

Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit – Besonderheiten und Bewältigungsformen

Ein Überblicksartikel zu den Ergebnissen des BMBF-Verbundprojekts UMDIA – Unterbrechungsmanagement bei digital gerahmter Interaktionsarbeit

Wolfgang Dunkel (ISF München), Margit Wehrich (Universität Augsburg), Stephanie Porschen-Hueck (ISF München), Kerstin Rieder (Hochschule Aalen), Tanja Valentin (Universität Augsburg), Marc Jungtäubl (Universität Augsburg)

München, Augsburg, Aalen – April 2024

https://doi.org/10.36194/Unterbrechungen_bei_Interaktionsarbeit_2024

Zusammenfassung: Der Artikel gibt einen Überblick zu den wichtigsten Ergebnissen des Verbundprojekts „UMDIA – Unterbrechungsmanagement bei digital gerahmter Interaktionsarbeit“. Dabei folgt er der Leitfrage des Projekts, wie Unterbrechungen konzeptionell so gefasst werden können, dass sie den Besonderheiten der Interaktionsarbeit gerecht werden. Hierzu wird die herkömmliche Definition von Unterbrechung erweitert und eine Heuristik zur Beschreibung, Bewertung und zum Management von Unterbrechungen vorgestellt. Dabei wird ein besonderes Augenmerk daraufgelegt, dass Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit auch nützlich sein können. Auf der Grundlage qualitativer Untersuchungen personenbezogener sowie unternehmensbezogener Dienstleistungen wird zum einen aufgezeigt, welche Rolle Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit spielen. Zum anderen wird eine Systematik der Verfahrensweisen vorgelegt, die Beschäftigte im Umgang mit Unterbrechungen entwickeln. Hierzu gehören die Gewährleistung der Aufgabenerfüllung trotz Unterbrechung, vorausschauendes Handeln zur Vermeidung von Unterbrechungen und die produktive Nutzung von Unterbrechungen zur Verbesserung von Dienstleistungsarbeit, aber auch riskantes Handeln. Zum Schluss wird die Bedeutung der Projektergebnisse für die Arbeitspsychologie, die Arbeitssoziologie und die Arbeitsgestaltung umrissen und ein Überblick gegeben zu dem wissenschaftlichen wie auch dem praxisorientierten Output des Projekts.

1. Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit – Ausgangspunkt und Ausrichtung von UMDIA

Arbeitsunterbrechungen sind in der Forschung zur Interaktionsarbeit (vgl. Böhle/Wehrich 2020) bislang nur am Rande thematisiert worden. Dabei sind sie eine bedeutende arbeitswissenschaftlich anerkannte Belastungsquelle (BAuA 2019). Unterbrechungen werfen geplante Abläufe über den Haufen, stören den Arbeitsfluss und reißen Beschäftigte aus der Konzentration, sie lösen Stress aus und wirken sich negativ auf die Gesundheit der Beschäftigten aus.

Solange solche Aspekte in der Forschung zur Interaktionsarbeit nicht systematisch berücksichtigt werden, weist diese eine Leerstelle auf. Wie zu zeigen sein wird, kann diese Leerstelle aber nicht dadurch gefüllt werden, dass bereits vorliegende Konzepte aus der Unterbrechungsforschung unverändert übernommen werden. Nötig ist vielmehr eine Perspektive auf Unterbrechungen, die die Spezifika der Interaktionsarbeit berücksichtigt. Hiervon profitiert dann wiederum die arbeitspsychologisch geprägte Unterbrechungsforschung.

Aus einer arbeitspsychologischen Perspektive können Unterbrechungen belastend wirken, weil Arbeitstätigkeiten unterbrochen werden, für einen gewissen Zeitraum nicht mehr weitergeführt werden können und dann später wieder aufgenommen werden müssen, so dass ein zusätzlicher Aufwand entsteht. Eine Unterbrechung wird dementsprechend definiert als „kurzzeitige Aussetzung einer menschlichen Handlung, welche durch eine externe Quelle verursacht ist (...) und zu einem Aufschub der eigentlichen Handlung“ führt (Baethge/Rigotti 2010, 9).

Solange man menschliche Handlungen als zielorientiert und monologisch versteht, ist eine solche Definition ausreichend: Ihr entscheidendes Kriterium für die Identifikation von Unterbrechungen besteht darin, dass Handlungen von außen, also durch eine Quelle, die nicht zur aktuell umgesetzten Handlung gehört, gestört werden. Im Sinne der Handlungsregulationstheorie (Frese/Zapf 1994; Oesterreich et al. 2000) werden Unterbrechungen dementsprechend als Hindernisse auf dem Weg der Zielerreichung eingeordnet. Folgerichtig ist dann auch, dass Unterbrechungen als etwas gelten, das man verhindern sollte. Wendet man sich hingegen dialogischen Arbeitstätigkeiten¹ zu, erweist sich dieses Kriterium für Unterbrechungen (wie auch die daraus folgende Präferenz, Unterbrechungen nach Möglichkeit zu vermeiden) als zu einfach gedacht. Denn solche Tätigkeiten sind genuin durch Unwägbarkeiten sowie mannigfaltige Kontakte zu Kund:innen oder Kolleg:innen geprägt. Diese Kontakte lassen sich nicht unterbrechungsfrei durchorganisieren, ohne die Dienstleistungsqualität zu beeinträchtigen. Damit stellen sich die folgenden Fragen: Kann man überhaupt von Unterbrechungen sprechen, wenn es zur Arbeitsaufgabe gehört, für Kund:innen oder Kolleg:innen ansprechbar zu sein – auch wenn dadurch eine Tätigkeit ausgesetzt werden muss? Und wenn man zu der Auffassung gelangt, dass man dann nicht mehr von Unterbrechungen sprechen kann: Hat sich das Thema von Unterbrechungen als Belastungsquelle dadurch erledigt, dass die Arbeit selbst aus Unterbrechungen zu bestehen scheint? Oder ist vielmehr ein erweitertes konzeptuelles Instrumentarium notwendig, um Unterbrechungen bei der Arbeit an und mit Menschen beschreiben, analysieren und letztendlich auch bearbeiten zu können?

Der vorliegende Beitrag zieht zur Bearbeitung dieser Problematik das Konzept der Interaktionsarbeit heran, das zur Entschlüsselung der spezifischen Merkmale der Arbeit an und mit Menschen im Rahmen von Dienstleistungsbeziehungen entwickelt worden ist (Böhle/Wehrich 2020). Ein Kernaspekt dieser Arbeit ist die interaktive Herstellung der Kooperation zwischen Dienstleistungsgeber:in und -nehmer:in (Dunkel/Wehrich 2012). Denn Menschen sind besondere „Arbeitsgegenstände“. Sie haben eigene Interessen und Bedürfnisse und oft auch eine eigene Vorstellung davon, wie eine Dienstleistung ablaufen soll. Gleichwohl müssen Beschäftigte und Kund:innen für ein erfolgreiches Dienstleistungsergebnis zusammenarbeiten.

¹ Die Unterscheidung von Arbeitstätigkeiten, die sachbezogen und monologisch, und solchen, die personenbezogen und dialogisch sind, ist leitend für den Ansatz von Hacker (2009).

Damit dies gelingt, leisten Dienstleister:innen Interaktionsarbeit: Dabei stellen sie nicht nur die Kooperationsbeziehung aktiv her, sondern sie bearbeiten auch ihre eigenen Emotionen und die Gefühle der Kund:innen und setzen ihr Gespür für die Situation und ihr Gegenüber ein. Und auch die Kund:innen tragen aktiv zum Gelingen der Dienstleistung bei. Was in der Interaktionsarbeit im Einzelnen geschieht, hängt also immer auch von den situativ aufeinander bezogenen Handlungen der Beteiligten ab.²

Im Rahmen von Interaktionsarbeit kann daher nicht schon alleine aufgrund dessen, dass einzelne Tätigkeiten ausgesetzt werden, von Unterbrechungen gesprochen werden. Denn in diesem Fall würden Aktivitäten von Kund:innen, die nicht vorab eingeplant werden können, als externe Quellen von Unterbrechungen gelten. Doch gerade diese sind für Interaktionsarbeit konstitutiv. Deshalb macht es erst dann, wenn der Fortgang der Dienstleistungsinteraktion insgesamt verhindert wird, Sinn, von einer Unterbrechung zu sprechen. Das entscheidende Kriterium für die Bestimmung einer Unterbrechung ist demnach, dass die Herstellung von Kooperation ausgesetzt wird, für eine bestimmte Weile nicht mehr weitergeführt werden kann und später wieder neu aufgenommen werden muss. Die erweiterte Definition von Unterbrechungen, die in UMDIA verwendet wird, lautet dementsprechend:

„Eine Unterbrechung ist die Aussetzung einer menschlichen Handlung oder einer zwischenmenschlichen Interaktion, welche nicht durch die unterbrochene(n) Person(en) veranlasst wird.“

Ausgehend von diesem erweiterten Verständnis von Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit geht der Beitrag

- *konzeptionell* der Frage nach, wie Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit so gefasst werden können, dass sie den Besonderheiten der Interaktionsarbeit gerecht werden,
- *empirisch* den Fragen nach, welche allgemeinen und welche branchenspezifischen Merkmale Unterbrechungen in der Interaktionsarbeit aufweisen und wie Beschäftigte in ihrem Arbeitsalltag mit Unterbrechungen umgehen
- *praxisorientiert* der Frage nach, mit welchen Maßnahmen sich eine an den Projektergebnissen orientierte betriebliche Arbeitsgestaltung umsetzen lässt.

Der Beitrag beruht auf Forschungsergebnissen aus dem Projekt UMDIA³. Dort wurde das Unterbrechungsgeschehen in vier Dienstleistungsbereichen untersucht: in der stationären Krankenpflege, im Einzelhandel, in der IT-Branche und in der Fabrikplanung.

² Für weitere Studien zur Interaktionsarbeit aus früheren Forschungszusammenhängen siehe z.B. Wehrich/Dunkel 2003, Dunkel/Voß 2004, Böhle/Glaser 2006, Dunkel/Wehrich 2006, 2018, Böhle 2011, Böhle/Stöger/Wehrich 2015, Wehrich/Jungtäubl 2020, 2022. Zur aktuellen Rezeption des Konzepts siehe z.B. Schneider et al. 2021, Dörflinger 2022, Hielscher 2023, Hiestand 2023, Becke 2023, Krauss 2023 sowie die Ergebnisse des BMBF-Förderschwerpunkts „Zukunft der Arbeit: Arbeiten an und mit Menschen“ (https://www.interaktionsarbeit.de/DE/Home/home_node.html).

³ UMDIA wurde mit dem Förderkennzeichen 02L18A120-125 durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung und den Europäischen Sozialfonds im Rahmen des Förderschwerpunktes »Zukunft der Arbeit: Arbeiten an und mit Menschen« im Programm «Innovationen für die Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen» gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut.

Die untersuchten personenbezogenen und unternehmensbezogenen Dienstleistungen repräsentieren jeweils gegenläufige Entwicklungstrends: Personenbezogene Dienstleistungen waren in ihrer traditionellen Ausprägung dadurch geprägt, dass der unmittelbare Kund:innenkontakt im Zentrum stand. Ökonomisierung, Technisierung und Digitalisierung führen mehr und mehr hin zu indirekten und medial vermittelten Kontakten (wie die Zunahme von patientenfernen Abläufen in der Krankenhausorganisation und von Selbstbedienung und Onlinehandel im Einzelhandel). Bei unternehmensbezogenen Dienstleistungen läuft diese Entwicklung in die umgekehrte Richtung. Hier werden direkte Kund:innenkontakte durch die Individualisierung von Produkten intensiviert – nicht nur im Vertrieb, sondern auch in den Entwicklungsabteilungen.

Die vier Branchen unterscheiden sich zudem auf spezifische Weise: Im Krankenhaus und im Einzelhandel hat man es vor allem mit Körpern und Dingen, in der IT-Entwicklung und in der Fabrikplanung vor allem mit Daten zu tun. Was die Rollen betrifft, die den Kund:innen zugestanden bzw. zugeschrieben werden, erwartet das Krankenhaus von den Patient:innen nach wie vor Compliance (siehe aber auch Rieder/Giesing 2011, die sich mit dem arbeitenden Patienten befassen), was die Anweisungen der Ärzte und des Pflegepersonals betrifft, während im Einzelhandel die „arbeitenden Kunden“ (Voß/Rieder 2005) immer mehr Aufgaben übernehmen, die zuvor von Beschäftigten erledigt worden sind. Die beiden Unternehmensdienstleistungen wiederum zeichnen sich dadurch aus, dass es sich dort um institutionelle Kunden handelt, die in der Interaktionssituation von Beschäftigten vertreten werden. Dabei kommt diesen Beschäftigten eine zunehmend aktive Rolle zu, die sich nicht in der Aushandlung von Preis gegen Leistung erschöpft, sondern über weite Strecken des Wertschöpfungsprozesses relevant ist.

Im Folgenden wird zunächst ein Einblick in die bisherige Forschung zu Unterbrechungen in der Erwerbsarbeit gegeben (Kapitel 2). Anschließend werden der konzeptionelle Zugang und die entwickelten Unterscheidungskriterien für Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit (3) sowie das methodische Design der Untersuchung (4) vorgestellt. In Kapitel 5 werden die empirischen Ergebnisse zum Unterbrechungsgeschehen (5.1) sowie zum individuellen Unterbrechungsmanagement der Beschäftigten (5.2) vorgelegt. Abschließend (6) wird diskutiert, was die Ergebnisse perspektivisch für die Arbeitspsychologie, die Arbeitssoziologie und die Arbeitsgestaltung bedeuten.

2. Stand der Forschung

Eine Unterbrechung bei der Arbeit wird – wie in der Einleitung bereits angerissen – bislang definiert als „kurzzeitige Aussetzung einer menschlichen Handlung, welche durch eine externe Quelle verursacht ist (...) und zu einem Aufschub der eigentlichen Handlung“ (Baethge/Rigotti 2010, 9) führt. Obwohl Unterbrechungen nicht per se negativ sein müssen (ebd.; Jett/George 2003), stellen sie umfassend anerkannte Belastungsquellen dar (Ulich 2011; Baethge/Rigotti 2010; Lin et al. 2013). Rigotti (2016) folgend sind sie gar eine der bedeutendsten psychischen Belastungen moderner Arbeit, dem Stressreport der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA 2019) nach die zweitwichtigste Belastungsquelle für Beschäftigte.

Studien zu Arbeitsunterbrechungen legen daher den Schwerpunkt auf die negativen Folgen extern verursachter Unterbrechungen. Hierzu gehören zusätzlicher Zeitaufwand, der durch das Wechseln zwischen Medien der Arbeit entsteht (González/Mark 2004), Gefahren für Arbeitszufriedenheit und Gesundheit, Stress und körperliche Erschöpfung, Burnout oder negative Effekte für soziale Beziehungen sowohl bei der Arbeit als auch im Privaten (Hoffmann/Hoffmann 2012, 7f.; Borst et al. 2015; Galluch et al. 2015; BAuA 2019). Positiv werden Unterbrechungen hingegen nur dann bewertet, wenn sie „sinnvoll“ genutzt werden können, etwa für (Kurz-)Pausen, also zur Erholung und zur Stärkung der Gesundheit von Beschäftigten (Jett/George 2003; BAuA 2019), aber auch zum Austausch informellen Feedbacks oder von Informationen, um Arbeitsrhythmus und -tempo zu regulieren (Jett/George 2003).

Als Ursachen von Arbeitsunterbrechungen werden in der Literatur auf der organisatorischen Ebene unzureichende Arbeitsbedingungen, zu hohe Arbeitslast oder Multi-Tasking genannt (Hoffmann/Hoffmann 2012). In technischen Artefakten liegt, insbesondere bei „modern information work“ (Brumby et al. 2019), ebenfalls Störungs- bzw. Unterbrechungspotenzial (E-Mails, Smartphones, zunehmend digital vernetzte und cloudbasierte Softwaresysteme etc.). Auf der individuellen Ebene werden zwischenmenschliche Konflikte und Probleme bei der Selbstorganisation als Ursachen beschrieben (Hoffmann/Hoffmann 2012, 9; Lin et al. 2013; Borst et al. 2015; Galluch et al. 2015).

Bei der Arbeit mit Kund:innenkontakt spielen Unterbrechungen quantitativ eine besonders wichtige Rolle: Im DGB-Index Gute Arbeit geben 56 % der Beschäftigten mit Kund:innenkontakt an, sehr häufig oder oft Unterbrechungen ausgesetzt zu sein, hingegen nur 46 % der Beschäftigten ohne Kund:innenkontakt (Roth 2019). Deshalb wird empfohlen, auch Beschäftigten, die Dienstleistungen erbringen, unterbrechungsfreie Arbeitsphasen zu ermöglichen (BAuA 2017).

In der Forschung zur Dienstleistungsarbeit sind Unterbrechungen bislang eher am Rande und dann vor allem als Folge von Zeit- und Leistungsdruck (z. B. Kumbruck/Senghaas 2014; Dunkel/Kratzer 2016), sowie im Kontext widersprüchlicher Arbeitsanforderungen (Moldaschl 2001; Bolte et al. 2008; Menz 2012) thematisiert worden. Es fehlt aber bislang Forschung zum systematischen Stellenwert von Unterbrechungen bei Dienstleistungen, die von Interaktionsarbeit geprägt sind. Zudem liegen zur Bewältigung von Unterbrechungen durch Beschäftigte zwar einige Forschungsergebnisse vor. Diese sind aber auf Wissens- und Produktionsarbeit bezogen und blenden die (auch dort zu leistende) Interaktionsarbeit aus (Mark et al. 2005; Baethge/Rigotti 2010; Lee/Duffy 2015; BAuA 2017; Züger et al. 2017). Erste Überlegungen zur Bedeutung von Unterbrechungen in der Interaktionsarbeit finden sich hingegen in Böhle et al. (2015). Hier setzt der vorliegende Artikel an.

3. Konzeptioneller Ertrag: Ein qualitatives Analyse-, Reflexions- und Interventionsinstrument für Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit

Im Forschungs- und Entwicklungsprojekt UMDIA wurde – in einer für qualitative Forschung typischen Zirkularität – auf der Grundlage empirisch gewonnener Erkenntnisse eine Heuristik

entwickelt (vgl. hierzu Rieder et al. 2024), deren Kategorien wiederum in die Auswertung der Empirie eingeflossen sind. Im Ergebnis wurde ein branchenübergreifendes Instrument zur Analyse, Reflexion und Bewertung für Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit entwickelt. Hierfür wurde in Anlehnung an die Vorgehensweise der „kooperativen und gegenstandsbezogenen Konzeptentwicklung“ (Dunkel/Porschen/Wehrich 2006) über eine Vielzahl iterativer Schleifen gemeinsam an einem immer komplexer werdenden Artefakt gearbeitet, bis schließlich ein konsistentes Instrument vorlag, mit dem die Unterbrechungsproblematik differenziert erfasst und bearbeitet werden kann. Dieses Instrument ist an anderer Stelle ausführlich dargestellt und wird daher hier nur kurz umrissen. Es umfasst die Deskription, die Bewertung sowie das Management von Unterbrechungen. Es liegt als App und E-Book vor, ist mit empirischen Beispielen unterlegt und durch zahlreiche Arbeitshilfen ergänzt (Porschen-Hueck et al. 2023 bzw. zum Bewertungssystem außerdem auch Hanus/Rieder 2022). Die App kann aufgerufen werden unter <https://umdia-app.isf-muenchen.de/>. Über die App kann auch das UMDIA-E-Book heruntergeladen werden.

Deskription: Die Beschreibung von Unterbrechungen erfolgt im Rahmen der UMDIA-App anhand der Kategorien der Ursachen, der Formen⁴ und der Folgen von Unterbrechungen. Darin kommt zum Ausdruck, dass bei Unterbrechungen über die Unterbrechungssituation hinaus ihre Vorgeschichte und ihre Auswirkungen in die Analyse einbezogen und sie damit in einen größeren Rahmen gestellt werden sollten.

Bewertung: Um zu einer Einschätzung von Unterbrechungen zu gelangen, die als Grundlage für das Unterbrechungsmanagement genutzt werden kann, müssen Unterbrechungen nicht nur beschrieben, sondern auch bewertet werden. Das erste Bewertungskriterium in der App bezieht sich darauf, ob Unterbrechungen von den Personen, die unterbrochen werden, als *störend* erlebt werden oder nicht. Zum zweiten ist wichtig, ob Unterbrechungen *vermieden* werden *können* und zum dritten, ob sie vermieden werden *sollen*. Denn Unterbrechungen können, wie bereits erwähnt, auch positive Folgen nach sich ziehen. Solche positiven Folgen spielen in der Interaktionsarbeit eine wichtige Rolle, da hier die Offenheit für Unterbrechungen durch Kund:innen, Patient:innen oder Klient:innen von zentraler Bedeutung für die Dienstleistungsqualität ist. Unterbrechungen mit positiven Folgen werden im Rahmen des Analysemodells als *nützlich* bezeichnet. Die Nützlichkeit bezieht sich darauf, dass Unterbrechungen zu einer Verbesserung des Arbeitsergebnisses beitragen.

Um kurzschlüssige Entscheidungen im Hinblick auf den Umgang mit Unterbrechungen zu vermeiden, werden Unterbrechungen in der App systematisch anhand aller drei Kriterien bewertet. Dadurch ergeben sich unterschiedliche Merkmalskonstellationen von störend / nicht-störend, vermeidbar / nicht vermeidbar sowie nützlich / nicht nützlich, die entscheidend dafür sind, wie das darauf bezogene betriebliche Unterbrechungsmanagement ausgerichtet werden sollte. Eine besondere Herausforderung liegt dann vor, wenn Unterbrechungen als nützlich bewertet, gleichzeitig aber auch als störend empfunden werden.

⁴ Jett/George (2003: 495 ff.) unterscheiden Eingriff, Ablenkung, Diskrepanz und Pause. Wir haben diese Unterscheidungen übernommen, die Pause aber durch Wartezeit ersetzt, da wir die Unterbrechung als etwas auffassen, das nicht intentional und selbstbestimmt herbeigeführt wird.

Management: In Bezug auf das betriebliche Unterbrechungsmanagement werden, ausgehend von den unterschiedlichen Merkmalskonstellationen, folgende Handlungsmöglichkeiten beim Auftreten von Unterbrechungen unterschieden:

- Unterbrechungen abbauen (falls sie störend, nicht nützlich und vermeidbar sind)
- Unterbrechungen kompensieren (falls sie störend, nicht nützlich und nicht vermeidbar sind)
- Unterbrechungen produktiv gestalten (falls sie nützlich sind, unabhängig davon, ob sie stören oder vermeidbar sind)
- Unterbrechungen belassen (falls sie nicht störend und nicht nützlich sind).

Die App ist zum einen darauf ausgerichtet, Grundlagen für ein *betriebliches Unterbrechungsmanagement* zur Verfügung zu stellen. Da es in Auseinandersetzung mit den Auswertungsergebnissen der empirischen Erhebungen, um die es im Folgenden gehen wird, entstanden ist, beinhaltet es zum anderen auch Ergebnisse dazu, wie Unterbrechungen von Beschäftigten erlebt werden und wie diese mit den damit verbundenen Anforderungen umgehen – also zu ihrem *individuellen Unterbrechungsmanagement*.

4. Methoden

Das vom BMBF geförderte Forschungs- und Entwicklungsprojekt UMDIA war darauf ausgelegt, Instrumente zu entwickeln, die für das betriebliche Unterbrechungsmanagement genutzt werden können. Dabei war die Vorgehensweise partizipativ angelegt: Die beteiligten Unternehmen und befragten Personen waren von der Konzeption über die Erhebung und Auswertung bis hin zur Maßnahmenentwicklung und deren Evaluation am Forschungs- und Entwicklungsprozess beteiligt (vgl. zu einem solchen partizipativen Vorgehen z. B. Neumer/Porschen-Hueck 2015).

Das Sampling war darauf ausgerichtet, ein breites und gleichzeitig kontrastives Spektrum sowohl personen- wie auch unternehmensbezogener Dienstleistungen, die in unterschiedlicher Weise durch Unterbrechungen geprägt sind, abzudecken. Ziel war es, ein qualitatives Analyse-, Reflexions- und Interventionsinstrument für Unterbrechungen zu entwickeln, das branchenübergreifend anwendbar ist.

Die bisherige Unterbrechungsforschung ist vielfach experimentell ausgerichtet oder sie legt den Fokus auf die quantitative Erfassung von Unterbrechungen mit Folgen für Gesundheit und Leistung. Welche Rolle Unterbrechungen im Alltag für die Beschäftigten spielen, wird dabei nicht deutlich. Im Unterschied hierzu präsentiert der vorliegende Beitrag empirisch gewonnene qualitative Ergebnisse zur Bedeutung von Unterbrechungen im Arbeitsalltag. Den Kern des empirischen Materials bilden insgesamt 56 qualitative, vollständig transkribierte Interviews mit Beschäftigten aus den vier Untersuchungsbereichen: Pflegefachpersonen, Ärzt:innen, Führungskräfte und (Kurzinterviews mit) Patient:innen aus verschiedenen Stationen und Bereichen eines Universitätsklinikums; Kundenberater:innen und IT-Entwickler:innen eines Fachmarkts für Handwerksbedarf, ergänzt durch Kurzinterviews mit Kund:innen; Softwareentwickler:innen und Kundenberater:innen eines IT-Unternehmens; Ingenieure eines mittelständischen Unternehmens der Fabrikplanung. Auf diese Weise konnten unterschiedliche betriebliche Rahmenbedingungen, berufliche Merkmale sowie Kund:innenbeziehungen dahingehend

untersucht werden, welche Bedeutung Unterbrechungen jeweils spielen und welche darauf bezogenen Umgangsformen die Beschäftigten entwickelt haben.

Der Interviewleitfaden umfasste Fragenkomplexe zur befragten Person, zum untersuchten Unternehmen, zum Arbeitsalltag, zu den Arbeitstätigkeiten, zu den Kund:innenkontakten und als Kernbereich zu den Unterbrechungen. Hier wurde nach typischen Situationen, nach Ursachen, Folgen sowie nach dem individuellen Umgang mit Unterbrechungen gefragt. Die Gesprächsführung folgte der Richtlinie „So viel Offenheit wie möglich, so viel Strukturierung wie nötig“ als „handlungsregulative Grundidee der situativ-praktischen, qualitativen Interviewführung“ (Kruse 2015, 262). Ergänzend wurden zum einen insgesamt 13 Unterbrechungstagebücher auf Grundlage des in UMDIA entwickelten Verfahrens VIBUMA (Hanus/Rieder, 2022) geführt sowie Beschäftigte in ihrem Arbeitsalltag begleitet (vgl. hierzu Hoffmann/Wehrlich 2011).

Die *Datenauswertung* erfolgte mittels qualitativer Inhaltsanalyse (Mayring 2015) und hermeneutisch-interpretativer Verfahren der qualitativen Sozialforschung (Hitzler/Honer 1997). Die Auswertung fand in einem ersten Schritt innerhalb der vier untersuchten Dienstleistungsbereiche und dann branchenübergreifend statt. Dabei wurde eine Software zur Auswertung qualitativer Daten (MAXQDA) genutzt.

Die befragten Mitarbeiter:innen wurden sodann nicht nur in die Validierung der empirischen Ergebnisse, sondern vor allem in die Entwicklung von Arbeitsgestaltungsmaßnahmen und deren Evaluation einbezogen. Die Gestaltungsmaßnahmen haben als „Arbeitshilfen“ in die UMDIA-App Eingang gefunden und können auch in anderen Unternehmen genutzt werden.

5. Empirische Ergebnisse: Unterbrechungen bei personenbezogener und unternehmensbezogener Interaktionsarbeit

In diesem Kapitel werden empirische Ergebnisse zum Unterbrechungsgeschehen im Arbeitsalltag (5.1) und zum individuellen Unterbrechungsmanagement (5.2) vorgestellt. Dabei wird der Fokus vor allem auf solche Unterbrechungen gelegt, die im Kund:innenkontakt entstehen und damit Auswirkungen auf die Interaktionsarbeit haben.

5.1 Das Unterbrechungsgeschehen im Arbeitsalltag

Im Folgenden wird das Unterbrechungsgeschehen in den untersuchten personen- und unternehmensbezogenen Dienstleistungsbereichen umrissen.

Unterbrechungsgeschehen in der stationären Krankenpflege

Pflegeschwestern führen erforderliche Pflegemaßnahmen durch, erledigen die zeitintensive Dokumentation, nehmen die Bedürfnisse der Patient:innen wahr, klären auf und spenden Trost, organisieren Krankentransporte, geben Kolleg:innen Auskünfte und unterstützen sie bei Bedarf, informieren Angehörige und hören ihnen zu, arbeiten mit Ärzt:innen zusammen und kooperieren stationsübergreifend und mit allen weiteren Berufsgruppen im Krankenhaus. In einem solchen Setting sind Unterbrechungen allgegenwärtig.

Im beforschten Krankenhaus, einem Universitätsklinikum, finden Unterbrechungen in der stationären Krankenpflege vor allem in drei Bereichen statt: in der Arbeit mit Patient:innen und Angehörigen, bei Tätigkeiten im Bereich von Dokumentation, Technik und Arbeitsorganisation sowie bei der Zusammenarbeit verschiedener Beschäftigtengruppen.

Die Unterbrechungen im ersten Bereich, der Arbeit mit Patient:innen und Angehörigen, beschreibt eine Pflegefachperson folgendermaßen:

„Also es gibt ja kaum eine Tätigkeit in der Pflege, die ich von Anfang bis Ende ohne Unterbrechungen durchführen kann. Also ich bin am Patienten für einen Verbandswechsel und währenddessen hab ich ja die Anwesenheitstaste aktiviert im Zimmer, und dann kommen einfach die Rufe der anderen Patienten an und signalisieren mir mit Pfeifton, oh, es braucht jetzt noch jemand anderer grade eine Pflegekraft oder ein Kollege schaut ins Zimmer oder ein anderer Bereich ruft grade an und braucht eine telefonische Auskunft. Das ist ja das, der Alltag auf Station, der ist ja von mannigfaltigen Unterbrechungen gekennzeichnet.“

Während die Pflegefachperson eine Pflegehandlung durchführt, wird sie systematisch von den Rufen anderer Patient:innen unterbrochen. Weil eine Pflegefachperson für mehrere Patient:innen zuständig ist, gehören solche Unterbrechungen zur Arbeit dazu. Dass sie sich ereignen, ist also vorgesehen; wann genau sie sich ereignen werden und in welcher Form sie stattfinden, ist hingegen offen. Ebenso systematisch wird die Pflegefachperson durch Kolleg:innen unterbrochen, die Nachfragen haben oder Informationen weitergeben. Eine besondere Brisanz erhalten diese Unterbrechungen auch dadurch, dass sie auf Seiten der Patient:innen mit dringlichen und oftmals auch existenziellen Bedürfnissen verbunden sein können. Für eine professionelle patient:innenorientierte Arbeit ist das Zulassen von und das flexible Reagieren auf Unterbrechungen deshalb unumgänglich. So wird die Arbeit an und mit einer Patientin unterbrochen, weil eine andere aus Angst vor der bevorstehenden Operation in Panik gerät, oder es werden Arbeitsprozesse unterbrochen, wenn z.B. unmittelbar vor einem Transport in einen Funktionsbereich noch ein Toilettengang ermöglicht werden muss. Gleichzeitig sind Unterbrechungen hier besonders einschneidend: Pflegefachpersonen können nicht gleichzeitig an mehreren Orten sein, so praktisch dies auch wäre. So muss man einen Patienten, der gerade gepflegt wird, alleine lassen, um sich um eine andere Patientin kümmern zu können. Für die Patient:innen geht dies einher mit einer spezifischen Form der Unterbrechung, der Wartezeit, die über weite Strecken den Alltag von Patient:innen im Krankenhaus prägen kann.⁵

Der zweite Bereich, in dem Unterbrechungen stattfinden, bezieht sich auf Dokumentation, Technik und Arbeitsgestaltung. Eine besondere Herausforderung liegt darin, die vielfältigen Dokumentationsaufgaben und die Arbeit an und mit Patient:innen in Einklang zu bringen (Wehrich/Jungtäubl 2020, 2022). Zum einen erfordern Dokumentationsaufgaben Konzentration, so dass Unterbrechungen bei dieser Tätigkeit als besonders störend wahrgenommen werden – etwa dann, wenn im Stützpunkt, dem Dreh- und Angelpunkt für Anliegen und Austausch aller Art, die Pflegedokumentation erledigt werden muss. Unterbrechungen bei der Dokumentation entstehen auch, wenn Software nicht zufriedenstellend funktioniert oder wenn – wie das im Krankenhaus immer noch oft der Fall ist – nicht nur digital, sondern

⁵ Man könnte diese Beobachtung auch so wenden, dass die Kerntätigkeit von Patient:innen im Krankenhaus aus geduldigem Warten und Ausharren besteht, das ab und an durch ärztliche oder pflegerische Aktivitäten unterbrochen wird.

zusätzlich auch noch analog dokumentiert werden muss. Zum anderen wird die Pflegedokumentation aber auch als Unterbrechungsquelle empfunden, denn sie unterbricht ihrerseits die Pflegearbeit. Das ist etwa dann der Fall, wenn die vorgesehene Handhabung nicht zur Pflegearbeit passt – zum Beispiel, wenn ein Gespräch mit einer Patientin durch die mobile Dokumentationsarbeit am Computer begleitet wird. Aber auch die Arbeitsorganisation zieht Unterbrechungen nach sich – zum Beispiel, wenn Pflegefachpersonen während patient:innennahen Tätigkeiten Anrufe entgegennehmen müssen, die sich an Ärzt:innen richten, oder wenn sie während konzentrierter monologischer Arbeitsvorgänge, wie z.B. dem Zusammenstellen von Medikamenten, regelmäßig von Kolleg:innen angesprochen werden.

Im dritten Bereich, der interprofessionellen Zusammenarbeit, führen Missverständnisse oder Kommunikationsprobleme zwischen Beschäftigten in verschiedenen Berufsgruppen zu Unterbrechungen. Gleichzeitig ist eine situative interprofessionelle Zusammenarbeit unabdingbar, um flexibel je aktuelle Anforderungen in Bezug auf die Patient:innen bewältigen zu können. So berichtet eine Pflegefachperson davon, dass sie während des Austeilens des Frühstücks bemerkt hat, dass das Frühstück für eine Patientin bereitsteht, deren OP verschoben wurde und die daher nun nicht nüchtern bleiben muss. Nur weiß die Patientin noch nicht Bescheid, denn die zuständige Ärztin hat die Patientin noch nicht informiert. Die Pflegefachperson möchte nicht *„einfach so reingehen und ihr das Essen geben“*. Sie bricht daher das Austeilen des Frühstücks ab, überbringt der Patientin die Nachricht und beschwichtigt sie, auch wenn dies eigentlich die Aufgabe der Ärztin gewesen wäre.

Das Unterbrechungsgeschehen im Krankenhaus ist insgesamt dadurch gekennzeichnet, dass die Arbeit an und mit Menschen das Kerngeschäft darstellt. Unterbrechungen ereignen sich, weil Pflegefachpersonen gleichzeitig für mehrere Patient:innen (mit ihren Angehörigen) verantwortlich sind, weil interaktive und monologische Arbeit nicht aufeinander abgestimmt sind und weil die interprofessionelle Zusammenarbeit unabdingbar, aber gleichzeitig hoch voraussetzungsreich ist.

Unterbrechungsgeschehen im Einzelhandel

Auch im Einzelhandel gehören Unterbrechungen zum Arbeitsalltag. Beschäftigte haben es auch hier mit mehreren Kund:innen gleichzeitig zu tun, die jeweils individuelle Bedürfnisse haben, und auch hier ist man auf die situative Zusammenarbeit mit Kolleg:innen angewiesen. Wie im Krankenhaus, so lässt sich auch die Arbeit im Einzelhandel nicht unterbrechungsfrei durchorganisieren (Böhle et al. 2015; Weirich/Jungtäubl 2021). Daher unterbrechen auch *„arbeitende Kunden“* (Voß/Rieder 2005) Beschäftigte, obwohl sie sich doch selbst bedienen sollen (Böhle et al. 2015). Gleichzeitig schreitet die Digitalisierung in diesem Bereich rasant voran und führt zu Medienbrüchen zwischen analogen und digitalen Kanälen.

Der untersuchte Fachmarkt für Handwerksbedarf ist hoch digitalisiert und pflegt gleichzeitig die persönliche Beratung. Kund:innen können sich im Ladenlokal face-to-face von einer Fachkraft beraten lassen, aber auch über zahlreiche mediale Schnittstellen mit dem Unternehmen in Kontakt treten: Webshop, E-Mail, Telefon und neuerdings auch Messenger-Dienste. Für die Bearbeitung der medialen Anfragen steht ein Support-Team bereit; aber auch die Berater:innen am Tresen nehmen solche Anfragen an. Man unterstützt sich wechselseitig bei der Beratung und beantwortet Fragen der Kolleg:innen, auch wenn dadurch ein Beratungsgespräch unterbrochen wird.

Ein Beschäftigter, der in der Kund:innen-Beratung im Ladenlokal arbeitet, schildert eine typische Unterbrechung für seinen Bereich und die damit verbundenen Herausforderungen so:

„Ich muss das andere dann ... ausklinken, der Kunde ist für mich wichtig, der da steht (...), und wie gesagt, so Stresssituationen sind eigentlich grad, weil man im Hintergrund weiß, da kommen jetzt Anfragen, die sollte man abarbeiten, das eskaliert sonst, oder der andere Kunde wartet auf einen Rückruf, auf einen dringenden, da hast Du gschwind mal eine Stresssituation“.

Die Beschäftigten im medial vermittelten Kund:innen-Support bearbeiten die Anliegen von Kund:innen, die virtuell mit dem Unternehmen in Kontakt treten und arbeiten hierfür mit mehreren Programmen gleichzeitig. Ein Mitarbeiter sagt, das sei „wie ein Computerspiel“. Allerdings muss man es auch während der Gespräche mit den Kund:innen und bei konzentrationsintensiven Tätigkeiten (wie Reklamationen) spielen. In der Regel umfassen Abwicklungen von Kundenanfragen mehrere Arbeitsvorgänge; es laufen mehrere Bearbeitungen parallel; man muss hierfür bei Kolleg:innen in anderen Abteilungen nachfragen; man nimmt Anrufe für die Kolleg:innen im Support an, wenn diese gerade überlastet sind. Insgesamt lässt sich aus der Sicht eines Befragten letztlich nicht mehr unterscheiden, ob eine Dienstleistungstätigkeit unterbrochen wird oder ob diese selbst die Unterbrechungsquelle ist:

„... bis der mir die Fotos schickt, läutet aber schon wieder fünfmal das Telefon, das heißt, ich habe den Vorgang im Endeffekt fast nicht mehr im Kopf, weil ich mich schon wieder auf fünf andere konzentriere. Oh, jetzt kommt die E-Mail ... genau, das war ja die beschädigte Kappsäge. Dann ist man in diesem Prozess wieder drin, läutet aber das Telefon weiter und somit was unterbricht hier was? Pfffhhh. Kann ich nicht beantworten.“

Insgesamt weist diese Arbeit Ähnlichkeiten mit der nach Judy Wajcman und Emily Rose (2011) für digitalisierte Wissensarbeit typischen „Constant Connectivity“ auf. Will man innerhalb dieser Arbeit Unterbrechungen identifizieren, gerät der klassische Unterbrechungsbegriff, nach der eine primäre durch eine sekundäre Tätigkeit unterbrochen und danach wieder aufgenommen werden muss, an seine Grenzen.

Unterbrechungsgeschehen in Softwareentwicklung und -vertrieb

Das erste untersuchte Beispiel für unternehmensbezogene Dienstleistungen ist ein mittelständisches Unternehmen, das Business Software entwickelt und vertreibt. Die Einblicke in die Arbeit von Sales Consultants und Mitarbeiter:innen in Vertrieb, Produktmanagement, Produktdesign und Business Development sowie in die Arbeit der Entwicklung – im Speziellen mit Blick auf Scrum Master – haben vielfältige Unterbrechungssituationen in dem Unternehmen deutlich werden lassen. Im Fall der zuletzt genannten (agilen) Entwicklungsarbeit hat die ernstgenommene Rolle des Scrummasters Unterbrechungen beim Entwicklerteam bei den sogenannten „Sprints“ (kurzer, fest definierter Zeitraum, in dem ein Scrum-Team ein bestimmtes Arbeitskontingent erledigt) eingehegt, indem äußere Anfragen abgefangen und dem Team der Rücken freigehalten wurde. Insgesamt fanden sich für die Unterbrechungen ganz unterschiedliche Ausgangspunkte, die von undefinierten Prozessen, fehlenden Informationen bis hin zu im ungünstigsten Fall störenden Kund:innenkontakten reichen, wie das folgende Beispiel verdeutlicht:

„Natürlich sind es zum größten Teil positive Unterbrechungen, wenn natürlich ein Interessent reinkommt, der sich stark für das Produkt interessiert, ist das absolut positiv.“ Aber es gibt

auch die „negative Unterbrechung (...) der hat immer wieder wegen derselben Sache angerufen, weil er es vergessen hat, oder ich habe keine Ahnung, ich weiß es nicht. Und der hat wirklich in den ersten sechs Monaten, nachdem der Kunde geworden ist, hatte der sich, das ist kein Spaß, teilweise täglich zwei- bis dreimal gemeldet. Dann kamen noch ein paar E-Mail-Anfragen dazu.“

Für die in erster Linie damit konfrontierten Mitarbeiter:innen im Vertrieb und der Beratung ist das belastend, aber nicht die Regel. Zur Herausforderung werden dagegen die generell zunehmenden Kund:innenanfragen und vermehrten Supportaufgaben, die sie seit einiger Zeit zu übernehmen haben. Das ist darauf zurückzuführen, dass die Softwareprodukte zukünftig immer weniger über Partner verkauft und betreut werden als vielmehr direkt über die (Angebots-)Plattform des Softwareunternehmens. Kundinnen und Kunden nehmen nun verstärkt Beratung und Support direkt über die Kontaktmöglichkeiten des Plattformanbieters in Anspruch. Die Vertriebsmitarbeiter:innen bzw. Sales Consultants müssen die vielfältigen Anfragen entsprechend priorisieren, bearbeiten bzw. vermitteln. Häufig sind sie gar nicht direkt die richtigen Ansprechpartner:innen für das Problem.

Wie auch schon im Falle des untersuchten Fachmarkts für Handwerksbedarf wird in dem Softwareunternehmen der direkte Kundenkontakt als Qualitätsmerkmal des Unternehmens geschätzt und der persönliche Austausch für die kundenorientierte Beratung und Lösungsfindung sowie für die vertriebliche Tätigkeit für essenziell gehalten. Dementsprechend bemüht sind die Mitarbeiter:innen, sich der Anfragen anzunehmen und sie zu verstehen. Dann ist zu entscheiden, welche Abteilung bzw. Person für die angemessene Bearbeitung infrage kommt. Da bislang keine Vorfilterung stattfindet, werden die Vertriebs-/Beratungs- bzw. Supportmitarbeiter:innen mit Anfragen für andere Kompetenzbereiche konfrontiert, wofür sie Arbeitsgänge zu ihren Themenbereichen und Kund:innenanfragen unterbrechen müssen. Auch für die Kund:innen ergeben sich hierdurch Unterbrechungen, wenn die „dringende Anfrage der Kundin an die falsche Ansprechperson [gelangt], [wird] eine längere Wartezeit für eine Antwort erzeugt.“

Hinzu kommt das Priorisierungsproblem – auch aufgrund der verschiedenen Kontaktkanäle E-Mail, Chat sowie Telefon. Bei der Multi-Channel-Kommunikation ist eine Flut an Chatnachrichten abzuarbeiten, diese können nicht ignoriert werden und müssen auf Relevanz überprüft werden. Telefonanrufe drängen sich des Weiteren in den Vordergrund und die E-Mail-Nachrichten dürfen nicht hinten herunterfallen. So unterbrechen sich die Anfragen zuweilen gegenseitig. Neben den Anfragen stapeln sich die To Do's, die jenseits von Kund:inneninteraktionen zu erledigen sind, wie die Nachbearbeitung der Anfragen. In allen diesen Punkten gibt es Parallelen zum Fachmarkt für Handwerksbedarf.

Unterbrechungen in Softwareentwicklung und -vertrieb haben also vor allem zwei Ursachen: Zum einen steigt die Anzahl der Kund:innenanfragen; zum anderen landen Kund:innen mit ihren Anfragen oft nicht bei den richtigen Ansprechpartner:innen.

Unterbrechungsgeschehen in der Fabrikplanung

Im zweiten Beispiel für unternehmensbezogene Dienstleistungen, der Fabrikplanung, werden Dienstleistungen durch ein Ingenieurbüro in Form von Projektarbeit erbracht. Dabei handelt es sich um komplexe Projekte in unterschiedlichen Branchen wie Automobilindustrie oder

Maschinenbau. Die Dienstleistungen umfassen sowohl die Planung von Umbau- oder Neubau- maßnahmen wie auch die Unterstützung der Maßnahmendurchführung an nationalen und internationalen Standorten.

Die Projektingenieure des Unternehmens arbeiten in einem klassischen Großraumbüro zusammen, das nur wenige räumliche Ausweichmöglichkeiten bietet. Hier treten Unterbrechungen durch die Vor-Ort-Kommunikation und die Kommunikation mit Kund:innen (telefonisch oder per Videokonferenz) auf. Dabei geht es vor allem um die Störung konzentrierten Arbeitens durch die Ansprache durch Kollegen oder einem erhöhten Geräuschpegel. Als besonders störend werden Unterbrechungen angesehen, die technisch verursacht werden wie etwa der Absturz des CAD-Systems während einer konzentrierten Arbeit an einer Konstruktion, gefolgt von einem mehrfachen Neustart.

Neben solchen störenden Unterbrechungen im Arbeitsablauf treten Unterbrechungen auf einer anderen Ebene auf: Hier geht es um Unterbrechungen im geplanten Ablauf von Projekten, die ihren Ausgang nicht in der Arbeitssituation im Großraumbüro haben, sondern an anderen Orten. Dabei kann es sich auf der einen Seite um äußere Ereignisse handeln, wie etwa Wetterverhältnisse, die die Arbeit auf einer Baustelle behindern oder um erkrankte Mitarbeiter:innen, die den weiteren Projektablauf verzögern. Solche Unterbrechungen durch äußere Ereignisse können in ihren Auswirkungen gravierend sein. Für noch bedeutender werden jedoch Unterbrechungen eingeschätzt, die dadurch entstehen, dass der Kunde seine Projektaktivitäten aussetzt und es damit zu verlangsamten Abläufen oder sogar zu einem Stillstand des Projekts kommt.

Eine Ursache für eine solche Unterbrechung kann zum Beispiel darin bestehen, dass beim Kundenunternehmen interne Abstimmungsprozesse mit dem Aufsichtsrat und dann mehrere Unterschriften auf höheren Hierarchie-Ebenen notwendig sind, bis das Projekt wieder fortgeführt werden kann. Bis es so weit ist, müssen die Projektarbeiten unterbrochen werden, es entsteht eine Wartezeit, die neben dem Projektleiter auch noch weitere Projektingenieure betrifft, die in das Projekt involviert sind. Es muss darauf gewartet werden, bis kundeninterne Prozesse abgeschlossen werden, damit es wieder weitergehen kann – ohne dass man hierauf Einfluss nehmen könnte. Wie eine solche Situation bewältigt werden kann, hängt von der Arbeitssituation der Projektingenieure ab. Ein Projektleiter berichtet:

„Also meistens habe ich eine Mehrprojektsituation. D. h. ich konnte (...) bisher immer umschwenken. Okay, dann gibt es jetzt zwei/drei Wochen Pause. Dann mache ich dafür was anderes. Leute, die keine Mehrprojektsituation haben, haben mit Unterbrechungen schon mehr Probleme. Die arbeiten dann trotzdem weiter (...). Man fällt damit ja nach Murphy fast immer auf die Nase. Also wenn eine Schlüsselperson, warum auch immer, fehlt oder rausgeht. Das Beste wäre eigentlich, die Unterbrechung dann sofort zu einer Projektunterbrechung zu erklären.“

In der Fabrikplanung entstehen Unterbrechungen also zum einen durch die Arbeit in einem Großraumbüro durch nicht-funktionierende Technik; zum anderen (und folgenreicher) ist man dort mit Unterbrechungen konfrontiert, die ihre Ursache darin haben, dass Kunden nicht ausreichend mit dem Unternehmen kommunizieren und es dadurch zu Störungen im Projektablauf kommt.

Personen- und unternehmensbezogene Unterbrechungen im Vergleich

Unterbrechungen spielen in allen vier untersuchten Unternehmen eine wichtige Rolle; gleichwohl stellt sich das Unterbrechungsgeschehen jeweils unterschiedlich dar.

Bei personenbezogener Dienstleistungsarbeit gehören Unterbrechungen konstitutiv zur Arbeit dazu: Hier ist es notwendig, mehreren Patient:innen bzw. Kund:innen gerecht zu werden, wobei sich deren Bedürfnisse nur begrenzt so organisieren lassen, dass sie zeitlich entzerrt (eine:r nach dem oder der anderen) abgearbeitet werden können. Zudem sind auch die Bedürfnisse selbst nicht vorhersehbar. Solche durch Kund:innen verursachte Unterbrechungen werden vorrangig als selbstverständlich anfallende Arbeitsanteile aufgefasst. Im Sinne unserer Heuristik sind sie nützlich und verlangen daher eine produktive Bearbeitung. Unterbrechungen im Bereich von Dokumentation und Technik sowie in der interprofessionellen Zusammenarbeit im Krankenhaus werden hingegen als störend erlebt; das gilt auch für die zunehmende Vielfalt miteinander konkurrierender Kommunikationskanäle im Fachmarkt. Diese Unterbrechungen sind nicht nützlich und prinzipiell vermeidbar, so dass sich hier Ansatzpunkte für Gestaltungsmaßnahmen ergeben, mit deren Hilfe sich solche Unterbrechungen reduzieren bzw. abstellen lassen.

Bei den unternehmensbezogenen Dienstleistungen sind es hingegen eher die Kund:innen, die als Unterbrechungsquellen wahrgenommen werden. Zwar gehört die direkte Kundeninteraktion im Falle der Software-Entwicklung zu den Aufgaben der Beschäftigten, und sie ist auch wichtig für die Entwicklung von Produkten und Lösungen. Doch in der Software-Entwicklung gibt es, wie einer der Befragten sagt, *„eben nebenher auch noch Projekte“*, die durch Kundenanfragen unterbrochen werden. Für die unternehmensbezogenen Dienstleistungen ist kennzeichnend, dass es vor allem um die Erbringung einer Dienstleistung geht, die von anderen Unternehmen nachgefragt wird. Erfolgt die Erbringung der Dienstleistung in Form von Projektarbeit, an der, wie im Falle der Fabrikplanung, sowohl Dienstleister wie auch Kunde beteiligt sind, können gerade interne Prozesse der Kundenunternehmen zu weitreichenden Unterbrechungen im Projektablauf führen. Es sind solche Unterbrechungen, die als besonders störend erlebt werden und die man gerne vermeiden würde. So ist es bei personenbezogenen Dienstleistungen in der Regel die Dienstleistungsbeziehung, die unterbrochen wird, bei unternehmensbezogenen Dienstleistungen ist es umgekehrt: Dort unterbricht die Kundschaft die monologische Arbeit.

Darüber hinaus unterscheiden sich die beiden untersuchten personenbezogenen Dienstleistungsbranchen dadurch, dass Interaktionsarbeit in der stationären Krankenpflege in Echtzeit und von Angesicht zu Angesicht erfolgt, während sie im Einzelhandel auch zeitlich entkoppelt und medial vermittelt stattfinden kann. Auch die beiden unternehmensbezogenen Dienstleistungen unterscheiden sich: In der IT unterbrechen die Kund:innen die Beschäftigten bei deren sachlicher Arbeit durch Nachfragen und reißen sie aus der Konzentration (auch wenn das zur Vertriebstätigkeit selbstverständlich dazu gehört); in der Fabrikplanung entstehen Unterbrechungen umgekehrt eher dadurch, dass sich die Kunden zu wenig zu Wort melden, so dass Informationen, die für die Weiterführung von Projekten notwendig wären, fehlen. Allen vier Branchen ist gemeinsam, dass Unterbrechungen auch dadurch entstehen, dass die Beschäftigten für die Erbringung einer Dienstleistung nicht nur auf die Mitarbeit der Kund:innen bzw. Patient:innen, sondern auch auf die Unterstützung ihrer Kolleg:innen angewiesen sind.

Situatives Bitten und Nachfragen unterbricht dann wiederum die Arbeit der Kolleg:innen. Eine weitere Gemeinsamkeit besteht darin, dass sich bestimmte Unterbrechungen immer wieder ereignen, nicht vermieden werden können und auch nicht vermieden werden sollen – eine Herausforderung für die Beschäftigten, die Wege finden müssen, mit diesen Unterbrechungen zurecht zu kommen. Dabei sind sie immer wieder gezwungen, Unterbrechungen in der Dienstleistungssituation selbst zu bearbeiten. Wenn Dienstleistung im Hier und Jetzt und in (wenn auch medial vermittelter) Zusammenarbeit mit Kund:innen oder Patient:innen stattfindet, besteht ein unmittelbarer Handlungsbedarf und Beschäftigte sind gefordert, ad hoc Umgangsweisen mit solchen Unterbrechungen zu finden.

Um dieses „individuelle Unterbrechungsmanagement“ geht es im folgenden zweiten Teil des Kapitels zu den empirischen Ergebnissen des Projekts UMDIA.

5.2 Wie Beschäftigte mit Unterbrechungen umgehen: Individuelles Unterbrechungsmanagement

Beschäftigte betreiben in ihrem Arbeitsalltag individuelles Unterbrechungsmanagement. Damit ist gemeint, dass sie spezifische Umgangsformen mit Unterbrechungen, vor die sie sich in ihrer Arbeitstätigkeit gestellt sehen, etablieren. Denn nur so kann es ihnen gelingen, ihre Arbeit trotz Unterbrechungen zu erledigen. Damit halten sie aber auch die Prozesse im Unternehmen am Laufen und tragen zur Qualität der Dienstleistungen bei. Individuelles Unterbrechungsmanagement kann deshalb als ein wichtiger Faktor für den ökonomischen Erfolg von Dienstleistungsunternehmen verstanden werden.⁶

Allerdings sprechen wir nicht schon dann von individuellem Unterbrechungsmanagement, wenn Unwägbarkeiten im Arbeitsablauf auftreten und man entsprechend flexibel agieren muss. Von Unterbrechungsmanagement sprechen wir vielmehr erst dann, wenn der Fluss eines flexiblen Arbeitshandelns gestört wird. Dies spiegelt sich auch in der Wahrnehmung von Unterbrechungen durch Beschäftigte, wie etwa in der Krankenpflege: Aus der Sicht der dort Beschäftigten gehören Unwägbarkeiten im Patient:innenkontakt zu ihrer Berufstätigkeit dazu – etwa, wenn ein Patient etwas länger braucht, um sich im Bett aufzusetzen oder sich gegen einen Verbandswechsel sträubt, weil er Angst vor der bevorstehenden Prozedur hat. Sie begreifen den Umgang mit solchen Vorkommnissen als ihre professionelle Aufgabe und nicht als deren Unterbrechung. Sobald jedoch die Realisierung dieser professionellen Aufgabe selbst gestört wird und die Interaktionsarbeit nicht mehr fortgeführt werden kann, nehmen die Beschäftigten dies als eine Unterbrechung wahr.

Die Mitarbeiter:innen der vier von UMDIA untersuchten Unternehmen verfügen über ein breites Spektrum unterschiedlicher Strategien individuellen Unterbrechungsmanagements. Es zeigt sich aber auch, dass sich diese Strategien auf eine begrenzte Anzahl von Grundformen verdichten lassen, die wiederum über alle Untersuchungsbereiche zu finden sind: die Gewährleistung der Aufgabenerfüllung, die prospektive Vermeidung, die produktive Nutzung und das

⁶ Dieser Aspekt wird weiter ausgeführt in einem von UMDIA entwickelten qualitativen Wirkmodell, das die ökonomischen Folgen von Interaktionsarbeit und individuellem Unterbrechungsmanagement beschreibt und auf diese Weise deren Bedeutung für den wirtschaftlichen Erfolg von Dienstleistungsunternehmen betont. Das Wirkmodell findet sich unter den Arbeitshilfen in der UMDIA-App (Porschen-Hueck et al. 2023).

Eingehen von Risiken. Diese vier Grundformen werden im Folgenden dargestellt und mit Beispielen aus den Untersuchungsbereichen unterlegt.

Bei der **„Gewährleistung der Aufgabenerfüllung“** wird versucht, trotz hinderlicher Unterbrechungen die gesetzten Arbeitsziele zu erreichen. Diese Vorgehensweisen sind insbesondere auf Unterbrechungen gerichtet, die sich weder vermeiden noch produktiv nutzen lassen. Solche Gewährleistungen bestehen zum Beispiel im Krankenhaus darin, den Ärzt:innen „hinterherzulaufen“ und für die Pflege notwendige Informationen einzuholen, zum Beispiel in der Softwareentwicklung darin, Ablenkungen zu vermeiden, indem man sich abschirmt. Bei einer gezielten Ansprache durch einen Kollegen kann, wie etwa im Fall der Fabrikplanung, der Kollege darum gebeten werden, zu einem späteren Zeitpunkt noch einmal für ein Gespräch vorbeizukommen. Bei Ablenkungen, wie sie durch die Geräuschkulisse des Großraumbüros entstehen können, wird auf der einen Seite direkt mit Kollegen gesprochen, indem man sie um Rücksicht oder das Nutzen eines Headsets bittet, oder es werden Maßnahmen ergriffen, um sich nicht ablenken zu lassen, etwa indem man versucht, durch verstärkte Konzentration auf die eigene Arbeit die Umwelt auszublenden.

Ein wesentlicher Aspekt der Gewährleistungsarbeit besteht darin, sich im Anschluss an eine Unterbrechung wieder in die unterbrochene Arbeitsaufgabe einzufinden und den Faden wieder aufzunehmen. In den Interviews wird dies als besonders störender Aspekt von Unterbrechungen eingeschätzt, denn nicht nur die Unterbrechung selbst kostet Zeit und Aufmerksamkeit, sondern auch das Wieder-Aufnehmen der unterbrochenen Arbeitsaufgabe. Dieses Problem, das auch die herkömmliche Unterbrechungsforschung sieht, gilt umso mehr im Kontext von Interaktionsarbeit. Dort bleibt eine unterbrochene Arbeitsaufgabe nicht einfach liegen, sondern ihre Bearbeitung kann sich durch die Unterbrechung erschweren. Man denke etwa an Kund:innen im Einzelhandel, deren Interaktion mit einem Dienstleistungsbeschäftigten unterbrochen wird, weil dieser einen Anruf erhält. Möglicherweise baut sich deswegen auf Seiten des Kunden Ärger auf, der dann wiederum durch den Dienstleister besänftigt werden muss, bevor die Dienstleistungsinteraktion wieder aufgenommen werden kann. Damit geht es für die dienstleistende Person nicht nur darum, sich in ihre unterbrochene Arbeitsaufgabe wieder einzufinden, sondern die Arbeitsaufgabe selbst hat sich verändert. So muss zusätzliche Interaktionsarbeit geleistet werden, um die Fortführung der Dienstleistungsbeziehung gewährleisten zu können.

Bei der **„prospektiven Vermeidung“** wird versucht, Unterbrechungen präventiv vorzubeugen. Voraussetzung hierfür ist, dass Unterbrechungen auch prinzipiell vermeidbar sind bzw. vermieden werden sollen, weil sie nicht nützlich sind. Zielsetzung ist der Abbau von Unterbrechungen, wobei hier ein besonderer Fokus darauf gerichtet ist, dass Unterbrechungen gar nicht erst entstehen sollen.

So lässt sich im Krankenhaus beobachten, wie Pflegefachpersonen durch vorausschauendes Handeln vermeidbaren und nicht-nützlichen Unterbrechungen vorbeugen. Wird etwa im Vorfeld einer Untersuchung geprüft, ob der Patient:innentransport organisiert wurde, erspart dies allen Beteiligten Unterbrechungen durch Wartezeiten. Werden die Ängste eines Patienten vor einer Operation aufgefangen, dann hilft dies dem Patienten und dem folgenden Dienst, der dann nicht mit ständigen Rufen und Rückfragen rechnen muss. Die Beschäftigten im Fachmarkt wiederum verhindern Rückfragen präventiv, indem sie einer Kundin gleich beim

Bestellvorgang erklären, dass eine Lieferung länger dauern kann als angekündigt, oder sie versuchen, die Kund:innen zu erziehen, die hartnäckig darauf bestehen, ihren Stammbereiter zu sprechen, auch wenn dieser gerade beschäftigt ist.

In der Software-Entwicklung wiederum werden Regeltermine für häufig anfragende Kund:innen genannt, um die Anliegen gesammelt abarbeiten zu können. Auch die Bitte um Zusendung der Anliegen im Voraus kann weiterhelfen. Zudem setzen sich Mitarbeiter:innen Zeitslots, um „vermeidene“ Unterbrechungen (Eingang von E-Mails) gesammelt abzuarbeiten. Es lassen sich aber auch Aktivitäten identifizieren, die nicht auf die Vermeidung der Unterbrechungen selbst, sondern auf die Eindämmung der Unterbrechungsfolgen gerichtet sind: ein Beispiel hierfür ist das Festhalten von Stichwörtern zur unterbrochenen Arbeit, um danach den Fokus gleich wieder darauf richten zu können.

Beim dritten Typus des individuellen Unterbrechungsmanagements, der „**produktiven Nutzung**“, wird versucht, Unterbrechungen für eine bessere Erfüllung der Arbeitsaufgabe zu nutzen.

In einer ersten Variante kann dies dadurch geschehen, dass Beschäftigte darauf achten, ob störende Nachfragen von Kolleg:innen oder Sonderwünsche von Kund:innen dazu genutzt werden können, die eigene Arbeit voranzubringen, Prozess- und Organisationsverbesserungen anzustoßen oder die Beziehung zu Kund:innen oder Patient:innen zu verbessern.

Letzteres schildert eine Pflegefachperson folgendermaßen:

„Also ... wenn Patienten Wünsche haben, die zwar nicht in meinen Tätigkeitsbereich fallen, aber die ich erbringen kann, dann mach ich das ... und ich glaube, ein ganz großes ist auch, wenn ... die Patienten, wenn die merken, dass es einem nicht egal ist ... meine Kollegen die lachen mich immer aus, wenn ich das Wort kundenorientiert [gebrauche], aber es ist ja eigentlich tatsächlich so ... und wenn halt der Patient klingelt, weil er das Fenster geschlossen haben will, na ja, dann macht die Karla halt das Fenster zu. Auch wenn sie es selber könnten.“ Die Pflegefachperson sieht das als einen Weg zur Verbesserung der Beziehungen zu den Patient:innen: *„Also ich find das schön, wenn die sagen, ja schön, dass Sie wieder da sind und die sich freuen.“*

Eine zweite Variante produktiver Nutzung besteht darin, durch Unterbrechungen entstandene Wartezeiten mit anderen Aktivitäten zu füllen und dadurch die Folgekosten der Unterbrechungen zu minimieren, vielleicht sogar zu kompensieren. So können bspw. bei der Fabrikplanung Projektunterbrechungen dazu führen, dass damit Zeit für andere Projekte gewonnen wird, wie der Projektleiter berichtet, den wir schon zitiert haben:

„Also meistens habe ich eine Mehrprojektsituation. D. h. ich konnte (...) bisher immer umschwenken. Okay, dann gibt es jetzt zwei/drei Wochen Pause. Dann mache ich dafür was anderes. Leute, die keine Mehrprojektsituation haben, haben mit Unterbrechungen schon mehr Probleme.“

In der stationären Krankenpflege lässt sich eine entstehende Wartezeit nicht so einfach mit etwas anderem füllen. Aber auch hier finden sich entsprechende Vorgehensweisen. So weiß eine Pflegefachperson aus Erfahrung, dass eine bestimmte Patientin nach einer bestimmten Pflegebehandlung in wenigen Minuten wieder nach ihr rufen wird. Die Pflegefachkraft erledigt

in dieser Zeit eine kleine Routineaufgabe, die kaum Konzentration erfordert. So kann sie diese Aufgabe gut erledigen und sich danach aber auch voll auf die Patientin einlassen, als diese wie erwartet wieder nach ihr ruft.

Eine vierte Form des individuellen Unterbrechungsmanagements stellt das **Eingehen von Risiken** dar. Eine solche Strategie wird eingesetzt, wenn sich Beschäftigte in einer Dilemma-Situation befinden, etwa dann, wenn die Bedürfnisse bzw. Wünsche von Kund:innen und Patient:innen und sachliche Arbeitsaufgaben gleichzeitig zu erfüllen sind, so dass keine der beiden Aufgaben zufriedenstellend erledigt werden kann. So ist in der stationären Krankenpflege eine Pflegefachperson immer für mehrere Patient:innen zuständig. Und „*Notfall ist immer*“. Damit gehört es zum Arbeitsalltag, Prioritäten setzen zu müssen: Wenn jemand dringend Hilfe braucht, muss die Pflegefachperson die aktuelle Pflegehandlung unterbrechen und die Patientin oder den Patienten, mit der oder dem sie gerade beschäftigt war, alleine lassen, auch wenn sie das eigentlich lieber nicht tun würde.

Ein weiteres Dilemma kann darin bestehen, dass man ein Arbeitsziel erreichen möchte, die dafür notwendigen Ressourcen aber nicht (oder nicht mehr) zur Verfügung stehen. Hierzu soll das oben angeführte Beispiel der fehlenden Mehrprojektsituation in der Fabrikplanung noch einmal aufgegriffen werden:

„Leute, die keine Mehrprojektsituation haben, haben mit Unterbrechungen schon mehr Probleme. Die arbeiten dann trotzdem weiter (...). Man fällt damit ja nach Murphy fast immer auf die Nase. Also wenn eine Schlüsselperson, warum auch immer, fehlt oder rausgeht. Das Beste wäre eigentlich, die Unterbrechung dann sofort zu einer Projektunterbrechung zu erklären.“

Der befragte Ingenieur berichtet hier darüber, dass man in jedem Falle versuche, das Projekt auch unter erschwerten Bedingungen ans Ziel zu bringen und dabei riskiere, dass man scheitert. Das Risiko besteht deshalb hier gerade darin, dass man sich *nicht* hat unterbrechen lassen.

Individuelles Unterbrechungsmanagement als riskantes Handeln kann also auch negative Folgen haben: Beschäftigte priorisieren erzwungenermaßen eine von mehreren gleich wichtigen Aufgaben; sie machen Abstriche an ihren Vorstellungen professioneller Arbeit; sie lassen vorgeschriebene Verfahren außer Acht; sie vernachlässigen ihre eigenen Bedürfnisse und überfordern sich; sie lassen sich nicht unterbrechen, obwohl das nötig wäre.

6. Verwertungsperspektiven des Forschungs- und Gestaltungsprojekts UMDIA im Überblick

Ausgehend von den empirischen und konzeptionellen Ergebnissen des Projekts UMDIA konnten Impulse in unterschiedlichen Bereichen gesetzt werden:

- für die Forschung zu Unterbrechungen und zur Interaktionsarbeit,
- für das Verständnis aktueller Entwicklungen in der Arbeit,
- für die Arbeitsgestaltung.

6.1 Impulse für die Forschung zu Unterbrechungen und zur Interaktionsarbeit

In den Untersuchungen zu Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit sind zwei Stränge der Arbeitsforschung, die bislang noch nicht in Zusammenhang gebracht worden waren, aufeinander bezogen worden: Die vor allem arbeitspsychologisch geprägte Unterbrechungsfor- schung und die vor allem arbeitssoziologisch geprägte Forschung zur Interaktionsarbeit (vgl. hierzu systematisch Rieder et al. 2024). Dies hat sowohl zu einem neuen Blick auf Unterbre- chungen wie auch zu einem neuen Blick auf Interaktionsarbeit geführt.

Ein neuer Blick auf Unterbrechungen

Unterbrechungen sind in der Arbeitsforschung bislang vorrangig verstanden worden als ex- tern verursachte, vorübergehende Störungen im Arbeitsablauf. Dabei wurden sie primär auf der Ebene des Arbeitshandelns angesiedelt. Der erweiterte Blick auf Unterbrechungen, der in diesem Beitrag eingenommen wird, macht hingegen deutlich, dass Unterbrechungen in viel- fältigerer Weise von Relevanz sind:

(1) Unterbrechungen treten nicht nur auf der Ebene der Arbeitshandlung auf, sondern auch auf der Unternehmensebene. Für die Analyse von Arbeitsunterbrechungen und deren Gestal- tung ist es deshalb notwendig, über die Arbeitssituation hinausgehend Prozesse in der Arbeits- organisation in den Blick zu nehmen und damit auch solche Unterbrechungsquellen aufzude- cken, die jenseits der Unterbrechungssituation liegen.

(2) Unterbrechungen tragen nicht per se zu einer Verschlechterung eines Arbeitsergebnisses bei – sie können auch nützlich sein. Um zu einer zielführenden Arbeitsgestaltung zu kommen, ist es deshalb notwendig, Unterbrechungen (etwa unter Zuhilfenahme der UMDIA-App) sorg- fältig danach zu analysieren, ob sie nützlich oder nicht nützlich und ob sie dementsprechend eher produktiv genutzt oder eher vermieden oder abgebaut werden sollen. Arbeitsgestaltung in Bezug auf Unterbrechungen kann und muss deshalb unterschiedliche Wege beschreiten.

(3) Insbesondere bei personenbezogenen Dienstleistungen lässt sich das Unterbrechungsge- schehen nicht mehr in der Weise verstehen, dass primäre durch sekundäre Arbeitsaufgaben unterbrochen würden – vielmehr unterbrechen sich Arbeitsaufgaben wechselseitig und die Unterscheidung primärer und sekundärer Aufgaben lässt sich nicht aufrechterhalten. Zudem sind es nicht nur einzelne Handlungen, die unterbrochen werden; unterbrochen wird auch die Interaktionsarbeit.

Ein neuer Blick auf die Interaktionsarbeit

(1) Unterbrechungen können als Auslöser für Interaktionsarbeit konzipiert werden. Wenn die Zusammenarbeit von Dienstleistungsgeber:in und Dienstleistungsnehmer:in durch äußere Einflüsse unterbrochen wird, kann dies zu einem erhöhten Aufwand an Interaktionsarbeit füh- ren. Beide Seiten müssen sich darüber verständigen, inwieweit und auf welche Weise die Dienstleistungsbeziehung nach der Unterbrechung wieder aufgenommen werden kann oder soll, und es muss nachgearbeitet werden, um Konflikte zu vermeiden, etwa indem man sich für die entstandenen Wartezeiten entschuldigt. Besonders bedeutsam ist es in diesem Zusam- menhang, dass Unterbrechungen oftmals gerade dadurch entstehen können, dass die

Besonderheiten der Interaktionsarbeit bei der organisatorischen Planung von Arbeitsprozessen nicht berücksichtigt werden.

(2) Unterbrechungen können zu Belastungen führen, die die Interaktionsarbeit beeinträchtigen. Sie erschweren sie, erfordern zusätzliche Leistungen und können zum Abbruch der Dienstleistungsbeziehung führen.

(3) Unterbrechungen können auch – ganz im Gegensatz zu dem etablierten Verständnis von Unterbrechungen als lästige und zu vermeidende Störungsquellen – als Chance begriffen werden, um Interaktionsarbeit und die für Interaktionsarbeit entscheidenden Kompetenzen noch besser zu verstehen und zu erkennen, aber auch zu fördern. Denn gerade bei Unterbrechungen kommen wesentliche Kennzeichen von Interaktionsarbeit, nämlich deren Unwägbarkeiten und deren begrenzte Planbarkeit, in besonderer Weise zum Tragen. Und daher lassen sich im Umgang mit Unterbrechungen genau die Kompetenzen fördern, die man für eine gelingende Interaktionsarbeit braucht: die Verständigung über die jeweiligen Handlungsbedingungen und Interessen, das Aushandeln von Kompromissen, der Umgang mit eigenen und fremden Emotionen und die Einübung subjektivierenden Arbeitshandelns, das auf einem Gespür für die Situation und das Gegenüber beruht und für den Umgang mit Unwägbarkeiten und Grenzen der Planung unabdingbar ist.

6.2 Impulse für das Verständnis aktueller Entwicklungen in der Arbeit

Zieht man aktuelle Trends wie eine zunehmende Ökonomisierung, den sich verstärkenden Zeit- und Leistungsdruck, die Beschleunigung von Projektablaufen, zunehmende Kund:innenorientierung, aber auch einen sich zuspitzenden Fachkräftemangel in Betracht, so werden Unterbrechungen im Arbeitsalltag eher zunehmen. Insbesondere die Digitalisierung und die zunehmende Vernetzung von Arbeit wirken sich verstärkend auf das Unterbrechungsgeschehen aus: Beschäftigte arbeiten schon lange nicht mehr in „gefügeartiger Kooperation“ (Popitz et al. 1957) zusammen, sondern sind in ihrem Arbeitsalltag in Kooperationsbeziehungen mit Akteur:innen eingebunden, die jeweils eigenlogisch arbeiten. Solche Kooperationen sind auf eine neue Weise unterbrechungsoffen (Heinlein et al. 2023).

Des Weiteren wirkt sich die digital getriebene Vervielfältigung der Kommunikationskanäle, auf denen sich die Kontakte zur Kund:innenseite abspielen, auf die Häufigkeit von Unterbrechungen aus: Jeder neue Kommunikationskanal kann zu einer zusätzlichen Unterbrechungsquelle werden. Auch sind digitalisierte Arbeitsvorgaben (wie etwa die Pflegedokumentation) nicht hinreichend an die Abläufe der Arbeit an und mit Menschen angepasst und rufen daher Unterbrechungen hervor. Hinzu kommt das Risiko, dass technische Systeme abstürzen können und auf diese Weise zu Unterbrechungen führen. Auf der anderen Seite hat die Digitalisierung auch das Potential, unnötige und störende Unterbrechungen zu reduzieren – etwa wenn digitalisierte Maschinen Aufgaben von Beschäftigten übernehmen oder letztere bei der Dienstleistungserbringung unterstützen. Solche Techniken, Maschinen und Schnittstellen so zu gestalten, dass die Interaktion mit den Kund:innen gefördert wird, ist jedoch eine anspruchsvolle Aufgabe. Dieses hochaktuelle Thema der Kooperation zwischen Menschen und digitalen

Artefakten wird in der Zeitschrift Praevius (Ausgabe 1/2022 mit dem Titel „Bots & Co - Die Zukunft der Interaktionsarbeit“) umfassend beleuchtet.

Den Zusammenhängen zwischen Unterbrechungen und neuen Arbeitsformen geht das vom Projekt UMDIA herausgegebene Schwerpunktheft des „Journal Psychologie des Alltagshandelns“, Vol. 17, No. 1, 2024 nach. Dort finden sich neben einem konzeptionellen Artikel zu Unterbrechungen in der Interaktionsarbeit (Rieder et al. 2024) Beiträge zum Projektmanagement (Sauer 2024), zur Arbeit im Home Office (Mateescu et al. 2024), zur digital vernetzten Arbeit (Heinlein et al. 2024) und zur alltäglichen Lebensführung (Dunkel/Wehrich 2024).

6.3 Impulse für die Arbeitsgestaltung

In Bezug auf die Arbeitsgestaltung bei Interaktionsarbeit lässt sich festhalten, dass eine einseitige Konzentration auf die Vermeidung von Unterbrechungen zu kurz greift. Denn hier sind Unterbrechungen oft nützlich, und der Umgang mit solchen Unterbrechungen ist ein sinnstiftender Teil der professionellen Arbeit. Reduziert man solche Unterbrechungen, beeinträchtigt dies die Dienstleistungsqualität und die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten. Gleichwohl gibt es auch in der Dienstleistungsarbeit Unterbrechungen, die nicht nützlich sind, und deswegen durchaus reduziert werden sollten. Arbeitsgestaltung bei Interaktionsarbeit sollte deshalb an einem Unterbrechungskonzept ausgerichtet werden, das eine differenzierte Betrachtung des Unterbrechungsgeschehens erlaubt und auf dieser Grundlage die humane Gestaltung von Dienstleistungsarbeit weiter voranbringt. Hierfür müssen die Besonderheiten von Dienstleistungsarbeit noch stärker in den Blick genommen werden (Böhle et al. 2015; Böhle/Wehrich 2020).

UMDIA-App und E-Book

Die im Projekt UMDIA entwickelte und als App und E-Book vorliegende Heuristik (Porschen-Hueck et al. 2023) ermöglicht es, zwischen verschiedenen Unterbrechungen zu unterscheiden: zwischen solchen Unterbrechungen, die Dienstleistungsarbeit beeinträchtigen, im Ergebnis betriebswirtschaftlich unsinnig sind und reduziert werden können und solchen Unterbrechungen, die beibehalten werden müssen, weil sie ein wichtiger Bestandteil der professionellen Arbeit sind. UMDIA plädiert darüberhinaus dafür, die individuellen Umgangsweisen der Beschäftigten mit Unterbrechungen als eine eigene Leistung wahrzunehmen, diese Leistung zu würdigen und die Beschäftigten hierbei zu unterstützen oder zu entlasten. Als Analyse-, Reflexions- und Interventionsinstrument für Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit lässt sich die UMDIA-App zum einen als ein Handbuch nutzen, das dazu dient, umfassend zum Thema Unterbrechungen im Zusammenhang mit Interaktionsarbeit zu informieren. Zum anderen kann es von unterschiedlichen Nutzer:innen-Gruppen dazu eingesetzt werden, unterbrechungssensible Arbeitsgestaltungsmaßnahmen zu entwickeln: Nach einer Analyse und Bewertung von Unterbrechungen mit Unterstützung durch Beispiele aus unseren empirischen Untersuchungen können unternehmensinterne Prozesse daraufhin überprüft werden, inwieweit dadurch nicht-nützliche Unterbrechungen produziert und nützliche Unterbrechungen unterbunden werden; und es kann ein betriebliches Unterbrechungsmanagement entwickelt werden, das in den Bereichen Arbeitsorganisation, Technik und Kompetenzentwicklung

ansetzt, unnütze Unterbrechungen abbaut und den produktiven und belastungsarmen Umgang mit nützlichen Unterbrechungen fördert. Hierfür bietet die App umfangreiche Arbeitshilfen an, darunter u.a. ein ökonomisches Wirkmodell für Interaktionsarbeit und individuelles Unterbrechungsmanagement, Gestaltungsgrundsätze für eine unterbrechungssensible Arbeitsgestaltung bei Interaktionsarbeit sowie eine Beschreibung einiger in den Unternehmen entwickelten Gestaltungsmaßnahmen. Unter den Arbeitshilfen findet sich auch ein partizipatives Workshopkonzept zu deren Nutzung im betrieblichen Kontext.

Die App wurde ausführlich evaluiert. Die folgenden Ausschnitte aus dem Evaluationsworkshop im Krankenhaus, an dem Beschäftigte und Leitungspersonen aus Pflege und anderen Bereichen sowie dem Personalrat teilgenommen haben, unterstreichen, dass es in UMDIA gelungen ist, eine differenzierte Wahrnehmung von Unterbrechungen anzuregen. Es kommen zuerst eine Stationsleiterin und dann eine Personalrätin zu Wort:

„Was mir aufgefallen ist, mir persönlich, Unterbrechung ist ja immer was, wo ich sag, will ich nicht haben, aber ... das stimmt ja, es gibt ... auch eine Unterbrechung, die hilfreich ist, weil mir jemand was sagt oder mich unterbricht, weil er mir was bringt ...!“

„Das ist oft ... auch so ein Problem, weil die Pflegenden ja die Unterbrechungen als Alltag wahrnehmen oder als Teil ihres Arbeitsalltags und sich nicht bei einzelnen Unterbrechungen darüber Gedanken machen, ob das was Vermeidbares ist oder dass es vielleicht vermieden werden muss, um eine bestimmte Arbeit in einem Rahmen überhaupt ordentlich ... durchführen [zu] können.“

Wir schließen diesen Artikel ab mit einigen konkreten Gestaltungsmaßnahmen innerhalb des betrieblichen Unterbrechungsmanagements, die im Rahmen des Projekts UMDIA entwickelt worden sind.

Konkrete betriebliche Gestaltungsmaßnahmen

In allen beteiligten Unternehmen wurden Gestaltungsmaßnahmen zum betrieblichen Unterbrechungsmanagement entwickelt. Im Folgenden werden einige derjenigen Maßnahmen kurz umrissen, die unter dem Button Arbeitshilfen/betriebliche Maßnahmen Eingang in die UMDIA-App gefunden haben.

Im Krankenhaus wurde herausgearbeitet, dass es in der interprofessionellen Zusammenarbeit „Luft nach oben“ gibt, so dass zum einen vermeidbare Unterbrechungen entstehen und zum anderen die situative Zusammenarbeit zur Bewältigung von Unterbrechungen beeinträchtigt wird. In UMDIA wurde daher ein Konzept für einen interprofessionellen Teamentwicklungstag entwickelt und verstetigt, das sich von den etablierten verpflichtenden Trainings in der zivilen Luftfahrt zur Förderung der Zusammenarbeit von Flugbegleiter:innen und Pilot:innen hat inspirieren lassen.

Ein weiteres Format für ein betriebliches Unterbrechungsmanagement ist das in UMDIA entwickelte Speed-Dating im beruflichen Kontext, das ebenfalls im Krankenhaus entwickelt wurde. Dort wird ein kurzer themenbezogener Austausch zwischen verschiedenen Beschäftigtengruppen evoziert, um Perspektivenwechsel anzustoßen und damit die Kooperation

zwischen Beschäftigten aus verschiedenen Unternehmensbereichen zu fördern (siehe hierzu auch Hornung/Rieder 2023).

Zusammen mit dem an UMDIA beteiligten Softwareunternehmen wurden arbeitssoziologische und softwaretechnische Perspektiven für einen unterbrechungs- und interaktionssensiblen Chatbot vorgelegt. Ein solcher Chatbot soll an der Kund:innenschnittstelle eingesetzt werden und Mitarbeiter:innen von störenden Unterbrechungen entlasten, während gleichzeitig die Interessen der Kund:innen bedient werden sollen (Porschen-Hueck/Zylowski 2021). Der partizipative Entwicklungsprozess ist zum einen für die Entlastung und Unterstützung der Arbeit an der Kund:innenschnittstelle von Vertrieb/Support im Softwareunternehmen beschrieben worden, zum anderen für die Verbesserung des Workflows mittels eines „Interruption Checks“ in der Fabrikplanung (Porschen-Hueck 2023).

Nicht zuletzt hat das Projekt UMDIA im Förderschwerpunkt Impulse für die Weiterentwicklung einer Gefährdungsbeurteilung bei Interaktionsarbeit setzen können (Wehrmann 2023a, b) und sich an der Evaluation des entsprechenden Instruments beteiligt.

Literatur

Baethge, A.; Rigotti, T. (2010): Arbeitsunterbrechungen und Multitasking. Dortmund, Berlin, Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). <https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/F2220.html>

Becke, G. (Hrsg.) (2023): Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten. Herausforderung für ambulante soziale Dienste und agile IT-Services. Wiesbaden: Springer VS

Böhle, F. (2011): Interaktionsarbeit als wichtige Arbeitstätigkeit im Dienstleistungssektor. In: WSI-Mitteilungen, 9, Jg. 64, 456-461

Böhle, F.; Glaser, J. (Hrsg.) (2006): Arbeit in der Interaktion – Interaktion als Arbeit – Arbeitsorganisation und Interaktionsarbeit in der Dienstleistung. Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften

Böhle, F.; Stöger, U.; Wehrich, M. (2015): Interaktionsarbeit gestalten. Vorschläge und Perspektiven für humane Dienstleistungsarbeit. Berlin: edition sigma

Böhle, F.; Wehrich, M. (2020): Das Konzept der Interaktionsarbeit. Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 74, 9-22

Bolte, A.; Neumer, J.; Porschen, S. (2008): Die alltägliche Last der Kooperation. Abstimmung als Arbeit und das Ende der Meeting-Euphorie. Berlin: edition sigma

Borst, J. P.; Taatgen, N. A.; Rijn, H. van (2015): What Makes Interruptions Disruptive? A Process-Model Account of the Effects of the Problem State Bottleneck on Task Interruption and Resumption. CHI 2015, April 18-23, Seoul, Republic of Korea

Brumby, D. P.; Janssen, C. P.; Mark, G. (2019): How Do Interruptions Affect Productivity? In: C. Sadowski; T. Zimmermann (eds): Rethinking Productivity in Software Engineering. Berkeley: Apress

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.) (2017): Bitte nicht stören! Tipps zum Umgang mit Arbeitsunterbrechungen und Multitasking. Dortmund. <https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Praxis/A78.html>

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2019): Stressreport Deutschland 2019. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Dortmund. <https://www.baua.de/DE/Angabote/Publikationen/Berichte/Stressreport-2019.html>

Dörflinger, N. (2022): Social interactions at work: why interactive work should be an analytical category in its own right. *Employee Relations*, 44 (7), 81-95

Dunkel, W.; Kratzer, N. (2016): Zeit- und Leistungsdruck bei Wissens- und Interaktionsarbeit. Neue Steuerungsformen und subjektive Praxis. Baden-Baden: Nomos/edition sigma

Dunkel, W.; Porschen-Hueck, S.; Wehrich, M. (2006): Kooperative und gegenstandsbezogene Konzeptentwicklung. Auf der Suche nach kooperativen Formen der Erkenntnisgewinnung in der Arbeitsforschung. In: W. Dunkel; D. Sauer (Hrsg.): *Von der Allgegenwart der verschwindenden Arbeit. Neue Herausforderungen für die Arbeitsforschung*. Berlin: edition sigma, 93-110

Dunkel, W.; Voß, G. G. (Hrsg.) (2004): *Dienstleistung als Interaktion*. München, Mering: Rainer Hampp Verlag

Dunkel, W.; Wehrich, M. (2006): Interaktive Arbeit – ein Konzept zur Entschlüsselung personenbezogener Dienstleistungsarbeit. In: W. Dunkel; D. Sauer (Hrsg.), *Von der Allgegenwart der verschwindenden Arbeit. Neue Herausforderungen für die Arbeitsforschung*. Berlin: edition sigma, 67-82

Dunkel, W.; Wehrich, M. (Hrsg.) (2012): *Interaktive Arbeit. Theorie, Praxis und Gestaltung von Dienstleistungsbeziehungen*. Wiesbaden: Springer VS

Dunkel, W.; Wehrich, M. (2018): Arbeit als Interaktion. In: F. Böhle; G. G. Voß; G. Wachtler (Hrsg.): *Handbuch Arbeitssoziologie. 2. Auflage, Band 1: Arbeit, Strukturen und Prozesse*, Springer VS, Wiesbaden, 201-230

Dunkel, W.; Wehrich, M. (2024): Unterbrechungsmanagement in der alltäglichen Lebensführung. *Journal Psychologie des Alltagshandelns*, Vol. 17/ No. 1, March 2024, 48-54

Frese, M.; Zapf, D. (1994): Action as the core of work psychology: A German approach; in: H. C. Triandis; D. Dunnette; L. M. Hough (eds.): *Handbook of industrial and organizational psychology*, 4, 271-340. Palo Alto: Consulting Psychologists Press

Galluch, P. S.; Grover, V.; Thatcher, J. B. (2015): Interrupting the Workplace: Examining Stressors in an Information Technology Context; in: *Journal of the Association for Information Systems*, 16, 1, 1-47

González, V. M.; Mark, G. (2004): "Constant, Constant, Multi-tasking Craziiness": Managing Multiple Working Spheres. CHI 2004, April 24–29, Vienna, Austria

Hacker, W. (2009): *Arbeitsgegenstand Mensch: Psychologie dialogisch-interaktiver Erwerbsarbeit: Ein Lehrbuch*. Pabst Science Publishers, Lengerich

Hanus, L.; Rieder, K. (2022): VIBUMA – Virtuelles, beteiligungsorientiertes Unterbrechungsmanagement. Ein Leitfaden zur Erfassung, Bewertung und Gestaltung von Unterbrechungen. Aalen. <https://unterbrechungen-bei-interaktionsarbeit.de/2022/10/12/vibuma/>

Heinlein, M.; Neumer, J.; Ritter, T. (Hrsg.) (2023): *Digital vernetzte Arbeit. Merkmale und Anforderungen eines neuen Typus von Arbeit*. Springer VS, Wiesbaden

Heinlein, M.; Neumer, J.; Ritter, T. (2024): Vom Bruch zur Unterbrechung: Zur Bedeutung latenter Unvereinbarkeiten in der Praxis digital vernetzter Arbeit. *Journal Psychologie des Alltagshandelns*, Vol. 17/ No. 1, March 2024, 29-37

- Hielscher, V. (2023): Interaktionsarbeit in asymmetrischen Kommunikationssituationen. In: Zeitschrift Arbeit, Band 32, Heft 3-4, 329–347
- Hiestand, S. (Hrsg.) (2023): Beruflichkeit - Interaktionsarbeit - Kompetenz: Impulse für eine kompetenzorientierte Interaktionsarbeit in der Pflege. Bielefeld: wbv Publikation
- Hitzler, R.; Honer, A. (Hrsg.) (1997): Sozialwissenschaftliche Hermeneutik. Opladen: Leske + Budrich
- Hoffmann, N.; Hoffmann, B. (2012) (Hrsg.): Arbeitsstörungen. Weinheim Basel: Beltz
- Hoffmann, A.; Wehrich, M. (2011): „Wissen Sie, wo hier die Schließfächer sind?“ Das trifft sich gut! Wir machen ein Forschungsprojekt und würden Sie gern bei der Suche begleiten“. Die Begleitung als interaktive Methode in der Arbeitssoziologie; in: AIS. Arbeits- und Industriesoziologische Studien, 4, 1, 5-18. <https://www.arbsoz.de/ais-studien-leser/220-wissen-sie-wo-hier-schliessfaecher>
- Hornung, R.; Rieder, K. (2023): Speed-Dating im beruflichen Kontext – welchen Beitrag können Techniken agiler Arbeit in Arbeitsgestaltungsprojekten leisten? Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 30, 261–272
- Jett, Q. R.; George, J. M. (2003): Work interrupted: A closer look at the role of interruptions in organizational life; in: The Academy of Management Review, 28, 494–507
- Journal Psychologie des Alltagshandelns, Vol. 17/ No. 1, March 2024 (Guest Editors: Kerstin Rieder, Stephanie Porschen-Hueck, Margit Wehrich, Wolfgang Dunkel, Marc Jungtäubl)
- Krauss, S. H. (2023): „Machen Sie ihm doch seine Lieblingssuppe“. Gefühls- und Emotionsarbeit in Dienstleistungsbeziehungen der ambulanten Palliativversorgung. In: Villa, P.-I. (Hrsg.): Polarisierte Welten. Verhandlungen des 41. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie. https://publikationen.sociologie.de/index.php/kongressband_2022/article/view/1640
- Kumbruck, C.; Senghaas-Knobloch, E. (2014): Handlungskoordination oder Komplizenschaft – Was dokumentiert die Dokumentation, wenn Störungen den Pflegealltag beherrschen? In: G. Becke; P. Bleses (Hrsg.): Interaktion und Koordination. Das Feld sozialer Dienstleistungen. Wiesbaden: Springer, 113-134
- Kruse, J. (2015): Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz. 2., überarbeitete und ergänzte Auflage. Weinheim: Beltz Juventa
- Lee, B. C.; Duff, V. G. (2015): The Effects of Task Interruption on Human Performance: A Study of the Systematic Classification of Human Behavior and Interruption Frequency; in: Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries, 25 (2), 137–152
- Lin, C. B.; Kain, J. M.; Fritz, C. (2013): Don't Interrupt Me! An Examination of the Relationship Between Intrusions at Work and Employee Strain; in: International Journal of Stress Management, 20 (2), 77–94
- Mark, G.; González, V. M.; Harris, J. (2005): No Task Left Behind? Examining the Nature of Fragmented Work. CHI 2005 PAPERS: Take a Number, Stand in Line (Interruptions & Attention 1), April 2–7, Portland, USA
- Mateescu, M; Sina Wendelspiess, S.; Schulze, H. (2024) Mobil-flexible Arbeit an verschiedenen Orten: Zur Bedeutung der Regulation von Unterbrechungen im Homeoffice. Journal Psychologie des Alltagshandelns, Vol. 17/ No. 1, March 2024, 38-47

- Mayring, P. (2015): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 12. Auflage, Weinheim/Basel: Beltz
- Menz, W. (2012): Grundorientierungen interaktiver Arbeit. Dienstleistungsfachkräfte in der Hotellerie; in: W. Dunkel; M. Wehrich (2012): Interaktive Arbeit. Theorie, Praxis und Gestaltung von Dienstleistungsbeziehungen. Wiesbaden: Springer VS, 119-138
- Moldaschl, M. (2001): Herrschaft durch Autonomie. Dezentralisierung und widersprüchliche Arbeitsanforderungen; in: B. Lutz (Hrsg.): Entwicklungsperspektiven von Arbeit. Berlin, 132 -164
- Neumer, J.; Porschen-Hueck, S. (2015): Participation in enterprises and research: The case of innovation work; in: International Journal of Action Research, 11 (1-2), 174-194
- Oesterreich, R.; Leitner, K.; Resch, M. (2000): Analyse psychischer Anforderungen und Belastungen in der Produktionsarbeit. Göttingen: Hogrefe
- Popitz, H.; Bahrtdt, H. P.; Jüres, E. A.; Kesting, H. (1957): Technik und Industriearbeit. Soziologische Untersuchungen in der Hüttenindustrie. Tübingen: J.C.B. Mohr
- Porschen-Hueck, S.; Wehrich, M.; Rieder, K.; Jungtäubl, M.; Valentin, T.; Jahromi, F.; Dunkel, W. (2023): UMDIA-App/E-Book. Ein qualitatives Analyse-, Reflexions- und Interventionsinstrument für Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit. München. <https://umdia-app.isf-muenchen.de/>
- Porschen-Hueck, S.; Zylowski, T. (2021): Interaction-sensitive chatbot. Updating customer support in the platform-based ecosystem for business software. In: B. Bienzeisler; K. Peters; A. Schletz (Hrsg.): The disruptive Role of Data, AI and Ecosystems in Services – Proceedings of the 31. RESER Conference. Præview. Zeitschrift für innovative Arbeitsgestaltung und Prävention, Thema „Bots & Co. – Die Zukunft der Interaktionsarbeit?“, Nr. 1/2022. https://www.zeitschrift-praewiew.de/fileadmin/redakteur/download/praeview/01-22/praeview_1-2022.pdf
- Rieder, K. & Giesing, M. (2011). Der arbeitende Patient. In W. Hoefert & C. Klotter (Hrsg.), Wandel der Patientenrolle – neue Interaktionsformen zwischen Professionellen und Klienten im Gesundheitswesen (S. 17-23). Göttingen: Hogrefe.
- Rieder, K.; Wehrich, M.; Dunkel, W.; Hanus, L.; Porschen-Hueck, S.; Valentin, T.; Jungtäubl, M. (2024): Gute Unterbrechungen – schlechte Unterbrechungen: Kriterien für die Bewertung von Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit. Journal Psychologie des Alltagshandelns, Vol. 17/ No. 1, March 2024, 7-20.
- Rigotti, T. (2016): Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt – Störungen und Unterbrechungen. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). <https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/F2353-1e.html>
- Roth, I. unter Mitarbeit von N. Müller und A. Thorein (2019): Arbeiten mit Menschen – Interaktionsarbeit. Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2018 für den Dienstleistungssektor. Berlin: ver.di
- Sauer, S. (2024): Projektmanagement als Management von Unterbrechungen? Journal Psychologie des Alltagshandelns, Vol. 17/ No. 1, March 2024, 21-28
- Schneider, A., Subramanian, D., Suquet, J-B.; Ughetto, P. (2021): Situating service work in action: A review and a pragmatist agenda for analysing interactive service work. International Journal of Management Reviews, 24, 25-50.

- Ulich, E. (2011): Arbeitspsychologie. 7. überarbeitete und aktualisierte Auflage. Zürich/Stuttgart: vdf/Schäffer-Poeschel
- Voß, G. G.; Rieder, K. (2005): Der arbeitende Kunde. Wenn Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden. Frankfurt a.M., New York: Campus
- Waicman, J.; Rose, E. (2011): Constant Connectivity: Rethinking Interruptions at Work. *Organization Studies*, Volume 32, Issue 7, 941-961
- Wehrmann, J. (2023a): Interaktionsarbeit - Berücksichtigung spezifischer Belastungen in der Gefährdungsbeurteilung. In: *Arbeitsmedizin, Sozialmedizin, Umweltmedizin: ASU, Zeitschrift für medizinische Prävention*, Volume 58, Nr. 3, 149-154
- Wehrmann, J. (2023b): Interaktionsbezogene Stressoren und Ressourcen – Entwicklung einer Taxonomie zur menschengerechten Gestaltung von Interaktionsarbeit. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*. <https://www.springerprofessional.de/interaktionsbezogene-stressoren-und-ressourcen-entwicklung-einer/25364660>
- Wehrich, M.; Jungtäubl, M. (2020): Situatives Handeln in der stationären Krankenpflege - Wie lässt sich das (selbst) „organisieren“? In: S. Porschen-Hueck; M. Jungtäubl; M. Wehrich (Hrsg.): *Agilität? Herausforderungen neuer Konzepte der Selbstorganisation*. Augsburg/München: Hampp, 207-231
- Wehrich, M.; Jungtäubl, M. (2021): Interaktionsarbeit im Einzelhandel – Weit mehr als der Austausch von Waren gegen Geld. In: *Præview. Zeitschrift für innovative Arbeitsgestaltung und Prävention*. „RespectWork! Respektvolle Interaktionsarbeit im Einzelhandel“, 1, 2021, 30-31. https://www.zeitschrift-praevue.de/fileadmin/redakteur/download/praeview/01-21/praeview_1-2021-respectwork-doppelseiten.pdf
- Wehrich, M.; Jungtäubl, M. (2022): Interaktionsarbeit in der Pflege und die Janusköpfigkeit der Digitalisierung; in: A. Manzei-Gorsky; C. Schubert; J. von Hayek (Hrsg.): *Digitalisierung und Gesundheit. Gesundheitsforschung. Interdisziplinäre Perspektiven (Band 4)*. Baden-Baden: Nomos, 169-205
- Züger, M.; Corley, C.; Meyer, A. N.; Li, B.; Fritz, T. (2017): Reducing Interruptions at Work: A Large-Scale Field Study of FlowLight. CHI 2017, May 6-11, 2017, Denver, USA