



Universität  
Bremen



PD Dr. Guido Becke

# Arbeit mit Menschen: Konstruktiver Umgang mit dem Gegenüber – Impulse für die ehrenamtliche Tätigkeit in der Straffälligenhilfe

*Jahrestagung des Schwarzen Kreuzes – Christliche Straffälligenhilfe e.V.*

Celle, 2. Juli 2022



# Überblick

1. Vorstellung
2. Was bedeutet Interaktionsarbeit?
3. Das integrierte Konzept der Interaktionsarbeit
4. Kooperationsarbeit
5. Emotionsarbeit
6. Gefühlsarbeit
7. Subjektivierendes Arbeitshandeln
8. Straffälligenhilfe als Interaktionsarbeit
9. Gesundheitliche Problemfelder
10. Interaktionsarbeit im Ehrenamt gesundheitsförderlich gestalten

## 2. Was bedeutet Interaktionsarbeit?

- ▶ **Interaktionsarbeit** = df. Arbeit mit und an Menschen
- Arbeit und ehrenamtliche Tätigkeit, die sich auf Menschen anstatt auf (im)materielle Objekte richtet
- **„Arbeitsgegenstand Mensch“**: Eingehen auf subjektive Befindlichkeiten, psychische Situation und Biografie des Gegenübers
- → Beziehungsgestaltung (z.B. Aushandlung von Nähe und Distanz, Vertrauensaufbau)
- Aktive und gemeinsame Abstimmung zwischen den Beteiligten **zur Aufgabenerfüllung**
- Beispiele für Interaktionsarbeit: Friseurhandwerk, Pflege, agile IT-Entwicklung, Haushaltshilfen, ehrenamtliche Alltagsbegleitung von Senior:innen,
- Interaktionsarbeit ist hochgradig **kontextabhängig!**
- Interaktionsarbeit: direkt im Dialog / Austausch mit dem Gegenüber oder indirekt (vermittelt über Medien / Techniken)
- Begrenzte Beobachtbarkeit / Sichtbarkeit

### 3. Das integrierte Konzept der Interaktionsarbeit

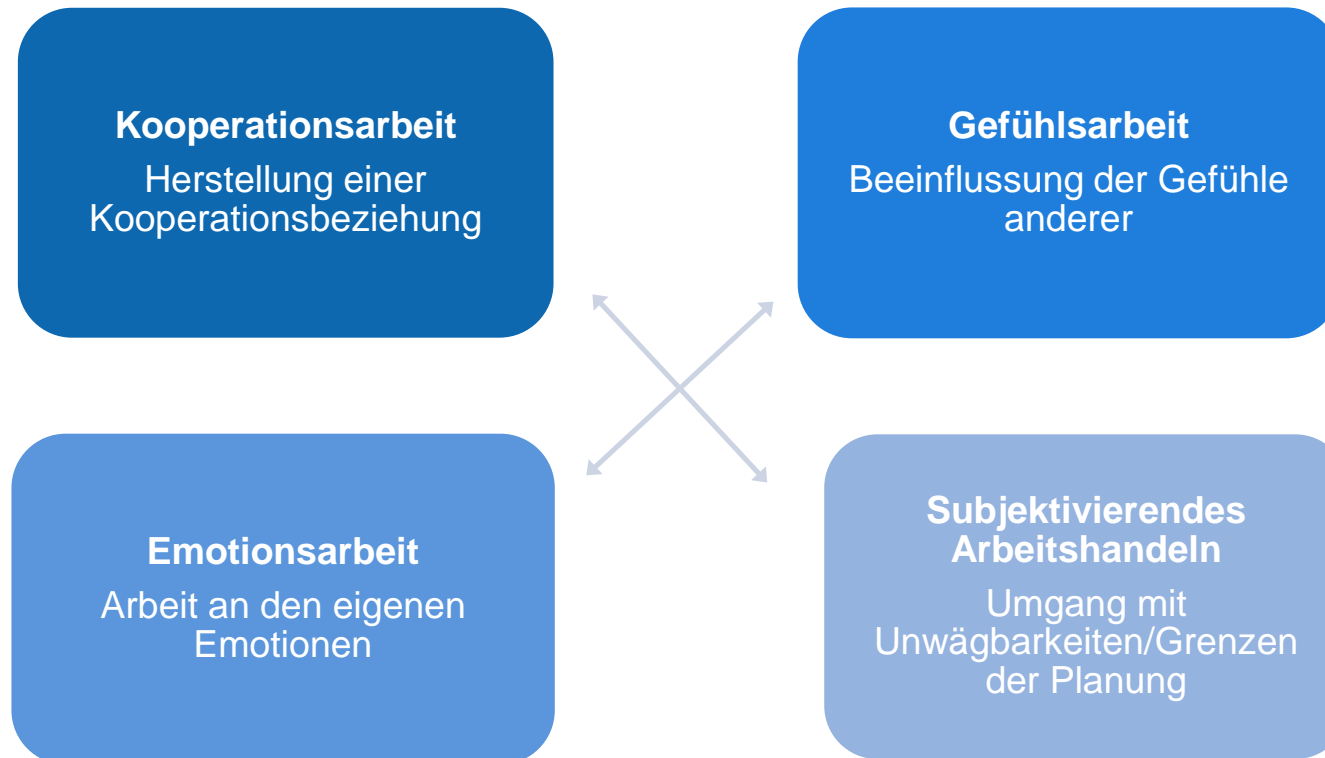


Abb. 1: Das integrierende Konzept der Interaktionsarbeit nach Böhle et al. 2015, eigene Darstellung

## 3. Das integrierte Konzept der Interaktionsarbeit

### 4 Kernkomponenten (nach Böhle et al. 2015):

- **Kooperationsarbeit** → Herstellung / Aufrechterhaltung einer Kooperationsbeziehung zwischen Dienstleistern und Kunden / Klienten (Wolfgang Dunkel & Margit Wehrich)
- **Emotionsarbeit** („emotion work“) → Regulierung der eigenen Gefühle (Arlie Hochschild, Erving Goffman)
- **Gefühlsarbeit** („sentimental work“) → Beeinflussung der Gefühle von Klienten / Kunden zur Aufgabenerfüllung / für den Hauptarbeitsverlauf (Anselm Strauss u.a.)
- **Subjektivierendes Arbeitshandeln** → Situativ-flexible Gestaltung der Kooperation mit Klienten / Kunden (Fritz Böhle)

## 4. Kooperationsarbeit

Kooperationsarbeit → Herstellung / Aufrechterhaltung einer Kooperationsbeziehung

- Notwendigkeit der Kooperation zur Erstellung der Dienstleistung
- Such- und Wahlprozess zwischen Dienstleistungsgeber und -nehmer
- Gemeinsame Aushandlung des Gegenstands der Dienstleistung sowie Art und Weise ihrer Bereitstellung
- Ausbalancieren unterschiedlicher Ansprüche und Interessen → Konfliktpotenziale
- Balance von Nähe und Distanz → Beispiel Intimpflege

## 5. Emotionsarbeit

### Kernkonzept der Emotionsregulation

- Kern: Arbeit an / Umgang mit den eigenen Gefühlen
- Emotionsregulation als Anforderung bei ehrenamtlicher Tätigkeit und in der Erwerbsarbeit (→ Umgang mit Kunden)
- Emotionsregulation → Erzeugung eines gewünschten Gefühlsausdrucks durch zwei Handlungsstrategien:
  - Oberflächenhandeln (surface acting)
  - Inneres Handeln (emotion work)
- ► Ziel: Anpassung des eigenen Gefühlsausdrucks an situative Interaktionsanforderungen mit Kunden / Klienten

## 5. Das Emotionsarbeit

### Kernkonzept der Emotionsregulation

#### Oberflächenhandeln (surface acting)

- Gefühlsausdruck soll unabhängig von erlebten Gefühlen in Einklang gebracht werden mit den **Darstellungsregeln** von Gefühlen
- Beispiel: Beraterin → Lächeln als Ausdruck der Freundlichkeit gegenüber Kunden
- Oberflächenhandeln dient dazu, im öffentlichen Austausch eine Rolle überzeugend zu spielen
- Zum Beispiel durch Mimik, Gestik und Worte



## 5. Emotionsarbeit

### Kernkonzept der Emotionsregulation

#### Inneres Handeln (deep acting / emotion work)

- Aktives Hervorbringen, Gestalten / Verändern oder Unterdrücken eigener Emotionen / Gefühle
- Bezugspunkt: Versuch, »das zu fühlen, was dargestellt werden soll« (Nerdinger 2012, 12)
- Grundlegende Typen des Inneren Handelns
  - Hervorbringen eines gewünschten Gefühls, das anfangs nicht erlebt wird.
  - Unterdrückung eines unerwünschten Gefühls, das anfangs erlebt wird.

Organisation mit Interaktionsregeln  
(z.B. Gefühlsnormen)



**Ehrenamtliche**

**Gegenüber**

(ggf. Einbindung in andere Organisation)

## 5. Emotionsarbeit

**Gefühlsnormen** → *Skripte oder Regeln*, die das Emotionsmanagement in sozialen Situationen (im Alltag und in der Erwerbsarbeit) orientieren.

- Zu unterscheiden sind: **Darstellungsregeln** (display rules) und **Gefühlsregeln** (feeling rules)
- Darstellungsregeln → Ausdruck erwünschter Gefühle
- Gefühlsregeln → Erzeugen erwünschter oder Unterdrückung unerwünschter Gefühle
- ▶ Erlebte Spannungen zwischen dem, „was wir gerade fühlen“ und „dem, was wir fühlen sollten“ (Hochschild 2006, 74)  
→ **emotionale Dissonanz**

**Gefühlsarbeit = df.** „Arbeit, die speziell unter Berücksichtigung der Antworten der bearbeiteten Person oder Personen geleistet wird und die im Dienst des Hauptarbeitsverlaufs erfolgt.“

(Strauss, Fagerhaugh, Suczek, Wiener 1980, S. 629)

Gefühlsarbeit → Merkmale:

- Beeinflussung ‚fremder Gefühle‘, um eine Aufgabe / Arbeit angemessen ausführen zu können
- Menschen sind keine unbelebten Objekte → Subjektivität: Antworten / Reaktionen auf (instrumentelle) Arbeit
- Gerichtet auf Aufgabenerfüllung / Hauptarbeitsverlauf, d.h. „im Dienste eines Arbeitsgangs“ (ebd., 50)
- Gefühlsgesten (z.B. sanfte Berührungen) sind nur Gefühlsarbeit, wenn sie „im Dienste einer größeren Arbeitslinie geleistet“ werden (S. 648)

### → Beispielhafte Formen

- **Trostarbeit** → (psychosoziales) Wohlbefinden / Zustand des Gegenübers verbessern
- **Biografische Arbeit** → Eingehen auf Biografie der Person
- **Fassungsarbeit** → Person unterstützen, unangenehme/ schmerzhaft Situation auszuhalten und seine / ihre Fassung zu wahren.
- **Vertrauensarbeit:** Vermittlung von Kompetenz gegenüber einem Klienten, sich um ihn kümmert und Vertrauen erzeugt.

## Ausgangspunkt

Unbestimmtheiten und Unwägbarkeiten: Interaktionsarbeit entzieht sich genauer Planung und Standardisierung von Arbeitsprozessen ► Begrenzung zweckrationalen Handelns

## Kernmerkmale

- ‚Subjektivierend‘:
  - Subjektstatus des Interaktionspartners und des Arbeitsgegenstands
  - Bedeutung subjektiver Faktoren für das Arbeitshandeln: Empathie, Erleben und Empfinden, Gespür
- Erfahrungsgeleitetes Arbeitshandeln: Erfahrung als Basis der Wahrnehmung und des praktischen Umgangs mit äußeren Gegebenheiten

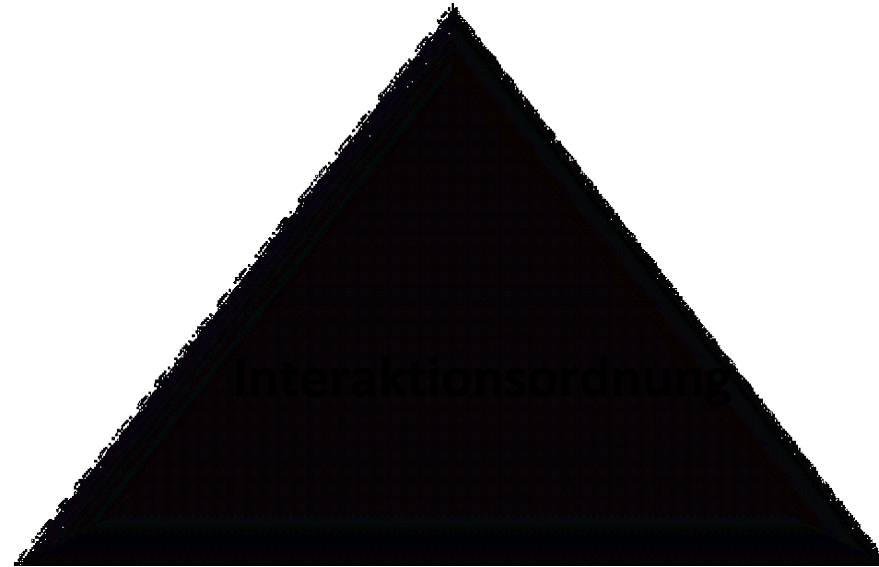
## 7. Subjektivierendes Arbeitshandeln

### Kernmerkmale:

- Umgang mit begrenzt plan- und kontrollierbaren Anforderungen,
- Wahrnehmung und Interpretation nicht objektivierbarer Informationen,
- bildhaft-assoziatives Denken,
- dialogisch-interaktives Vorgehen,
- Empathie als subjektives Nachvollziehen

## 8. Straffälligenhilfe als Interaktionsarbeit

Schwarzes Kreuz e.V.



**Ehrenamtliche**

**Straffällige**

(Gefängnis als »totale Institution«)



## 8. Straffälligenhilfe als Interaktionsarbeit

### Interaktionsordnung der Straffälligenhilfe

(Versuch einer Beschreibung)

- Straffälligenhilfe → hohe intrinsische Motivation, Sinnhaftigkeit der ehrenamtlichen Tätigkeit
- Arbeit mit Menschen als Kernaufgabe der Ehrenamtlichen
- Klare Aufgabenorientierung: Soziale Stabilisierung und Begleitung von Inhaftierten
- Interaktionsarbeit: z.T. in Kopräsenz, z.T. medial vermittelt (Briefkontakte)
- Unsichtbarkeit der Interaktionsarbeit

## 8. Straffälligenhilfe als Interaktionsarbeit

### Interaktionsordnung der Straffälligenhilfe

- Räume der Interaktionsarbeit: Im Gefängnis, Begleitung bei Ausgängen und ggf. nach der Entlassung
- Beziehungsqualität: Angestrebt wird Beziehungsaufbau
- Explizite Soll-Vorgaben zur Interaktionsarbeit, wie: Grenzen ziehen, geduldig und wertschätzend sein, gut zuhören können ...
- Erwartung, sich „einem Inhaftierten als ganze Person zur Verfügung zu stellen“

## 8. Straffälligenhilfe als Interaktionsarbeit

### Interaktionsordnung der Straffälligenhilfe

#### Offene Fragen:

- Wer unterstützt Ehrenamtliche im Bedarfsfall bei der ‚Grenzregulation‘ gegenüber Inhaftierten und der Justizvollzugsanstalt?
- Welche Angebote gibt es, Belastungen der Interaktionsarbeit zu reflektieren?
- Inwiefern erleben die Ehrenamtlichen die Soll-Vorgaben an die zu leistende Interaktionsarbeit als angemessen? Werden die Soll-Vorgaben von Zeit zu Zeit überprüft?

## 9. Gesundheitliche Problemfelder

### Psychische Belastungen durch Interaktionsarbeit

- Balance von Nähe und Distanz → Gefühl der Überforderung
- Interaktion mit „schwierigen“ / aggressiven Personen → psychische Überforderung
- Moralische Dilemmata in der Interaktionsarbeit → Grenzziehung gegenüber Leistungsansprüchen des Gegenübers
- »Interessierte Selbstgefährdung« → Überschreiten eigener Belastungsgrenzen, v.a. bei hoher Identifikation mit Tätigkeiten / hoher Verausgabungsneigung → Burnout-Gefahr
- Emotionale Dissonanz → Entfremdung von den eigenen Gefühlen und Burnout-Gefahr

## 9. Gesundheitliche Problemfelder

### Psychische Belastungen durch Interaktionsarbeit

- **Unzureichende soziale Unterstützung** / sozialer Austausch  
→ Alleinarbeit als ‚Einzelkämpfertum‘
- Erlebte **Anerkennungsdefizite**, v.a. Unsichtbarkeit der Interaktionsarbeit
- **Nicht-Abschalten-Können** von der Interaktionsarbeit  
→ Beeinträchtigung der Erholungsfähigkeit
- **Geringe Interaktionsspielräume** im Umgang mit anderen Personen, z.B. bei strikten Gefühlsnormen

# 10. Interaktionsarbeit im Ehrenamt gesundheitsförderlich gestalten

## Überblick über Ansatzpunkte

- Interaktionsspielraum der Ehrenamtlichen erweitern
- Zeiten und soziale Räume für Reflexion der Interaktionsarbeit vorsehen
- Ehrenamtskoordination etablieren
- Anerkennung unsichtbarer Interaktionsarbeit
- „Schutzzonen“ für Ehrenamtliche gegenüber willkürlichem Zugriff von Klient:innen
- Gefährdungsbeurteilung für ehrenamtliche Tätigkeiten
- Kompetenzentwicklung für Interaktionsarbeit

## 10. Interaktionsarbeit im Ehrenamt gesundheitsförderlich gestalten

Interaktionsspielraum der Ehrenamtlichen erweitern, z.B. durch:

- situativ-flexiblen Umgang mit Gefühls-/Darstellungsregeln
- Wichtige Voraussetzung: Psychologische Sicherheit
- Optionen zum Wechsel von Klient:innen / Kund:innen,
- Anzahl und Intensität zu betreuender Personen
- Anforderungswechsel / Misch Tätigkeiten vorsehen
- Beteiligung von Ehrenamtlichen an der Entwicklung / Revision von Gefühlsnormen der Organisation

# 10. Interaktionsarbeit im Ehrenamt gesundheitsförderlich gestalten

## Zeiten und soziale Räume für Reflexion der Interaktionsarbeit vorsehen

- Dialogräume dafür anbieten, wie kollegiale Fallberatung, Intervision oder Supervision
- Rückzugsräume / Aus- und Pausenzeiten bei besonders herausfordernden Interaktionssituationen
- Regelmäßige Formate für (informellen) Austausch der Ehrenamtlichen vorsehen

## Ehrenamtskoordination etablieren

- Soziale Unterstützungsressource für Ehrenamtliche
- Organisierung von kollegialem Erfahrungsaustausch
- Entwicklung von Angeboten der Kompetenzentwicklung
- Clearingstelle für Auswahl von Ehrenamtlichen
- »Matching« von Ehrenamtlichen und Klient:in



## 10. Interaktionsarbeit im Ehrenamt gesundheitsförderlich gestalten – Was und wie?

### Anerkennung unsichtbarer Interaktionsarbeit

- Berücksichtigung von (Zeiten für) Interaktionsarbeit bei der Einsatzplanung von Ehrenamtlichen
- Wertschätzung von Interaktionsarbeit durch Hauptamtliche / Ehrenamtskoordination
- Integration des Themas in Jahresgespräche zwischen Ehrenamtlichen und Ehrenamtskoordination

### „Schutzzone“ für Ehrenamtliche gegenüber willkürlichem Zugriff von Klient:innen

- Datenschutz → Zugriff auf Privatsphäre
- Prävention / Schutz vor Übergriffen
- Kommunikation von No-Go-Verhalten

## 10. Interaktionsarbeit im Ehrenamt gesundheitsförderlich gestalten

### Gefährdungsbeurteilung für ehrenamtliche Tätigkeiten

- Adaption des Arbeitsschutzinstruments der Gefährdungsbeurteilung auf ehrenamtliche Tätigkeiten
- Dialogorientierte und niedrighschwellige Formate einsetzen, wie Ideentreffs und Arbeitssituationsanalysen
- Aktive Beteiligung der Ehrenamtlichen an Entwicklung und Umsetzung von Verbesserungsideen
- Hierfür: Ausbildung von Moderator:innen
- Unterstützung durch Hauptamtliche / Leitung der Ehrenamtsorganisation

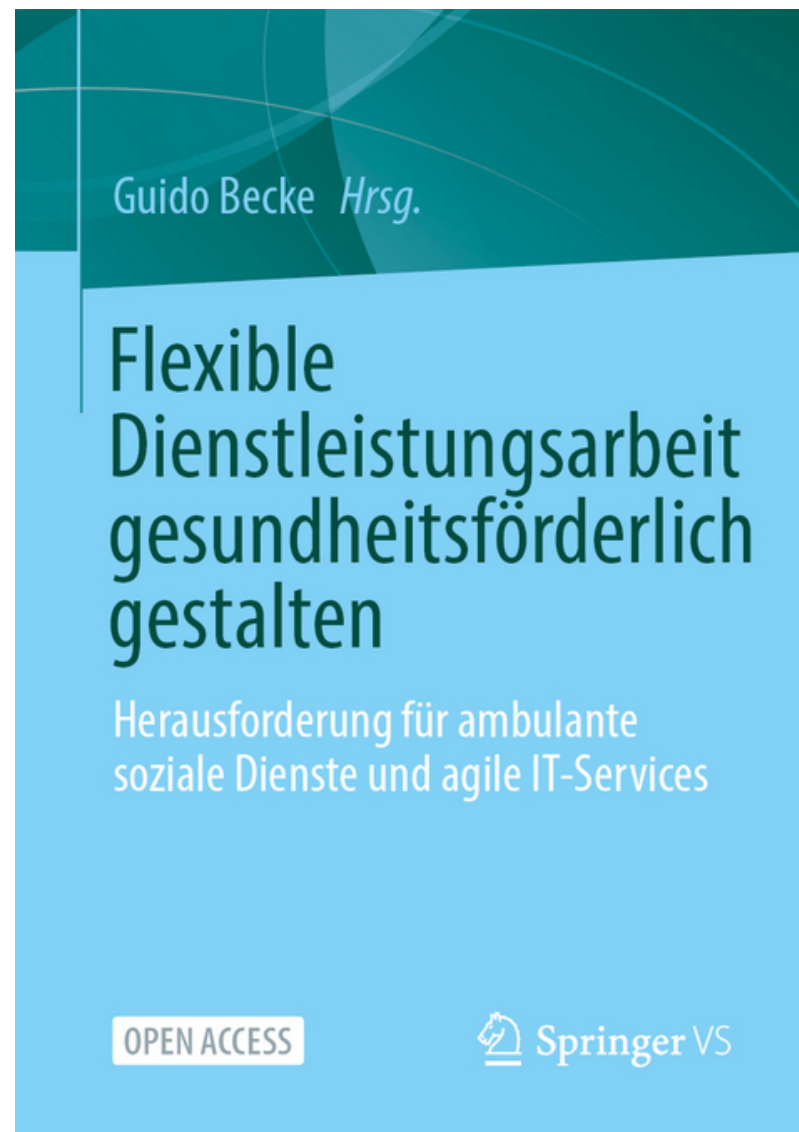
## 10. Interaktionsarbeit im Ehrenamt gesundheitsförderlich gestalten

### Kompetenzentwicklung für Interaktionsarbeit

- Professionalisierung für Interaktionsarbeit durch Erlernen der Bewältigungsstrategie des „detached concern“ = distanzierte Anteilnahme
- Definition: „Emotionen abschirmende, empathische Zuwendung zum Klienten im Interesse seiner Betreuung/Förderung“ (Hacker et al. 2020, 28)
- Erlernen von Techniken des Tiefenhandelns
- Erlernen von Achtsamkeits- und Entspannungstechniken / Stressbewältigungsstrategien
- Erwartungskklärung für Ehrenamtliche unterstützen
- Kompetenzentwicklung an Interessen der Ehrenamtlichen ausrichten  
→ Beteiligung vorsehen

# Die flexigesa-Ergebnispublikation

PD. Dr. Guido Becke



Erscheint im Herbst / Winter 2022



## Tipps zum Weiterlesen

- Becke, Guido (2022): Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit – ein Rahmenkonzept zu ihrer Analyse und gesundheitsförderlichen Gestaltung. In: Guido Becke (Hrsg.): Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten. Herausforderung für ambulante soziale Dienste und agile IT-Services. Wiesbaden: Springer. Open-Access-Publikation (im Erscheinen)
- Böhle, Fritz, Ursula Stöger und Margit Wehrich (2015): Interaktionsarbeit gestalten. Vorschläge und Perspektiven für humane Dienstleistungsarbeit. Berlin: Edition Sigma
- Hacker, Winfried (2009): Arbeitsgegenstand Mensch: Psychologie dialogisch-interaktiver Erwerbsarbeit. Lengerich et al.: Pabst Verlag
- Pöser, Stephanie, Guido Becke, Britta Busse & Cora Zenz (2022): »Einfache« soziale Dienstleistungen? – Komplexe Tätigkeitsanforderungen und Gesundheitsressourcen bei haushaltsnahen ambulanten Diensten. In: Guido Becke (Hrsg.): Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten. Herausforderung für ambulante soziale Dienste und agile IT-Services. Wiesbaden: Springer. Open-Access-Publikation (im Erscheinen)
- Siegrist, Johannes (2021): Anerkennung und Gesundheit. Ein Dialog zwischen Soziologie und Medizin. Stuttgart: Kröner

### Zwei Praxisleitfäden:

<https://www.flexigesade/assets/Handlungsleitfaden/Gesund.-Flexibel.-Arbeiten-ASD.pdf>

(Praxisleitfaden aus dem flexigesade-Projekt mit niedrigschwelligen Instrumenten der Gefährdungsbeurteilung)

[https://www.bpb.de/system/files/dokument\\_pdf/6236\\_BFDT\\_broschuere\\_ehrenamt\\_210504\\_bf.pdf](https://www.bpb.de/system/files/dokument_pdf/6236_BFDT_broschuere_ehrenamt_210504_bf.pdf)

(Praxisleitfaden für die Gestaltung ehrenamtlicher Tätigkeiten)



Universität  
Bremen



PD Dr. Guido Becke

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

## **Kontakt:**

PD Dr. Guido Becke

Institut Arbeit und Wirtschaft

Universität und Arbeitnehmerkammer Bremen

E-Mail: [becke@uni-bremen.de](mailto:becke@uni-bremen.de)

<https://www.researchgate.net/profile/Guido-Becke>

<https://www.flexigesa.de>



## Ergänzende Folien zu:

Arbeit mit Menschen: Konstruktiver Umgang mit dem Gegenüber – Impulse für die ehrenamtliche Tätigkeit in der Straffälligenhilfe

*Jahrestagung des Schwarzen Kreuzes – Christliche Straffälligenhilfe e.V.*

Celle, 2. Juli 2022

# 1. Vorstellung

## Zur Person

- Arbeits- und Sozialwissenschaftler
- Diplom-Sozialwissenschaftler (1987), Ruhr-Universität Bochum
- Promotion in Soziologie (2001), Universität Dortmund
- Langjähriger Mitarbeiter und Forschungs koordin ator:  
Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund (1987 – 2002) und Soziale Innovation GmbH (1993 – 2002)
- Juni 2002 bis August 2015 Senior Researcher am artec|Forschungszentrum Nachhaltigkeit, Habilitation in Arbeitswissenschaft (2007)
- Seit 08/2014: Forschungsleiter am iaw



# 1. Vorstellung

## Das Institut Arbeit und Wirtschaft (iaw)

- Gemeinsames Institut der Universität Bremen und der Arbeitnehmerkammer Bremen
- Fokus: Anwendungsorientierte Arbeitsforschung, Erforschung des Wandels von Arbeit und Wirtschaft in Bremen
- Ca. 30 Mitarbeitende → Fachdisziplinen: v.a. Politologie, Soziologie, Ökonomie (VWL), Regionalgeographie und weitere (z.B. Public Health, A+O-Psychologie)
- 3 Forschungsabteilungen:
  - Wandel der Arbeitsgesellschaft
  - *Perspektiven nachhaltiger Beschäftigungsfähigkeit*
  - Regionalentwicklung und Finanzpolitik

## 5. Emotionsarbeit

### Das Konzept der Emotionsarbeit

- Arlie Russel Hochschild: Prof. für Soziologie, University of California, Berkeley, Jg. 1940
- Zentrale Studie (1983): The Managed Heart. Commercialization of Human Feelings
- Empirische Basis: Fallstudien zu Flugbegleiter:innen und Mitarbeitenden von Inkasso-Büros

## 5. Emotionsarbeit

**Gefühlsnormen** → *Skripte oder Regeln*, die das Emotionsmanagement in sozialen Situationen (im Alltag und in der Erwerbsarbeit) orientieren.

- **Gefühlsnormen** beziehen sich auf:
  - **Richtung** eines Gefühls → Wird das einer sozialen Situation angemessene Gefühl erlebt / dargestellt?
  - **Ausmaß / Intensität** eines Gefühlsausdrucks → Ist die Intensität eines Gefühlsausdrucks der Situation angemessen?
  - **Dauer** eines Gefühls → Ist die zeitliche Dauer einer gegebenen Situation angemessen?

## 5. Emotionsarbeit

### → Gefühlsnormen

Woran kann man Gefühlsnormen erkennen?

- Erlebte Spannungen zwischen dem, „was wir gerade fühlen“ und „dem, was wir fühlen sollten“ (Hochschild 2006, 74)  
→ emotionale Dissonanz
- Bewertung des eigenen Gefühlsausdrucks durch andere Menschen, z.B. Aufforderung zur Rechtfertigung für einen bestimmten Gefühlsausdruck
- Sanktionen auf den eigenen Gefühlsausdruck oder den Gefühlsausdruck anderer Menschen (z.B. „Du solltest Dich schämen, Schadenfreude zu empfinden“.)

## 5. Emotionsarbeit

### → Gefühlsnormen

Emotionale Dissonanz → verweist auf Existenz von Gefühlsnormen

Beispiel: Erfolgreich bestandene Abschlussprüfung, aber

- Angst vor der Zukunft (eigenes Gefühl)
- Gefühlsregel: Freude über Erfolg auszudrücken
- Emotion Work: Herstellen von Freude

## 5. Emotionsarbeit

### Passung / Nicht-Passung zwischen dargebotenen und erwarteten Gefühlen (Rafaeli/Sutton 1987)

- **Emotionale Harmonie:** Kongruenz des emotionalen Ausdrucks mit authentischen Gefühlen und Gefühlsregeln
- **Emotionale Dissonanz:** Konformität von Gefühlsausdruck mit -regeln, aber in Widerspruch zu authentischen Gefühlen → erhöhtes Burnout-Risiko bei Manipulation eigener Gefühle
- **Emotionale Devianz:** Ausleben organisational unerwünschter Gefühle und Verletzung von Gefühlsregeln durch Gefühlsausdruck

## 9. Gesundheitliche Problemfelder

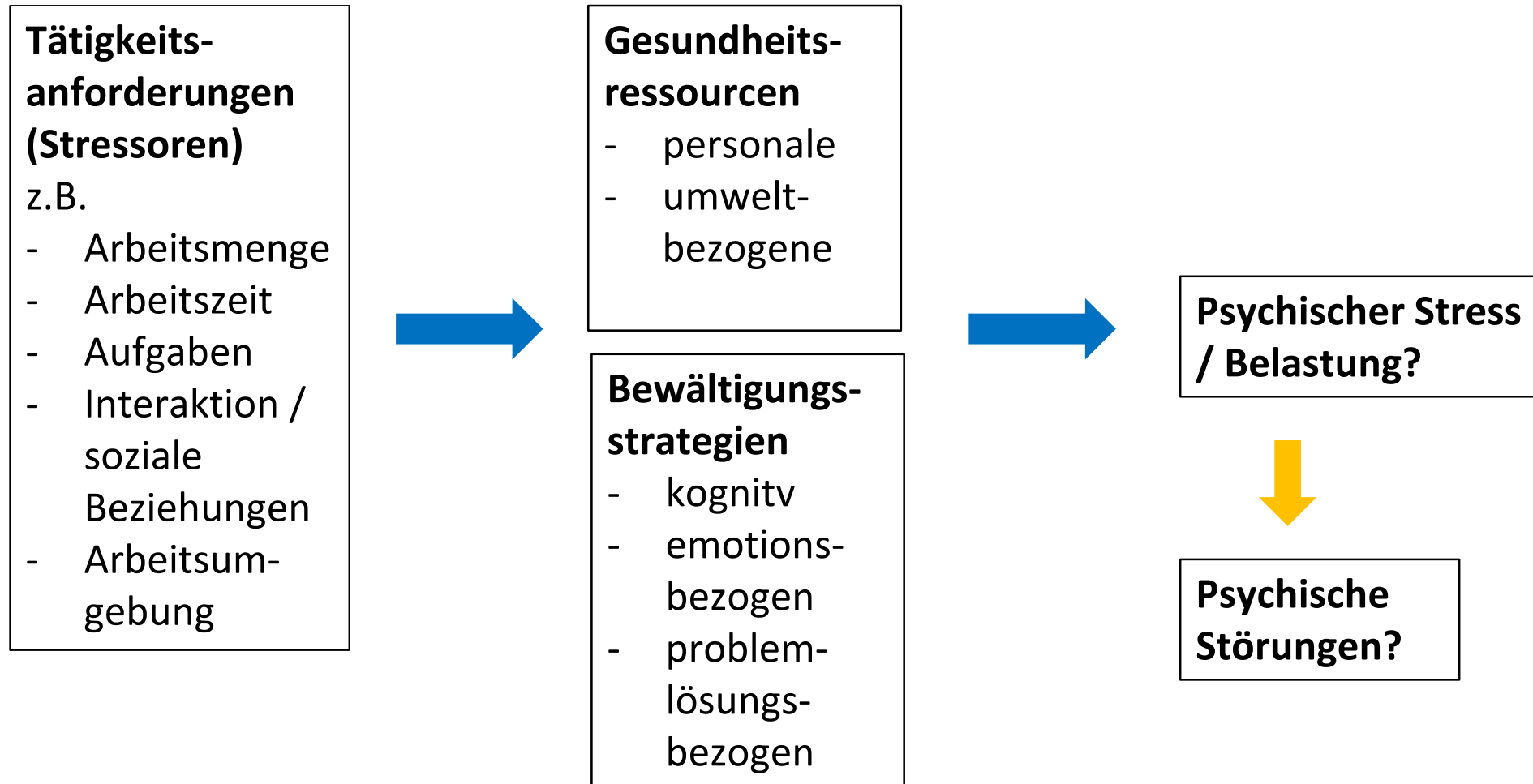


Abb.: Zusammenhang von Tätigkeitsanforderungen und psychischer Gesundheit