

## **Interaktive Arbeit: Professionalisierungsoption semiprofessioneller Dienstleistungsberufe?**

*Wolfgang Dunkel und Margit Wehrich*

Wir möchten einen neuen Akzent im Professionsdiskurs setzen, indem wir die ‚interaktive Arbeit‘ (Dunkel/Wehrich 2006) als das Kerngeschäft semiprofessioneller Dienstleistungsberufe begreifen und nach deren Professionalisierungsmöglichkeiten fragen. Das macht einen radikalen Perspektivenwechsel notwendig: Der Kunde wird als eigenständig handelnder Partner in der Dienstleistungsbeziehung betrachtet. Aus einer solchen Perspektive gerät in den Blick, dass Dienstleistung eine gemeinsame Leistung von Kunde und Dienstleister ist. Interaktive Arbeit ist in die sachbezogenen Arbeitsprozesse eingelassen – in kosmetische Behandlungen ebenso wie in die Arbeit in Restaurants. Dass eine Dienstleistungsbeziehung ihr Ergebnis erreicht, hängt davon ab, dass die Zusammenarbeit von Kunde und Fachkraft gelingt.

Diese Zusammenarbeit sollte sich professionalisieren lassen. Hierfür genügt es allerdings nicht, nur bei der Fachkraft anzusetzen. Notwendig ist eine zweiseitige Professionalisierung, die sich ebenso auf den Kunden erstreckt. Interaktive Arbeit ist eine gemeinsame Leistung – und es ist keinesfalls selbstverständlich, dass sie gelingt. Die Professionalität des Dienstleisters – und um diese wird es im Rahmen dieses Beitrags vor allem gehen – besteht in einer interaktiven Dienstleistungsbeziehung deshalb gerade darin, die Eigenständigkeit des Kunden in geeigneter Weise so aufzunehmen, dass der Dienstleistungsprozess die gewünschte Qualität aufweist. Dies ist kein triviales Problem, da jede Dienstleistungsbeziehung ihre systematischen Tücken hat. Ganz gleich, ob es professionelle, semiprofessionelle oder einfache Dienstleistungen sind – alle Formen von Dienstleistungsarbeit sind durch bestimmte Probleme gekennzeichnet, die immer wieder auftreten und bearbeitet werden müssen. Fachkraft und Kunden müssen eine Kooperationsbeziehung herstellen, in der Einverständnis über den Gegenstand und das Prozedere einer Dienstleistungsbeziehung erzielt werden muss. Über beides können nur unvollständige Verträge geschlossen werden und immer muss man damit rechnen, dass auch gegensätzliche Interessen im Spiel sein können (Wehrich/Dunkel 2003).

Damit Dienstleistungsbeziehungen erfolgreich sein können, müssen Dienstleister und Kunden in der Lage sein, diese Abstimmungsprobleme zu bearbeiten. Hierfür sind auf beiden Seiten Kompetenzen erforderlich, die jenseits der jeweiligen fachlichen Expertise angesiedelt sind. Semiprofessionelle Dienstleister wie Kellner oder Kosmetikerinnen und deren Kunden stehen dabei vor besonderen Herausforderungen, weil beide Parteien nicht auf „historisch durchgesetzte und

anerkannte Kompetenzräume“ (CfP 2008) zurückgreifen können, die die interaktive Arbeit der klassischen Professionen erleichtert haben: Die definierten Rollen von Professionellen und Klienten ermöglichten ein Arbeitsbündnis (Oevermann 1996), in dem sich der Laie der professionellen Expertise fügte, weil er ihr vertraute. Wir sprechen hiervon im Imperfekt – denn auch die klassischen Professionen können auf solche Kompetenzräume nicht mehr wie selbstverständlich zurückgreifen. Ihre Klienten sind längst zu Experten in eigener Sache geworden: zu semiprofessionellen Kunden mit Fachwissen, interaktiven Kompetenzen und zunehmendem Selbstbewusstsein. Unseres Erachtens gibt es also nicht nur „Turbulenzen in der Werkstatt“ (so der Titel dieser Sektionsveranstaltung), in der die Semiprofessionen arbeiten, sondern auch im „Atelier“ (CfP 2008) der Professionen.

In unserem Beitrag versammeln wir einige Argumente dafür, dass die semiprofessionellen Dienstleistungsberufe als Avantgardeberufe nachmoderner Gesellschaften gelten können: Dort wird interaktive Arbeit geleistet, ohne auf die bewährten Musterlösungen der klassischen Professionen zurückgreifen zu können. Dass sie ihre Professionalisierungsbemühungen an den klassischen Professionen orientieren, halten wir angesichts der Turbulenzen, die auch das „Atelier“ längst erreicht haben, für einen wenig aussichtsreichen Professionalisierungspfad. Betrachtet man jedoch die gemeinsam mit den Kunden zu leistende interaktive Arbeit als das Kerngeschäft semiprofessioneller Dienstleistungen, gibt es eine Alternative zum „Abstrampeln“ in „strittigen, multiprofessionell überdeterminierten Kompetenzräumen“ (CfP 2008): die Professionalisierung interaktiver Arbeit.

Im Folgenden werden wir zunächst darstellen, vor welche Abstimmungsprobleme sich Akteure in Dienstleistungsbeziehungen im Allgemeinen gestellt sehen und wie sie solche Probleme interaktiv bearbeiten können (1). Sodann wird die Arbeit eines Betreuungsassistenten im Bereich der Altenpflege vorgestellt und anhand dieses Fallbeispiels gezeigt, dass mit der Bewältigung solcher Abstimmungsprobleme eine Professionalität eigener Art verbunden ist, die die bekannten Professionalisierungspfade im Bereich der Semiprofessionen in Frage stellt (2). Abschließend wird argumentiert, dass auch die klassischen Professionen durch das sich historisch wandelnde Verhältnis zwischen Experten und Klienten unter Druck geraten und ihrerseits von den Semiprofessionen lernen können (3).

### **1. Die vier Probleme der Dienstleistungsbeziehung und ihre Lösung durch Professionalisierung**

Dienstleistungsbeziehungen sind dadurch gekennzeichnet, dass Dienstleister und Kunden gemeinsam ein Produkt erstellen: den Gegenstand der Dienstleistung, der etwa in einer kosmetischen Behandlung, einer neuen Frisur, einer passenden Weinempfehlung oder, wie wir später zeigen werden, in einer Herstellung von Kommu-

nikation bestehen kann. Um das Ergebnis der Dienstleistungsbeziehung zu realisieren, müssen Dienstleistungsgeber und Dienstleistungsnehmer kooperieren – eine solche Kooperation ist allerdings nicht problemlos zu erreichen, sondern Ergebnis anspruchsvoller Abstimmungsprozesse.

Auch wenn beide Beteiligte an der Erbringung der Dienstleistung interessiert sind, ist ihre Realisierung ein voraussetzungsreiches und sogar konfliktträchtiges Unterfangen, das, wie wir alle aus Erfahrung wissen, auch scheitern kann. Dies ist darin begründet, dass in Dienstleistungsbeziehungen (mindestens) vier Probleme auftreten, vor denen Dienstleister und Kunde stehen.

Das erste Problem resultiert aus der *Notwendigkeit der Festlegung des Gegenstands der Dienstleistungsbeziehung und der Aushandlung des Bearbeitungsmodus*. Damit die Dienstleistung erbracht werden kann, muss zwischen den Beteiligten definiert und ausgehandelt werden, worin das zu lösende Problem besteht und wie es behandelt werden soll. Erving Goffman hat in diesem Zusammenhang von der Definition des „schadhaften Objekts“ (Goffman 1973: 309) gesprochen und damit darauf hingewiesen, dass der Gegenstand personenbezogener Dienstleistungen ein Stück weit objektiviert und von der Person des Kunden abgelöst werden muss, damit sich Dienstleister und Kunde über seine Bearbeitung verständigen können. So müssen sich etwa Friseur und Kundin darauf einigen, welcher Haarschnitt angestrebt werden soll, Ärztin und Patient werden im Rahmen eines Anamnesegesprächs zu bestimmen versuchen, was dem Patienten ‚fehlt‘. Die Voraussetzung für eine erfolgreiche gemeinsame Definition ist unter anderem die Fähigkeit, sich verständlich machen zu können.

Hat man sich auf eine Definition geeinigt, müssen beide Beteiligte einen Weg finden, ihre Handlungen so aufeinander abzustimmen, dass der eben definierte Gegenstand der Dienstleistungsbeziehung erfolgreich bearbeitet werden kann. Sie müssen *eine Kooperationsbeziehung herstellen*. Dabei genügt es nicht, dass der Dienstleistungsgeber eine ihm gestellte Aufgabe ‚professionell‘ bewältigt. Immer muss auch der Kunde in adäquater Weise mitspielen: die Friseurkundin muss in ihrer Körperhaltung der Friseurin entgegenkommen; die Person, die der Bodyguard schützt, muss sich in ihrem Aktionsradius so einschränken, dass sie auch tatsächlich geschützt werden kann; ein Patient muss bei einer körperlichen Untersuchung etwa auf eine bestimmte Weise atmen – und mit gewissen Eingriffen einverstanden sein.

Die Problemlage wird dadurch erschwert, dass über das Ergebnis der Dienstleistungsbeziehung *nur unvollständige Verträge abzuschließen sind*. Weder der Gegenstand der Dienstleistungsbeziehung noch das Procedere seiner Bearbeitung noch dessen Ergebnis lässt sich ex ante festlegen – dies gilt auch für die Beiträge von Dienstleistungsgeber und Dienstleistungsnehmer. Dienstleistungen sind daher immer Dienstleistungsversprechen und stehen damit unter einem unsicheren Stern.

Und schließlich sind Dienstleistungsbeziehungen nicht nur dadurch gekennzeichnet, dass für ihr Gelingen Kooperation erforderlich ist, sondern auch dadurch,

*dass Geld gegen Leistung getauscht wird.* Erving Goffman hat von einer „Art Matrix der Angst und des Zweifels“ (Goffman 1973: 320) gesprochen, denn die beiden Beteiligten müssen immer damit rechnen, entweder nicht entsprechend entlohnt zu werden oder zu teuer bezahlen zu müssen – und beide, Kunde und Dienstleister, wissen, dass beide wissen, dass sie sich in einer ökonomischen Veranstaltung befinden.

Diese vier Probleme – die in Dienstleistungsbeziehungen an jeder Stelle und immer wieder auftreten können – geraten nur dann in den soziologischen Blick, wenn die Dienstleistungssoziologie den Kunden als Akteur fokussiert, der seine eigenen Interessen und Kompetenzen in die Dienstleistungsbeziehung einbringt. Daraus resultiert dann ja auch die Pointe, die darin besteht, dass keines dieser Probleme auf ein reines Koordinationsproblem zu reduzieren ist, für dessen Lösung man sich lediglich verständigen müsste (was seinerseits auch nicht trivial ist). Hinter allen Problemen können sich Beitragsprobleme oder handfeste Konflikte verstecken – etwa, wenn der Kunde die Kooperation verweigert, weil er dem Dienstleister nicht vertraut, wenn der Dienstleister zu wissen meint, was für den Kunden das Beste sei, oder wenn der Kunde den Modus der Dienstleistung auf Kosten des Dienstleisters bestimmen möchte.

Abstimmungsprobleme der beschriebenen Art sind ein zentrales Problem sozialen Handelns – und wie sie sich bearbeiten lassen, eine zentrale Fragestellung der Sozialwissenschaften. Als Königsweg bietet sich die Institutionalisierung von Erwartungen an – vor allem die der wechselseitigen Erwartung, dass Regeln eingehalten werden, auch wenn ihre Einhaltung kurzfristigen Nutzenerwartungen entgegenlaufen sollte. Die in der sozialwissenschaftlichen Diskussion prominentesten Abstimmungsmechanismen sind Markttausch, Herrschaft und Vertrauen (siehe Huchler et al. 2007).

Sucht man nach solchen Abstimmungsmechanismen für die geschilderten Probleme, wie sie in Dienstleistungsbeziehungen anfallen, so fällt auf, dass die klassischen Professionen hierfür auf Vertrauenslösungen setzen. Idealerweise vertrauen ihre Klienten der professionellen Expertise, die auf der Aneignung wissenschaftlichen Wissens mithilfe aufwendiger Verfahren beruht, und erklären ihr Einverständnis damit, dass die Definition von Gegenstand und Modus der Dienstleistung letztlich Sache des Dienstleisters ist. Dieses Laie-Experten-Verhältnis wird dadurch befördert, dass sich der Professionelle nicht als Dienstleister versteht, sondern als Träger gesellschaftlich hoch relevanter Leistungsrollen, in denen er etwa für Gesundheit, Erziehung oder Rechtsgeltung sorgt. Zudem wird die ökonomische Seite professionellen Handelns verschleiert, weil Professionelle in der Regel nicht direkt von ihren Klienten bezahlt werden – und wenn, dann erhalten sie ein Honorar, also einen Ehrensold und werden nicht für einzelne erfolgreiche Leistungen honoriert. Bei einfachen Dienstleistungen ist dies anders. Sie werden in der Regel als Markttransaktionen gesehen, die sich problemlos über Angebot und Nachfrage regeln

lassen und dabei dem Leitbild folgen, nach dem der Kunde König sei. Hier weiß also angeblich der Kunde, was gut für ihn ist – wenn er in der Lage und willens ist, den geforderten Preis zu bezahlen, wird die Dienstleistung erbracht.

Mit diesen beiden Typen von Dienstleistung lassen sich zwei Ecklösungen von Abstimmungslösungen identifizieren, die in der Realität unter Druck geraten: Im professionellen Handeln folgt der Laie dem Vorschlag des Experten, in den einfachen Dienstleistungsbeziehungen folgt der Dienstleister den Wünschen des zahlenden Kunden. Doch beide Abstimmungslösungen werden der tatsächlichen Komplexität von Dienstleistungsarbeit in aller Regel nicht gerecht. Vielmehr müssen Nachfrager und Anbieter von Dienstleistungen die Probleme, die Dienstleistungsbeziehungen aufwerfen, *gemeinsam* lösen, wenn die Dienstleistung gelingen soll. Nicht Könige und Diener, nicht Experten und Laien stehen sich hier gegenüber – wir haben es vielmehr mit Akteuren zu tun, die eigene Interessen haben, die abgestimmt werden müssen, und die über eigene Ressourcen verfügen, die sie hierfür ins Spiel bringen. Wer hier welchen Wünschen folgt, ist nicht von vorneherein ausgemacht. Befehl und Unterordnung reichen als Abstimmungsprozesse nicht aus – es muss nach alternativen Wegen gesucht werden. Genau dies geschieht im Rahmen interaktiver Arbeit.

Interaktive Arbeit wird in allen Dienstleistungsbeziehungen erbracht: in Professionen, Semiprofessionen und in den so genannten einfachen Dienstleistungsberufen. Wir möchten die Aufmerksamkeit auf diese Arbeit lenken, denn unseres Erachtens macht sie den gemeinsamen Kern aller Dienstleistungsarbeit aus. Rückt man diese Arbeit in den Mittelpunkt, so fällt auf, dass in Dienstleistungsbeziehungen nicht problemlos auf institutionalisierte Abstimmungsmechanismen zurückgegriffen wird. Vielmehr geraten Kompetenzen in den Blick, die auf der Ebene der Akteure angesiedelt sind: kommunikativ-interaktive Kompetenzen, in deren Rahmen körperliche und gegenstandsvermittelte Kommunikation eine ganz wesentliche Rolle spielt, die Fähigkeit zum subjektivierenden Arbeitshandeln, aufgrund dessen man sich in den Interaktionspartner hineinversetzen und auf diese Weise Informationen erwerben kann sowie auch ein spezifisch ‚soziales‘ Wissen, das in die Lage versetzt, inkorporierte Verhaltenserwartungen zu nutzen (siehe Böhle/Glaser 2006).

Interaktive Arbeit ist somit ein prozessuales Geschehen, innerhalb dessen Dienstleister und Kunde versuchen, die oben skizzierten Abstimmungsprobleme zu bearbeiten. Für diese Gratwanderung zwischen Tausch- und Sozialbeziehung ist es für den Dienstleister zwar notwendig, über wissenschaftliches bzw. fachliches Wissen zu verfügen – ebenso notwendig aber ist auch die professionelle interaktive Arbeit. Semiprofessionen sind hier besonders interessant, weil sie per definitionem nicht über die institutionellen Hilfsmittel für diese Gratwanderung verfügen. Unseres Erachtens lässt sich dort besonders gut beobachten, wie Dienstleister zusammen mit ihren Kunden oder Klienten den Weg interaktiv absichern – ohne Netz

und doppelten Boden. Genau dies führt uns dazu, die Semiprofessionen zu den Avantgardeberufen zu zählen. Betrachtet man die interaktive Arbeit als anspruchsvolles Kerngeschäft, das sich professionalisieren lässt, müssen sich die Semiprofessionen nicht vor Dequalifizierungsprozessen durch die so genannte Dienstleistifizierung fürchten – gleichzeitig wird auch die Orientierung an den klassischen Professionen obsolet.

## **2. Der Betreuungsassistent in der Altenpflege: ein Fallbeispiel für semiprofessionelle interaktive Arbeit**

Die Pflege ist eine klassische Semiprofession, die seit Jahrzehnten versucht, aus dem Status eines Heilhilfsberufes herauszutreten und sich von der Medizin zu emanzipieren. Sie versucht dies mit den Mitteln der klassischen Professionen: durch Akademisierung, Aufbau eines professionseigenen wissenschaftlich begründeten Wissens etc. Die Qualitätskriterien, die die Pflegefachkräfte selbst an ihre Arbeit anlegen, sind zum einen geprägt durch pflegewissenschaftlich begründete Vorgaben (ethische Richtlinien, Pflegestandards, die vor allem auf somatisch ausgerichtete Pflegehandlungen zielen), zum anderen durch ein (pflegerisches) Erfahrungswissen, das stark individuell ausgeprägt ist und deshalb nicht ohne weiteres auf öffentliche Anerkennung stößt (Dunkel 2005).

Das Selbstverständnis einer professionellen Pflegefachkraft zeigt das Dilemma auf, in dem sich Semiprofessionen befinden: Einerseits orientiert man sich an dem Verhältnis Experte-Laie, in dem der Experte weiß, was für den Laien gut ist. Andererseits ist man der Erwartung ausgesetzt, kundenorientiert (oder patientenorientiert) zu handeln und damit Kriterien von Dienstleistungsqualität gerecht zu werden. Den Status einer klassischen Profession hat die Pflege in der Öffentlichkeit bislang nicht erreichen können. Den Status eines Dienstleistungsberufes wiederum möchte die Pflege nicht akzeptieren, da dieser nicht als Aufwertung, sondern als falsche Bewertung (es gehe primär um eine Hilfebeziehung und nicht um eine ökonomische Austauschbeziehung) oder als Abwertung (falls man die Ecklösung der ‚einfachen‘ Dienstleistung mit Dienstleistungsarbeit gleichsetzt) aufgefasst wird. Wirft man jedoch einen genaueren Blick darauf, worin Pflegearbeit besteht, wird deutlich, dass interaktive Arbeitsanteile einen zentralen Stellenwert haben. Dementsprechend ließe sich fragen, ob man nicht genau an diesen interaktiven Anteilen von Dienstleistungsarbeit Professionalisierungsbestrebungen anknüpfen und damit auch die falsche Gegenüberstellung von Professionalität und Dienstleistungsorientierung aufheben könnte.

Um dies zu illustrieren, wollen wir im Folgenden ein Tätigkeitsfeld aus dem Bereich der Altenpflege vorstellen, in dem interaktive Arbeit ‚pur‘ geleistet wird und von fachlichen Pflegeleistungen weitgehend befreit ist: Es ist das Berufsbild

der Betreuungsassistentin/des Betreuungsassistenten. Dieser soll demenziell erkrankte Heimbewohner bei ihren alltäglichen Aktivitäten unterstützen, ihnen Gesellschaft leisten und Zuwendung geben. Seit März 2009 können solche zusätzlichen Arbeitskräfte in stationären Einrichtungen der Altenhilfe eingestellt und gegenüber den Pflegekassen abgerechnet werden (eine Stelle pro 25 demenziell erkrankte Bewohner). Mit diesem Berufsbild sollen vor allem Bezücker von Arbeitslosengeld II angesprochen werden. In der Debatte um die Einrichtung dieser neuen Funktion ist bislang hauptsächlich darüber diskutiert worden, ob der angemessene Umgang mit demenziell Erkrankten nicht gerade eine hohe pflegfachliche Kompetenz notwendig mache – eine Professionalität, die die Personen, die als Betreuungsassistenten arbeiten sollen, in aller Regel nicht aufweisen.

In einer stationären Einrichtung der Altenhilfe, die ausschließlich auf die Betreuung demenziell erkrankter Menschen ausgerichtet ist, konnten wir die Arbeit solcher Betreuungsassistenten untersuchen.<sup>1</sup> Im Folgenden sei ein Ausschnitt aus dem Arbeitstag eines dieser Betreuungsassistenten (BA) skizziert:

Es ist Nachmittag, Zeit für Kaffee und Kuchen. 13 der insgesamt 24 Bewohnerinnen und Bewohner des Wohnbereiches der Einrichtung sitzen im Speisesaal. Sie werden von einer Hilfskraft aus der Pflege und dem Betreuungsassistenten versorgt. Die Pflegehilfskraft fragt nach den Wünschen der einzelnen Bewohnerinnen und Bewohner, serviert das Gewünschte, ermuntert dazu, etwas zu essen und unterstützt diejenigen Personen, die Probleme mit der Nahrungseinnahme haben. Der BA wiederum ist vor allem damit beschäftigt, ein Tischgespräch in Gang zu setzen, auf das sich die Aufmerksamkeit der Bewohnerinnen und Bewohner richten kann. Dies gelingt ihm gut mit Gesprächsthemen, die zugleich etwas mit der aktuellen Situation und mit gemeinsamen biografischen Erfahrungen der Beteiligten zu tun haben. Die aktuelle Situation ist dadurch definiert, dass es Windbeutel zu essen gibt – kleine, mit Sahne gefüllte Bällchen. Dies führt als erstes zu einem Gespräch, was es sonst noch Ähnliches zu essen gebe (Auszog'ne, Krapfen) und worin denn die besten Rezepte hierfür bestünden. Das Aussehen der Windbeutel erinnert eine Bewohnerin an Kartoffeln. Darauf baut eine lange Auseinandersetzung der Tischrunde mit Kartoffelrezepten auf; weiter geht es darum, welche Rolle Kartoffeln in der eigenen Vergangenheit gespielt haben. Der BA stößt die Tischkommunikation immer wieder an, indem er Fragen in den Raum stellt, auf die beliebige Anwesende reagieren können. Ein zweites Mittel besteht darin, gezielt

---

1 Diese Untersuchungen wurden im Rahmen des Projektes „PiA – Professionalisierung interaktiver Arbeit. Dienstleistungsqualität als kooperative Leistung von Kunde und Fachkraft“ durchgeführt. In diesem vom BMBF geförderten Verbundvorhaben forschen wir gemeinsam mit weiteren Kolleginnen und Kollegen und in Zusammenarbeit mit verschiedenen Dienstleistungsunternehmen über Professionalisierungsmöglichkeiten interaktiver Arbeit. Die laufenden Arbeiten dieses Projektes lassen sich verfolgen auf: [www.interaktive-arbeit.de](http://www.interaktive-arbeit.de).

Anwesende anzusprechen und auf deren Biografie Bezug zu nehmen. Die meisten Personen, die an dem großen Tisch sitzen, beteiligen sich jeweils mit kurzen Einwüfen, die in der Regel auch zum Thema passen. Zwischendurch geht der Betreuungsassistent immer wieder an die anderen Tische und spricht die allein sitzenden Bewohnerinnen und Bewohner individuell an. Dabei kommt er ihnen sehr nahe: Er berührt sie an den Schultern, streichelt sie, beugt sich nahe an ihr Ohr und spricht laut, falls sie schwerhörig sind. Die Bewohnerinnen und Bewohner genießen diese Nähe offensichtlich. Bei einer Anwesenden, der er sich immer mal wieder zuwendet, tut er dies mit immer wieder demselben Witz, was sie immer wieder aufs Neue mit großer Erheiterung aufnimmt.

Die Aufgabe der Pflegehilfskraft besteht in dieser beobachteten Sequenz primär darin, jede der anwesenden Personen mit Essen und Getränken zu versorgen. Dabei leistet sie, verwoben in ihre fachliche Arbeit, interaktive Arbeit, um die Bewohnerinnen und Bewohner zum Essen und Trinken zu motivieren. Die Aufgaben des Betreuungsassistenten hingegen sind von pflegerischen und hauswirtschaftlichen Leistungen weitgehend befreit: Er leistet interaktive Arbeit sozusagen in Reinform. Seine Aufgabe ist es, die Bewohner und Bewohnerinnen zur sozialen Teilhabe zu motivieren – an einem Gespräch oder einer anderen gemeinsamen Aktion. Dabei muss er die Abstimmungsprobleme lösen, die oben als konstitutiv für Dienstleistungsbeziehungen identifiziert worden waren: Es muss ihm gelingen, eine Situation zu schaffen, mit der die Bewohnerinnen und Bewohner etwas anfangen können (Problem der Definition des Gegenstandes). Dabei ist der Beitrag der Bewohnerinnen und Bewohner essenziell für die Erstellung der Dienstleistung (Problem der Herstellung einer Kooperationsbeziehung). Denn der Betreuungsassistent ist kein Alleinunterhalter. Er ist nur dann erfolgreich, wenn Bewohnerinnen und Bewohner mitspielen – und dies ist, wie er in einem Interview sagt, oft auch nicht der Fall (Problem des unvollständigen Vertrags). Das Problem des Tausches von Leistung gegen Geld ist in dieser Situation suspendiert, da die Leistungen, die Pflegehilfskraft und BA in dieser Situation erbringen, durch die Pflegesätze pauschal abgegolten sind. Gleichwohl wird, wie wir sehen werden, dieses Problem in abgewandelter Form auch hier auftauchen.

Wie löst der Betreuungsassistent diese Probleme? Um einen gemeinsamen Gegenstand zu konstituieren, muss ein Thema gefunden werden, an das die Bewohnerinnen und Bewohner kognitiv anschließen können und wollen. Hier ist es das Essen und die damit verbundenen Erinnerungen, die aus dem Langzeitgedächtnis hervorgeholt werden können. Der BA hat hierfür eine Äußerung einer Bewohnerin aufgegriffen. Um hieraus eine Kooperationsbeziehung anzustoßen, stellt er Animationsbemühungen an und nimmt weitere Reaktionen sofort auf. Für die Lösung des Vertrauensproblems, das mit dem unvollständigen Vertrag verbunden ist, bietet das Klientel des BA spezifische Lösungsmöglichkeiten: Da insbesondere das Kurzzeitgedächtnis der Bewohnerinnen und Bewohner stark beeinträchtigt ist,

bietet sich dem Betreuungsassistenten die Möglichkeit, eine verunglückte Situation zu verlassen und nach einer kurzen Pause wieder etwas Neues zu versuchen, auf das sich die Bewohnerinnen und Bewohner weitgehend ohne noch präsente negative Vorerfahrungen einlassen können. Der Tausch Geld gegen Leistung schließlich findet sich hier in einer besonderen Form: Einzelne Bewohnerinnen sind sich nicht sicher, ob sie nicht zahlen müssten, um Kaffee und Kuchen zu bekommen, müssen aber feststellen, dass sie kein Geld dabei haben. Oder sie monieren, dass sie all dies nicht bestellt hätten. Der BA kann sie allerdings mit der Bemerkung zufrieden stellen, dass sie eingeladen seien.

Auffällig an der beobachteten Sequenz ist darüber hinaus, dass der BA nicht mit einer 1:1-Situation konfrontiert ist, wie sie gerne als Grundmodell sowohl für Dienstleistungsbeziehungen wie auch für Experten-Klienten-Beziehungen angenommen wird, sondern mit einer Gruppensituation. Einerseits bietet eine solche Situation Kooperationschancen, weil sich kollektive Effekte nutzen und intendieren lassen. Andererseits ist die entsprechende Komplexität auch eine spezifische Herausforderung. Der BA konzentriert seine Bemühungen vor allem auf den Tisch, an dem der Großteil (nämlich acht) der Anwesenden sitzt. Gleichzeitig ist seine Aufmerksamkeit auf den gesamten Raum und alle in diesem Raum Anwesenden gerichtet: Er hat einen weiten Blick, dem wenig entgeht. Wenn er an einem Tisch sitzt und ein Problem an einem anderen Tisch bemerkt (etwa, dass ein Bewohner unruhig wird), geht er dorthin und widmet sich diesem Problem. Pflegetätigkeiten sind zwar nicht seine primäre Aufgabe, aber ihre Erledigung ist notwendig, um seine eigentliche Aufgabe ausführen zu können.<sup>2</sup> Insofern kann es passieren, dass Interaktionen immer wieder unterbrochen werden. Und schließlich kümmert er sich um einzelne Personen – an den weiteren Tischen, aber auch an dem Tisch mit acht Personen, an dem sich auch nicht alle Personen an den gemeinsamen Aktivitäten beteiligen. Hier setzt er sich regelmäßig neben eine Bewohnerin, die aus seiner Sicht besonderer Zuwendung bedarf; er berührt immer mal wieder jemanden, setzt Gesten ein und ist körperlich sehr präsent. Der BA kombiniert mithin je nach situativem Bedarf Einzelbetreuung, Animation der Tischgemeinschaft und Absicherung der Gesamtsituation. Aufgrund welcher Kompetenzen kann er diese anspruchsvolle Aufgabenstellung bewältigen?

Der beobachtete BA war früher im Verkauf in unterschiedlichen Branchen tätig. Auch ohne pflegerisches Fachwissen gelingt es ihm, den kognitiv stark eingeschränkten Menschen, für deren Betreuung er zuständig ist, ein Gefühl der Sicherheit zu verleihen (etwa indem sie nicht direkt mit Fragen konfrontiert werden, um keinen Leistungsdruck entstehen zu lassen) und Chancen zur Selbstbestätigung und

---

2 Insofern ist es bei Pflegekräften umgekehrt: Sie müssen interaktive Arbeit leisten, um ihre fachlichen Pflegeaufgaben durchführen zu können.

zum sozialen Austausch zu geben (indem er Themen sucht, mit denen die meisten der Anwesenden etwas anfangen können). Dabei greift er durchaus nicht nur auf gesunden Menschenverstand, sondern auf vorgängige berufliche Erfahrungen zurück. Er sagt, bezogen auf seine jetzige berufliche Tätigkeit: „Wenn sich irgendjemand fremdbestimmt fühlt, dann wird er nicht kaufen.“ Damit überträgt er Vorstellungen von Dienstleistungsqualität aus seiner Verkaufstätigkeit auf seine aktuelle Tätigkeit als Betreuungsassistent in der Altenhilfe. Zu dem Arbeitsmodell des Betreuungsassistenten, das er sich selbst zurechtgelegt hat, gehören die Formulierung klarer Ziele („es soll den Menschen gut gehen“), eine Beschreibung der eigenen Tätigkeit jenseits pflegfachlicher Kompetenzen („ich kann nur für die Menschen da sein“) und eine individualisierte Qualitätssicherungsmethode („wenn ich mit dem zufrieden bin, was ich gemacht habe, dann war es gut“). Diese Qualitätssicherung erhält ihre Validierung dadurch, dass seine Klienten zwar kognitiv eingeschränkt agieren, emotional aber unverstellt und unmissverständlich auf seine Angebote reagieren und ihm damit mitteilen, wann er etwas richtig und wann er etwas falsch gemacht hat.

Wir meinen, dass das Berufsbild und das Tätigkeitsspektrum des Betreuungsassistenten genau das beinhalten, was semiprofessionelle Dienstleistungsberufe auszeichnet. Betreuungsassistenten können nicht „auf historisch durchgesetzte und anerkannte Kompetenzräume zurückgreifen“, vielmehr sind „Unsicherheiten (...) von vornherein in die Tätigkeit eingebaut“. Ihr Aktionsfeld sind „periphere Tätigkeitsbereiche mit fluiden Kommunikationsbeziehungen“ (CfP 2008). Zwei Thesen aus dem Call for Papers aber können wir nicht bestätigen. *Erstens*: Der Betreuungsassistent nimmt nicht „ausdrücklich oder implizit Bezug auf die historisch erfolgreich durchgesetzte Professionalisierung und Machtappropriation der so genannten klassischen Professionen“. Er bastelt sich vielmehr seine individuelle Professionalität aus seinen Vorerfahrungen und individuellen Werten. In gesellschaftlicher Anerkennung und angemessenem Verdienst zahlt sich dies indes nicht aus: Die Arbeit von Betreuungsassistenten steht in der Tradition der Ein-Euro-Jobs, gilt als weitgehend unqualifiziert und wird nur sehr schlecht bezahlt. *Zweitens*: Es sind auf keinen Fall „triviale und wenig komplexe Prozeduren“, die für seine Tätigkeit kennzeichnend sind, sondern komplexe Leistungen interaktiver Arbeit, die primär die Beziehungsqualität der anwesenden Personen zueinander zum Gegenstand hat.

Wir haben mit dem Berufs- und Tätigkeitsbild des Betreuungsassistenten einen besonderen Fall herausgegriffen, da hier interaktive Arbeit nicht in die sachliche Arbeit eingelassen ist, sondern selbst der sachliche Arbeitsauftrag ist. Der Normalfall interaktiver Arbeit in semiprofessionellen Berufen (wie etwa der Pflegeberufe) dürfte aber darin bestehen, dass interaktive und sachliche Arbeit eng miteinander verwoben sind. Dies ändert jedoch nichts daran, dass interaktive Arbeit notwendig ist, um Dienstleistungsprozesse erfolgreich zu gestalten, und deshalb auch das

Potenzial dazu hat, Grundlage eines Professionalisierungspfades jenseits der Strategien klassischer Professionen zu werden.

### 3. Turbulenzen im Atelier

Von einer Professionalisierung interaktiver Arbeit sollten auch die klassischen Professionen profitieren können, denn deren Grundlagen sind seit einiger Zeit unter massiven Druck geraten.

So ist derzeit überall eine *Ermächtigung des Kunden* zu diagnostizieren: Die Diskussion zum ‚arbeitenden Kunden‘ (Voß/Rieder 2006) weist auf, dass Kunden zunehmend in die ökonomische Wertschöpfungskette eingebunden werden, indem sie einen immer größer werdenden Teil der Arbeit übernehmen, die bislang von Mitarbeitern von Betrieben und Organisationen geleistet wurde. Kunden tätigen per self service an Automaten oder per Internet Banktransaktionen und Fahrkartenkäufe, buchen Reisen ohne Reisebüro und kaufen Bücher bei Amazon anstatt wie bisher im Buchladen um die Ecke. Und noch mehr: Sie werden selbst zu Mitarbeitern, in dem sie sich via crowdsourcing oder web2.0 als Programmentwickler oder Klamottendesigner betätigen. Aus dem passiven Konsumenten ist längst der ‚Kollege Kunde‘ geworden. Dieser fügt sich auch nicht mehr in professionelle Arbeitsbündnisse ein, sondern stellt – so etwa als Patient – seine Diagnose selbst, macht sich über Therapiemöglichkeiten kundig und berät sich in Internetforen mit anderen Patienten.

So hat sich der Kunde zum Experten entwickelt, der es mit seinem Fachwissen durchaus mit ausgebildeten Fachleuten aufnehmen kann – und sich mit Hilfe des Internets beständig weiterbildet, das die Verfügbarkeit wissenschaftlichen und fachlichen Wissens massiv erweitert hat. Damit nimmt das Wissensgefälle zwischen Professionellen und Kunden immer weiter ab, während das Selbstbewusstsein der Kunden steigt – zum einen aufgrund der beschriebenen Prozesse, zum anderen aufgrund eines ohnehin erhöhten Bedürfnisses nach Partizipation. Kunden artikulieren zunehmend selbstbewusst ihre Interessen, agieren aber auch als strategische Klienten, die sich in ein Arbeitsbündnis fügen, um ihre Ziele zu erreichen.

All dies spricht dafür, dass sich das Vertrauen in die professionelle Expertise verringert. Wie man am Beispiel ärztlichen Handelns zeigen kann, tragen die Professionen selbst zur Entzauberung bei. So zeigen Ärzte ihren Patienten alternative Behandlungswege und deren entsprechende Risiken auf und muten ihnen die Last der Entscheidung zu. Oder sie empfehlen ihren Patienten so genannte individuelle Gesundheitsleistungen (IGL), die keine Kassenleistungen sind, sondern von den Patienten bezahlt werden müssen. Verwischt das erste Beispiel den Unterschied zwischen der Expertise des Professionellen und der des Klienten, zeigt das zweite Beispiel, wie Ärzte die institutionalisierte Gemeinwohlorientierung unterlaufen –

Patienten können sich nicht mehr sicher sein, ob die Inanspruchnahme der empfohlenen IGL tatsächlich in ihrem eigenen oder doch eher im Interesse des Arztes liegt. Dahinter steht natürlich der ökonomische Druck auf die Professionen, der sie zur Kommodifizierung ihrer Leistungen drängt und auf diese Weise ihrer Autonomie beraubt.

Der Druck auf die Professionen verschärft sich zusätzlich durch den gesellschaftlichen Trend der *fortschreitenden Entzauberung wissenschaftlichen Wissens*. Diese Entzauberung ist letztendlich dem Erfolg der Wissensgesellschaft geschuldet, denn der immense Zuwachs an wissenschaftlichem Wissen vergrößert auch die Grauzonen des Nichtwissens und das Wissen über die Möglichkeiten des Scheiterns. Für den Umgang mit der daraus resultierenden *Ungewissheit* wird Wissensbeständen eine Renaissance in Aussicht gestellt, die bislang marginalisiert worden sind: Darunter ist vor allem das erfahrungsgeleitete Handeln zu nennen, im Rahmen dessen sich auf der Basis sinnlicher Wahrnehmung Informationen über Gegenstände und Personen gewinnen lassen (siehe hierzu Böhle/Wehrich 2009).

Gerade diese Art von Wissen ist eine wichtige Basis interaktiver Arbeit – und eben nicht das Privileg von Professionen. Es wird, so unsere These, Tag für Tag in semiprofessionellen personenbezogenen Dienstleistungen von Kunden und Dienstleistern angewandt und verfeinert. Die Professionalisierung interaktiver Arbeit vollzieht sich im Rahmen interaktiven Arbeitens selbst – und lässt sich, wie wir meinen, genau dort auch vorantreiben.

### Literaturverzeichnis:

- Böhle, Fritz/Glaser, Jürgen (Hrsg.) (2006): Arbeit in der Interaktion – Interaktion als Arbeit. Wiesbaden: VS Verlag
- Böhle, Fritz/Wehrich, Margit (Hrsg.) (2009): Handeln unter Unsicherheit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Bollinger, Heinrich/Gerlach, Anke/Pfadenhauer, Michaela (Hrsg.) (2005): Gesundheitsberufe im Wandel - Soziologische Beobachtungen und Interpretationen. Frankfurt/M.: Mabuse Verlag
- CfP (2008): Sektion Professionssoziologie der DGS: Turbulenzen in der Werkstatt: Das Phänomen semiprofessioneller Dienstleistungsberufe. Call for Papers zur Sektionsveranstaltung II auf dem 34. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Jena
- Combe, Arno/Helsper, Werner (Hrsg.) (1996): Pädagogische Professionalität. Untersuchungen zum Typus pädagogischen Handelns. Frankfurt/M.: Suhrkamp
- Dunkel, Wolfgang (2005): Erfahrungswissen in der Pflege - Basis einer Professionalisierung jenseits von Verwissenschaftlichung? In: Bollinger, Heinrich et al. (2005): 161-175
- Dunkel, Wolfgang/Sauer, Dieter (Hrsg.) (2006): Von der Allgegenwart der verschwindenden Arbeit. Berlin: edition sigma
- Dunkel, Wolfgang/Wehrich, Margit (2006): Interaktive Arbeit. Ein Konzept zur Entschlüsselung personenbezogener Dienstleistungsarbeit. In: Dunkel, Wolfgang/Sauer, Dieter (2006): 67-82
- Goffman, Erving (1973): Asyl. Über die soziale Situation psychiatrischer Patienten und anderer Insassen. Frankfurt/M.: Suhrkamp

- Huchler, Norbert/Voß, G. Günter/Wehrich, Margit (2007): Soziale Mechanismen im Betrieb. Theoretische und empirische Analysen zur Entgrenzung und Subjektivierung von Arbeit. München und Mering: Rainer Hampp Verlag
- Oevermann, Ulrich (1996): Theoretische Skizze einer revidierten Theorie professionalisierten Handelns. In: Combe, Arno/Helsper, Werner (1996): 70-182
- Voß, G. Günter/Rieder, Kerstin (2006): Der arbeitende Kunde. Wenn Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden. Frankfurt/M./New York: Campus
- Wehrich, Margit/Dunkel, Wolfgang (2003): Abstimmungsprobleme in Dienstleistungsbeziehungen. Ein handlungstheoretischer Zugang. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 55(4): 758-781
- [www.interaktive-arbeit.de](http://www.interaktive-arbeit.de)