

- Urban, H.-J. (2009): Menschengerechte Arbeitsgestaltung – Voraussetzung für die Zukunftsfähigkeit. In: Kistler, E./Mußmann, F. (Hrsg.): Arbeitsgestaltung als Zukunftsaufgabe, Hamburg.
- Wannöffel, M. (2008): Entscheidend ist im Betrieb – Qualifizierte Mitbestimmung als Herausforderung für Gewerkschaften und Politik, Gutachten im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.

*in: Lothar Schröder, Hans-Jürgen Urban (Hrsg.):
Gute Arbeit, Ausgabe 2012, Bund Verlag, Köln*

Klaus Zühlke-Robinet

Professionalisierung für Dienstleistungsarbeit

Der BMBF-Förderschwerpunkt »Dienstleistungsqualität durch professionelle Arbeit«¹

Professionalität, Wertschätzung und Produzentenstolz – eine Einleitung

Dienstleistungen sind das Zauberwort für Beschäftigung und für Beschäftigungswachstum. Es gibt die Auffassung, Dienstleistungen seien entweder »einfache« oder wissensintensiv-akademische Arbeit, und Dienstleistungen brauchten oftmals nichts anderes als ein Lächeln, um Kunden zufrieden zu stimmen. Die Erwerbstätigkeit der Zukunft wird sicherlich von Dienstleistungen bestimmt sein – doch welche Leitbilder gibt es für diese Arbeit? Soll es überhaupt Leitbilder geben, die für die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Akteure handlungsleitend sein können? Wie wichtig wird Dienstleistungsarbeit genommen? Wie viel sind der Gesellschaft, sind den Unternehmen Dienstleistungen wert? Wie professionell und qualifiziert müssen Beschäftigte in Dienstleistungen sein? Sollen Beschäftigte auf ihre Arbeit stolz sein dürfen? Gehören Wertschätzung, Professionalität und Stolz heute noch zum Wertekanon der »Dienstleistungsgesellschaft«? Achten »Geiz ist geil«-Konsumenten nur auf den Preis?

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung griff im Rahmen des Forschungsprogramms »Innovationen mit Dienstleistungen« mit dem in 2011/12 beendeten Förderschwerpunkt »Dienstleistungsqualität durch professionelle Arbeit« alte Fragen in neuen Kontexten wieder auf. »Alte« Fragen deshalb, da in klassischen Beschäftigungsbereichen insbesondere der industriellen Arbeit Wertschätzung, Stolz und Professionalität nahezu Selbstverständlichkeiten sind und diese Tradition auch heute noch – sicherlich modifiziert – wirksam ist. Dass dort Qualität »abgeliefert« wird, ist unstrittig, schlechte Qualität zu produzieren hätte den Stolz der Facharbeiter verletzt und stünde im Widerspruch zu ihrem Berufsethos.

Diese Strukturen hängen außerdem eng mit der Innovationsfähigkeit der Belegschaften zusammen; so ist es nicht verwunderlich, dass der Erfolg in technischen Innovationen auf gut ausgebildeten, motivierten und erfahrenen Beschäftigten (Facharbeiter, Meister, Techniker, Ingenieure) beruht (Rauner 2004). Ein Erfolgsgarant dieses »Sozialmodells« sind starke Gewerkschaften und Ar-

¹ Ich danke meiner Berliner Kollegin Prof. Dr. Ingeborg Bootz für die vielen wertvollen Gespräche zum Thema »Dienstleistungsfacharbeit«. Meine Kollegin Anetta Ewa Trojecka hat mit hilfreichen Anmerkungen zu diesem Beitrag zur Schärfung der Argumente beigetragen.

beitgeberverbände, die Interesse an einer institutionell abgesicherten Arbeitsmarktordnung haben. Natürlich war die Realität um einiges vielschichtiger, doch dieses Modell hat einen Leitbildcharakter (vergleichbar mit dem »Normalarbeitsverhältnis«), das auch auf andere Bereiche ausstrahlte (Bosch 2010).

Sicherlich lassen sich traditionelle und in anderen Tätigkeitsbereichen erfolgreich praktizierte Konzepte nicht eins zu eins auf Dienstleistungen und Dienstleistungsarbeit übertragen – darum ging es in diesem Förderschwerpunkt nicht. Doch die in der BMBF-Bekanntmachung »Dienstleistungsqualität durch professionelle Arbeit« von Mitte 2007 enthaltenen Begrifflichkeiten wie »Wertschätzung«, »Produzentenstolz« oder »Dienstleistungsfacharbeit« sollten dem Förderschwerpunkt Profil verleihen und der Debatte um Konzepte und Gestaltungsvorschlägen Richtung geben.

Mittlerweile sind nahezu alle Vorhaben dieses Förderschwerpunktes abgeschlossen, so dass es sich lohnt, der Fachöffentlichkeit ausgewählte, für den Förderschwerpunkt exemplarisch stehende Ergebnisse in komprimierter Form vorzustellen. Im Anschluss an diese Einleitung wird auf einige Begriffe der Förderbekanntmachung eingegangen. Im Abschnitt zur Struktur des Förderschwerpunktes werden die geförderten Verbund- und Einzelvorhaben namentlich kurz vorgestellt und die Instrumente zur Unterstützung der Arbeit der Vorhaben erläutert. Im Zentrum des Artikels steht die exemplarische Darstellung ausgewählter Ergebnisse zu Themen des Förderschwerpunktes und ein Fazit mit einer Bewertung der Leistung des Förderschwerpunktes rundet den Artikel ab.

Dienstleistungsqualität und veränderte Dienstleistungsarbeit

Da Dienstleistungen häufig Vertrauens- und Erfahrungsgüter sind, muss auf die Professionalität der Leistungserbringung ein besonderes Augenmerk gerichtet werden. Mit einer Stärkung von Professionalität in der Dienstleistungsarbeit – im Sinne von Dienstleistungsfacharbeit – ist die Erwartung an eine verbesserte Dienstleistungsqualität verbunden. Dabei hat Dienstleistungsqualität mehrere Dimensionen (Jacobsen/Voswinkel 2005). Zum einen die Qualität der Arbeit. Hier sind Prozess und Ergebnis von Dienstleistungsarbeit unmittelbar verbunden, so dass Qualität auch ein Produkt sozialer Aushandlung der am Dienstleistungsprozess beteiligten Personen ist. Zum anderen ist die Qualität in der Arbeit gemeint. Professionalisierung kann zu einer verbesserten Autonomie in der Arbeit führen und Partizipationsmöglichkeiten eröffnen.

Dienstleistungsarbeit wird heute zwar in allen Sektoren der Volkswirtschaft geleistet, doch wie lässt sie sich näher bestimmen? Munz u. a. (2011) heben auf den »Dienstleistungscharakter« von Arbeit ab und bestimmen diesen anhand eines Kontinuums: Der Dienstleistungscharakter von Arbeit steigt, je weniger das Ergebnis der Leistung vorab definiert ist, je offen prozesshafter die Leis-

tungserstellung ist und je mehr das Gelingen der Dienstleistung auf das aktive Mitwirken der Kundschaft angewiesen ist. Vor allem der Umgang mit den Kunden hat sich stark verändert und prägt Dienstleistungsarbeit in erheblichem Maße. Kunden sind informiert, selbstbewusst und wünschen optimale Lösungen für ihre Anliegen. »Interaktionsarbeit« (Böhle/Glaser 2006; Ernst/Kopp 2011) charakterisiert und beschreibt diesen Prozess und das ihm zu Grunde liegende Beziehungsdreieck Unternehmen-Beschäftigte-Kunden. Interaktive Arbeit ist eine Arbeit eigener Art, die in die sachliche Dienstleistungsarbeit eingelassen ist. Sie erfordert notwendigerweise die Mitarbeit von Kunden, damit eine Dienstleistung erfolgreich und qualitätsorientiert erbracht werden kann. Interaktionsarbeit geht schon soweit, dass Kunden direkt in Wertschöpfungsprozesse eingebunden werden, sei es, indem Produkte nach exakt vorgegebenen Kundenwünschen gefertigt oder Kunden über Internetplattformen Teil des betrieblichen oder gesellschaftlichen Innovationsprozesses werden (Open Innovation). Interaktionsarbeit findet sich heute auch in klassischen Bereichen der produzierenden Arbeit. Kunden wünschen Lösungen statt Produkte und vor allem soll der Nutzen der Lösungen durch Dienstleistungen zur Entfaltung gebracht werden (Spath/Ganz 2011; Korte u. a. 2010).

Setzen sich vor diesem Hintergrund die Begriffe Wertschätzung und Stolz dem Verdacht der Sozialromantik aus? Warum wird für Dienstleistungsarbeit auf das Konzept der »Facharbeit« positiv Bezug genommen, wenn doch dieses Konzept häufig und fortlaufend kritisiert wird und die duale Beraufsausbildung als Basis für Facharbeit kaum mehr zeitgemäß sei (Baethge/Baethge-Kinsky 1998; Baethge 2010b)? Wenn Arbeit mehr ist als nur Geld verdienen, dann schließt sich die generelle Frage nach den Bedingungen und Voraussetzungen gelingender Arbeit an, so dass Arbeit zur Quelle für Zufriedenheit und Stolz wird. Damit befindet sich das Thema des Förderschwerpunktes im Zentrum der Debatte: Wie wollen wir arbeiten, wie werden Menschen befähigt, ihr Erwerbsleben selbstbestimmt und souverän gestalten zu können und welche »Geländer«, »Leitplanken« und institutionelle Arrangements sind erforderlich, um sich in den Wirren und Unwägbarkeiten der Dienstleistungsarbeit sicher, professionell und selbstbewusst bewegen zu können? Professionalisierung spielt hierbei eine zentrale Rolle. Sie entscheidet mit über Arbeitsmarktchancen, den Grad der (externen) Wertschätzung der Arbeit, Verdienst, innerbetriebliche Karrierechancen und Planbarkeit von Lebensläufen. Wie Professionalisierung erfolgt ist auch eine gesellschaftliche und gesellschaftspolitische Frage, denn es geht dabei um den generationsübergreifenden Erhalt von betrieblich verwertbaren Qualifikationen und Kompetenzen.

Struktur des Förderschwerpunktes

Im Förderschwerpunkt wurden 14 Verbundprojekte mit insgesamt 57 Teilvorhaben und zwei Einzelvorhaben durch das BMBF gefördert (Zühlke-Robinet/Bootz 2009). Die Laufzeit der Vorhaben betrug drei Jahre, das Metaprojekt läuft vier Jahre. Gefördert wurden 27 Universitäten bzw. Forschungsinstitute, 27 Unternehmen sowie fünf Umsetzungs- und Transferorganisationen. Für die Förderung standen insgesamt 14 Millionen Euro Fördermittel zur Verfügung. Der Begriff Verbundvorhaben bezeichnet eine arbeitsteilige Kooperation von mehreren unabhängigen Partnern z. B. aus Hochschulen, Forschung, Unternehmen oder Organisationen. Unter dem Dach eines gemeinsamen Themas arbeiten sie mit einem eigenständigen Beitrag an der gemeinsamen Beantwortung von Forschungsfragen.

Übersicht der Vorhaben



DL-Qualität	Institut für Sozialforschung und Sozialwirtschaft e. V., Saarbrücken: Berufliche Anerkennung und Professionalisierung in der stationären Altenpflege (Einzelvorhaben)
Wellness	SOFI, Göttingen: Professionalisierungstendenzen in Berufen des Wellnesssektors (Einzelvorhaben)
PKDi	Universität Bielefeld (Soziologie): Professionelle Dienstleistung in der Kindertagespflege (2 Teilvorhaben)
ESysPro	Institut für Arbeitswissenschaft (IAW), RWTH Aachen: Energieberatung systematisch professionalisieren (3 Teilvorhaben)
BDL	Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk, Düsseldorf: Professionalisierungsstrategien und Qualifizierungskonzepte für Bildungsdienstleister (3 Teilvorhaben)
GlobePro	ISF München: Die Globalisierung von Dienstleistungsarbeit und Anforderungen für die berufliche Aus- und Weiterbildung (5 Teilvorhaben)
DITUS	Sächsische Bildungsgesellschaft, Dresden: Von der Entsorgungswirtschaft zur Wert- und Rohstoffwirtschaft durch Aufwertung von Dienstleistungsarbeit in Handlungsfeldern des technischen Umweltschutzes (2 Teilvorhaben)
ProVes	Prospektiv GmbH, Dortmund: Professionalisierung von Dienstleistungsarbeit in Schlüsselbranchen des Verkehrssektors (8 Teilvorhaben)
PiA	ISF München: Professionalisierung interaktiver Arbeit (7 Teilvorhaben)
PRIDE	Fraunhofer IAO, Stuttgart: Wertschöpfungstransparenz und Wertschätzung als Innovationsressource für den Dienstleistungsbereich, (7 Teilvorhaben)

BiS	Universität Dortmund (Arbeitssoziologie): Berufe im Schatten. Ursachen und Rahmenbedingungen für soziale und individuelle Wertschätzung von Dienstleistungsberufen (3 Teilvorhaben)
KunDien	Verein für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung e. V. (VAB), München: Dienstleistung als Kunst – Wege zu innovativer und professioneller Dienstleistungsarbeit (6 Teilvorhaben)
Pro-Wert	Universität Dortmund (Organisations- und Arbeitspsychologie): Produzentenstolz durch Wertschätzung – Investition in Humankapital als Voraussetzung für Dienstleistungsqualität, (3 Teilvorhaben)
BiK	Universität Duisburg (IAQ): Strategien für eine wertschätzungsorientierte Personal- und Organisationsentwicklung in Kindertageseinrichtungen, (2 Teilvorhaben)
Pflegewert	MA & T Sell & Partner GmbH, Würselen: Verbundprojekt: Optimierung und Innovation in der Altenpflege durch systematisierte Wertschätzung, (4 Teilvorhaben)
ServProf – Metaprojekt	Handelshochschule Leipzig, Center for Leading Innovation and Co-operation: Service Professionalität lernen und leben (2 Teilvorhaben)

Aus der Fülle der vorliegenden Ergebnisse sollen hier zwei den Förderschwerpunkt charakterisierende Themenbereiche näher vorgestellt werden: Dienstleistungsfacharbeit sowie Wertschätzung und Stolz.

Ergebnisse des Förderschwerpunktes²

Leitbild Dienstleistungsfacharbeit

In der Bekanntmachung nahm die Figur der »Dienstleistungsfacharbeit« eine prominente Rolle ein. Mit »Dienstleistungsfacharbeit« sind viele Fragen nach der Praktikabilität und Sinnhaftigkeit einer Übertragbarkeit der konstitutiven Elemente von Facharbeit (soziales Referenzmodell, Produktbezug, Wertschöpfung, soziale Anerkennung, Produzentenstolz und Professionalität) auf Dienstleistungsarbeit ebenso verbunden wie Fragen nach angemessenen Wegen der Professionalisierung mit dem Ziel, Dienstleistungsqualität gewährleisten zu können.

Erste Mosaiksteine für ein Leitbild liefern drei Verbünde: »Wertschöpfungstransparenz und Wertschätzung als Innovationsressource für den Dienstleistungsbereich« (PRIDE); »Dienstleistung als Kunst« (KunDien), und das Metaprojekt »Servprof«. Außerhalb dieser expliziten Bezüge liefert der Verbund »PiA-Professionalisierung interaktiver Arbeit« einen wesentlichen Überbau mit

² Einen umfassenden Einblick in den Förderschwerpunkt bietet die Homepage des Metaprojektes: www.servprof.de

dem Konzept der »Interaktionsarbeit« (Dunkel/Wehrich 2010). Es »schwingt« in allen Beiträgen der drei Verbünde mit und profiliert die neue und zentrale Qualität der »Dienstleistungsfacharbeit«.

Nach PRIDE (Bienzeisler/Hermann 2010) hat ein Leitbild zu berücksichtigen, dass Dienstleistungstätigkeiten einer besonderen Wertschöpfungslogik unterliegen. Kunden und Kooperationspartner sind aktiver Bestandteil des Wertschöpfungsprozesses, so dass sich Dienstleistungsbeschäftigte einem Prozess gegenüber sehen, der mitunter häufig durch externe Personen beeinflusst wird. Der starke Kundenbezug verlangt eine Überschreitung der Grenzziehung zwischen Produktion und Dienstleistungen, denn Wertschöpfung findet heute verstärkt in kooperativen Zusammenhängen statt. Neben der unverzichtbaren Fachqualifikation kommen mehr und mehr Prozesswissen sowie Erfahrungswissen hinzu, um mit ungewohnten Situationen kompetent umgehen zu können. Die Dienstleistungsfacharbeit der Zukunft hat ihren Referenzpunkt in der Zusammenarbeit mit Kunden und mit Partnern entlang der Wertschöpfungskette. Der Status »Dienstleistungsfacharbeit« werde in Zukunft nicht mehr »auf Lebenszeit« verliehen, sondern muss immer wieder neu erarbeitet werden.

KunDien hat das »Leitbild Dienstleistungskünstler« entworfen (Brater u. a. 2011; Munz u. a. 2011; 2012; Wagner 2011). »Die These besagt: Die Arbeitsanforderungen stellen neue grundlegende Anforderungen an die Arbeitenden, zu deren Bewältigung eine künstlerische Haltung und die Kompetenz zum künstlerischen Handeln wesentlich beitragen können. Oder, zugespitzt: Im künstlerischen Handeln können wir heute ein Paradigma des Arbeitshandelns in der postmodernen Gesellschaft sehen« (Brater u. a. 2011, 9 ff.). Der Typus des Handelns umfasst, »sich offenen Prozessen zu stellen, innovativ, kreativ und originell zu sein und sich nicht an Regeln und Traditionen zu halten, sondern sie zu überwinden und Neues zu wagen« (ebd., 9). Der »Dienstleistungskünstler« muss kompetent über das in seinem Bereich geforderte Fachwissen und Können souverän verfügen. Gleichzeitig muss es Rahmenbedingungen geben, die Handlungs- und Interpretationsspielräume eröffnen. Es müssen Freiräume ermöglicht werden, die »Dienstleistungskünstler/innen« für die individuelle Bearbeitung des Kundenanliegens brauchen, und es braucht Kunden, die selbst bereit sind, sich auf offene Prozesse einzulassen. Denn: »Dienstleistungskünstler/innen« verstehen sich als professionelle Gestalter von offenen dialogischen Prozessen um individuelle Lösungen für Kundenanliegen zu ermöglichen. Krisen und Stockungen gehören zu einem offenen Prozess dazu und sie nutzen diese als wertvolle Hinweise. Sie handeln mit echtem Engagement für ihr Gegenüber und entwickeln ihren ganz eigenen authentischen Stil für den Umgang mit Kunden. So verstandene »Dienstleistungsfacharbeit« bildet und formt sich erst im Arbeitsprozess und -handeln heraus. »Dienstleistungsfacharbeit« im

Sinne des Dienstleistungskünstlers ist die erfahrbare Sicherheit, mit unbestimmten Situationen souverän, fachlich fundiert und ergebnisoffen umgehen zu können.

Martin Baethge (2010 a) steuerte innerhalb der Arbeit des Metaprojektes einige Diskussionsanregungen zur Dienstleistungsfacharbeit bei. Dienstleistungsfacharbeit werde sich schon deshalb von der bekannten Facharbeit wesentlich unterscheiden, da Dienstleistungsarbeit insbesondere ein Umgang mit Personen und Symbolen sei. »Sowohl die Arbeitslogik als auch die Interaktion zwischen Arbeitendem und seiner sächlichen und personellen Umwelt sind bei der Bearbeitung eines Werkstücks anders als bei der Pflege eines Kranken und wiederum beide anders als beim Lösen einer Mathematikaufgabe. Unterschiedliche Arbeitslogiken bedingen unterschiedliche Qualifikations- und Kompetenzprofile« (ebd., 17 f.). Anhebung der kognitiven Fähigkeiten, soziale und reflexive Kompetenzen, selbstständige Analyse- und Urteilsfähigkeit sowie Reflexivität über die eigene Rolle gehören zum unverzichtbaren Handwerkszeug künftiger Dienstleistungsfacharbeiter. Dazu gehöre Berufsstolz genau so wie berufliche Identität und Berufsethos, Faktoren, die für die Qualität von Dienstleistungen – so Baethge – nicht hoch genug einzuschätzen sind. »Alle politischen und gesellschaftlichen Regulationen für Dienstleistungsqualität (...) zeitigen nur begrenzte Effekte, wenn sie nicht im Arbeitsalltag eine Fundierung in der Kompetenz und im Berufsethos der Dienstleister finden« (ebd., 21).

Wertschätzung und Stolz

Viele Dienstleistungstätigkeiten und -berufe stehen trotz ihrer hohen gesellschaftlichen Bedeutung im Schatten der gesellschaftlichen und sozialen Wertschätzung. Dazu gehören ohne Zweifel die Berufe im Pflegebereich. Die Bedeutung dieses Arbeitsfeldes spiegelt sich auch darin wider, dass vier Bundvorhaben (BiS: Berufe im Schatten, Pflegewert: Optimierung und Innovation in der Altenpflege, PiA: Professionalisierung interaktiver Arbeit, Prowert: Gesundheit und Leistungsfähigkeit durch Wertschätzung) und ein Einzelvorhaben (DL-Qualität: Berufliche Anerkennung und Professionalisierung in der stationären Altenpflege) sich diesem Thema widmeten. Aus diesem Grunde sollen deren Ergebnisse hier kurz dargestellt werden. Warum leidet gerade dieser, für die gesellschaftliche Daseinsvorsorge zentrale Bereich unter mangelnder Wertschätzung?

Da mehr als zwei Drittel der pflegebedürftigen Menschen weiblich und auch die Pflegenden (privat wie professionell) meist Frauen sind, ist der bewusste Einbezug einer Geschlechterperspektive erforderlich. Pflegearbeit ist »vergeschlechtlicht« (Gumpert 2009) und ihre gesellschaftliche Organisation trägt erheblich zur Ungleichheit im Geschlechterverhältnis bei. Pflegearbeit ist ein

typischer Frauenberuf mit u. a. schlechter Bezahlung, hohen Arbeitsbelastungen und hohen Fluktuationsraten. Gerade bei traditionell überwiegend von Frauen geleisteten Erwerbstätigkeiten werden oftmals pauschal geringe Qualifikationsanforderungen unterstellt. Dies rührt insbesondere von der Geringschätzung von Fähigkeiten, die vielfach als »typisch weiblich« bezeichnet werden und einen starken Alltagsbezug haben. Ihre besondere Fachlichkeit wird bestritten und daher weder wertgeschätzt noch materiell entgolten. Da Pflegearbeit häufig auch im Privatbereich überwiegend von Frauen geleistet wird, wird vorschnell der Schluss gezogen, dass sich diese Erfahrungen ohne Bruch auch auf die berufliche Ausübung solcher Tätigkeiten übertragen ließen (Weinkopf 2004, 8f.).

Pflege ist in besonderem Maße eine Vertrauensdienstleistung, die eine hohe Prozess- und Leistungsqualität sowie Kontinuität und Verlässlichkeit erfordert. Doch Pflegearbeit wird laut Blass (2011) »zerrieben« zwischen umfangreichen Berichts- und Dokumentationspflichten, einer »nachholenden Taylorisierung« und knappen Zeitvorgaben. Diese Entwicklung erzeugt eine Diskrepanz zwischen Berufserwartung, Berufsstolz und Berufspraxis bei den Pflegekräften. Diese wird noch verstärkt, wenn die Mitarbeiter/innen die Bedürfnisse der Kunden bezüglich individueller Aufmerksamkeit und Förderung sowie persönlicher Zuwendung und sozialer Betreuung dämpfen müssen. Im Zuge einer Vermarktlichung der Pflege müssen die Mitarbeiter/innen heute zunehmend aber auch die Strukturierung ihrer Arbeit selbst übernehmen und organisatorische Abläufe unter Beachtung betriebswirtschaftlicher Kriterien verantworten, die nicht selten über die Wünsche der Bewohner/innen zu stellen sind. Dabei schätzen die Pflegenden ihre Arbeit als sinnvolle und wichtige Tätigkeit ein. Es erfüllt sie in hohem Maße an Stolz, in der Altenpflege tätig zu sein (Fuchs-Frohnhofen u. a. 2010).

Wertschätzung wird auch erzeugt durch überzeugende Sichtbarkeit und Wahrnehmung. Dieses Anliegen kommt in dem von den Vorhaben im Mai 2011 veröffentlichten Memorandum »Den Wert der Pflegearbeit schätzen«³ anschaulich zum Ausdruck. Es richtet sich an die Beschäftigten des Pflegesektors ebenso wie an Vertreterinnen und Vertreter der Sozialpartner, der Berufs- und Interessenverbände und schließlich auch an die politische Sphäre. Im Memorandum sind die zentralen Ergebnisse einer durch BiS (Ciesinger u. a. 2011) in Auftrag gegebenen repräsentativen Bevölkerungsbefragung enthalten. Ein zentrales Ergebnis lautet: 98 Prozent der Befragten meinen: Altenpflege kann nicht jeder, Pflegearbeit ist von fachlich einschlägig qualifizierten Personen auszuführen. An das Pflegepersonal werden hohe Qualifikations- und Kompetenzerwartungen gerichtet. Die Einrichtungen selbst stehen nicht so gut da. So folgt dem Ansehen des Berufes das Ansehen von Einrichtungen der Altenpflege

³ http://servprof.de/sites/servprof.de/files/Memorandum_2-Seiter.pdf

nicht. Nur 20 Prozent der Befragten sind der Auffassung, dass Altenheime eine zufriedenstellende Reputation genießen. Als wesentlicher Grund wird genannt, dass nicht genügend Zeit für wertschätzungsvolle Pflege und Betreuung zur Verfügung stünde und damit Einrichtungen ihren originären Aufgaben nicht genügen. Das Memorandum folgert, dass Wertschätzung in einem dialogischen Prozess aller an der Pflege Beteiligten entstehen kann, der in eine Wertschätzungskultur im Unternehmen eingebunden ist. Dies gelingt, wenn über Qualitäts- und Erfolgskriterien der Arbeit offen diskutiert wird und Führungskräfte als Schlüsselpersonen ihrer besonderen Verantwortung für Wertschätzung gerecht werden. Ein weiteres Erfolgskriterium, um den Wert der »Dienstleistung Pflege« darstellen und vermitteln zu können, ist die Sichtbarkeit der Komplexität von Pflegearbeit.

Fazit

Erfolgreiche und sinngebundene Dienstleistungsbeziehungen verlangen nach Dienstleistungskönnern. »Dienstleistungsfacharbeit« kann vom Konzept der industriellen Facharbeit lernen, dass professionelle Arbeit (berufsförmige) fachliche Könnerschaft voraussetzt. Mehr noch als industrielle Facharbeit hat sich »Dienstleistungsfacharbeit« jedoch auf unsichere oder unvorhersehbare Situationen einzustellen, die souverän bewältigt werden sollten, damit kein negativer Stress aufkommt. Dazu gehört auch, widersprüchliche Anforderungen auszubalancieren mit dem Ziel, passende Lösungen zu finden. Zusammenhangswissen (Prozess- und Systemkompetenz), Produkt- und Kundenorientierung, Wissens- und Kompetenzmanagement, Reflexivität der Fachlichkeit und Erfahrung im Umgang mit den allgegenwärtigen Anforderungen an Dienstleistungsarbeit adressieren die Attribute »moderner Beruflichkeit« (Meyer 2000; Unger u. a. 2011), die in der Diskussion um die Zukunft beruflicher und professioneller Arbeit eine wesentliche Rolle spielen. Professionalität gibt Erwerbsbiografien eine Richtung, kann sie stabilisieren und die Sicherheit vermitteln, betrieblichen Wandel meistern und mitgestalten zu können sowie für gesamtwirtschaftliche Veränderungen gut gewappnet zu sein.

Die Etablierung dieses Förderschwerpunktes schuf für Unternehmen und Forschungsinstitute einen guten Reflexionsraum, um sich mit den vielfältigen Aspekten professioneller Dienstleistungsarbeit tiefgründig und praxisbezogen befassen zu können. Die beteiligten Unternehmen schenkten dem Segment der mittleren Tätigkeiten große und interessierte Aufmerksamkeit. Es ist ihnen daran gelegen, die erarbeiteten Vorgehensweisen und Gestaltungsvorschläge zu verstetigen. Ein professionell hochwertiges Arbeitsplatzangebot hilft Unternehmen, Beschäftigte zu rekrutieren und sie an das Unternehmen zu binden. Beschäftigte erfahren über Professionalisierung eine Wertschätzung, können

Arbeitssituationen besser bewältigen und entwickeln damit Stolz auf ihre Leistung. Es zeigt sich aber auch, dass eine überbetriebliche Verstetigung von Professionalisierungsbemühungen an Grenzen stößt, weil entsprechende verbandliche Strukturen fehlen oder Verbände nicht in der Lage sind, Interessenvermittlung vorzunehmen.

Die Erkenntnisse des Förderschwerpunktes schließen an eine Reihe jüngerer Beiträge zur Relevanz von Facharbeit, Beruflichkeit und Anerkennung an (Bahl u. a. 2011; Bosch 2010; Voss-Dahm u. a. 2011; Jacobsen/Voswinkel 2005), so dass sie zur konzeptionellen und empirischen Fundierung einer laufenden professionalisierungspolitischen Debatte beitragen. Die Ergebnisse des Förderschwerpunktes geben auch Hinweise für eine professionalisierungsförderliche Arbeitspolitik in Unternehmen. Schließlich ist die Dienstleistungsgewerkschaft ver.di (Kleppel/Siegel/Ganz 2005, 53) in die Vorbereitungsphase der Bekanntmachung maßgeblich eingebunden gewesen.

Literatur

- Martin Baethge (2010a): Kompetenzentwicklung und Professionalisierung im Dienstleistungssektor (Einige Diskussionsanregungen), in: Reichwald, Ralf/Möslein, Kathrin M./Kölling, Marcus (Hg.): Professionalisierung im Dienstleistungsbereich, CLIC Executive Briefing No. 18, Leipzig, S. 17–21.
- Baethge, Martin (2010b): Professionelle Arbeit und Kompetenzentwicklung im Dienstleistungssektor. Thesen zum Vortrag am 17. Juni 2010 vor dem Arbeitskreis Dienstleistungen von Friedrich-Ebert-Stiftung und ver.di.
- Baethge, Martin/Baethge-Kinsky, Volker (1998): Jenseits von Beruf und Beruflichkeit? In: MitTAB 3/98, S. 461–472.
<http://www.fes.de/wiso/pdf/dienstleistung/2010/170610/Baethge-These.pdf>
- Bahl, A./Dietzen, A./Dorsch-Schweizer, M. (2011): Vielfalt statt Konkurrenz und Verdrängung. Ausdifferenzierung der betrieblichen Berufsbildung als Strategie zur Fachkräftesicherung, in: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, S. 34–38.
- BMBF (2006): Innovationen mit Dienstleistungen, Bundesministerium für Bildung und Forschung, Berlin/Bonn.
- Bienzeisler, Bernd/Hermann, Sibylle (2010): Zurück in die Zukunft mit »Dienstleistungsfacharbeit«?, in: Gesprächskreis Arbeit und Qualifizierung der Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.) Perspektiven der Erwerbsarbeit: Facharbeit in Deutschland, Bonn, S. 55–67.
- Blass, Kerstin (2011): Altenpflege zwischen Jederfrauenqualifikation und Expertentum. Verberuflichungs- und Professionalisierungschancen einer Domäne weiblicher (Erwerbs-) Arbeit», Saarbrücken, i. E.
- Böhle, F./Glaser, J. (Hrsg.) (2006): Arbeit in der Interaktion – Interaktion in der Arbeit. Arbeitsorganisation und Interaktionsarbeit in der Dienstleistung, Wiesbaden.
- Bosch, G. (2010): Echte oder »gefühlte« Akademikerlücke? Anmerkungen zur Entwicklung der Berufs- und Hochschulbildung in Deutschland, in: IG Metall/Sozialforschungsstelle der TU Dortmund (Hg.): Akademisierung von Betrieben: Facharbeiter/innen ein Auslaufmodell? Workshop-Reihe: Akademisierung von Betrieben und Gesellschaft: beruflich-betriebliche Bildung vor dem Aus?, S. 29–46.

- Brater, Michael/Freygarten, Sandra/Rahmann, Elke/Rainer, Marlies (2011): Kunst als Handeln – Handeln als Kunst. Was die Arbeitswelt und Berufsbildung von Künstlern lernen können, Bielefeld.
- Ciesinger, Kurt-Georg/Fischbach, Andrea/Klatt, Rüdiger/Neuendorf, Hartmut (Hrsg.) (2011): Berufe im Schatten. Wertschätzung von Dienstleistungsberufen. Entwicklung neuer Modelle und Konzepte einer praxisorientierten Unterstützung, Münster.
- Dunkel, Wolfgang/Weihrich, Margit (2010): Interaktive Arbeit: Professionalisierungsoption semiprofessioneller Dienstleistungsberufe?, in: Unsichere Zeiten. Herausforderungen gesellschaftlicher Transformationen, Verhandlungen des 34. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie 2008, Wiesbaden.
- Ernst, Gerhard/Kopp, Ilona (2011): Interaktionsarbeit als zentrales Element der Dienstleistungsinnovation, in: Schröder, Lothar/Urban, Hans-Jürgen (Hrsg.): Gute Arbeit. Folgen der Krise, Arbeitsintensivierung, Restrukturierung, Ausgabe 2011, Frankfurt.
- Fuchs-Frohnhofen, Paul; Blass, Kerstin; Dunkel, Wolfgang; Hinding, Barbara; Keiser, Sarina; Klatt, Rüdiger; Zühlke-Robinet, Klaus (Hrsg.) (2010): Wertschätzung, Stolz und Professionalisierung in der Dienstleistungsarbeit »Pflege«, Marburg.
- Gumpert, Heike (2009): Wenn Töchter nicht mehr pflegen ... Geschlechtergerechtigkeit in der Pflege. Werkstattbericht im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.
- Jacobsen, Heike/Voswinkel, Stephan (Hrsg.) (2005): Der Kunde in der Dienstleistungsbeziehung, Wiesbaden.
- Kleppel, Christoph/Siegel, Dirk/Ganz, Walter (Hrsg.) (2005): Services Made in Germany – Mit innovativen Dienstleistungen die Zukunft gestalten, in: Impulskreis Dienstleistungen in den Initiative »Partner für Innovation«. Zwischenbilanz eines Arbeitsjahres, Stuttgart.
- Korte, Sabine/Rijkers-Defrasne, Sylvie/Zweck, Axel/Knackstedt, Ralf/Lukasz, Lis (2010): Hybride Wertschöpfung, Ergebnisse des Förderschwerpunktes. Düsseldorf.
- Meyer, R. (2000) Qualifizierung für moderne Beruflichkeit – Soziale Organisation der Arbeit von Facharbeiterberufen bis zu Managertätigkeiten, Münster/New York.
- Munz, Claudia/Hartmann, Elisa/Wagner, Jost (2012): Die Kunst guter Dienstleistung, Bielefeld, (i. E.).
- Munz, Claudia/Hartmann, Elisa/Wagner, Jost (2011): Dienstleistung – die Kunst Kunden zu verstehen, in: praevium, Zeitschrift für innovative Arbeitsgestaltung und Prävention, Heft 1, S. 16.
- Rauner, Felix (2004): Mehr Lehrlinge! In: DIE ZEIT, Nr. 53, 22. Dezember 2004, S. 70.
- Spath, Dieter/Ganz, Walter (Hrsg.) (2011): Am Puls wirtschaftlicher Entwicklung. Dienstleistungstrends, München.
- Unger, Tim/Frenz, Martin/Schlick, Christopher (Hg.) (2011): Moderne Beruflichkeit. Untersuchungen in der Energiebranche, Bielefeld, i. E.
- Voss-Dahm, D./Mühge, G./Schmierl, K./Struck, O. (Hrsg.) (2011): Qualifizierte Facharbeit im Spannungsfeld von Flexibilität und Stabilität, Wiesbaden.
- Wagner, Jost (2011): Was Dienstleister von Künstlern lernen können. In: Gute Arbeit. Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung, Heft 7/8, S. 10.
- Weinkopf, Claudia (2004): Chancen und Grenzen des Einsatzes neuer arbeitsmarktpolitischer Instrumente in der Kindertagespflege, Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen.
- Zühlke-Robinet, K./Bootz, I. (2009): »Dienstleistungsfacharbeit« als Leitbild für Dienstleistungsarbeit – der BMBF-Förderschwerpunkt »Dienstleistungsqualität durch professionelle Arbeit« im Überblick, in: Brötz, Rainer/Schapfel-Kaiser, Franz (Hrsg.): Anforderungen an kaufmännisch-betriebswirtschaftliche Berufe aus berufspädagogischer und soziologischer Sicht, Bielefeld, S. 171–187.

LOTHAR SCHRÖDER
HANS-JÜRGEN URBAN (Hrsg.)

GUTE ARBEIT

AUSGABE 2012



Zeitbombe Arbeitsstress –
Befunde, Strategien,
Regelungsbedarf



BUND
VERLAG



Verdiente
Dienstleistungs-
gewerkschaft