

Gestaltung interaktiv-dialogischer Arbeit

Ulrike PIETRZYK, Winfried HACKER

*Fakultät Psychologie, Arbeitsgruppe „Wissen-Denken-Handeln“, TU Dresden
Chemnitzer Str. 46, 01187 Dresden*

Kurzfassung: Internationale Gestaltungsstandards erheben keine spezifizierten Forderungen bzgl. der Ganzheitlichkeit von dialogisch-interaktiven Arbeitsprozessen. Bei Dienstleistungstätigkeiten können sowohl die interaktiven wie auch die monologischen Tätigkeitsanteile unterschiedlich partialisiert bzw. ganzheitlich sein, was zu Wechselwirkungen führen könnte. Die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung verweisen darauf. Es kann gezeigt werden, dass das Erleben der Anforderungen unvollständiger kundenbezogener Teiltätigkeit durch zusätzliche vollständige objekt-/warenbezogene Teiltätigkeiten signifikant verbessert wird. Die Ergebnisse sprechen für die Gültigkeit und Übertragbarkeit der auf dem Ganzheitlichkeitskonzept fußenden Arbeitsgestaltungsmaßnahmen der Arbeitserweiterung und -bereicherung

Schlüsselwörter: Arbeitsgestaltung, dialogisch interaktive Arbeit, Interaktionsarbeit, Arbeit und Gesundheit

1. Einordnung

Die Arbeitsgestaltung, als die im Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG; 2015) vorrangig geforderte Verhältnisprävention, ist bei der dialogisch-interaktiven Erwerbsarbeit besonders vielfältig. Es gibt nicht „die“ Interaktionsarbeit, sondern verschiedene Arbeitsformen von Dienstleistern mit anderen Menschen, insbesondere personenbezogene Interaktionsarbeit (z. B. Verkaufen mit dem Ware-Geld-Tausch) und personenverändernde Interaktionen mit verschiedenen Formen der Co-Produktion der Klienten (z.B. Lehren, Heilen).

Trotz dieser Unterschiede hat die interaktive Arbeit gemeinsame Besonderheiten: Interaktionsarbeit als Erwerbsarbeit ist einerseits ein gewinnorientierter Tausch der Arbeitsleistung des Dienstleisters gegen Geld. Andererseits ist sie ein mitmenschlicher Prozess mit ethischem Anspruch zumindest an Solidarität, was einen Widerspruch in sich birgt.

Interaktive Arbeit als dialogische Arbeit wird des Weiteren durch die Klienten bzw. Kunden mitgestaltet, wodurch die Vorhersehbarkeit und Planbarkeit begrenzt werden.

Interaktive Arbeit wirkt schließlich über das Beeinflussen der Verhaltensregulation der Partner. Um erfolgreich interagieren zu können, benötigt der Dienstleister eine Vorstellung von der Psyche des Klienten, ein mentales Modell von dessen mentalem Modell seiner Situation. Diese zeitaufwendige Beeinflussung erfolgt hauptsächlich durch Sprechen (dialogisch) sowie begleitend durch Emotionen als Arbeitsmittel (zur Klientensteuerung) und als Arbeitsgegenstand (zur Selbstregulation des auch emotional gesteuerten Verhaltens des Dienstleisters).

Was bedeuten diese Besonderheiten für die Arbeitsgestaltung? Gestaltungsschwerpunkte sind für alle Klassen von Interaktionsarbeit insbesondere die anforde-

rungsgerechte Zeit- bzw. Personalabmessung und das Befähigen zum Beherrschen der Basisprozesse (z.B. Diagnostizieren, Pflegen, Lehren) als Voraussetzung ihrer partnerschaftlichen Ausformung. Die Arbeitsgestaltung bei dialogisch-interaktiver Arbeit muss des Weiteren, stärker noch als monologische Erwerbsarbeit, die Verhältnisprävention mit der Verhaltensprävention verbinden. In der Arbeit mit und an Menschen können nicht alle Erschwernisse allein durch die Arbeitsgestaltung ausgeschlossen werden. Unangemessene Reaktionen der Klienten oder der Umgang mit Leid bleiben Arbeitsbestandteile. Nicht zuletzt sind für zentrale Forderungen an gut gestaltete Arbeit wie die nach Vollständigkeit bzw. Ganzheitlichkeit („whole units of tasks“ z.B. DIN EN ISO 6385, DIN EN 614-2 Appendix A; ISO 9241-2) Übertragungen auf interaktive Arbeit zu finden.

2. Vollständige Tätigkeiten bei Interaktionsarbeit am Beispiel Einzelhandel: „zweidimensionale“ Ganzheitlichkeit

Bei interaktiven Tätigkeiten bspw. im Einzelhandel, in dem in Deutschland mehr als drei Millionen Beschäftigte arbeiten (Statistikportal zum Handel, 2017), können die objektbezogenen Tätigkeiten wie Bestellen von Waren, Verräumen und Abrechnen und/oder die kundenbezogenen interaktiven Tätigkeiten (nur Kassieren vs. Komplettbedienung) in unterschiedlichem Maße vollständig sein. Eine Handelstätigkeit kann waren-/objektbezogen ganzheitlich und interaktions-/kundenbezogen unvollständig sein und umgekehrt. Das gilt analog für andere Interaktionsarbeit. Ein aktuelles Beispiel ist der zunehmende Umfang patientenferner, administrativer Tätigkeiten von Ärzten zu Lasten ihrer Tätigkeiten mit dem oder am Patienten, z.B. dem Gespräch (Wolff, Auber, Schwär et al., 2017).

Wir entwickelten das Konzept der erweiterten oder zweidimensionalen Ganzheitlichkeit von Arbeitsaufträgen (Melzer, 2007, Hacker, 2009). Es kategorisiert Arbeitsaufträge gleichzeitig matrixartig nach dem Vorliegen und dem Ausmaß der Vollständigkeit ihrer objekt- (bspw. waren-) bezogenen sowie ihrer menschen- (bspw. kunden-) bezogenen Teiltätigkeiten (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1: Konzept der zweidimensionalen Ganzheitlichkeit (Melzer, 2007, S. 27)

		Interaktionszentrierte Ganzheitlichkeit			
		Teiltätigkeiten mit überwiegend			
		ohne Kundeninteraktion (keine)	zahlungsbezogener Kundeninteraktion (Z)	bedienender Kundeninteraktion (BED)	überwiegend beratender Kundeninteraktion (BER)
Warenbezogene Ganzheitlichkeit	eine ausführende TT* (A)	A-keine	A-Z	A-BED	A-BER
	mehrere ausführende TT (AA)	AA-keine	AA-Z	AA-BED	AA-BER
	mehrere ausführende TT + dispositive TT (AAD)	AAD-keine	AAD-Z	AAD-BED	AAD-BER

TT = Teiltätigkeiten

Die bisher ungeklärte Frage ist, ob beispielsweise interaktions- bzw. kundenbezogene Unvollständigkeit (lediglich das Abkassieren von Kunden) durch zusätzliche

objekt- (waren-) bezogene Tätigkeiten in den Auswirkungen bei den Arbeitenden kompensiert wird (Hacker & Melzer, 2009, Melzer 2011, Pietrzyk & Hacker, 2014).

Die Stufung der objekt-/warenbezogenen Ganzheitlichkeit folgt dem Tätigkeitsbewertungssystem (TBS; Richter & Hacker, 2003):

(A) nur eine vorwiegend ausführende warenbezogene Tätigkeit, (AA) mehrere ausführende objektbezogene Tätigkeiten und (AAD) ausführende und dispositive (planende, organisatorische) objektbezogene Tätigkeiten.

Die Stufung der interaktions-/kundenbezogenen Ganzheitlichkeit betrifft den Interaktionsprozess mit dem Kunden: (keine) keine Kundeninteraktion, (Z) nur Kassieren, (BED) Bedienen von Kunden, ggf. auch Kassieren, (BER) Beraten, Bedienen und ggf. Kassieren.

3. Zweidimensionale Ganzheitlichkeit der Arbeitsaufträge und ausgesagte Arbeitsanforderungen der Bearbeiter/-innen

In zwei Studien an 558 Beschäftigten des Einzelhandels wurde untersucht, ob und welche Beziehungen bestehen zwischen der Art und dem Grad der waren- und kundenbezogenen objektiven (im Arbeitsauftrag festgelegten) Arbeitsteilung und (1) der von den Beschäftigten ausgesagten Nutzung ihrer Qualifikation und ihren arbeitsimmanenten Lernmöglichkeiten, (2) den mentalen Arbeitsanforderungen, sowie (3) den mentalen Arbeitserschwernissen.

Ein Mehrmethoden-Querschnitt-Design kam dabei zum Einsatz. Die objektive Arbeitsteilung/Aufgabenzuordnung zu den Beschäftigten (unabhängige Variable) wurden durch zwei trainierte Arbeitspsychologen der 3x4-Feldermatrix (vgl. Tabelle 1) zugeordnet. Die Untersucherübereinstimmung (Kappa = .79) ist gut. Die abhängigen Variablen sind die selbstberichteten Arbeitsanforderungen, erfasst mit den Skalen eines Fragebogens zu Einzelhandelstätigkeiten (FEMIA-Fragebogen; Pietrzyk, Rodehacke & Hacker, 2012). Die Ergebnisse sind in Abbildung 1 dargestellt.

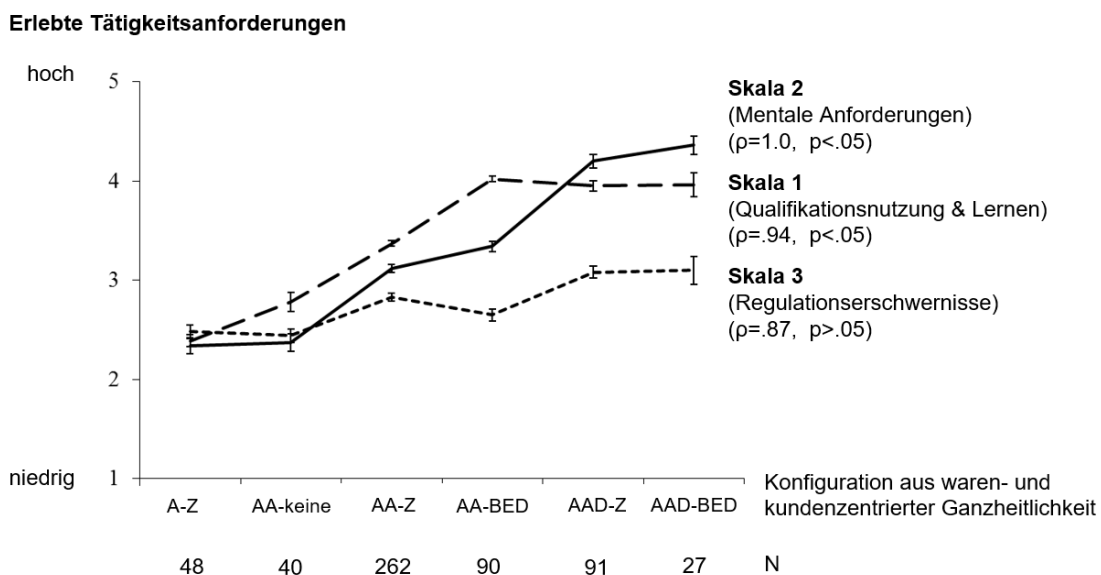


Abbildung 1: Zweidimensionale Ganzheitlichkeit und erlebte Arbeitsanforderungen (Abbildung in Anlehnung an Pietrzyk, Rodehacke & Hacker, 2014, S. 14):

In der Abbildung 1 ist zu den Kategorien unterschiedlicher waren- und kundenbezogener Auftragsvollständigkeit die Wahrnehmung der Arbeitsanforderungen durch die Beschäftigten abgetragen. Es bestehen signifikante Beziehungen zwischen wahrgenommenen Arbeitsanforderungen und der zweidimensionalen Ganzheitlichkeit der Arbeitsaufträge. Die wahrgenommenen Anforderungen sind am geringsten beim Abkassieren von Kunden plus nur einer ausführenden warenbezogenen Aktivität (A-Z) und am höchsten beim Vorliegen von dispositiven sowie mehreren ausführenden warenbezogenen Aktivitäten verbunden mit dem Kassieren oder dem Bedienen von Kunden (AAD-BED). Zwischen diesen Konfigurationen bestehen keine signifikanten Unterschiede.

Mit zunehmender zweidimensionaler Vollständigkeit steigen signifikant die ausgesagten Anforderungen an die Qualifikationsnutzung und das arbeitsimmanente Lernen sowie die mentalen Arbeitsanforderungen, z. B. Planen oder Entscheiden.

Die Beziehung mit den Regulationsschwierigkeiten einschließlich emotionaler Dissonanz wird nicht signifikant.

4. Fazit

Bei Dienstleistungsarbeit – untersucht im Einzelhandel – bestimmen Konfigurationen aus kunden- und objektbezogenen Teiltätigkeiten das Wahrnehmen der Arbeitsanforderungen. Dadurch wird das Erleben der Anforderungen unvollständiger kundenbezogener Teiltätigkeit (bspw. nur Abkassieren von Kunden ohne Bedienen und Beraten) durch zusätzliche vollständige objekt-/warenbezogene Teiltätigkeiten signifikant verbessert. Die Ergebnisse sprechen für die Gültigkeit und Übertragbarkeit der auf dem Ganzheitlichkeitskonzept fußenden Arbeitsgestaltungsmaßnahmen der Arbeitserweiterung und -bereicherung für Einzelhandelstätigkeiten. Inwiefern diese Befunde auf andere Humandienstleistungen übertragbar sind, ist offen.

5. Literatur

- Arbeitsschutzgesetz (2015). Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit.
- DIN EN 614-2:2008-12, Safety of machinery - Ergonomic design principles - Part 2: Interactions between the design of machinery and work tasks; German version (EN 614-2:2000+A1:2008)
- DIN EN ISO 6385:2016-12, Ergonomics principles in the design of work systems (ISO 6385:2016); German version EN ISO 6385:2016
- Hacker, W. (2009). Arbeitsgegenstand Mensch: Psychologie dialogisch-interaktiver Erwerbsarbeit. Ein Lehrbuch. Lengerich: Pabst.
- Hacker, W. & Melzer, M. (2009) Action Regulation Theory: Are the characteristics of well designed tasks valid for interactive jobs as well? – The concept of two-dimensional task identity in interactive work. In C. M. Schlick (Hrsg.), Industrial engineering and ergonomics. Visions, concepts, methods and tools (S. 311–319). Berlin: Springer.
- Hacker, W. & Sachse, P. (2014). Allgemeine Arbeitspsychologie – Psychische Regulation von Arbeitstätigkeiten. Göttingen: Hogrefe.
- Melzer, M. (2007) Merkmale gut gestalteter Aufgaben bei interaktiven Arbeitstätigkeiten im Einzelhandel. Dissertation, Technische Universität Dresden.
- Melzer, M. (2011). Gestaltung interaktiver Einzelhandelstätigkeiten: Zum Konzept der zweidimensionalen Ganzheitlichkeit. PU: Südwestdeutscher Verlag für Hochschulschriften.
- Pietrzyk, U., Rodehacke, S. & Hacker, W. (2012). FEMIA - Fragebogen zur Erfassung von Merkmalen interaktiver Arbeitstätigkeiten im Einzelhandel. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 56(4), 186-201.

- Pietrzyk, U., Rodehacke, S. & Hacker, W. (2014). Division of Labour and Self-Reported Mental Requirements in Human Services: Retail Sale Jobs. *Psychology*, 5, 1224-1238. doi: 10.4236/psych.2014.510135.
- Pietrzyk, U. & Hacker, W. (2014). Psychische Belastung im Einzelhandel – was bedeutet „vollständige Tätigkeit“ bei unterschiedlichen Arbeitsgegenständen? In: M. Eigenstetter, T. Kunz, R. Portuné, R. Trimpop (Hrsg.), *Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit. Psychologie der gesunden Arbeit* (S. 69-72). Kröning: Asanger Verlag.
- Richter, G. & Hacker, W. (2003). *Tätigkeitsbewertungssystem – Geistige Arbeit für Arbeitsplatzinhaber*. Zürich: vdf Hochschulverlag.
- Wolff, J., Auber, G., Schober, T., Schwär, F., Hoffmann, K., Metzger, M., Heinzmann, A., Krüger, M., Normann, C., Gitsch, G., Südkamp, N., Reinhard, T. & Berger, M. (2017). Arbeitszeitverteilung von Ärzten in einem deutschen Universitätsklinikum. *Deutsches Ärzteblatt*, 42, 705-711.



Gesellschaft für
Arbeitswissenschaft e.V.

ARBEIT(s).WISSEN.SCHAF(F)T
Grundlage für Management & Kompetenzentwicklung

64. Kongress der
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

FOM Hochschule für
Oekonomie & Management gGmbH

21. – 23. Februar 2018

GfA Press

Bericht zum 64. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 21. – 23. Februar 2018

FOM Hochschule für Oekonomie & Management

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Dortmund: GfA-Press, 2018

ISBN 978-3-936804-24-9

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Dortmund**

Schriftleitung: Matthias Jäger

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet, den Kongressband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen.

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

USB-Print:

Prof. Dr. Thomas Heupel, FOM Prorektor Forschung, thomas.heupel@fom.de

Screen design und Umsetzung

© 2018 fröse multimedia, Frank Fröse

office@internetkundenservice.de · www.internetkundenservice.de