

Gute Unterbrechungen – schlechte Unterbrechungen: Kriterien für die Bewertung von Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit

Kerstin Rieder*, Margit Wehrich**, Wolfgang Dunkel***, Laura Hanus*,

Stephanie Porschen-Hueck***, Tanja Valentin** & Marc Jungtäubl**

* Hochschule Aalen, Aalen

** Universität Augsburg, Augsburg

*** Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V., München

ZUSAMMENFASSUNG

Unterbrechungen sind eine verbreitete Quelle von Belastungen der Beschäftigten in der Dienstleistungsarbeit, insbesondere bei Interaktionsarbeit. Zugleich ist aus der Dienstleistungsforschung bekannt, dass eine gewisse Unterbrechungsoffenheit für diese Arbeit erforderlich ist. Deshalb stellt sich die Frage, unter welchen Voraussetzungen Unterbrechungen positiv oder negativ zu bewerten sind. In dem vom BMBF und ESF geförderten Forschungsprojekt UMDIA wurden Bewertungskriterien erarbeitet und auf dieser Grundlage eine Heuristik zur Entwicklung von Maßnahmen zur Arbeitsgestaltung vorgelegt. Neben konkreten Gestaltungsmaßnahmen zum Unterbrechungsmanagement wurden Instrumente entwickelt, mit denen sich Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit analysieren, bewerten und bearbeiten lassen.

Schlüsselwörter

Interaktionsarbeit – Unterbrechungen – Arbeitsanalyse – Arbeitsgestaltung – Dienstleistungsqualität

ABSTRACT

Interruptions are a common source of stress for service workers, particularly in interaction work. Interruptions are often associated with negative consequences for well-being and performance. At the same time, it is known from service research that a certain openness to interruptions is necessary for this type of work. The question therefore arises as to the conditions under which interruptions should be assessed positively or negatively. In the research project UMDIA, funded by the BMBF and the ESF, evaluation criteria were developed and, on this basis, a heuristic for the development of work design measures was presented. In addition to concrete design measures for interruption management, tools were developed for analyzing, evaluating, and processing interruptions in interaction work.

Keywords

Interaction work – interruptions – work analysis – work design – service quality

1 Einleitung

Die Tertiärisierung der Wirtschaft in Deutschland ist weit vorangeschritten. Im Jahr 2021 arbeiteten bereits 75 Prozent der Beschäftigten im *Dienstleistungssektor* (Adler, Luh & Schwarz, 2022). Innerhalb dieses Sektors erbringen 70 Prozent der Beschäftigten Arbeit im Kundenkontakt (Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, 2019 a). Bei dieser Art von Arbeit sind Unterbrechungen *deutlich häufiger* als bei der Arbeit ohne Kundenkontakt (ebd.). Dabei sind Unterbrechungen, nach Termin- und Leistungsdruck, die wichtigste Quelle

für Belastungen der Beschäftigten (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 2020). Folgt man den Ergebnissen des DGB-Index Gute Arbeit (Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, 2019 b), stehen Unterbrechungen in Zusammenhang mit ungenügender Planung seitens der Vorgesetzten, lückenhaften Informationen, digitalisierter Arbeit und Arbeitshetze. Bei Arbeitsplätzen mit häufigen Unterbrechungen zeigen sich außerdem vermehrt Konflikte mit Dienstleistungsnehmenden und häufigere Abstriche bei der Dienstleistungsqualität (ebd.). Aus dieser Perspektive gilt es, Unterbrechungen zu vermeiden.

Auf der anderen Seite zeigt die Dienstleistungsforschung, dass die in Dienstleistungen zu erbringende Interaktionsarbeit (Böhle & Weihrich, 2020) eine gewisse *Unterbrechungsoffenheit* erfordert. Es ist eine wichtige Voraussetzung für die Arbeit mit Menschen, dass Dienstleistungsnehmende ihre Bedürfnisse situativ äußern können und gehört werden – auch wenn die Mitarbeitenden gerade mit etwas anderem beschäftigt sind (Böhle, Stöger & Weihrich, 2015). Aus dieser Perspektive können Unterbrechungen nützlich sein und sollten daher zugelassen werden.

In solchen Situationen stehen Beschäftigte vor einem Dilemma: Unterbrechungen können belastend sein, lassen sich aber nicht abstellen, ohne die Dienstleistungsqualität zu gefährden. Gleichwohl gilt das nicht für alle Unterbrechungen; auch in der Dienstleistung gibt es Unterbrechungen, die man abbauen kann. Notwendig ist daher ein differenzierter Blick auf Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit.

Der vorliegende Beitrag arbeitet die Besonderheiten von Unterbrechungen in der Arbeit an und mit Menschen systematisch heraus. Dazu werden zwei Forschungsstränge, die bislang weitgehend unverbunden existieren, miteinander verknüpft: die *Forschung zu Arbeitsunterbrechungen* einerseits und die *Forschung zur Interaktionsarbeit* andererseits.

Bislang spielen die Besonderheiten von Interaktionsarbeit in der *Unterbrechungsforschung* kaum eine Rolle. Die Unterbrechungsforschung basiert auf theoretischen Modellen, die den Fokus auf das individuelle Handeln legen (Puranik, Koopman & Vough, 2020). Die *Dienstleistungsforschung* hat sich hingegen intensiv mit den Besonderheiten der Arbeit mit und an anderen Personen beschäftigt, allerdings wurden Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit nicht systematisch in den Blick genommen (für einen Überblick Birken & Dunkel, 2013; Hacker, 2009; Korczynski, 2009; Nerdinger, 2019). Der Beitrag bringt die beiden Forschungsstränge in einen produktiven Dialog. Dabei gilt es zu klären, in welcher Weise klassische Konzepte und Handlungsempfehlungen der arbeitswissenschaftlichen Forschung modifiziert und erweitert werden müssen, damit sie für die Untersuchung von Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit genutzt werden können (Tisch, Beermann, Wünnemann & Windel, 2020).

Der Beitrag greift hierfür auf die umfangreichen konzeptionellen und empirischen Forschungsarbeiten im *Verbundprojekt UMDIA* (Unterbrechungsmanagement bei digital gerahmter Interaktionsarbeit, <https://unterbrechungen-bei-interaktionsarbeit.de/>)¹ zurück. Dort wurde das Unterbrechungsgeschehen in vier

Berufsfeldern untersucht: in der Fabrikplanung, in der Software-Entwicklung, im Einzelhandel sowie in der stationären Krankenpflege. In einer umfassenden multimethodischen qualitativen Studie wurden Charakteristika von Unterbrechungen im Arbeitsalltag in den vier kontrastierenden Untersuchungsfeldern herausgearbeitet (Dunkel et al., 2024). Dabei war die Theorie- bzw. Konzeptentwicklung eng mit der Datenerhebung und -auswertung verzahnt. Vorgängige theoretische und durch die Kenntnis des Forschungsstands gespeiste Vorstellungen lenkten den Blick auf den zu untersuchenden Gegenstand. Dessen Besonderheiten wurden empirisch erhoben und die neu gewonnenen empirischen Erkenntnisse dienten der Weiterentwicklung der Ausgangskonzepte, die dann wiederum in weiteren Auswertungsschritten genutzt wurden. Auf diese Weise wurden die theoretischen Konzepte, die Gegenstand des vorliegenden Beitrags sind, in einem zirkulären Prozess entfaltet. Für die folgende Darstellung werden Beispiele aus der in UMDIA unternommenen empirischen Untersuchung von Unterbrechungen in der stationären Krankenpflege herangezogen.

Der Beitrag verfolgt drei Ziele: Das erste Ziel ist die Entwicklung einer *erweiterten Definition von Unterbrechungen*, die den Besonderheiten von Interaktionsarbeit gerecht wird. Weiter gilt es zu klären, unter welchen Voraussetzungen Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit negativ und unter welchen Voraussetzungen sie ggf. positiv zu bewerten sind. Erforderlich ist deshalb zweitens die Entwicklung *differenzierter Bewertungskriterien* für die Analyse von Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit. Hierbei wird denjenigen Kombinationen von Bewertungen besondere Beachtung geschenkt, die Dilemmata hervorrufen können. Das dritte Ziel ist schließlich die Ausarbeitung einer *Heuristik zur praktischen Gestaltung* von Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit.

2 Stand der Forschung

2.1 Unterbrechungen

In der Literatur finden sich zahlreiche Ansätze zur Definition von Unterbrechungen. Puranik et al. (2020, S. 817) setzen sich intensiv mit konstituierenden Merkmalen von Arbeitsunterbrechungen auseinander und kommen auf dieser Grundlage zu folgendem integrativem Vorschlag: „A work interruption is an unexpected suspension of the behavioral performance of, and/or attentional focus from, an ongoing work task.“

¹ Das Verbundprojekt wurde vom 1.3.2020 bis 28.2.2023 durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und den Europäischen Sozialfonds (ESF) im Rahmen des Forschungsschwerpunktes „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.

Im Mittelpunkt der Forschung zu Unterbrechungen stehen ihre negativen Folgen (ebd.; Rigotti, 2016). Angenommen wird, dass die *Unterbrechungsquellen* (z. B. direkte oder technisch vermittelte Kommunikation) über kognitive, selbstregulatorische und affektive *Mediatoren* die *Leistung* sowie das *Wohlbefinden* der unterbrochenen Person beeinflussen (Puranik et al., 2020). In diesem Prozess werden außerdem *Moderatoren* wirksam, z. B. die räumliche Gestaltung der Arbeitsplätze oder die Komplexität der unterbrochenen Aufgabe.

Zum Verständnis des Prozesses der Unterbrechung (Abb. 1) sollen im Folgenden die drei genannten Mediatoren und ihre *theoretischen Grundlagen* kurz beleuchtet werden (vgl. für eine ausführliche Darstellung Puranik et al., 2020). Für die Erklärung des *kognitiven Pfades* wird häufig die Memory for Goals Theory herangezogen (Altman & Trafton, 2002). Angenommen wird, dass die Bearbeitung einer Aufgabe es erfordert, dass das mit der Aufgabe verbundene *Ziel mental aktiviert* ist. Unterbrechungen verursachen dementsprechend Probleme, weil sie dazu führen, dass die *Aktivierung* des Ziels der primären (unterbrochenen) Aufgabe zugunsten des Ziels der sekundären (unterbrechenden) Aufgabe *verringert* wird.² Nach Abschluss der sekundären Aufgabe muss das Ziel der ursprünglichen Aufgabe erneut aktiviert werden. Aufgrund des Wechsels zwischen den Aufgaben entsteht jeweils eine zeitliche Verzögerung (Abb. 1).

Für die Erklärung des *selbstregulatorischen Pfades* wird etwa auf die Control Theory of Self-Regulation (Carver & Scheier, 1990) sowie auf die Handlungsregulationstheorie (Frese & Zapf, 1994; Oesterreich, Leitner & Resch, 2000 a) Bezug genommen. Exemplarisch werden die handlungsregulationstheoretisch fundierten Überlegungen vorgestellt. Belastungen sind dort konzipiert als Durchführungsbedingungen

einer Arbeitstätigkeit, die in Widerspruch zur Zielerreichung stehen (Oesterreich et al., 2000 a, 54 ff.). Unterbrechungen werden konkret als *Hindernisse auf dem Weg der Zielerreichung* eingeordnet. Das gewünschte Arbeitsergebnis kann nur erreicht werden, wenn *Zusatzaufwand* geleistet wird. Beispielsweise ist im Anschluss an die Unterbrechung ein Wiedereindenken in die primäre Aufgabe erforderlich oder es sind Prüfschritte zu wiederholen. Dies bietet ebenfalls eine Erklärung für die zeitlichen Verzögerungen im Zusammenhang mit Unterbrechungen (Abb. 1).

Der *affektive Pfad* zur Erklärung der Folgen von Unterbrechungen bezieht sich etwa auf die Affective Events Theory (Weiss & Cropanzano, 1996). Diese geht davon aus, dass Ereignisse, die für die *Zielerreichung* innerhalb der Arbeit bedeutsam sind, *affektive Reaktionen* hervorrufen. Wenn somit Unterbrechungen als Hindernisse auf dem Weg der Zielerreichung fungieren, werden negative Folgen für die Affekte angenommen. Umgekehrt können positive Affekte resultieren, sofern Unterbrechungen bearbeitet werden und zur Aufgabenerledigung führen (Sonntag, Reinecke, Mata & Vorderer, 2018).

Die *empirische Forschung* zu Unterbrechungen soll hier mit dem Fokus auf Folgen für das Wohlbefinden sowie die Leistung der Mitarbeitenden vorgestellt werden (ein Überblick findet sich bei Rigotti, 2016 sowie Puranik et al., 2020). Bezogen auf das *Wohlbefinden* finden sich deutliche Hinweise auf negative Konsequenzen von Unterbrechungen, etwa Irritation und (emotionale) Erschöpfung (Baethge & Rigotti, 2013; Pietrzyk, Stab & Piecha, 2014), Ärger und Frustration (Adamczyk & Bailey, 2004), die Erhöhung des Cortisollevels (Kottwitz et al., 2013) sowie psychosomatische Beschwerden (Keller, Meier, Elfering & Semmer, 2020). Andererseits gibt es Hinweise auf positive Folgen, etwa hinsichtlich des Erlebens sozialer

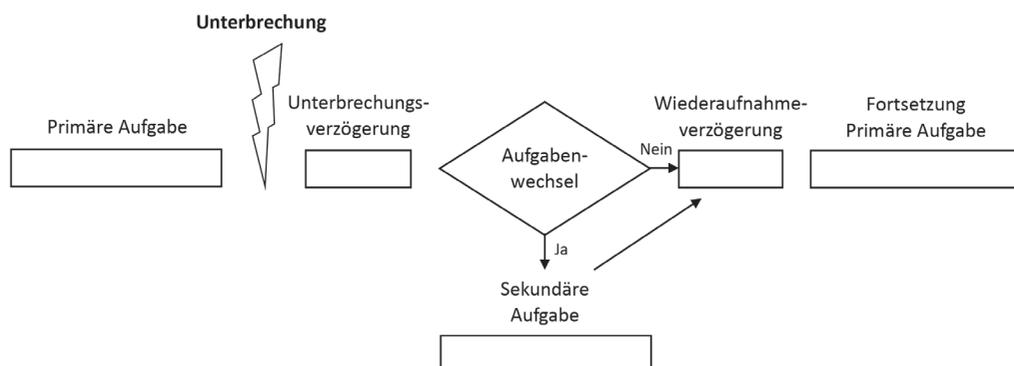


Abbildung 1: Unterbrechungsprozess (in Anlehnung an Brixey et al., 2007, E39).

² Um Missverständnisse zu vermeiden, sei darauf hingewiesen, dass hier kein Bezug zu den Konzepten der primären und sekundären Aufgaben im Kontext der soziotechnischen Systemgestaltung hergestellt wird.

Zugehörigkeit aufgrund der Interaktion mit der unterbrechenden Person (Puranik, Koopman & Vough, 2021). Insgesamt spielt der mögliche Nutzen von Unterbrechungen in der Unterbrechungsforschung bislang jedoch eine sehr untergeordnete Rolle.

Auch wenn vereinzelt keine Zusammenhänge zu *Leistung* gefunden werden (z. B. Koch et al., 2022), zeigen Studien überwiegend negative Zusammenhänge. Diese betreffen die Effektivität der Aufgabebearbeitung (Hodgetts, Vachon & Tremblay, 2015), die Qualität der Aufgabebearbeitung (Baethge & Rigotti, 2015) sowie Fehler (z. B. Medikationsfehler, Westbrook, Woods, Rob, Dunsmuir & Day, 2010). Studien legen außerdem nahe, dass Kontextfaktoren bedeutsam sind, z. B. die Komplexität der primären Aufgabe. Negative Folgen resultieren vor allem, wenn diese hoch ist (z. B. Mansi & Levi, 2015; Sanders & Baron, 1975).

Mit Bezug auf Interaktionsarbeit lässt sich festhalten, dass die Forschung den Besonderheiten von Unterbrechungen in der Interaktionsarbeit keine besondere Aufmerksamkeit widmet. Im Folgenden wird ausgeführt, was diese Besonderheiten sind und inwieweit sich das Verständnis von Unterbrechungen erweitert, wenn sie in den Blick genommen werden. Im Fokus steht dabei die These, dass unter spezifischen Voraussetzungen Unterbrechungen in der Interaktionsarbeit nützlich sind.

2.2 Interaktionsarbeit

Im Gegensatz zur Arbeit an Objekten sind „Dienstleistungen ... eine durch und durch soziale Angelegenheit“ (Dunkel & Wehrich, 2012, S. 15). Denn Dienstleistungsgebende und Dienstleistungsnehmende müssen zusammenarbeiten, um ein Dienstleistungsergebnis zu erzielen. In neueren soziologischen Ansätzen wird daher betont, dass die Herstellung von Kooperation *Arbeit* ist: „interaktive Arbeit“ (Dunkel & Wehrich, 2012), „dialogisch-interaktive Arbeit“ (Hacker, 2009) oder „Interaktionsarbeit“ (Böhle & Glaser, 2006; Böhle & Wehrich, 2020).

Diese soziale Dimension von Dienstleistungen wurde in der arbeitswissenschaftlichen Forschung lange nicht beachtet; Untersuchungsgegenstand war dort vor allem die Arbeit an materiellen Objekten in der Produktion. Erst in den 70er Jahren ist ein systematisches Interesse an der Rolle von Interaktion in Dienstleistungsbeziehungen zu verzeichnen (Goffman, 1975; Strauss, Fagerhaugh, Suczek & Wiener, 1980; Hochschild, 1985). Gross und Badura (1977) arbeiteten heraus, dass die Ko-Produktion ein wichtiges Kennzeichen von Dienstleistungsarbeit ist; dort wird das Produkt von Dienstleistenden und Dienst-

leistungsnehmenden gemeinsam hergestellt und in ein und derselben Situation auch konsumiert (uno-actu-Prinzip). Schneider, Subramanian, Suquet und Ughetto (2021) umreißen den aktuellen internationalen Forschungsstand zur *interactive service work* und heben die französische *front-desk sociology* und die deutsche *interaction-work scholarship* positiv hervor, weil diese – im Gegensatz zu *management theory* und *labour process theory* – die konkreten Dynamiken der Dienstleistungsinteraktion in den Mittelpunkt stellen und eine pragmatische Perspektive einnehmen.⁵ Mit dem Interesse an Interaktion und Ko-Produktion rückte auch die Rolle der Kundinnen und Kunden in den Fokus (Korczynski, 2009; Voß & Rieder, 2006; Dunkel & Kleemann, 2015).

In der aktuellen deutschsprachigen Debatte spielt die Frage, auf welche Art und Weise die notwendige Ko-Produktion hergestellt wird, eine wichtige Rolle. Mit der *interaktiven Arbeit* (Dunkel & Wehrich, 2012; 2014) werden die in Dienstleistungsbeziehungen systematisch auftretenden Abstimmungsprobleme herausgearbeitet, die ihre Tücken haben und nur gemeinsam bearbeitet werden können; mit der *dialogisch-interaktiven Erwerbsarbeit* (Hacker, 2009) wird ein arbeitspsychologisches Konzept zur Verhaltensregulation der Klientinnen und Klienten vorgelegt, in dem auch nichtsprachliche Anteile eine wichtige Rolle spielen. Auch im integrierten Konzept der *Interaktionsarbeit* (Böhle & Wehrich, 2020) bleibt die Herstellung von Kooperation eine zentrale Dimension (*Kooperationsarbeit*), und es werden weitere Dimensionen integriert: die Arbeit an den eigenen Gefühlen (*Emotionsarbeit*), die Beeinflussung der Gefühle des Gegenübers (*Gefühlsarbeit*) sowie ein Arbeitsvermögen, mit dessen Hilfe sich Unwägbarkeiten bearbeiten lassen (*subjektivierendes Arbeitshandeln*).

Insgesamt gilt in allen neueren Konzepten, dass Arbeit an und mit Menschen instrumentelles Handeln ist. Gleichwohl sind die Ziele hier nicht durch die Beherrschung eines Gegenstands, sondern nur im Zuge einer erfolgreichen Kooperation mit Menschen zu erreichen. Da diese Kooperation ein dynamisches Unterfangen ist, wird ihr Verlauf nicht nur durch eine Orientierung an formalen Regeln, sondern in weiten Teilen auch durch informelles Handeln und situative Praktiken bestimmt (Bolte & Porschen, 2006; Wehrich & Jungtäubl, 2020, 2022).

Die konzeptuell erfassten Besonderheiten der Arbeit mit Menschen werfen ein neues Licht auf die Rolle von Unterbrechungen. So haben Böhle & Wehrich (2020, S. 15) bereits darauf hingewiesen, dass sich

⁵ Siehe zur internationalen Debatte auch Dörflinger (2022, S. 81), wo dafür geworben wird, Interaktionsarbeit als eine „analytical category in its own right“ zu betrachten.

ein Verhalten von Kunden, das herkömmlich als eine Störung betrachtet wird, unter Bezug auf Interaktionsarbeit als ein wichtiger Beitrag erweisen und von den Dienstleistenden aufgenommen und genutzt werden (kann) – etwa, wenn Kunden eine routinisierte Verkaufsabwicklung durch nicht eingeplante Nachfragen unterbrechen. Zugleich kann sich ein bestimmtes Verhalten aber auch tatsächlich als Störung erweisen, wenn hierdurch die Interaktion beeinträchtigt wird – etwa dann, wenn Gäste im Restaurant die Kellnerinnen und Kellner herablassend behandeln.

Bei Interaktionsarbeit können Unterbrechungen demnach sinnvoll sein und auch positive Effekte haben.

Gleichzeitig ist festzuhalten, dass Dienstleistungsbeziehungen systematisch durch Unwägbarkeiten gekennzeichnet sind, da hieran mehrere Akteure beteiligt sind, deren Handeln sich nicht ex ante festlegen lässt. Damit stößt der herkömmliche Unterbrechungsbegriff, der von planbaren und kontrollierbaren Handlungsverläufen ausgeht, an Grenzen. Da Dienstleistungsarbeit nicht nur interaktive, sondern auch gegenstands- und sachbezogene Anteile (Hacker, 2009) enthält, die im Arbeitsfluss miteinander verschränkt werden müssen (Wehrich & Jungtäubl, 2022), sind in die Analyse von Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit allerdings sowohl Unterbrechungen einzubeziehen, die auf interaktive Arbeitsanteile, wie auch solche, die auf sachbezogene Arbeitsanteile gerichtet sind.

Auch wenn die Rolle von Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit bislang noch nicht systematisch untersucht worden ist, wurden in den Forschungen zur Arbeitsgestaltung bei Interaktionsarbeit bereits ein „differenzieller Umgang mit Unterbrechungen“ (Böhle, et al., 2015, S. 148 f.) eingefordert sowie Konzepte für die Arbeitsgestaltung vorgeschlagen, die eine „Selbstregulierung trotz und bei Unterbrechungen sowie bei begrenzter Planung gewährleisten“ (Böhle, 2018, S. 89). Dabei ist die Unwägbarkeit im wechselseitigen Hin und Her in der Dienstleistungsbeziehung nicht nur eine Aufgabe, die bewältigt werden muss, sondern auch eine Voraussetzung erfolgreicher Dienstleistung. Nur wenn Ungeplantes zugelassen wird, lassen sich die in Dienstleistungsbeziehungen auftretenden Abstimmungsprobleme in beiderseitigem Interesse bearbeiten; nur wenn Kundinnen und Kunden den Raum dafür haben, ihre Bedürfnisse zu artikulieren (und oft genug auch erst zu entdecken), können diese Bedürfnisse erfüllt werden. So wurde gezeigt, dass Formalisierung und Rationalisierung von Dienstleistungsarbeit Aushandlungsprozesse behindern und damit die Dienstleistungsqualität gefährden

(Wehrich & Jungtäubl, 2020). Dabei sind es oft auch die Planungsprozesse selbst, die Unterbrechungen erst erzeugen (z. B. im selbstbedienten Einzelhandel, siehe Böhle et al., 2015, S. 40ff.).

3 Erkenntnisse zu Unterbrechungen im Dienstleistungssektor

Auf der Basis der theoretischen Überlegungen sowie der empirischen Untersuchungen des Projekts UM-DIA wurden zum einen empirische Erkenntnisse zur Bedeutung von Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit erzielt (Dunkel et al., 2024), zum anderen wurde ein Unterbrechungsbegriff entwickelt, der die Bedingungen von Interaktionsarbeit berücksichtigt, und zum dritten wurde eine App produziert, die als Analyse-, Reflexions- und Interventionsinstrument für Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit branchenübergreifend einsetzbar ist (Porschen-Hueck et al., 2023). Die beiden folgenden Abschnitte befassen sich mit dem Unterbrechungsbegriff sowie dem Herzstück der App, den Bewertungskriterien von Unterbrechungen und ihren Kombinationen.

3.1 Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit

Im Folgenden werden die beiden in Kapitel 2 beschriebenen Forschungsrichtungen zusammengeführt. Daraus resultiert zum einen eine differenziertere Sichtweise auf Unterbrechungen und zum anderen ein vertieftes Verständnis von Interaktionsarbeit als eine besondere Form von Arbeit. Beides ist nicht zuletzt für die Arbeitsgestaltung bei Interaktionsarbeit von hoher Bedeutung.

Für eine differenzierte Sichtweise auf Unterbrechungen wird die Definition von Unterbrechungen dahingehend erweitert, dass sie neben Arbeitstätigkeiten, die sachbezogen und monologisch (Hacker, 2009) sind, auch solche Arbeitstätigkeiten einschließt, die personenbezogen und dialogisch sind (Abb. 2). Dazu wird folgende *Definition* vorgeschlagen: *Eine Unterbrechung ist die Aussetzung einer menschlichen Handlung oder einer zwischenmenschlichen Interaktion, welche nicht durch die unterbrochene(n) Person(en) veranlasst wird.*

Diese Definition hat drei Implikationen.

Zum ersten: Wenn es sich bei der unterbrochenen Tätigkeit um eine menschliche Interaktion handelt, werden *alle Beteiligten* durch die sekundäre Aufgabe unterbrochen: Dienstleistende und Dienstleistungsnehmende. Das ist etwa dann der Fall, wenn eine Pflegefachperson eine Pflegehandlung bei einer Patientin durchführt und ein Ruf einer weiteren Patientin eingeht, der dringend ist und dem sofort nachgekommen

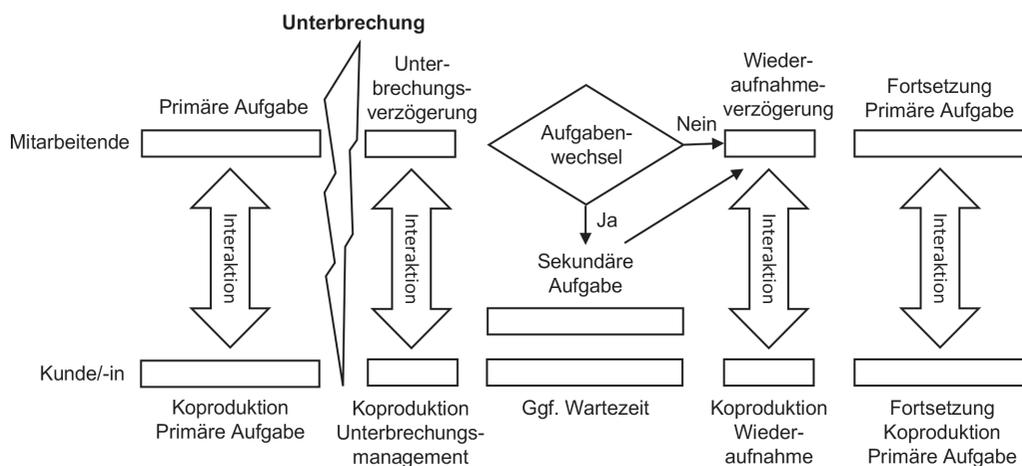


Abbildung 2: Unterbrechungsprozess mit Interaktionsarbeit.

werden muss. Dann werden Pflegefachperson und Patientin bei der Pflegehandlung unterbrochen. Die Pflegefachperson muss die Patientin alleine lassen und die Pflegehandlung später wieder aufnehmen, und die Patientin muss warten, bis die Pflegefachperson zurückkommt. Beide Beteiligte müssen nun wieder zur primären Tätigkeit zurückfinden.

Zum zweiten: Bei der Arbeit an und mit Menschen lässt sich die unterbrochene Tätigkeit nicht so einfach wieder aufnehmen. Die Pflegefachperson hat es hier mit einem eigensinnig agierenden Gegenüber zu tun. Sie muss daher *Interaktionsarbeit* leisten – und zwar schon dann, wenn die Unterbrechung eingesetzt hat. So erklärt die Pflegefachperson der Patientin, dass und warum sie sie nun allein lassen muss. Sie tut das nicht nur, weil sie es hier mit einem Menschen zu tun hat und es zur professionellen Arbeit gehört, dessen Bedürfnisse zu achten. Sie tut das auch, weil sie auf diese Weise erreichen kann, dass die Patientin die Unterbrechung und die damit verbundene Wartezeit akzeptiert. Wenn die Pflegefachperson schließlich wieder zu ihrer Patientin zurückgekehrt ist, muss die unterbrochene Tätigkeit auch interaktiv wieder aufgenommen werden, z. B. indem die Patientin gefragt wird, wie es ihr inzwischen geht. Dies ist wichtig, damit die Tätigkeit, an der sich ja auch die Patientin beteiligen muss, fortgeführt werden kann.

Zum dritten: Die Tätigkeit, die hier unterbrochen wird, lässt sich noch weiter spezifizieren: Es geht hier um die im Rahmen der Interaktionsarbeit zu leistende Herstellung einer Kooperationsbeziehung (vgl. Dunkel & Wehrich, 2012). Eine Unterbrechung bei Interaktionsarbeit liegt vor, wenn diese *Kooperationsarbeit* nicht fortgeführt und damit die gemeinsame Aufgabe nicht erledigt werden kann. Die Pflegefachperson muss sich bei der Rückkehr zur Primärtätigkeit nicht nur daran erinnern, wo sie stehengeblieben ist. Sie muss darüber hinaus einen neuen Aufschlag zur

Herstellung einer Kooperationsbeziehung machen, und zwar gemeinsam mit der Patientin. Dies wird dadurch erleichtert, dass die Pflegefachperson in diesem Beispiel schon zu dem Zeitpunkt, an dem die Pflegehandlung unterbrochen worden ist, kooperationsförderliche Vorkehrungen getroffen hat, an die sie anschließen bzw. die sie nutzen kann.

Unterbrechungen ereignen sich dabei auf mehreren Ebenen. Im oben beschriebenen Fall wird die *Interaktionsarbeit in der Dienstleistungsbeziehung von außen* unterbrochen. Pflegefachpersonen werden aber auch bei Tätigkeiten unterbrochen, die *zum weiteren Aufgabenbereich einer Pflegefachperson* gehören, aber nicht dialogischer, sondern monologischer Art sind – wie etwa die Vorbereitung von Medikamenten oder die Pflegedokumentation. Schließlich kann sich eine Unterbrechung aber auch *innerhalb der Dienstleistungsbeziehung* ereignen. Dort wird die Herstellung einer Kooperationsbeziehung zum Beispiel dadurch unterbrochen, dass ein Patient aus Angst vor einer Behandlung in Panik gerät und es der Pflegefachperson nicht mehr gelingt, ihn mit Hilfe von Interaktionsarbeit zu beruhigen.

Betrachtet man Unterbrechungen innerhalb der Dienstleistungsbeziehung genauer, erscheinen auch die Besonderheiten von Interaktionsarbeit in einem neuen Licht:

Dienstleistungsbeziehungen – ob dyadisch oder zwischen mehr als zwei Akteurinnen oder Akteuren – sind grundsätzlich durch Unwägbarkeiten gekennzeichnet. Der Handlungsablauf lässt sich nicht lückenlos und überraschungsfrei durchplanen. Gerade deshalb ist Interaktionsarbeit notwendig, denn nur in ihrem Rahmen kann mit den dort *systematisch auftretenden Unwägbarkeiten und Grenzen der Planung produktiv* verfahren werden – nicht zuletzt durch *subjektivierendes Arbeitshandeln* (Böhle & Glaser, 2006). Die in

Dienstleistungsbeziehungen auftretenden Unwägbarkeiten sind daher keine „Unterbrechungen“ im herkömmlichen Sinn: Hier wird keine primäre Tätigkeit durch eine sekundäre Aufgabe unterbrochen. Vielmehr ist der Umgang mit den immanenten Unwägbarkeiten der Inhalt der Tätigkeit. Auch die Beschäftigten sprechen nicht von „Unterbrechungen“, wenn ein Patient etwas länger braucht, um sich im Bett aufzusetzen oder sich gegen einen Verbandswechsel sträubt. Pflegefachpersonen begreifen den Umgang mit solchen Vorkommnissen als ihre professionelle Aufgabe. Das gilt auch dann, wenn Interaktionsarbeit geleistet wird, um mehrere Personen zur Kooperation zu bringen. So setzt eine Altenpflegerin alle ihre Sinne ein, um demenzkranke Bewohnerinnen und Bewohner dazu zu bewegen, in den Speisesaal mitzukommen (Wehrich, 2011). Beschäftigte in der Gastronomie „jonglieren“ mit Gästen und Gegenständen (Böhle et al., 2015). Der medial vermittelte Kundensupport im Einzelhandel (Dunkel et al., 2024) ist schließlich eine Arbeit, die man mit Wajcman und Rose (2011, S. 941) als „Constant Connectivity“ bezeichnen könnte – und eben gerade nicht als ein Unterbrechungsgeschehen.

Für die erfolgreiche Bearbeitung von Unwägbarkeiten brauchen die Beteiligten *Handlungsspielräume*. Formalisierung und Rationalisierung schränken diese Handlungsspielräume ein, sodass die Ressourcen nicht mehr zur Verfügung stehen, die Interaktionsarbeit braucht. So werden Unwägbarkeiten erst dann zu Unterbrechungen, wenn die Herstellung einer Kooperationsbeziehung nicht mehr gelingt. Der Sachverhalt gilt auch umgekehrt: Wenn Unterbrechungen im Rahmen von Interaktionsarbeit bearbeitbar gemacht werden (können), verlieren sie ihren Unterbrechungsscharakter.

3.2 Bewertungskriterien für Unterbrechungen

Der Beitrag vertieft im Folgenden die Frage nach der Bewertung von Unterbrechungen. In der Unterbrechungsforschung werden vor allem die negativen Folgen von Unterbrechungen betont (siehe Abschnitt 2.1). Diese gibt es bei Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit ebenso. Dienstleistungsarbeit unterscheidet sich von monologischer Arbeit jedoch vor allem dadurch, dass die Bedürfnisse derer, für die die Dienstleistung erbracht werden soll, Berücksichtigung finden müssen (siehe Abschnitt 3.1). Verschaffen sich die Dienstleistungsnehmenden situativ entsprechendes Gehör, kann diese Unterbrechung *stören*. Man könnte eine solche Unterbrechung auch *vermeiden*. Eine Reduktion solcher Unterbrechungen kann allerdings die Dienstleistungsqualität beeinträchtigen. Denn Unterbrechungen dieser Art können *nützlich* sein (auch wenn sie stören). Unterbrechungen bei Interaktionsarbeit lassen sich also mittels unterschiedli-

cher Kriterien bewerten. Im Folgenden werden diese Kriterien vorgestellt, die möglichen Kombinationen beleuchtet und entsprechende Gestaltungsvorschläge abgeleitet. Dabei wird auf Beispiele Bezug genommen, die im Verbundprojekt UMDIA mittels des Verfahrens VIBUMA – Virtuelles beteiligungsorientiertes Unterbrechungsmanagement bei Interaktionsarbeit (Hanus & Rieder, 2022) sowie in qualitativen Interviews mit Pflegefachpersonen erhoben wurden (Dunkel et al., 2024). Zu den identifizierten Unterbrechungen wurden Maßnahmen im Krankenhaus umgesetzt; diese werden in Abschnitt 5.3 kurz beschrieben.

Bewertungskriterium „störend“

Bei diesem Kriterium geht es darum, ob mit Blick auf eine Unterbrechung überhaupt Handlungsbedarf besteht. Eine Unterbrechung wird als störend eingeordnet, wenn sie negative Konsequenzen für das Handeln der arbeitenden Person oder der Dienstleistungsnehmenden hat. Ein Beispiel: Während einer Pflegehandlung fällt der Pflegefachperson auf, dass die ärztlich verordnete Infusion nicht mehr angelegt ist. In der Dokumentation ist hierüber nichts vermerkt. Sie muss die zuständige Ärztin suchen und nachfragen. Dabei stellt sich heraus, dass die Verordnung geändert wurde, allerdings wurde es versäumt, die Veränderung in die Dokumentation einzutragen. Für die Pflegefachperson entsteht deshalb ein zusätzlicher Aufwand.

Typische Gründe für negative Konsequenzen einer Unterbrechung werden nachfolgend erläutert, dabei besteht nicht der Anspruch auf eine erschöpfende Darstellung.

- Die Unterbrechung führt zu *Zusatzaufwand*: Wie in Abschnitt 2.1 erläutert, werden Unterbrechungen, welche Zusatzaufwand erzeugen, auf Grundlage der Handlungsregulationstheorie als Belastungen eingeordnet (Oesterreich et al., 2000 a). Dabei hängt der Umfang des Zusatzaufwands eng mit der Komplexität der unterbrochenen Tätigkeit zusammen (Rigotti, 2016).
- Die Unterbrechung erfolgt während einer Tätigkeit mit hohem *Zeitdruck* (Baethge & Rigotti, 2010; Jett & George, 2005). Somit gefährdet die Unterbrechung die rechtzeitige Durchführung der unterbrochenen Aufgabe.
- Negative Folgen können Unterbrechungen zudem mit sich bringen, wenn sie während der *Ruhepause* einer Person, zum Beispiel in der Mittagspause, auftreten. Pausen dienen dazu, persönlichen Bedürfnissen nachgehen zu können (Jett & George, 2005) und Erholung von der Arbeit zu ermöglichen (Geurts & Sonnentag, 2006). Unterbrechungen während Pausen stören somit die Erholungsphase (Lohmann-Haislah, Wendtsche, Schulz, Schöllgen & Escobar Pinzon, 2019).

- Die Unterbrechung gefährdet die Qualität der Leistungserbringung (Rigotti, 2016). Bezogen auf Interaktionsarbeit ist hier insbesondere auf mögliche negative Folgen für die *Dienstleistungsqualität* hinzuweisen, etwa wenn wichtige Interaktionen zwischen Mitarbeitenden und Dienstleistungsnehmenden unterbrochen werden (Abdelhadi, Drach-Zahavy & Srulovici, 2022).

Negative Folgen für das Handeln der beteiligten Personen sind, wie erläutert, in vielen Fällen auch mit *negativen emotionalen Konsequenzen* verbunden, z. B. mit dem Erleben von Irritation oder Frustration (Puranik et al., 2020; Rigotti, 2016).

Bewertungskriterium „vermeidbar“

Bei diesem Kriterium geht es darum, ob es möglich ist, die Unterbrechung abzubauen. So zielen Arbeitsgestaltungsmaßnahmen auf eine „grundsätzliche Lösung“, bei der die Belastung zukünftig nicht mehr auftritt (Oesterreich et al., 2000 b, S. 143). Dies lässt sich am Beispiel der Pflegedokumentation am Stützpunkt (der zentralen Anlaufstelle auf einer Station) verdeutlichen. Unterbrechungen entstehen dort durch einen hohen Lärmpegel aufgrund von Gesprächen der Kolleginnen und Kollegen. Dieses Problem kann etwa durch bauliche Maßnahmen behoben werden, die die Mitarbeitenden während der Dokumentation vor Gesprächen und Anfragen abschirmen. Wichtig ist dabei, dass dennoch weiterhin die Wahrnehmung von Alarmen aus den Patientenzimmern möglich ist – denn hierbei handelt es sich um nützliche Unterbrechungen. Dieses Kriterium wird im Folgenden näher erläutert.

Bewertungskriterium „nützlich“

Bei diesem Bewertungskriterium geht es darum, ob es einen wichtigen Grund gibt, die Unterbrechung beizubehalten. Bereits Carver und Scheier (1990) erwähnen, dass Unterbrechungen hilfreich sein können, um Ziele schneller zu erreichen, da dies mit positiven Emotionen einhergeht. Oesterreich, Leitner und Resch (2000 b, S. 122) weisen konkret darauf hin, dass Unterbrechungen einen *Beitrag zur Zielerreichung* im Rahmen der Aufgaben der *arbeitenden Person und der Organisation im Ganzen* leisten können. Deshalb sollten nützliche Unterbrechungen produktiv gestaltet werden und durch situatives und flexibles Handeln in den Arbeitsablauf integriert werden (Böhle, 2018, S. 43). Andererseits können Unterbrechungen ohne jeglichen Nutzen für die arbeitende Person und für die Organisation im Ganzen sein. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn nicht weitergearbeitet werden kann, weil ein erforderliches Arbeitsmittel nicht verfügbar ist.

Mit Blick auf die *Interaktionsarbeit* ist es zusätzlich wichtig, einen möglichen Nutzen von Unter-

brechungen auch für die Dienstleistungsnehmenden zu berücksichtigen (Böhle et al., 2015, S. 129 ff.; Büssing & Glaser, 2005, S. 251 ff.). Leitend sind demnach nicht allein Ziele der Organisation sowie der arbeitenden Person, sondern auch Ziele der Dienstleistungsnehmenden. All diese Ziele müssen jeweils situativ miteinander in Einklang gebracht werden. Ist eine Offenheit für die Ziele und Bedürfnisse der Dienstleistungsnehmenden nicht gegeben, so kann dies die Dienstleistungsqualität beeinträchtigen. Ein Beispiel für eine nützliche Unterbrechung sind die Rufe einer Patientin, die am nächsten Tag eine Operation hat, besorgt ist und immer wieder Fragen hat. Für eine gute Versorgung der Patientin ist es von Bedeutung, dass auf diese Sorgen und Ängste eingegangen wird. Das Beispiel verdeutlicht auch, dass die Offenheit für bestimmte Unterbrechungen seitens der Dienstleistungsgebenden wichtig ist, um die Kooperationsbeziehung zwischen Dienstleistungsgebenden und Dienstleistungsnehmenden herzustellen und aufrecht zu erhalten.

Zusammenfassend können Unterbrechungen dann als nützlich eingeordnet werden, wenn sie dazu beitragen, auf die Dienstleistungserbringung bezogene Ziele zu erreichen.

3.3 Heuristik zur Entwicklung von Gestaltungsmaßnahmen für Unterbrechungen

Für den Umgang mit Unterbrechungen in der Interaktionsarbeit gibt es keine einfachen Lösungen. Im Projekt UMDIA wurde deshalb eine Heuristik entwickelt, die sich auf die jeweiligen Ausprägungen der Bewertungskriterien (störend, vermeidbar, nützlich) und deren Kombinationen stützt; für jede Kombination werden konkrete Handlungsmöglichkeiten empfohlen (Abb. 3).

- *Störende* Unterbrechungen, welche *nicht nützlich, aber vermeidbar* sind, sollten *abgebaut* werden.
- Wenn *störende* Unterbrechungen *nicht nützlich, aber auch nicht vermeidbar* sind, sollten deren Folgen *kompensiert* werden.
- Störende Unterbrechungen können aber auch *nützlich sein* – und sich *vermeiden lassen*. Diese Kombination zieht das oben bereits erwähnte Dilemma nach sich: Beseitigt man die Störung, gefährdet man die Dienstleistungsqualität. Behält man sie bei, werden die Beschäftigten belastet. Solche Unterbrechungen sollten beibehalten und *produktiv gestaltet* werden – eine anspruchsvolle Aufgabe für Beschäftigte und Unternehmen.
- Für Unterbrechungen schließlich, welche *nicht störend und nicht nützlich* sind, besteht kein Handlungsbedarf. Sie können einfach *belassen* werden.

Für alle Kombinationen gilt es jeweils, die Kriterien gegeneinander abzuwägen und die für den jeweiligen Fall stimmigste Vorgehensweise zu identifizieren. Es sollten immer die konkreten situativen Rahmenbedingungen der Unterbrechung sowie mögliche Folgen für die gesamte Arbeitsorganisation berücksichtigt werden. Im Verfahren VIBUMA (Hanus & Rieder, 2022) sowie in der UMDIA-App (Porschen-Hueck et al., 2023) wird für die Darstellung der Heuristik ein Ampelsystem verwendet. Die UMDIA-App bietet zusätzlich ein interaktives Format für die Anwendung der Heuristik an.

rausforderungen der Zusammenarbeit identifiziert und im Anschluss gemeinsam Lösungsvorschläge generiert werden. Die zweite Maßnahme ist ein *Teamentwicklungsstag* unter Beteiligung unterschiedlicher Disziplinen. Im Mittelpunkt steht hierbei die Weiterentwicklung des interprofessionellen Teamklimas im Krankenhaus.

Als Beispiel für eine *vermeidbare* Unterbrechung wurde die *Störung durch Gespräche von Kolleginnen und Kollegen* während der Dokumentation am Stützpunkt vorgestellt. Dabei handelt es sich zugleich um eine *störende* Unterbrechung, denn es entsteht Zusatz-

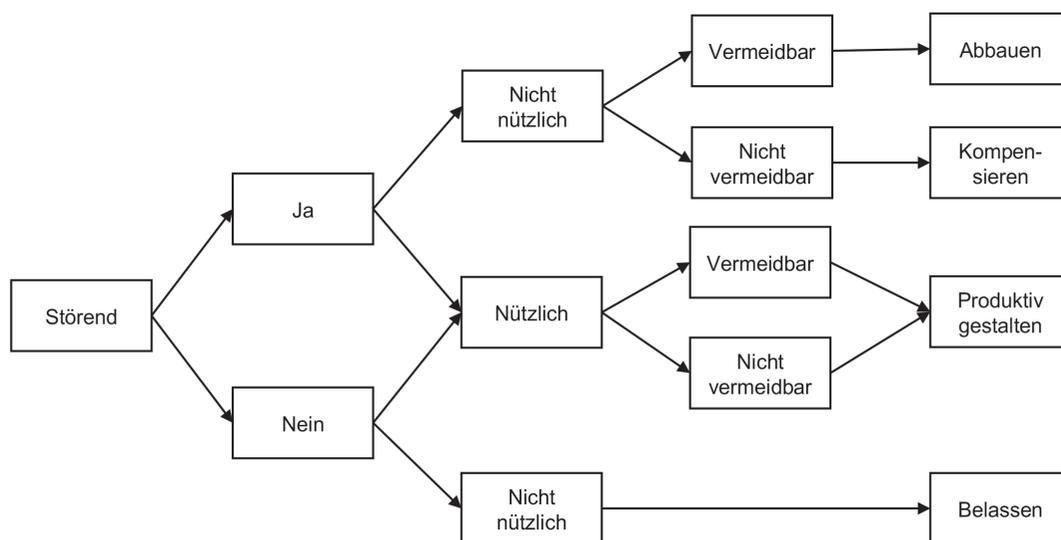


Abbildung 3: Heuristik zum Unterbrechungsmanagement.

Wie mittels der Heuristik Gestaltungsmaßnahmen entwickelt werden können, wird im Folgenden anhand der in Abschnitt 3.2 vorgestellten Unterbrechungsbeispiele erläutert.

Als Beispiel für *störende* Unterbrechungen wurde die *fehlende Dokumentation einer veränderten ärztlichen Verordnung* vorgestellt. Diese Unterbrechung ist *vermeidbar*, indem Aktualisierungen der Verordnung jeweils umgehend in der Dokumentation vermerkt werden. Es handelt sich außerdem um eine *nicht nützliche* Unterbrechung, denn sie hilft nicht, auf die Dienstleistungserbringung bezogene Ziele zu erreichen. Deshalb sollte die Unterbrechung *abgebaut* werden.

In UMDIA wurden zwei Maßnahmen entwickelt, um solche Unterbrechungen durch Probleme an Schnittstellen zwischen den Berufsgruppen abzubauen und die Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Disziplinen zu verbessern. Die erste Maßnahme ist ein *Speed Dating im beruflichen Kontext* (Hornung & Rieder, 2023). Dieses umfasst einen kurzen Austausch von Fachpersonen aus unterschiedlichen Disziplinen und Arbeitsbereichen, innerhalb dessen He-

aufwand für das erneute Eindringen in die Dokumentation. Diese Unterbrechung ist *nicht nützlich*. Deshalb sollte sie *abgebaut* werden. Hierzu wurde im Projekt UMDIA eine lärmdämmende Trennwand vor dem Arbeitsplatz im Stützpunkt, an dem die Dokumentation stattfindet, eingebaut. Diese Trennwand schirmt die Mitarbeitenden nach außen ab, erlaubt aber dennoch die Wahrnehmung von Alarmen aus den Patientenzimmern.

Als Beispiel für eine *nützliche* Unterbrechung wurde der *Ruf einer Patientin* eingeordnet, die *am nächsten Tag eine Operation hatte*, deshalb besorgt war und immer wieder Fragen stellte. Die Unterbrechung trat auf, während die Pflegefachperson bei einem anderen Patienten war, um Sterbebegleitung zu leisten. Deshalb handelt es sich um eine *störende* Unterbrechung. Eine Besonderheit ist hier, dass nicht nur das Handeln der Pflegefachperson gestört wird, sondern auch eine Interaktion mit dem Patienten. Dies verdeutlicht das Erfordernis, die Definition von Unterbrechungen entsprechend zu erweitern (vgl. Abschnitt 3.1). Außerdem zeigt sich an dem Beispiel, dass es jeweils wichtig ist, negative Folgen von Unterbrechungen während

der Interaktionsarbeit auch für die Dienstleistungsnehmenden zu bearbeiten (z. B., indem der Patient informiert wird und indem die Abwesenheit so kurz wie möglich gehalten wird). Die Unterbrechung ist allerdings auch *nützlich*, denn es geht um wichtige Bedürfnisse der rufenden Patientin (Sorgen zu der bevorstehenden Operation ansprechen). Gleichzeitig wäre die Unterbrechung vermeidbar. Die Pflegefachperson könnte den Ruf zu diesem Zeitpunkt ignorieren. Doch für professionelle Pflege ist das Wohl der versorgten Personen essenziell, sodass die Pflegefachperson es zu ihren Aufgaben zählt, die rufende Patientin zu beruhigen. Die Pflegefachperson lässt die Unterbrechung daher zu und geht produktiv mit ihr um: Sie sucht die Patientin auf und klärt ihre Fragen. Dabei kann auch Gefühlsarbeit (Strauss et al., 1980) eingesetzt werden, um die Angst der Patientin vor der Operation zu lindern und auf diesem Weg weitere Unterbrechungen durch die Patientin prospektiv zu vermeiden. Ein solches individuelles Unterbrechungsmanagement lässt sich durch geeignete betriebliche Rahmenbedingungen unterstützen (siehe hierfür Porschen-Hueck et al., 2025).

4 Perspektiven für Forschung und Arbeitsgestaltung

Unterbrechungen stellen, insbesondere in Berufen mit Kundeninteraktion, eine häufige Ursache für die Belastung der Beschäftigten dar. Gleichzeitig zeigt die Forschung zur Interaktionsarbeit, dass eine gewisse Offenheit für Unterbrechungen für diese Art der Arbeit notwendig ist. Es stellt sich deshalb die Frage, unter welchen Voraussetzungen Unterbrechungen positiv oder negativ bewertet werden können. Das Forschungsprojekt UMDIA hat hierfür Bewertungskriterien formuliert und auf dieser Grundlage eine Heuristik für die Entwicklung von Maßnahmen zur Arbeitsgestaltung vorgelegt. Zusätzlich wurden Instrumente entwickelt, mit denen Unterbrechungen in Berufen mit Interaktionsarbeit analysiert, reflektiert und gestaltet werden können. Damit eröffnen sich neue Möglichkeiten für die Untersuchung und die Gestaltung von Unterbrechungen in der Interaktionsarbeit. Auf einige dieser Möglichkeiten wird abschließend eingegangen.

Für die *Forschung* kann die erweiterte Definition von Unterbrechungen herangezogen werden, um zukünftig ein umfassenderes Bild der Folgen von Unterbrechungen zu gewinnen, nicht nur für Mitarbeitende, sondern auch für Kundinnen und Kunden, Klientinnen und Klienten, Patientinnen und Patienten.

So ist etwa der Zusammenhang zwischen der Häufigkeit von Unterbrechungen und der Dienstleistungsqualität von Interesse. Die Studie im DGB-Index

Gute Arbeit (Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, 2019 b) legt nahe, dass häufige Unterbrechungen mit einer geringen Dienstleistungsqualität einhergehen. Auf der anderen Seite wurde in diesem Beitrag argumentiert, dass eine gewisse Unterbrechungsoffenheit wichtig ist für die Herstellung guter Dienstleistungsqualität. Es wäre deshalb interessant, diesen Punkt genauer zu untersuchen. Hierzu könnten die vorgestellten differenzierten Bewertungskriterien für Unterbrechungen eingesetzt werden. Es wäre zu erwarten, dass unterschiedliche Bewertungen der Unterbrechungen (störend, vermeidbar, nützlich) mit je unterschiedlichen Folgen für die Dienstleistungsgebenden und die Dienstleistungsnehmenden einhergehen. Während im Projekt UMDIA der Fokus auf der qualitativen Untersuchung des Unterbrechungsgeschehens und der konzeptuellen Entwicklung lag, wären hierfür zukünftig auch quantitative Studien, möglichst mit mehreren Messzeitpunkten, wertvoll.

Weiterhin wurde in UMDIA der mögliche Nutzen von Unterbrechungen in der Interaktionsarbeit beleuchtet. Es wurde deutlich, dass spezifische Unterbrechungen wichtig für die Gewährleistung der Qualität der Leistungserbringung sind. Im Anschluss an diese Erkenntnis stellt sich die Frage, ob auch außerhalb der Interaktionsarbeit nützliche Unterbrechungen auftreten können. Damit könnte die Forschung zu positiven Konsequenzen von Unterbrechungen, die bislang eine untergeordnete Rolle spielt (vgl. Puranik et al., 2020; Rigotti, 2016), neue Impulse erhalten.

Für die *Praxis* bieten sich insbesondere neue Ansatzpunkte für die Entwicklung von Arbeitsgestaltungsmaßnahmen bei Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit. Diese berücksichtigen nicht nur die möglichen Störungen durch Unterbrechungen und deren Vermeidbarkeit, sondern auch ihre Nützlichkeit für die beteiligten Akteure. Einige Maßnahmen, die im Verbundprojekt UMDIA umgesetzt wurden, wurden in Abschnitt 5.3 bereits vorgestellt.

Unternehmen können die in UMDIA entwickelten Tools nutzen, um jeweils für sie passende Maßnahmen zu entwickeln. So bietet die UMDIA-App (Porschen-Hueck et al., 2025, <https://umdia-app.isf-muenchen.de/>) branchenübergreifend die Möglichkeit, auf Basis realer Praxisbeispiele Unterbrechungen zu identifizieren, zu bewerten und zu gestalten. Sie kann eingesetzt werden durch die Beschäftigten selbst und durch Fachpersonen, die für Arbeitsgestaltung verantwortlich sind (z. B. Führungskräfte, Betriebs- oder Personalräte sowie Verantwortliche für das betriebliche Gesundheitsmanagement). Speziell für Fachpersonen, die über etwas Erfahrung in der Arbeitsanalyse und -gestaltung verfügen, wurde das Verfahren VIBU-MA (Virtuelles und beteiligungsorientiertes Unterbrechungsmanagement bei Interaktionsarbeit, Hanus & Rieder, 2022, <https://unterbrechungen-bei-interakti->

onsarbeit.de/2022/10/12/vibuma/) entwickelt. Dieses erlaubt eine partizipative Analyse, Bewertung und Gestaltung von Unterbrechungen in der Interaktionsarbeit basierend auf Unterbrechungstagebüchern von Mitarbeitenden im Rahmen von Workshops. Beide Instrumente stehen kostenlos unter den genannten Links zur Verfügung.

Die große Mehrheit der Beschäftigten in Deutschland arbeitet im Dienstleistungssektor (Adler, Luh & Schwarz, 2022). Zugleich ist die gesamte Bevölkerung bei der Nutzung von Dienstleistungen auf eine hohe Dienstleistungsqualität angewiesen. Eine Arbeitsgestaltung, die den Besonderheiten von Dienstleistungsarbeit Rechnung trägt, ist daher von großer praktischer Bedeutung für die Arbeits- und Lebensqualität. Eine differenzierte Sichtweise auf Unterbrechungen, wie sie in diesem Beitrag dargelegt wird, liefert hierfür einen Baustein.

Danksagung

Wir möchten den Gutachtern herzlich für ihre gründliche Durchsicht unseres Artikels und die wertvollen Kommentare danken.

Literatur

- Abdelhadi, N., Drach-Zahavy, A. & Srulovici, E. (2022). Work interruptions and missed nursing care: A necessary evil or an opportunity? The role of nurses' sense of controllability. *Nursing Open*, 9, 309-319. <https://doi.org/10.1002/nop2.1064>
- Adamczyk, P. D. & Bailey, B. P. (2004). *If not now, when? The effects of interruption at different moments within task execution*. Proceedings of CHI'04, 271-278. <https://doi.org/10.1145/985692.985727>
- Adler, W., Luh, T. & Schwarz, N. (2022). Entwicklung von Arbeitseinkommen und Lohnquote – Berechnungskonzepte und Ursachen von Veränderungen. In Statistisches Bundesamt (Destatis) (Hrsg.), *WISTA Wirtschaft und Statistik* (S. 77-91). Wiesbaden: Statistisches Bundesamt (Destatis). Verfügbar unter https://www.destatis.de/DE/Methoden/WISTA-Wirtschaft-und-Statistik/2022/02/entwicklung-arbeitseinkommen-lohnquote-022022.pdf?__blob=publicationFile
- Altmann, E. M. & Trafton, J. G. (2002). Memory for goals: An activation-based model. *Cognitive Science*, 26, 59-85. [https://doi.org/10.1016/S0364-0213\(01\)00058-1](https://doi.org/10.1016/S0364-0213(01)00058-1)
- Baethge, A. & Rigotti, T. (2010). *Arbeitsunterbrechungen und Multitasking – Ein umfassender Überblick zu Theorien und Empirie unter besonderer Berücksichtigung von Altersdifferenzen*. Dortmund: BAuA. Verfügbar unter https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/F2220.pdf?__blob=publicationFile&v=2
- Baethge, A. & Rigotti, T. (2015). *Auswirkung von Arbeitsunterbrechungen und Multitasking auf Leistungsfähigkeit und Gesundheit. Eine Tagebuchstudie bei Gesundheits- und KrankenpflegerInnen*. Series: Forschung, Projekt F 2220. Dortmund: BAuA. Verfügbar unter https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/F2220-2.pdf?__blob=publicationFile&v=5
- Birken, T. & Dunkel, W. (2015). *Dienstleistungsfor-schung und Dienstleistungspolitik. Eine Bestandsaufnahme internationaler Literatur zu service science und service work*. Düsseldorf: Hans Böckler Stiftung. Verfügbar unter <http://hdl.handle.net/10419/116739>
- Bolte, A. & Porschen, S. (2006). *Die Organisation des Informellen*. Wiesbaden: VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-90205-0>
- Böhle, F. (2018). Interaktionsarbeit – neue Herausforderungen an eine humane Gestaltung von Arbeit. In ver.di - Bereich Innovation und Gute Arbeit (Hrsg.), *Arbeiten mit Menschen – Interaktionsarbeit humanisieren. Band 1: Gestaltungskonzepte und Forschungsbedarf* (S. 36-44). Frankfurt a. M.: Bund-Verlag. Verfügbar unter https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++5b3492b9e58deb56111b5ad7/download/978-3-7663-6392-3_Verdi_Druck.pdf
- Böhle, F. & Glaser J. (2006). *Arbeit in der Interaktion – Interaktion als Arbeit. Arbeitsorganisation und Interaktionsarbeit in der Dienstleistung*. Wiesbaden: VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-90505-1>
- Böhle, F., Stöger, U. & Wehrich, M. (2015). *Interaktionsarbeit gestalten. Vorschläge und Perspektiven für humane Dienstleistungsarbeit*. Berlin: edition sigma. <https://doi.org/10.5771/9783845268279>
- Böhle, F. & Wehrich, M. (2020). Das Konzept der Interaktionsarbeit. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 74, 9-22. <https://doi.org/10.1007/s41449-020-00190-2>
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2020). *Stressreport Deutschland 2019. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden*. Dortmund: BAuA. <https://doi.org/10.21934/baua:bericht20191007>

- Brixey, J. J., Robinson, D. J., Johnson, C. W., Johnson, T. R., Turley, J. P., Patel, V. L. & Zhang, J. (2007). Towards a hybrid method to categorize interruptions and activities in healthcare. *International Journal of Medical Informatics*, *76*, 812-820. <https://doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2006.09.018>
- Büssing, A. & Glaser, J. (2005). Mitarbeiter- und Klientenorientierung - Konzept und Evaluation von Qualität im Krankenhaus. In A. Büssing & J. Glaser (Hrsg.), *Dienstleistungsqualität und Qualität des Arbeitslebens im Krankenhaus* (S. 247-270). Göttingen: Hogrefe. <https://doi.org/10.1026//0952-4089.47.4.222>
- Carver, C. S. & Scheier, M. F. (1990). Origins and functions of positive and negative affect: A control-process view. *Psychological Review*, *97*, 19-35. <https://doi.org/10.1037/0035-295X.97.1.19>
- Dörflinger, N. (2022). Social interactions at work: why interactive work should be an analytical category in its own right. *Employee Relations*, *44*, 81-95. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2021-0245>
- Dunkel, W. & Kleemann, F. (2015). *Customers at Work. New Perspectives on Interactive Service Work*. Houndmills: Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9781157295251>
- Dunkel, W. & Weihrich, M. (2012). *Interaktive Arbeit. Theorie, Praxis und Gestaltung von Dienstleistungsbeziehungen*. Wiesbaden: Springer VS. <http://dx.doi.org/10.1007/978-5-551-19559-5>
- Dunkel, W. & Weihrich, M. (2014). Interaktive Arbeit: Die soziale Dimension von Dienstleistungsarbeit. In J. Sydow, D. Sadowski & P. Conrad (Hrsg.), *Arbeit – eine Neubestimmung. Managementforschung*, *24* (S. 245-289). Wiesbaden: Springer Gabler. https://doi.org/10.1007/978-5-658-06274-5_8
- Dunkel, W., Jungtäubl, M., Porschen-Hueck, S., Rieder, K., Valentin, T. & Weihrich, M. (2024). *Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit – eine neue Sichtweise für die Arbeitsforschung*. München: Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.
- 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* (pp. 271-340). Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Geurts, S. A. E. & Sonnentag, S. (2006). Recovery as an explanatory mechanism in the relation between acute stress reactions and chronic health impairment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, *32*, 482-492. <https://doi.org/10.5271/sjweh.1055>
- Goffman, E. (1973). *Asyle. Über die soziale Situation psychiatrischer Patienten und anderer Insassen*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Gross, P. & Badura, B. (1977). Sozialpolitik und soziale Dienste: Entwurf einer Theorie personenbezogener Dienstleistungen. In C. v. Ferber & F. X. Kaufmann (Hrsg.), *Soziologie und Sozialpolitik (Sonderheft 19 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie)* (S. 361-385). Opladen: Westdeutscher Verlag. https://doi.org/10.1007/978-3-322-85545-1_15
- Hacker, W. (2009). *Arbeitsgegenstand Mensch: Psychologie dialogisch-interaktiver Erwerbsarbeit: Ein Lehrbuch*. Lengerich: Pabst Science Publishers.
- Hanus, L. & Rieder, K. (2022). *VIBUMA – Virtuelles beteiligungsorientiertes Unterbrechungsmanagement bei Interaktionsarbeit. Ein Leitfaden zur Erfassung, Bewertung und Gestaltung von Unterbrechungen*. Aalen: Hochschule Aalen. Verfügbar unter <https://unterbrechungen-bei-interaktionsarbeit.de/wp-content/uploads/2022/11/20221124-VIBUMA.pdf>
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press. <https://doi.org/10.1002/pam.4050030365>
- Hodgetts, H. M., Vachon, F. & Tremblay, S. (2015). Background sound impairs interruption recovery in dynamic task situations: Procedural conflict? *Applied Cognitive Psychology*, *28*, 10-21. <http://dx.doi.org/10.1002/acp.2952>
- 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. <https://doi.org/10.1007/s11615-023-00815-5>
- Jett, Q. R. & George J. M. (2003). Work interrupted: A closer look at the role of interruptions in organizational life. *Academy of Management Review*, *28*, 494-507. <https://doi.org/10.2307/30040736>
- Keller, A., Meier, L., Elfering, A. & Semmer, N. (2020). Please Wait Until I Am Done! Longitudinal Effects of Work Interruptions on Employee Well-Being. *Work and Stress*, *34*, 148-167. <https://doi.org/10.1080/02678375.2019.1579266>
- Koch, A., Kullmann, A., Stefan, P., Weinbach, T., Baumbach, S. F., Lazarovici, M. & Weigl, M. (2022). Intraoperative dynamics of workflow disruptions and surgeons' technical performance failures: insights from a simulated operating room. *Surgical Endoscopy*, *36*, 4452-4461. <https://doi.org/10.1007/s00464-021-08797-0>
- Korczynski, M. (2009). The Mystery Customer: Continuing Absences in the Sociology of Service Work. *Sociology*, *43*, 952-967. <https://doi.org/10.1177/0038038509340725>

- Kottwitz, M. U., Meier, L. L., Jacobshagen, N., Kälin, W., Elfering, A., Hennig, J. & Semmer, N. K. (2015). Illegitimate tasks associated with higher cortisol levels among male employees when subjective health is relatively low: An intra-individual analysis. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 39, 310-318. <https://doi.org/10.5271/sj-weh.5334>
- Lohmann-Haislah, A. Wendsche, J., Schulz, A., Schöllgen, I. & Escobar Pinzon, L. C. (2019). Einflussfaktoren und Folgen des Ausfalls gesetzlicher Ruhepausen bei Pflegekräften in Deutschland. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 73, 418-438. <https://doi.org/10.1007/s41449-019-00173-y>
- Mansi, G. & Levy, Y. (2015). Do instant messaging interruptions help or hinder knowledge workers' task performance? *International Journal of Information Management*, 33, 591-596. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.01.011>
- Nerdinger, F. W. (2019). Dienstleistungstätigkeiten. In F. W. Nerdinger, G. Blickle, N. Schaper (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie* (4. vollst. überarb. Aufl.). *Springer-Lehrbuch* (S. 629-648). Berlin: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56666-4_30
- Oesterreich, R. Leitner, K. & Resch, M. (2000 a). *Analyse psychischer Anforderungen und Belastungen in der Produktionsarbeit. Das Verfahren RHIA/VERA Produktion. Handbuch*. Göttingen: Hogrefe. Verfügbar unter http://www.dr-rainer-oesterreich.de/Rhia_Vera_Produktion.pdf
- Oesterreich, R., Leitner, K. & Resch, M. (2000 b). *Analyse psychischer Anforderungen und Belastungen in der Produktionsarbeit. Das Verfahren RHIA/VERA Produktion. Manual und Antwortblätter*. Göttingen: Hogrefe. <https://doi.org/10.1026/2F0952-4089.46.3.162>
- Pietrzyk, U., Stab, N. & Piecha, A. (2014). Arbeitsunterbrechungen im Dienstleistungssektor. In P. Sachse & E. Ulich (Hrsg.), *Psychologie menschlichen Handelns: Wissen und Denken – Wollen und Tun. Zum 80. Geburtstag von Winfried Hacker, Beiträge zur Arbeitspsychologie*, Band 7 (S. 175-184). Lengerich: Papst.
- Porschen-Hueck, S., Weihrich, M., Rieder, K., Jungtäubl, M., Valentin, T. Jahromi, F. & Dunkel, W. (2025). *UMDIA E-Book / App. Ein qualitatives Analyse-, Reflexions- und Interventionsinstrument für Unterbrechungen in der Dienstleistungsarbeit*. München, Augsburg: ISF München / Universität Augsburg. Verfügbar unter https://umdia-app.isf-muenchen.de/UMDIA_App_Online.pdf
- Puranik, H., Koopman, J. & Vough, H. C. (2020). Pardon the Interruption: An Integrative Review and Future Research Agenda for Research on Work Interruptions. *Journal of Management*, 46, 806-842. <https://doi.org/10.1177/0149206519887428>
- Puranik, H., Koopman, J. & Vough, H. C. (2021). Excuse me, do you have a minute? An exploration of the dark- and bright-side effects of daily work interruptions for employee well-being. *Journal of Applied Psychology*, 106, 1867-1884. <https://doi.org/10.1037/apl0000875>
- Rigotti, T. (2016). *Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt – Störungen und Unterbrechungen*. Dortmund: BAuA. <https://doi.org/10.21934/baua:bericht20160713/1e>
- Sanders, G. S. & Baron, R. S. (1975). The motivating effects of distraction on task performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32, 956-963. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.32.6.956>
- 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. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12259>
- Sonntag, S., Reinecke, L., Mata, J. & Vorderer, P. (2018). Feeling interrupted – being responsive: How online messages relate to affect at work. *Journal of Organizational Behavior*, 39, 369-383. <https://doi.org/10.1002/job.2259>
- Strauss, A., Fagerhaugh, S., Suczek, B. & Wiener, C. (1980). Gefühlsarbeit. Ein Beitrag zur Arbeits- und Berufssoziologie. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 32, 629-651.
- Tisch, A., Beermann, B., Wünnemann, L. & Windel, A. (2020). Interaktionsarbeit: Herausforderung für die arbeitswissenschaftliche Forschung. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 74, 44-51. <https://doi.org/10.1007/s41449-020-00185-z>
- Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di (2019 a). *Arbeiten mit Menschen – Interaktionsarbeit. Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2018 für den Dienstleistungssektor*. Berlin: ver.di. Verfügbar unter <https://index-gutearbeit.dgb.de/++co++c549a084-62d2-11ea-8e05-52540088cada>
- Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di (2019 b). *Gestörtes Arbeiten, schlechteres Arbeiten. So beurteilen die Beschäftigten im Dienstleistungssektor den Zusammenhang. Ein Report auf Basis von Repräsentativumfragen zum DGB-Index Gute Arbeit*. Berlin: ver.di. Verfügbar unter <https://innovation-gutearbeit.verdi.de/gute-arbeit/materialien-und-studien/ver-di-arbeitsberichterstattung/++co++6099de6e-baa4-11e9-9d66-525400f67940>

- Voß, G. & Rieder, K. (2006). *Der arbeitende Kunde. Wenn Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden* (2. Aufl.). Frankfurt a. M.: Campus.
- Wajcman, J. & Rose, E. (2011). Constant Connectivity: Rethinking Interruptions at Work. *Organization Studies*, 32, 941-961. <https://doi.org/10.1177/0170840611410829>
- Weihrich, M. (2011). Interaktive Arbeit. Zur Soziologie der Dienstleistungsbeziehung. In S. Jeschke (Hrsg.), *Innovation im Dienste der Gesellschaft. Beiträge des 3. Zukunftsforums Innovationsfähigkeit des BMBF* (S. 475-484). Frankfurt a. M.: Campus.
- Weihrich, M. & Jungtäubl, M. (2020). Situatives Handeln in der stationären Krankenpflege – Wie lässt sich das (selbst) „organisieren“? In S. Porschen-Hueck, M. Jungtäubl & M. Weihrich (Hrsg.), *Agilität? Herausforderungen neuer Konzepte der Selbstorganisation* (S. 207-251). Augsburg: Hampp. <https://doi.org/10.978.395710/3710>
- Weihrich, 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 (S. 169-205). Baden-Baden: Nomos. <https://doi.org/10.5771/9783748922933-169>
- Weiss, H. M. & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews* (pp. 1-74). Elsevier Science / JAI Press 18. Retrieved from https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Affect/AffectiveEvents-Theory_WeissCropanzano.pdf
- Westbrook, J. I., Woods, A., Rob, M. I., Dunsmuir, W. T & Day, R. O. (2010). Association of interruptions with an increased risk and severity of medication administration errors. *Archives of internal medicine*, 170, 685-690. <https://doi.org/10.1001/archinternmed.2010.65>

Korrespondenz-Adresse:
Prof. Dr. Kerstin Rieder
Hochschule Aalen
Beethovenstraße 1
D-73430 Aalen
kerstin.rieder@hs-aalen.de