

Dienstleistungen – Gestaltung Guter Facharbeit

Vortrag auf der Veranstaltung

„Dienstleistungen – Wissenschaft und Forschung, Arbeit und Innovation“

des Vereins „Humane Gestaltung von Arbeit und Leben e.V.“

am 18. Oktober 2018 in Bonn

Klaus Zühlke-Robinet

Inhalt

These 1: Mit alten Fragen in die Zukunft	2
These 2: Dienstleistungsarbeit ist der Umgang mit Offenheit und Unbestimmtheit.....	3
These 3: Es scheint so einfach und ist doch recht kompliziert – Dienstleistungsarbeit zwischen einfacher und akademischer Arbeit.....	4
These 4: Gute Facharbeit und Kundenzufriedenheit sind zwei Seiten einer Medaille	5

These 1: Mit alten Fragen in die Zukunft

Dienstleistungsarbeit verändert sich. Digitalisierung, Technisierung, veränderte Kundenanforderungen sind einige wichtige Treiber. Auch die Anforderungen an die Qualität der Dienstleistung spielen eine Rolle. Dienstleistungen werden nicht mehr nur für den nationalen Markt erstellt, Dienstleistungsarbeit findet auch im globalen Informationsraum statt.

Doch welche und wie viel Qualifikationen sind dafür erforderlich?

Gibt es dafür Leitbilder?

Reicht ein Lächeln, um Kunden zufriedenzustellen und reicht schon allein ein „gutes Herz“ um etwa in der Altenpflege professionell mit Gefühlen und Emotionen umgehen zu können?

Gehört Wertschätzung, Professionalität und Stolz heute noch zum Wertekanon einer mitunter „Geiz-ist-Geil“-Dienstleistungsmentalität?

Soll es überhaupt Leitbilder geben, die für die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Akteure richtungsgebend sein können?

Um für uns schlüssige Antworten zu finden, haben wir etwas in die industrie- und arbeitssoziologische Mottenkiste gegriffen. Wir meinen, eine solide Ausgangsbasis für unsere weiteren Überlegungen mit dem Sozialmodell „Facharbeit“ gefunden zu haben.

Warum greifen wir auf dieses von vielen als antiquiert charakterisierte Sozialmodell zurück? Viele sprechen von der „Erosion der Facharbeit“, sogar vom „Ende der Facharbeit“ und sehen in der akademisch fundierten Arbeit die Zukunft.

Unsere Ausgangsbasis scheint nicht mehr modern zu sein, weil wir auf das Sozialmodell der Industrie Bezug nehmen und dieser Sektor von vielen als absterbend angesehen wird.

Gleichwohl halten wir an diesem Sozialmodell fest.

Was ist unsere normative Basis?

Erstens: Erwerbsarbeit wandelt sich laufend, wird aber nicht verschwinden. Erwerbsarbeit wird die zentrale Säule der Existenzsicherung bleiben.

Zweitens: Erwerbsarbeit findet überwiegend im Rahmen der Kapitalverwertung statt. Damit besteht ein dauerhaftes Spannungsverhältnis zwischen den betriebswirtschaftlichen Imperativen einerseits und den Bedürfnissen und Ansprüchen der Beschäftigten an Arbeit andererseits.

Da Erwerbsarbeit weiterhin wichtig bleiben wird, sehen wir sie als ein zentrales gesellschaftliches Gestaltungsfeld.

Wieder zurück zur Facharbeit. Technisch gesprochen wird unter Facharbeit eine durch berufliche Fachlichkeit geprägte Erwerbsarbeit mittleren Qualifikationsniveaus verstanden. Grundlage ist überwiegend die duale Berufsausbildung.

Als Sozialmodell hat sie folgende Dimensionen:

- Produktbezug ermöglicht Produzentenstolz
- Streben nach Qualität – Made in Germany
- Facharbeit hat das Image, produktive Arbeit zu sein
- Facharbeit ist die Basis einer umfassenden beruflichen Handlungskompetenz
- Facharbeit als Kategorie sozialer Integration in den Betrieb und die Gesellschaft
- berufliche Arbeit ist überwiegend tariflich und sozial abgesichert

Warum wurde dieses Sozialmodell so erfolgreich?

Handlungsleitend für Unternehmen ist die Erkenntnis, dass betriebswirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit nicht nur von Inputkosten und Preisen abhängt, sondern ebenfalls von Produktqualität, reibungsloser Produktion oder flexiblem Verhalten gegenüber Nachfrageveränderungen. Im Übrigen macht das nicht nur betriebswirtschaftlich Sinn, sondern es rechnet sich auch volkswirtschaftlich und gesellschaftlich. Gestaltungsfaktoren sind starke Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände.

Natürlich ist die Realität um einiges vielschichtiger. Gleichwohl sind wir der Meinung, dass wir von diesem Sozialmodell vieles für Dienstleistungen lernen und für Dienstleistungsarbeit mitnehmen können. Wir bringen das mit dem Begriff der „Dienstleistungsfacharbeit“ auf den Punkt. Der Begriff spitzt zu, er verbindet widersprechendes, doch er macht folgendes deutlich: Facharbeit steht für qualifizierte Arbeit, sie rückt das Streben nach Qualität in das Zentrum der Arbeit.

These 2: Dienstleistungsarbeit ist der Umgang mit Offenheit und Unbestimmtheit

Wie kommen Offenheit und Unbestimmtheit überhaupt zustande, welche Treiber gibt es dafür? Einige Hinweise mögen genügen:

- Der „Faktor“ Kunde:
 - Dienstleistungsarbeit findet im Umfeld von informierten, selbstbewusst auftretenden Kunden statt. Kunden werden immer mehr in die Leistungserstellung einbezogen, nach ihren Wünschen und Vorstellungen wird produziert. Dienstleistungen werden maßgeschneidert auf den Kunden angepasst.
- Erfahrungs- und Vertrauensgüter:

- Viele Dienstleistungen wie personenbezogene Dienstleistungen, dazu zählen u. a. beraten, pflegen oder verkaufen sind Erfahrungs- und Vertrauensgüter. Das heißt, dass ihre Qualität und Güte erst im Prozess der Leistungserbringung oder ihres Gebrauchs festgestellt werden können.
- Interaktionsarbeit:
 - Ihr grundlegendes Merkmal ist die soziale Interaktion, die soziale Interaktion ist Kern der Arbeit. Auch wenn der Kunde/der Mensch zum Gegenstand der Arbeit wird, bleibt er Subjekt, wird nicht zum Objekt. Das Gegenüber ist Mit-Produzent, was die Sache nicht einfacher macht. Dienstleistungsbeschäftigte und der Kunde müssen sich arrangieren, die beste Lösung zu finden.

Über Branchenunterschiede hinweg lässt sich zusammenfassend sagen, dass der Dienstleistungscharakter von Arbeit zunimmt, je weniger das Ergebnis der Leistung vorher zu definieren ist, je offen prozesshafter die Leistungserstattung erfolgt und je stärker der Kunde in die Leistungserbringung einbezogen ist.

Je stärker der Dienstleistungscharakter der Arbeit ausgeprägt ist, desto mehr treten Offenheiten, Unsicherheiten, Ambivalenzen und Unplanbarkeiten zu Tage. Sie sind keine Störungen, sondern gehören strukturell zum Arbeitsalltag.

These 3: Es scheint so einfach und ist doch recht kompliziert – Dienstleistungsarbeit zwischen einfacher und akademischer Arbeit

In der beschäftigungspolitischen Diskussion ist immer wieder zu hören, viele Beschäftigungschancen und Beschäftigungspotenziale liegen gerade in den so genannten einfachen Dienstleistungsbereichen und in den Segmenten, in denen eine akademische Ausbildung erforderlich ist.

Zu beiden Sichtweisen folgende Anmerkungen:

- Einfache Dienstleistungsarbeit ist nicht einfach. Der Dienstleistungsbereich leidet darunter, dass viele Tätigkeiten dem Bereich privater Reproduktionsarbeit zugerechnet werden (Erziehung, Reinigung, Pflege etc.), was die Unterscheidung von einfachen und qualifizierten Tätigkeiten schwierig macht. Damit ist verbunden, dass gerade viele Bereiche der personenbezogenen Dienstleistungen als einfache Arbeit bezeichnet werden. Es besteht die Vorstellung, dort könne doch Jedefrau und Jedermann arbeiten und was sie eigentlich selbst können, kann nicht schwierig und nicht teuer sein. Mit anderen Menschen empathisch umgehen zu können, wird als natürliche Fähigkeit verstanden. Dafür braucht es keine Ausbildung und diese Kompetenz braucht auch nicht vergütet werden.

Einfache Dienstleistungsarbeit – besonders beliebtes Beispiel ist der Altenpflegebereich – wird von politischer wie wissenschaftlicher Seite immer wieder als Auffangbecken für schwervermittelbare Arbeitslose offeriert. Das gab es in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit, dann waren es die arbeitslos gewordenen Schlecker-Frauen oder jetzt Migranten. Doch die tatsächlichen Anforderungen sind teilweise recht hoch. Betriebsfallstudien zeigen, dass für einfache Tätigkeiten insbesondere Leistungsbereitschaft, soziale Kompetenzen, Teamfähigkeit und Arbeitserfahrung, gegebenenfalls eine irgendwie geartete Berufsausbildung vorausgesetzt werden. Keine Dienstleistungsarbeit ist einfach, doch sie wird einfach geredet.

- Akademisierung der Berufswelt versus Akademisierungswahn: Befürworter der Akademisierungsthese führen an, dass gerade die Komplexität der heutigen Wissensanforderungen eine Hochschulausbildung verlangt und die duale Berufsausbildung dafür nicht mehr geeignet ist. Die duale Berufsausbildung sei ein Auslaufmodell, da sie für die Wissensgesellschaft nicht das erforderliche Bildungsniveau sichern kann.

Kritiker dieser Vorstellung der Akademisierung sprechen vom Akademisierungswahn. Sie stimmen mit den Befürwortern der Akademisierungsthese zwar darin überein, dass Dienstleistungsarbeit erheblichen Veränderungen unterliegt. Daraus ziehen die Kritiker der Akademisierungsthese allerdings andere Konsequenzen. Sie verweisen darauf, dass zum einen viele Berufe heute schon prozessorientiert ausgerichtet worden sind und zum anderen die Bedeutung von beruflichem Erfahrungswissen weiterhin wichtig ist. In der beruflichen Bildung spielen Kommunikationstechniken, Informations- und Projektmanagement oder Fremdsprachen eine wichtige Rolle.

These 4: Gute Facharbeit und Kundenzufriedenheit sind zwei Seiten einer Medaille

Professionelles Handeln muss darauf ausgerichtet werden, dass die aus dem zunehmenden Service-Charakter der Arbeit sich ergebenden Anforderungen erfüllt werden.

Beschäftigte müssen so professionalisiert sein, dass sie souverän mit den Tücken der Dienstleistungserbringung umgehen können. Dazu befähigt eine solide Fachlichkeit und die Erfahrung, brenzlige Kundensituationen schon des Öfteren gut gemeistert zu haben. Wichtig ist auch ein Berufsethos, das die Qualität der Dienstleistung in den Mittelpunkt stellt. Die Kunst der guten Dienstleistung besteht also darin, im Unsicheren sicher agieren zu können. Dafür sind Selbstorganisation, Prozesskompetenz, disziplinübergreifendes Denken und Problemlösungsfähigkeit wichtig.

Damit das so klappen kann, sind auch die Unternehmen in die Pflicht zu nehmen. Um gute Facharbeit erbringen zu können, muss den Beschäftigten Handlungs- und Interpretationsspielraum eingeräumt werden. Sie brauchen Raum und Zeit für gut zu erledigende Arbeit.

Wenn es möglich und erlaubt ist, Qualität zu produzieren, hat das positive Effekte auf das Selbstbild der Beschäftigten, sie schätzen ihre Arbeit, entwickeln Berufs- und Arbeitsstolz mit positiven Effekten für Motivation und Engagement.

Wenn wir uns vor Augen führen, dass viele Dienstleistungen auch für den gesellschaftlichen und sozialen Zusammenhalt von zentraler Bedeutung sind, müssen wir umso mehr auf eine gute Qualität der Dienstleistungen dringen.

Wird die Qualität von Dienstleistungen in einer volkswirtschaftlichen Perspektive in der bestmöglichen Befriedigung von Kundenbedürfnissen gesehen, ist die Rolle professionellen Handelns für die Qualität von Dienstleistungen nicht hoch genug einzuschätzen.

In diesem Sinne ist dieser Teil des Buches ein Plädoyer dafür, die Verbindung von beruflich und fachlich ausgerichteter Dienstleistungsarbeit und Dienstleistungsqualität für Kunden und Gesellschaft sichtbar zu machen.

Wesentliche Voraussetzung ist, dass Dienstleistungsarbeit – egal in welchen Bereichen – als wertschöpfende Arbeit gesehen wird. Wertschöpfend gerade auch im gesellschaftlichen und sozialen Sinne.