiv ihren Lebensunterhalt finanzieren zu müssen, an, dass der Grund ihrer Berufswahl darin liege, mit Menschen arbeiten zu wollen. So erlebten viele Befragte ihren Beruf als persönlich erfüllend: *„Es ist halt schon auch ein befriedigendes und erfüllendes Gefühl, wenn ich Menschen helfen kann“* (Beschäftigte, stationäre Altenpflege). Insbesondere die Zufriedenheit und die Wertschätzung der Kund/-innen stellte für die Basisarbeitenden die Motivation dar, tagtäglich ihren Beruf auszuüben: *„Wenn du ein LACHEN ins Gesicht von irgendeinem zauberst, das ist für mich die Motivation, täglich zur Arbeit zu gehen“* (Beschäftigter, Einzelgastronomie). Dabei hoben die Befragten immer wieder hervor, dass sie die Arbeit mit ihren Kund/-innen in hohem Maße als sinnstiftend und abwechslungsreich erlebten: *„Arbeit mit Menschen ist in meinen Augen nicht eintönig. Jeder Tag bringt neue Kunden. Jeder Kunde bringt eine eigene Geschichte und eine neue Herausforderung mit, die es zu meistern gilt“* (Beschäftigter, Baumarkt).

4.3 Gestaltungsfaktoren auf der arbeitsorganisatorischen Ebene

Die Ergebnisse der qualitativen Studie verweisen auf die wichtige Rolle der arbeitsorganisatorischen Rahmenbedingungen, unter denen Basisarbeitende ihre Arbeit mit Kund/-innen verrichteten. Letztere können für die zu leistende Interaktionsarbeit sowohl förderlich als auch hinderlich sein (Böhle & Weihrich, 2020; Doerflinger, 2022; Wehrmann 2023a). Auf Basis der qualitativen Studie ließen sich vier übergeordnete Themenfelder von Gestaltungsfaktoren identifizieren (Abb. 2).

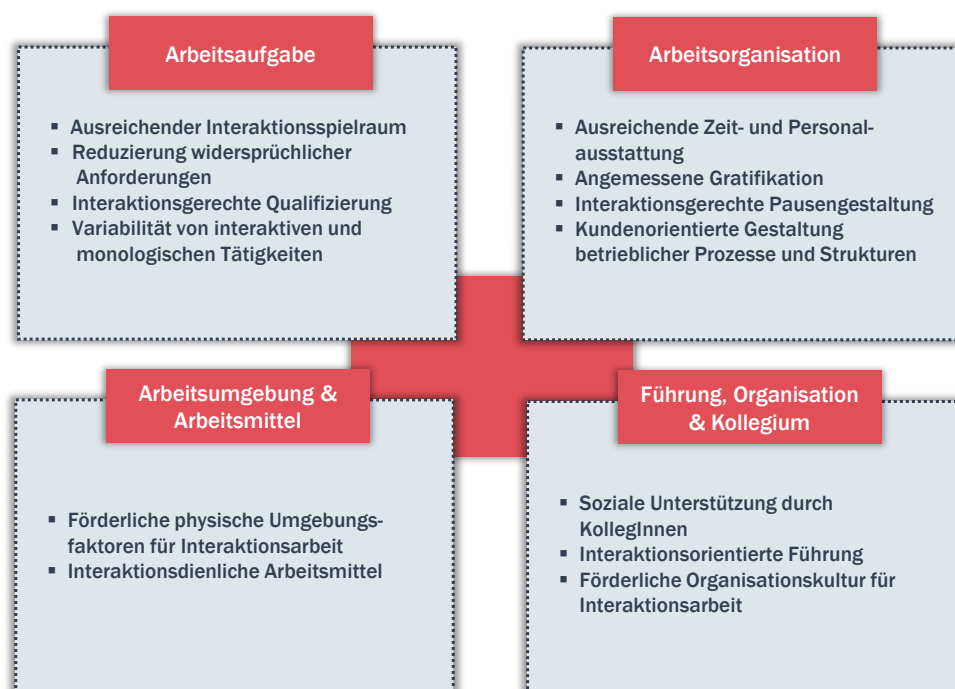


Abbildung 2: Faktoren zur menschengerechten Arbeitsgestaltung von Interaktionsarbeit (Wehrmann 2023b, S. 198)

Figure 2: Factors to design interactive work in a humane and health-promoting way (Wehrmann 2023b, S. 198)

4.3.1 Gestaltungsfaktoren aus der Arbeitsaufgabe

Aus der Arbeitsaufgabe ließen sich vier Gestaltungsfaktoren identifizieren, die sich vor allem durch ihre positive Wirkung auf die zu leistende Interaktionsarbeit von Basisarbeitenden auszeichneten. *Ausreichender Interaktionsspielraum* beschreibt dabei, inwieweit die Basisarbeitenden selbst entscheiden konnten, auf welche Art und Weise sie die zu leistende Interaktionsarbeit erbringen (z. B. Wahl der Dauer, der Häufigkeit, des Inhalts der Interaktion). Insbesondere im Bereich der Systemgastronomie bestanden genaue Verhaltens- und Kommunikationsregeln im Umgang mit Gästen. Zudem gaben die Beschäftigten im Rahmen der Interviews immer wieder an, dass sie mit verschiedenen *widersprüchlichen Anforderungen* konfrontiert waren. So zeigten sich widersprüchliche Anforderungen u. a. darin, dass Dienstleistende oftmals mit unvorhergesehenen Unterbrechungen umgehen mussten, weil sie einerseits vorgegebene Arbeitsaufgaben (z. B. Einräumen von Ware) zu erledigen hatten und andererseits Kund/-innen beraten mussten. Weitergehend berichteten viele Basisarbeitende, dass Fähigkeiten und Kenntnisse zur Bewältigung der Interaktionsaufgabe von ihnen vorausgesetzt, diese jedoch nicht bei Qualifizierungsmaßnahmen berücksichtigt wurden. So betont eine Expertin im Einzelhandel, dass interaktionsspezifische Kompetenzen bislang nur unzureichend gesehen und anerkannt werden: *„Berufe, in denen Interaktionsarbeit geleistet wird, sind nach wie vor in der Wertschätzung am unteren ENDE. Ich GLAUBE, lange Zeit war das, das gehört einfach dazu, das wurde nicht als gesonderte Kompetenz gesehen. Es muss klar sein, dass Interaktionsarbeit auch Arbeit ist“* (Expertin, Einzelhandel). Nicht zuletzt betonten viele Befragte, dass sie die ständige Zusammenarbeit mit Kund/-innen als anstrengend empfanden. In der Arbeitsplanung ist daher auf eine ausgewogene Verteilung von interaktiven und monologischen Tätigkeiten zu achten.

4.3.2 Gestaltungsfaktoren aus der Arbeitsorganisation

Gestaltungsfaktoren aus der Arbeitsorganisation bezogen sich u. a. auf eine ausreichende Zeit- und Personalbemessung. So gaben die Befragten immer wieder an, dass sie aufgrund einer zu geringen personellen Ausstattung den Bedürfnissen der Kund/-innen nicht immer gerecht werden konnten. Dabei betonten die befragten Basisarbeitenden, dass die besonderen Anforderungen der zu leistenden Interaktionsarbeit nur unzureichend bei der finanziellen Vergütung berücksichtigt werden würden. Zudem stellten die Beschäftigten, die einen hohen und intensiven Kundenkontakt hatten, die entlastende Rolle von interaktionsfreien Pausen heraus. Eine zentrale Erkenntnis, die sich im Rahmen der Interviews zeigte, war, dass schwierige Kund/-innen häufig erst infolge ungünstiger betrieblicher Rahmenbedingungen „geschaffen“ werden. So führten lange Wartezeiten, hohe Preise oder nicht verfügbare Produkte dazu, dass Kund/-innen ihre Frustration gegenüber den Beschäftigten zum Ausdruck brachten. Es ist anzunehmen, dass eine kundenorientierte Gestaltung betrieblicher Prozesse (z. B. durch ein kulantcs Reklamations- und Beschwerdemanagement) negative Interaktionen reduzieren könnten.

4.3.3 Gestaltungsfaktoren aus der Arbeitsumgebung und den Arbeitsmitteln

Die Ergebnisse zeigen, dass Umgebungsfaktoren wie klimatische Bedingungen (Hitze, Wärme, Zugluft etc.) oder laute Musik einen Einfluss auf das Verhalten der Kund/-innen hatten. Weitergehend war bei der Gestaltung von Arbeitsmitteln darauf zu achten, dass diese Interaktionsarbeit erleichtern und nicht erschweren. So gaben die befragten Basisarbeitenden an, dass Hygienemasken zwar zum Schutz der Beschäftigten führten, die Kommunikation mit Kund/-innen jedoch erschwerten.

4.3.4 Gestaltungsfaktoren aus der Führung, dem Kollegium und der Kultur

Die Ergebnisse verweisen vor allem auf die wichtige Rolle der sozialen Unterstützung von Kolleg/-innen und Führungskräften. Insbesondere im Umgang mit traumatischen Erfahrungen kam der sozialen Unterstützung von Kolleg/-innen eine besondere Stellung zu. Dabei konnten einerseits formelle Unterstützungsangebote (z. B. kollegiale Fallberatungen) den Basisarbeitenden helfen, mit berührenden Ereignissen besser umzugehen, andererseits waren informelle Möglichkeiten des kollegialen Austausches wichtig, um sich zeitnah über negative Kundenerlebnisse austauschen zu können. Führungskräften kam insbesondere eine schützende Rolle bei konfliktreichen Auseinandersetzungen mit Kund/-innen zu. Es wurde zudem die wichtige Bedeutung einer gerechten Organisationskultur hervorgehoben. Als ungerecht wurde es erlebt, wenn die Befragten versuchten, die vorgegebenen (Reklamations-)Vorschriften durchzusetzen und ihnen die Führungskräfte indes in den Rücken fielen: *„Dafür habe ich jetzt mit dem Kunden eine halbe Stunde lang diskutiert?“ Und habe so eine Krawatte, muss mir dreißigmal auf die Zunge beißen und so viel runterschlucken. So langsam kriege ich schon Magenschmerzen. Und dann kommt die Marktleitung und haut dir einen auf den Dez und sagt: "Ja, dann mach das doch so, wie der Kunde es gerne hätte" (Verkäuferin, Baumarkt).*

5. Diskussion

Ziel des Beitrags war es, interaktionsbezogene Stressoren und Ressourcen von Basisarbeitenden zu identifizieren, zu systematisieren und diese hinsichtlich ihrer Relevanz für eine menschengerechte Arbeitsgestaltung zu reflektieren. Damit leistet der vorliegende Artikel nicht nur einen Beitrag, interaktionsbezogene Stressoren und Ressourcen tiefergreifend zu erforschen, sondern schafft ebenfalls einen konzeptionellen Rahmen, um die Arbeit von Basisarbeitenden im Sinne einer prospektiven Arbeitsgestaltung menschengerecht gestalten zu können.

Die Ergebnisse der qualitativen Studie zeigen, dass Basisarbeit in bestehenden Konzepten zwar formell über ein geringes Qualifikationsniveau von Erwerbstätigkeiten definiert wird, diese die tatsächlich an Beschäftigte gestellten Anforderungen jedoch oftmals außer Acht lassen. Im Rahmen der Interviews wird deutlich, dass die als einfach klassifizierten Tätigkeiten besondere Anforderungen an die Kompetenzen der Befragten stellen. Besonders deutlich wird dieser Befund vor allem an den Anforderungen der zu leistenden Interaktionsarbeit.

Hohe Anforderungen von Basisarbeitenden im Dienstleistungsbereich ergaben sich aus der zu leistenden Emotionsarbeit, der Konfrontation mit traumatischen Erfahrungen sowie einem respektlosen, unfreundlichen oder aggressiven Kundenverhalten. Dabei zeigen die Ergebnisse, dass insbesondere Basisarbeitende

aufgrund ihrer vermeintlich „einfachen“ Tätigkeiten und den daraus resultierenden Machtasymmetrien zwischen Kund/-innen und Dienstleistenden mit einem negativen Kundenverhalten konfrontiert waren. Ein negatives Kundenverhalten spiegelte sich nicht zuletzt in einer mangelnden Wertschätzung von Kund/-innen gegenüber der ausgeübten beruflichen Tätigkeit von Basisarbeitenden wider.

Zugleich zeigen die Ergebnisse, dass die Interaktionen zwischen Basisarbeitenden und Kund/-innen nicht nur negativ verlaufen, sondern mit verschiedenen Ressourcen für die Basisarbeitende verbunden sein können. So konnte die Interaktion mit freundlichen und höflichen Kund/-innen die Dienstleistenden unterstützen und dazu beitragen, dass diese ihre Tätigkeit als sinnstiftend erlebten. Jene positiven Kundeninteraktionen stellen vielfach den Grund dar, warum Basisarbeitende ihre Tätigkeit als abwechslungsreich und sinnvoll wahrnahmen.

Nicht zuletzt verweisen die Ergebnisse auf die wichtige Bedeutung arbeitsorganisatorischer Rahmenbedingungen. So entscheiden oftmals Rahmenbedingungen darüber, inwieweit Basisarbeitende ihre Arbeit mit Kund/-innen, Patient/-innen oder Klient/-innen als Stressor oder Ressource wahrnehmen. Dabei zeigte sich, dass schwierige Kund/-innen häufig erst in Folge ungünstiger Rahmenbedingungen geschaffen wurden, wenn diese bspw. in langen Schlangen warten müssen und infolgedessen ihren Frust gegenüber den Dienstleistenden kanalisieren. Lange Wartezeiten der Kund/-innen resultierten wiederum daraus, dass bei der Personaleinsatzplanung zu wenig Zeit für die Kundenberatung berücksichtigt wurde. Das dargestellte Beispiel veranschaulicht, dass arbeitsorganisatorische Rahmenbedingungen einen direkten Einfluss auf die zu leistende Interaktionsarbeit nehmen und je nach Art und Ausprägung sowohl mit positiven als auch negativen Folgen für die Basisarbeitende verbunden sein können.

6. Schlussfolgerungen

Zusammenfassend zeigt sich, dass die zu leistende Interaktionsarbeit vieler Basisarbeitender im Dienstleistungsbereich mit besonderen Herausforderungen verbunden sein kann. Wenngleich viele Basisarbeitende mit dem Vorurteil konfrontiert waren, ihre Tätigkeit sei eine einfache Form von Arbeit, verweisen die Ergebnisse indes darauf, dass sich aus der Zusammenarbeit mit Kund/-innen, Patient/-innen und Klient/-innen besondere Anforderungen für Basisarbeitende ergeben können. Damit stellt sich zugleich die Frage, inwieweit interaktive Tätigkeiten als „Einfacharbeit“ klassifiziert werden können. So zeigte sich im Rahmen der qualitativen Studie, dass die ausgeführten beruflichen Tätigkeiten der befragten Basisarbeitenden keineswegs als „Jedermannsarbeit“ klassifiziert werden konnten, sondern vielfältige Kompetenzen und Fähigkeiten der Beschäftigten erforderten.

In Zukunft bedarf es spezifische Maßnahmenkonzepte zu entwickeln, die darauf abzielen, Basisarbeit in Dienstleistungsberufen menschengerecht und gesundheitsförderlich gestalten zu können. Dabei könnte insbesondere der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung eine zentrale Bedeutung zukommen, um Gefährdungen zu erfassen, zielgerichtete Maßnahmen abzuleiten und deren Wirksamkeit zu überprüfen. Mit der Identifizierung relevanter Gestaltungsfaktoren wurden erste Themeninhalte für die Gefährdungsbeurteilung von Basisarbeitenden in Dienstleistungsberufen aufgezeigt. Weitergehend sind vor allem geeignete Methoden zu entwickeln, die die dargestellten interaktionsspezifischen Gefährdungen betriebsspezifisch erfassen.

7. Literatur

- Abel J, Hirsch-Kreinsen H. & Ittermann P (2009) Made simple in Germany? Entwicklungsverläufe industrieller Einfacharbeit, in: WSI-Mitteilungen 11:579–585.
- Abel J, Hirsch-Kreinsen, H & Ittermann P (2014) Einfacharbeit in der Industrie. Strukturen, Verbreitung und Perspektiven, Berlin.
- Beermann B, Schütte M, Lohmann-Haislah A, Schulz-Dadaczynski A, Rösle U, Rosen P (2019) Stressreport Deutschland 2019. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Böhle F, Weihrich M (2020) Das Konzept der Interaktionsarbeit. Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 74(1), 9–22. <https://doi.org/10.1007/s41449-020-00190-2>
- Bitner M, Booms B, Mohr L (1994) Critical service encounters: The employee's view-point. Journal of marketing 58(4):95–106.
- DGB Index Gute Arbeit (2018) Arbeiten mit Menschen – Interaktionsarbeit. Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2018 für den Dienstleistungssektor 2018. Verfügbar unter: <https://index-gute-arbeit.dgb.de/++co++2710716a-e72f-11e8-891f-52540088cada> (Abgerufen 24.07.2023).
- Doerflinger N (2022) Social interactions at work: why interactive work should be an analytical category in its own right. Employee Relations: The International Journal, 44(7), 81–95.
- Dormann C, Zapf D (2004) Customer-related social stressors and burnout. Journal of occupational health psychology 9(1):61-82.
- Glaser J, Lampert B, Weigl M (2008) Arbeit in der stationären Altenpflege: Analyse und Förderung von Arbeitsbedingungen, Interaktion, Gesundheit und Qualität. Geschäftsstelle der Initiative Neue Qualität der Arbeit.
- Grandey A, Dickter D, Sin H (2004) The customer is not always right: Customer aggression and emotion regulation of service employees. Journal of Organizational Behavior, 25(3):397-418.
- Harris L, Reynolds K (2004) Jaycustomer behavior: an exploration of types and motives in the hospitality industry. Journal of Services Marketing 18(5):339-357.
- Holz M, Zapf D, Dormann C (2004) Soziale Stressoren in der Arbeitswelt: Kollegen, Vorgesetzte und Kunden. Arbeit, 13(3), 278–291.
- Jacobsen H (2018) Strukturwandel der Arbeit im Tertiarisierungsprozess. In F. Böhle, G. G. Voß & G. Wachtler (Hrsg.), Handbuch Arbeitssoziologie. Wiesbaden: Springer 2018.
- Junghanns G, Morschhäuser M (2013) Immer schneller, immer mehr. Psychische Belastung bei Wissens- und Dienstleistungsarbeit. Wiesbaden: Springer VS.
- Kaboth A, Lück M, Hünefeld L (2021) Anforderungen und Ressourcen in der Basisarbeit. Der Dienstleistungssektor im Fokus. in: Basisarbeit. Mittendrin und außen vor / A. Große-Jäger, R Hauser, O Lauenstein, J May-Schmidt, M Merfert, F Stiegler, B Zwingmann (Hrsg.) Bonn: Synergie VertriebsDienstleistung GmbH 2021:166-185.
- Kaboth A, Lück M, Hünefeld L (2022) Einfacharbeit und Arbeitsbedingungen - Auswirkung unterschiedlicher Operationalisierungen. 1. Auflage. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin 2022.
(baua: Fokus:) S. 1-24-
- Kaboth A, Lück M, Hünefeld L (2023) Arbeitssituation in der Basisarbeit - Herausforderung für die Gesundheit. BIBB/BAuA-Faktenblatt 45 1. Auflage. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Pöser S, Becke G, Busse B, Zenz C (2023) „Einfache“ soziale Dienstleistungen? – Komplexe Tätigkeitsanforderungen und Gesundheitsressourcen bei haushaltsnahen ambulanten Diensten. In: Becke, G. (eds) Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten. Springer VS, Wiesbaden.
- Lück M, Hünefeld L, Brenscheidt S, Bödefeld M & Hünefeld L (2019) Grundausswertung der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Sengenberger, W. (1978). Der gesplittete Arbeitsmarkt: Probleme der Arbeitsmarktsegmentation (p. 309). Campus Verl.
- Statistisches Bundesamt 2023 Erwerbstätige im Inland nach Wirtschaftssektoren, <https://www.destatis.de/DE/Themen/Wirtschaft/Konjunkturindikatoren/Lange-Reihen/Arbeitsmarkt/lrwrw13a.html> (Stand 24.07.2023).
- Tisch A, Beermann B, Wünnemann L, Windel A (2020) Interaktionsarbeit: Herausforderung für die arbeitswissenschaftliche Forschung. Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 74:44–51.
- Walsh G (2011) Unfriendly customers as a social stressor – An indirect antecedent of service employees' quitting intention. European Management Journal 29(1):67–78.

Herbstkonferenz 2023, Düsseldorf:

„Menschengerechte Arbeitsgestaltung – Basisarbeit und neue Arbeitsformen“

Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V., Sankt Augustin (Hrsg.)

Wehrmann J (2023a): Interaktionsarbeit - Berücksichtigung spezifischer Belastungen in der Gefährdungsbeurteilung. In: Arbeitsmedizin, Sozialmedizin, Umweltmedizin: ASU, Zeitschrift für medizinische Prävention, Volume 58(3):149-154.

Wehrmann J (2023b): Interaktionsbezogene Stressoren und Ressourcen–Entwicklung einer Taxonomie zur menschengerechten Gestaltung von Interaktionsarbeit. Z. Arb. Wiss. 77(2):188–217.

Danksagung: Ich danke Dr. Nadja Dörflinger und Franziska Dennißen für das hilfreiche Lektorat des Artikels und die gewinnbringenden Anmerkungen. Bei Dir. und Prof. Dr. Armin Windel und Prof. Dr. Oliver Sträter bedanke ich mich für die wertvollen Diskussionsbeiträge, die maßgeblich zum Entstehen des Artikels beigetragen haben.

Anmerkung: Der vorliegende Artikel ist eine Zusammenfassung der noch nicht veröffentlichten Dissertation des Autors. Die Promotionsordnung der Uni Kassel erlaubt es, dass Teile der Dissertation vorveröffentlicht werden. Der Artikel basiert auf den zuvor publizierten Artikeln von Wehrmann (2023a, 2023b).



Gesellschaft für
Arbeitswissenschaft e.V.

Menschengerechte Arbeitsgestaltung – Basisarbeit und neue Arbeitsformen

Herbstkonferenz der
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

Im Rahmen des 38. Internationalen A+A
(Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin) Kongresses 2023,
Messe Düsseldorf

26. Oktober 2023

GfA-Press

Dokumentation der Herbstkonferenz der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. im Rahmen des A+A Kongresses am 26. Oktober 2023, Messe Düsseldorf unter Beteiligung von:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS), Berlin

Bundesarbeitsgemeinschaft für Sicherheit und Gesundheit (Basi), Sankt Augustin

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Sankt Augustin: GfA-Press, 2023

ISBN 978-3-936804-33-1

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Konferenzband

Als Manuskript zusammengestellt. Dieser Konferenzband ist nur in der Geschäftsstelle (s. u.) erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Sankt Augustin**

Schriftleitung: Prof. Dr. Rolf Ellegast

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet:

- den Konferenzband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen,
- den Konferenzband oder Teile daraus in Print- und/oder Nonprint-Medien (Webseiten, Blog, Social Media) zu verbreiten.

Die Verantwortung für die Inhalte der Beiträge tragen alleine die jeweiligen Verfasser; die GfA haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Geschäftsstelle der GfA

Simone John, Tel.: +49 (0)30 1300-13003

Alte Heerstraße 111, D-53757 Sankt Augustin

info@gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de · www.gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de

Screen design und Umsetzung

© 2023 fröse multimedia, Frank Fröse

office@internetkundenservice.de · www.internetkundenservice.de