

# 1. Einleitung

---

Der Zusammenhang von Arbeit bzw. Organisation einerseits und institutionellen (v.a. wohlfahrtsstaatlichen) Regulierungen andererseits wird in der Sozialforschung nur selten genauer unter die Lupe genommen, wenn es um **Dienstleistungen der sozialen Daseinsvorsorge** (im weitesten Sinne) geht. Dabei hat zuletzt die Coronapandemie besonders eindrücklich vor Augen geführt, wie Berufsarbeit in diesem Bereich (auch) durch institutionelle Regulierungen belastet ist (vgl. dazu auch Albert/Bode/Parschick 2022). Gleichzeitig wird in Debatten zu Problemen der ›postindustriellen‹ Arbeitsgesellschaft schon seit längerer Zeit auf Dynamiken der **Verunsicherung** verwiesen, welche auch mit wohlfahrtsstaatlichen Regulierungen zusammenhängen und den sozialen Zusammenhalt strapazieren. Diese Debatten wenden sich zwar vermehrt der Frage zu, wie und mit welchen Implikationen Verunsicherungen durch abhängig Beschäftigte verarbeitet werden. Freilich geht es hier eher selten um die **Rolle von Gefühlen**. Deren ›Prozessierung‹ vollzieht sich vielfach innerhalb von Arbeitsorganisationen, was auch auf jene Gebilde zutrifft, die den Kerngegenstand dieses Buches darstellen: nämlich Einrichtungen der Altenpflege und der (öffentlich geförderten) Weiterbildung.

Während die Bedeutung von Emotionen für das soziale Leben allgemein in verschiedenen wissenschaftlichen Diskursen zuletzt verstärkt Beachtung gefunden hat (s.u.), besteht bezogen auf solche Bereiche der zeitgenössischen Arbeitsgesellschaft eine beträchtliche soziologische Forschungslücke. Zwar ist die emotionale Dimension dessen, was verbreitet als **Interaktionsarbeit** bezeichnet wird, schon vielfach sozialwissenschaftlich verhandelt worden (vgl. Böhle/Glaser 2006; Böhle/Wehrich 2020) – v.a. in Studien zu Stresserfahrungen im Gesundheits-, Sozial- und Bildungswesen. Dabei ist auch erörtert worden, inwieweit Tätigkeiten in Feldern der sozialen Daseinsvorsorge mit emotionalem Druck und dem Auftreten von (latenten) Ängsten oder Frustrationen einhergehen. Die wissenschaftliche Befassung mit solchen Drucksituationen

bleibt jedoch bislang relativ eng geführt. Im Zentrum steht die Frage nach dem Coping-Verhalten<sup>1</sup> von Beschäftigten im Umgang mit Gefühlen, die aufseiten von Nutzer:innen auftreten. Demgegenüber scheinen breiter ansetzende und tiefergehende Analysen zur Rolle von Emotionen im Gesamtkontext organisierter Erwerbsarbeit in diesen Feldern Mangelware. Unter anderem ist wenig untersucht, wie Gefühle über den hier ausgebildeten institutionellen wie auch organisationalen Ordnungsrahmen vermittelt sind bzw. werden und was auf diesen Rahmen bezogene Erfahrungen mit den Beschäftigten ›machen‹. Das gilt auch im Hinblick auf Orientierungen, die deren soziale Verbundenheit mit Anderen (Nutzer:innen; Kolleg:innen bzw. Organisationen; andere gesellschaftliche Gruppen) bzw. diesbezügliche **Solidaritätskonstrukte** betreffen. Letztere sind insofern von erhöhtem Interesse, als ihre Durchleuchtung die gesellschaftliche Einbettung von Organisationen der sozialen Daseinsvorsorge begreifbar machen – womit zugleich der Blick für organisationsexterne Voraussetzungen ihrer Aus- bzw. Umgestaltung freigelegt wird.

In der soziologisch orientierten Arbeits- und Organisationsforschung finden sich diesbezüglich viele Leerstellen. Gewiss gibt es hier verschiedene Anknüpfungspunkte, wenn es darum geht, die Rolle von Emotionen im Kontext von Interaktionsarbeit zu ergründen und mit den o.g. Orientierungen in Verbindung zu bringen. Wie nachfolgend noch näher illustriert wird, legen vorliegende Studien nahe, dass Emotionen in Organisationen auf unterschiedlichen Ebenen und auf verschiedene Weise als soziale Regulatoren fungieren können und dies für das Geschehen auch im Bereich sozialer Dienstleistungen sehr folgenreich sein kann. Indes behandeln vorliegende Studien die Verbindung zwischen institutionellen Vorgaben und deren organisationaler Verarbeitung meist eher oberflächlich (siehe aber Hwang/Colyvas/Drori 2019), so wie generell die über die Nutzer:innenperspektive hinausgehende Prozessierung von Emotionen (auch) im o.g. Bereich bislang wenig reflektiert wurde. Zugleich erscheint auch die Studienlage zur gesellschaftlichen Einbettung von Organisationen der sozialen Daseinsvorsorge lückenhaft, zumal wenn sich der Blick auf die Perspektiven derjenigen richtet, die die hier geforderten Dienstleistungen ins Werk setzen.

Angesichts dieses Forschungsdesiderats haben wir die emotionalen Verhältnisse und die Struktur gefühlter Verbundenheiten innerhalb der Altenpfle-

---

1 Der Begriff Coping kommt aus der psychologischen Stress- und Burnout-Forschung und meint die Bewältigung von Belastungen und stressbeladenen Situationen (vgl. Fengler 2001).

ge sowie der organisierten (öffentlich geförderten) Weiterbildung eingehender unter die Lupe genommen und die dabei gewonnenen Einsichten für dieses Buch systematisch aufbereitet. Grundlage unserer Untersuchung war ein Forschungsprojekt mit dem Titel »Emotionsregimes und Solidarität in der Interaktionsarbeit (EmoSol)«, welches zwischen 2020 und 2022 von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert und an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (Sigrid Betzelt, Andreas Albert) sowie an der Universität Kassel (Ingo Bode, Sarina Parschick) durchgeführt wurde.<sup>2</sup>

In dieser Einleitung wollen wir kurz jene aus dem Stand von Theorie und Forschung herausdestillierten Bezugspunkte skizzieren, die unsere Forschung und damit auch diese Studie wesentlich inspiriert haben. Die Darstellung orientiert sich dabei an den Kernkonzepten der Untersuchung, also: Emotionen im Kontext organisierter Interaktionsarbeit einerseits, Solidaritätskonstrukte innerhalb der beiden betrachteten Branchen andererseits. Wir schließen das Einleitungskapitel mit einigen Hinweise zum Aufbau dieses Buches.

## Emotionen als soziale Regulatoren in Arbeitsorganisationen – Anknüpfungspunkte in Sozialforschung und -theorie

Das Thema Emotionen hat in der nicht-psychologischen Sozialforschung lange Zeit ein Schattendasein geführt. Erst in den letzten Jahrzehnten scheint sich das Blatt gewendet zu haben. Mit dem ›affective‹ oder ›emotional turn‹ (Neckel/Pritz 2016, S. 3f.) der Sozialtheorie geriet stärker in den Fokus, dass Beziehungen in Lebenszusammenhängen auch außerhalb der Privatsphäre nicht nur rational, sondern auch emotional strukturiert sind. In Akteursmodellen wie dem von Flam (die von einem ›constrained emotional man‹ spricht) ist die Trennung zwischen Emotionalität und Rationalität sogar gänzlich aufgehoben (vgl. Flam 1990; Ismer/Beyer/von Scheve 2015).

Gefühle wurden hier vermehrt auch mit Bezug zur Arbeitswelt in den Blick genommen. Psychologisch orientierte Untersuchungen fokussieren **Emotionen im Arbeitsprozess** selbst, wobei es um negative Empfindungen

---

2     Beteiligt waren zudem Florica Barth und Robin Lenz, denen wir für die tatkräftige, umfangreiche technische Unterstützung bei der Erstellung dieser und weiterer Projektveröffentlichungen herzlich danken wollen. Gleiches gilt für Crit Eckelmann, die unser Manuskript akribisch auf formale Fehler geprüft hat – wobei wir als Autor:innen selbstredend für verbleibende Ungereimtheiten verantwortlich zeichnen.

(z.B. Stress, siehe Brehm 2001, S. 208ff.; Ganster/Schaubroeck 1991) oder positives Erleben (Arbeitszufriedenheit, Ferreira 2020; Fischer 2006) geht und Gefühle auch mit der Bewertung von Objekten oder Handlungen in Verbindung gebracht werden (vgl. Frese 1990; Bornheim-Gallmeister 2013, S. 17ff.; Hennecke/Brandstätter 2016). Emotionen nehmen aus dieser Perspektive spürbar Einfluss auf die Arbeitsmotivation. So können positive Gefühle<sup>3</sup> beispielsweise entweder zu Ablenkung oder zu besonders akribischem Arbeiten führen<sup>4</sup>, während starkes Stressempfinden Burnout-Zustände befördert (vgl. Neckel/Wagner 2017). Diesbezüglich werden auch bestehende oder denkbare Coping-Mechanismen bzw. Moderatoren diskutiert (z.B. Savaya/Gardner/Stange 2011; Altinoz et al. 2016; Latack/Havlovic 1992; Richter/Hacker 2017; Xu/Yang 2021). Vorliegende Untersuchungen legen nahe, dass Gefühlsarbeit für die Beteiligten sowohl ent- als auch belastend sein kann (vgl. Rastetter 1999, S. 378; Miranda/Godwin 2018), wobei sie v.a. die psychische Gesundheit fokussieren (vgl. Rayner/Lawton 2018; Miranda/Godwin 2018; Hsieh/Jin/Guy 2012; Hsieh 2014; Lee 2018).

Emotionen lassen sich aber auch als **Regulatoren von Organisationen** begreifen (vgl. Fineman 1996; Tietel 2003; Küpper/Ortmann 1992; Flam 2002, S. 174ff.; Kock/Kutzner 2006; Bornheim-Gallmeister 2013, S. 57–79; Lindebaum 2017; Cooper/Ashkanasy 2008; Albrow 1992, 2007; Zietsma et al. 2019). Organisationen, so die Leiterkenntnis dieser Betrachtungsperspektive, geben Emotionsregeln vor und erzeugen durch ihre Struktur(en) besondere Gefühlslagen.<sup>5</sup> Im einschlägigen Schrifttum wird beobachtet, dass Gefühle wesentliche Organisationsprozesse und -leistungen beeinflussen können (für einen Überblick: Flam 2002, S. 179ff.), auch in Sektoren wie der Finanzbranche (vgl. Priddat 2009) oder bei der Polizei (vgl. Daus/Brown 2012). Dort, wo ›Arbeit am Menschen‹ verrichtet wird, gilt Emotionsarbeit als konstitutiv

- 
- 3 Die hier insinuierte Trennung von positiven und negativen Emotionen ist strittig, denn Emotionen sind nicht per se negativ oder positiv. Freude, eine als positive definierte Emotion, kann eingebettet in eine negative Umwelt entstehen und negative Folgen nach sich ziehen. Dennoch greifen wir hier diese Unterscheidung auf, da sie es ermöglicht, relevante Emotionen zu klassifizieren (vgl. Bornheim-Gallmeister 2013, S. 36).
  - 4 Kritisiert wird mitunter, dass der Sammelbegriff der Arbeitszufriedenheit Zustände resignativer Satisfaktion verdeckt (vgl. Frese 1990; Temme/Tränkle 1996; Brehm 2001; Meller/Ducki 2002; Hennecke/Brandstätter 2016).
  - 5 Gleichzeitig wird darauf verwiesen, dass Organisationen von Mitgliedern emotional geprägt werden, da diese persönliche Befindlichkeiten einbringen und damit das Organisationsklima beeinflussen.

für organisationale Prozesse (vgl. Hochschild 2006; Rastetter 2008; Moesby-Jensen/Nielsen 2015).<sup>6</sup> Untersuchungen führen vor Augen, dass Beschäftigte permanent an ihren eigenen Gefühlen *und* zugleich an denen ihrer Klientel arbeiten, diese Kompetenz also zur Kernressource ihrer Betriebe wird.

Was die in dieser Studie betrachteten Branchen betrifft, so finden entsprechende Dynamiken im wissenschaftlichen Diskurs durchaus Beachtung, v.a. mit Bezug auf die organisierte **Altenhilfe** (vgl. Giesenbauer/Glaser 2006; von Hirschberg/Kähler 2015; Kumbruck/Senghaas-Knobloch 2008, 2015; Behr 2015). Allerdings wird emotionales Erleben hier in erster Linie mit Blick auf Gesundheitsfragen zum Thema (vgl. Bräuer 2020; Jacobs et al. 2020; Bogai 2017; Hielscher et al. 2013; Treviranus et al. 2020). Der Fokus richtet sich auf die o.g. Arbeitsprozessdimension und damit verknüpfte Erfahrungen der Zerrissenheit und des Sinnverlusts (vgl. Schniering 2021; Schmedes 2021). Was die **Weiterbildung** betrifft, wurde die Rolle von Gefühlen bislang nur wenig untersucht (Ausnahme: vgl. Knoob 2008). Zum Bereich der Sozialen Arbeit – die ja teilweise in diese Branche integriert ist – finden sich indes einige Studien, bei denen es um Missachtungserfahrungen von Beschäftigten und ihre Folgen geht (vgl. Behling/Hardering 2017). Auch hier werden jedoch emotionale Dynamiken kaum mit Bezug auf ihren übergeordneten sozialen Kontext durchleuchtet.

Folgt man den Einsichten der neueren Emotionssoziologie, ist dies jedoch ein großes Manko. Aus ihrer Sicht ist das soziale Leben maßgeblich geprägt durch die Verknüpfung physiologischer Empfindungen mit kognitiven Komponenten und soziokulturell geprägten Sinnkonstrukten bzw. Werthaltungen (vgl. Senge 2013; Ismer/Beyer/von Scheve 2015). Geht es um die **Art von Emotionen**, können in dieser Gemengelage Primär- oder Basisemotionen (oder auch Affekte)<sup>7</sup> spezifische soziale Wirkungen entfalten. Das gilt für positive Motivationen wie Freude oder Erfüllung, aber auch für negativ erlebte

6 Klassisches Anwendungsbeispiel für die Beschreibung von »emotional labour« sind Flugbegleiter:innen, aber auch »Interaktionsarbeiter:innen« in Pflegeberufen. Hier wird beobachtet, dass Beschäftigte primär zwei Strategien nutzen, um die erwünschten Emotionen zu zeigen: Oberflächenhandeln, bei dem der Emotionsausdruck verändert wird, oder Tiefenhandeln, mit dem Beschäftigte an der inneren Haltung zu einer gegebenen Gefühlslage arbeiten bzw. diese internalisieren (vgl. Hochschild 2006).

7 Affekte gelten als prä-subjektiv-leibkörperliche Empfindung (vgl. Massumi 2002), während Emotionen sprachlich artikulierbar sind und kognitive Komponenten besitzen. In der Psychologie sind »Emotionen [...] mehrdimensionale Konstrukte, die aus affektiven, physiologischen, kognitiven, expressiven und motivationalen Komponen-

Empfindungen (z.B. Wut, Angst), wobei verschiedene Gefühlsvarianten auch nebeneinander zur Geltung gelangen können, z.B. Ärger und Wut (vgl. Albert/Betzelt/Parschick 2022) oder auch Scham (vgl. Frost et al. 2020). Letzteres wiederum kann **Frustration** erzeugen (vgl. Schützeichel 2008, S. 89). Dies ist besonders wahrscheinlich, wenn dringend Gewolltes oder Erwartetes schwer bzw. unerreichbar scheint oder die Verfolgung darauf bezogener Ambitionen mit unangenehmen Konsequenzen einhergeht. Kommt die Erfahrung von Kontrollverlusten oder bedrohlichen Handlungssituationen hinzu, drohen massive Verunsicherung oder gar **Angstgefühle** (vgl. Betzelt/Bode 2020).

In Arbeitsorganisationen entstehen Frust- oder Angstgefühle nicht nur situativ in Interaktionsprozessen, sondern sie sind zugleich mit Dynamiken **betrieblicher Steuerung** verknüpft. Relevant erscheinen hier v.a. Gefühle ansprechende bzw. instrumentalisierende Managementstrategien.<sup>8</sup> Die für ›Standardorganisationen‹ diskutierten Formen eines emotional vermittelten, hierarchischen Managements (vgl. Watson 2017, Kap.10) betreffen auch den Bereich sozialer Dienste, konkret in Gestalt klassischer oder neuerer Formen sozialer Disziplinierung und hier auch als »management by fear« (McGann 2022, S. 77).<sup>9</sup> Allerdings unterscheiden sich die Organisationsverhältnisse in diesem Bereich von denen gewöhnlicher gewerblicher Industrie- oder Dienstleistungsbetriebe (vgl. Bode 2023a). Klassische Managementstrategien finden auch hier durchaus Anwendung, aber sie haben mitunter andere Begleiterscheinungen und erzeugen spezifische Spannungen (vgl. Betzelt/Bode 2020), auch weil unter den im Weiteren illustrierten institutionellen Rahmenbedingungen ein mitunter schmerzlicher »mission drift« (Jones 2007) droht. Gleichzeitig zeigen sich im Sozialsektor – auch parallel zu klassischen Strategien – Bestrebungen, organisationale Prozesse »mitfühlend« zu steuern, z.B. im Rückgriff auf Super- und Intervision.

---

ten bestehen« (Frenzel/Götz/Pekrun 2009, S. 207). Vgl. auch Senge 2013; Scherke 2009; Schützeichel 2008.

- 8 Zietsma et al. (2019, S. 6ff.) resümieren Theorien zur Rolle und Prozessierung von Gefühlen in Organisationen und unterscheiden diese danach, ob ihre Fixpunkte »structuralist«, »people-centered« oder »strategic« sind (ebd.). Strategische Aspekte hängen dabei zuvorderst mit dem Verhalten des Managements zusammen. Vgl. auch, bezogen auf wohlfahrtsstaatlich regulierte Settings, Paulsen 2018; Schröder 2017; Penz et al. 2017.
- 9 Allgemein bemüht sich das Management hier um ein »bestimmtes Maß an Kontrolle über das Gefühlsverhalten der Mitarbeitenden« (Schmedes 2021, S. 67, mit Bezug auf Pflegeorganisationen).

Steuerungsversuche des Managements können dabei auch die Ausbildung von **Gouvernementalität** befördern (vgl. Bröckling 2017).<sup>10</sup> Es geht dann darum, die Beschäftigten zu veranlassen, eine eigene, individuell geprägte und wiederum emotional vermittelte Form der Bewältigung wahrgenommener Spannungszustände zu entwickeln, was in Formen der Selbstaussbeutung führen kann. Hier werden dann Humankapitalressourcen auch emotionaler Art gleichsam gouvernemental bewirtschaftet (vgl. Betzelt et al. 2023). Eine solche Spannungsverarbeitung manifestiert sich in Verhaltensweisen, wie sie mit dem Paradigma des ›unternehmerischen Selbst‹ beschrieben werden (vgl. Bröckling 2007, 2017). Dabei unterfüttern Prozesse der Subjektivierung, wie sie in der neueren Arbeitssoziologie (vgl. Matuschek 2021) thematisiert werden, die Internalisierung ökonomischer Prinzipien (Wettbewerb, Leistungsprinzip, Kosteneffizienz) sowie eine quasi-unternehmerische Haltung im Umgang mit eigenen Ressourcen und Gefühlen.<sup>11</sup> Das kann freilich in ein ›erschöpftes Selbst‹ führen (Bröckling 2007, S. 289), welches – letztlich aussichtslos – nach steter Anerkennung strebt bzw. Scheitern verkraften muss (vgl. Neckel/Wagner 2014, 2017).

Operationen des Managements, die eine solche Mentalität erzeugen oder befördern, zielen ansonsten häufig auf die Herstellung von **Resilienz** (vgl. auch Bröckling 2017). Das mit diesem Begriff verbundene Konzept adressiert – allgemeiner – die Fähigkeit von Personen und eben auch Arbeitskräften, widrige Umstände konstruktiv und im Sinne ›der Sache‹ (eines Betriebes; eines Interventionsprogramms) ohne Selbstbeschädigung zu bewältigen. Im Sozialwesen gilt eine solche Kompetenz schon lange als unverzichtbar (vgl. Fröhlich-Gildhoff/Rönnau-Böse 2022); vieles muss hier auf dem ›street level‹ ausagiert

---

10 Der Begriff stammt von Foucault (1978/2000), der damit Formen staatlichen Regierens apostrophiert, welche menschliches Verhalten und Bewusstseinszustände durch machtgetriebene Regierungstechniken beeinflussen (ebd., S. 61, 64f.) und so bestehende Machtverhältnisse reproduzieren – und zwar nicht nur durch Disziplinierung, sondern auch mit Strategien, die über eine bloße hierarchische Top-down-Kontrolle hinausgehen. Fremdführung (seitens des Managements) wird damit zur Selbstführung, wodurch die Machtverhältnisse quasi in das Individuum hinein verlagert werden.

11 Allerdings provoziert diese Praxis laut Bröckling (2007, S. 9) zugleich Überforderung und kann als »Realfiktion im Modus des Als-Ob« (ebd., S. 283) nie bruchlos existieren – v.a. dann, wenn ökonomische Imperative auf andere Anrufungen wie berufsethische Normen treffen (vgl. ebd., S. 288).

werden (Lipsky 1980). Indes stellt sich die Frage, welche Art von Anpassungsfähigkeit mit Bezug auf welche Art von widrigen Umständen hier erwartet wird und wer am Ende den Preis für die systematische Überforderung von und in Organisationen zahlt.<sup>12</sup>

In diesem Zusammenhang ist auch häufig von **Coping-Bedarfen** die Rede (vgl. Tummers et al. 2015). Tatsächlich nehmen in Arbeitsorganisationen (nicht nur) der sozialen Daseinsvorsorge Prozesse der individuellen Verarbeitung erlebter Zwänge und Widrigkeiten Einfluss darauf, wie die Leistungen dieser Organisationen ausfallen und welche Arbeitsqualität letztere ermöglichen. Bezogen auf den Produktionsablauf in sozialen Diensten (also die o.g. Arbeitsprozessdimension) wurde häufig konstatiert, dass Beschäftigte ihren ›Gefühlsarbeitsauftrag‹ unter heutigen Rahmenbedingungen oft nur improvisierend oder disruptiv bewältigen können, was an ihrem Humankapital zehrt (vgl. Schniering 2021; Schmedes 2021). Coping-Bedarfe erheben sich aber zugleich aus innerbetrieblichen Spannungen oder mit Blick auf das Missverhältnis zwischen öffentlichen Erwartungen und tatsächlich Leistbarem – auch in dieser Hinsicht muss gefragt werden, welches Coping was in den Organisationen und ihrem Personal bewirkt.

Letzteres verweist auf die Relevanz von Regulierungen, die außerhalb von Arbeitsorganisationen erzeugt werden und damit etwaigen individuellen Coping-Strategien vorgängig sind. Geht es darum, für das Handlungsfeld der sozialen Daseinsvorsorge emotional vermittelte Praktiken des Managements sowie Reaktionen darauf zu ergründen, muss – neben managerieller Steuerung und individueller, interaktiver Arbeitspraxis bzw. hier ausgebildeter Coping-Prozesse – eine dritte ›intervenierende Variable‹ Berücksichtigung finden, nämlich die Rolle **institutioneller Logiken** bei der Ausgestaltung von Arbeitskontexten in den hier untersuchten Sektoren. Der Begriff der institutionellen Logik, der von einer bestimmten Schule der gesellschaftsorientierten Organisationstheorie, i.e. dem sog. Neo-Institutionalismus, stark gemacht

- 
- 12 Resilienz wird hier jenseits der Zwänge von Interaktionsarbeit zum Thema, etwa wenn im ›Krisenkapitalismus‹ (Graefe 2019) auftretende Tendenzen der Verlagerung von Problemlösungszuständigkeiten in die Selbststeuerung von Individuen angesprochen werden. In der diesbezüglichen Debatte wird darauf verwiesen, dass sich bei einer solchen Verlagerung andere Instanzen (Staat, Unternehmen) beim Krisenmanagement mitunter aus der Verantwortung ziehen bzw. kollektive Verantwortlichkeiten negieren.



wird, stellt darauf ab, dass organisationale Praxis von teils formal kodifizierten, teils qua ›Zeitgeist‹ wirksam werdenden Erwartungen ›getrieben‹ ist bzw. sich entsprechend formal legitimieren muss (vgl. Thornton/Ocasio/Lounsbury 2012).<sup>13</sup> Konkret geht es dabei v.a. um organisationsexterne Vorgaben und dahinter liegende hegemoniale Stimmungen, die die Tätigkeiten der Einrichtungen bzw. ihres Personals sowie deren Beschäftigungsverhältnisse prägen. In den von uns betrachteten Branchen manifestieren sich solche Vorgaben in Mandaten bzw. Routinen der Aufgabenzuweisung, Modalitäten öffentlicher Refinanzierung sowie Formen der Leistungskontrolle und Rechenschaftslegung. Eine wesentliche Rolle spielen dabei vorherrschende Steuerungsansätze in Staat und Verwaltung, hier v.a. die bis heute einflussreichen Vorgaben des sog. »New Public Managements« (NPM), durch die Organisationen der Daseinsvorsorge stark auf die Verfolgung von Formal- bzw. Geschäftszielen ausgerichtet werden (Erfüllung von Leistungskennziffern; Budgetoptimierung; Akquise von Fällen bzw. Aufträgen etc.). Dabei gilt es zu beachten, dass das Handeln aller Beteiligten von *verschiedenen* institutionellen Logiken (vgl. Besio/Meyer 2018) beeinflusst wird<sup>14</sup>, die mitunter in einem Spannungsverhältnis zueinander stehen und die oben angesprochenen Managementstrategien und Coping-Prozesse im Arbeitsgeschehen je unterschiedlich ausrichten – wobei den Akteuren im o.g. Theorieansatz zugerechnet wird, dass sie mit Spannungen kreativ umgehen können (vgl. Martin et al. 2017).

In dieser Gemengelage dürften Emotionen eine wichtige Rolle spielen, was im fraglichen Theoriezusammenhang bislang wenig Beachtung gefunden hat. Erwartbar ist, dass Gefühle entsprechende Spannungsfelder moderieren und

- 
- 13 Der neo-institutionalistische Ansatz setzt den Fokus allgemein auf die »gesellschaftlichen Bedingungen von Organisationen« (Senge 2011, S. 154) und deren Umgang mit für sie relevanten sozialen Erwartungsstrukturen. Einrichtungen des Bildungs-, Sozial- oder Gesundheitswesens bewegen sich demzufolge in Organisationsfeldern, die einem spezifischen Mix von Logiken folgen (siehe Fußnote 14).
  - 14 Soziale Dienste orientieren sich an wohlfahrtsbürokratischen Denkweisen, aber auch bestimmten professionskulturellen Normen und müssen sich diesbezüglich auch rechtfertigen, z.B. wenn es um den Bezug (para-)fiskalischer Mittel geht. Zugleich sehen sie sich seit Längerem mit der Erwartung konfrontiert, dass Leistungen belegt und in betriebswirtschaftlichen Kategorien (Kosten/Nutzen) gefasst werden müssen, womit eine institutionelle Logik ins Spiel kommt, die klassischerweise in der Erwerbswirtschaft vorherrschend ist (vgl. Bode 2023a).

insofern *regulative Funktionen* haben, aber auch Reibungsverluste nach sich ziehen, wodurch organisationale Leistungen prekär werden können. Im Vorgriff auf die weiter unten dargelegten Befunde lässt sich festhalten, dass bestehende institutionelle Vorgaben hier nicht nur motivierend und verhaltenssteuernd wirken, sondern auch emotional irritieren können. Ähnliches gilt für das Management. Der Umgang der Beschäftigten mit Institutionen und organisationalen Vorgaben qua Coping-Verhalten ist dann ein dritter, teilweise eigendynamischer Faktor, der die Praxis von Einrichtungen in den von uns untersuchten Sektoren reguliert. Mit den entsprechenden regulativen Funktionen auf allen drei Ebenen bzw. ihrem Ineinandergreifen bildet sich mithin etwas aus, was wir in unserer Studie als **Emotionsregime** bezeichnen. Den Regimebegriff nutzen wir in lockerer Anlehnung an Wettergren (2019, S. 33), die mit einem ähnlichen Konstrukt kenntlich machen will, dass in Kontexten organisierten Handelns bestimmte Vorgaben zum Ausagieren von Gefühlen zur Wirkung gelangen, diese aber auch zum Gegenstand von ›emotion work‹ werden und Eigendynamiken entfalten.<sup>15</sup> Struktur- und Handlungsebene sind hier also verschränkt; zusammen regeln sie das emotional vermittelte ›Funktionieren‹ der von uns betrachteten Sektoren. In bestimmten Konstellationen wird ein solches Emotionsregime möglicherweise dysfunktional bzw. es entfaltet Nebenwirkungen, die die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten und ihrer Organisationen zu beeinträchtigen drohen.

Was die hier kurz referierten Theoriebestände nahelegen ist, dass ein solches Regime gewissermaßen ein ›**Mehrebenenprodukt**‹ verkörpert – es wird auf mehreren Ebenen *organisiert*, nämlich institutionell (durch rechtliche bzw. politische Reglements), betrieblich (qua Management) sowie alltagspraktisch durch Beschäftigte verschiedener Hierarchiestufen – und zwar interaktiv, auch im Umgang mit Nutzer:innen.

---

15 Bezugnehmend auf das Gerichtswesen spricht sie von einem ›emotional regime‹ als einem »set of tacit and explicit knowledge about emotion, including when certain emotions are appropriate and how they should be displayed, embedded in behavioural norms« (Wettergren 2019, S. 33f.). Laut Wettergren bleibt dieses Regime den Beteiligten äußerlich, obschon diese einzelne seiner Komponenten kognitiv verinnerlichen.

## Solidaritätskonstrukte in Verbindung mit der Arbeitswelt – sozialtheoretische Grundlagen und Anknüpfungspunkte in der Forschung

Für das emotionale Erleben in Kontexten der Interaktionsarbeit bzw. der sozialen Daseinsvorsorge sind **Sinnfragen** von besonderer Bedeutung – auch solche, die die Solidarität mit anderen betreffen. Soziologisch kann die Verbundenheit von Menschen mit anderen *unterschiedlich* gedacht und betrachtet werden, nicht zuletzt in Abhängigkeit davon, welche Bezugsgruppen jeweils adressiert werden. Generell wird das Denken und Handeln im von uns analysierten Feld wesentlich davon bestimmt, wie Individuen sich mit anderen verbunden fühlen: innerhalb eines Betriebs, in einer gegebenen Branche, im Verhältnis zu Nutzer:innen und auch bezogen auf ›anonym bleibende‹ gesellschaftliche Gruppen – solche, von denen Unterstützung oder Anerkennung erwartet wird oder aber jene, die in einer Gesellschaft (gefühlte) genau *darum* konkurrieren. Die entsprechenden **Solidaritätskonstrukte** sind von erheblicher Bedeutung für das, was verbreitet gesellschaftlicher Zusammenhalt genannt wird (vgl. Bäcker/Naegele/Bispinck 2020; Lessenich/Reder/Süß 2020). Sie prägen aber auch das Erleben und Agieren innerhalb von Arbeitsorganisationen.

**Gegenstände solcher Konstrukte** sind dabei konkret zunächst (a) Potenziale und Grenzen von Kollegialität innerhalb von Betrieben sowie (b) Schulterschlüsse oder Rivalitäten auf Branchenebene – beides beeinflusst die Bereitschaft zu Initiativen des Interessenausgleichs bzw. der gemeinsamen Interessenvertretung. Für die von uns betrachteten Sektoren sind überdies (c) Einstellungen zu Nutzer:innen sozialer Dienste von besonderer Bedeutung; diese können als Solidaritätsobjekte begriffen werden, aber auch als Gruppe, gegenüber der man auf Distanz geht (z.B. um sich zu entlasten). Relevant ist hier zudem (d) das imaginierte Verhältnis zu anderen Teilen der Gesellschaft; auch hier kommen Ab- und Ausgrenzungsprozesse ins Spiel, welche nicht zuletzt auf politische Haltungen abfärben, so wie dies am Beispiel des Rechtspopulismus diskutiert worden ist (vgl. Sauer et al. 2018). Ein Solidaritätskonstrukt kann hier so beschaffen sein, dass bestimmte Institutionen des Gemeinwesens delegitimiert werden, z.B. solche, die gesellschaftliche Minderheiten stützen, oder generell anonymisierte Verfahren des sozialen Ausgleichs mittels redistributiver Wohlfahrtssysteme. Denkbar ist auch, dass Vermutungen und Wahrnehmungen zu Solidaritätskonstrukten *Anderer* eigene Orientierungen zu gefühlten Verbundenheiten beeinflussen – etwa dann, wenn eine ge-

fühlte Ignoranz durch die Gesellschaft (z.B. die Wahrnehmung fehlender sozialer Anerkennung) bei Betroffenen zu negativen Gefühlen und Defätismus führen.

Relevant erscheint hier immer auch die **emotionale Basis von Solidarität** – konkret etwa ein »Gefühl der Zusammengehörigkeit« (Fehmel 2020, S. 27) oder das Empfinden eines »gemeinsamen Schicksals« (ebd., S. 26). Praktische Solidarisierung, also das Engagement für andere im sozialen Nahbereich, ist ebenfalls stark gefühlbasiert. Darüber hinaus beeinflussen Emotionen die strategische Herstellung bzw. »Organisation der Solidarität« (Bode 1997, v.a. S. 51–76), also kollektiven Handelns zur Erreichung bestimmter Ziele – wobei hier oft Weiteres hinzukommt, z.B. geteilte Weltbilder, ähnliche Interessen oder kollektive Identitäten, aber auch moralische Orientierungen, welche sich auf eine abstrakte (generalisierte) Reziprozität beziehen (vgl. Bode 1997, S. 60ff.). Entsprechende Solidarisierungsprozesse haben immer auch das Potenzial, Dritte zu desavouieren – so wie dies in Debatten zum Phänomen des Berufssyndikalismus oder aber zum sich ausbreitenden Wohlfahrtschauvinismus thematisiert wird.

Betrachtet man die sozialwissenschaftliche Debatte zum Solidaritätsthema, so spricht vieles für – nicht zuletzt emotional – **komplexe Konstellationen**. So ist oft darauf hingewiesen worden, dass bestehende Nahbeziehungen als potenziell solidaritätsstiftend gelten. Die Verbundenheit mit Nutzer:innen etwa wird interaktiv erlebt, oft ist sie empathiebasiert, nicht selten befördert sie altruistische Haltungen (vgl. Schniering 2021, S. 67ff.); zugleich mündet sie vielfach in ethisch fundierte Berufsidentitäten (vgl. Vogel/Pfeuffer 2016). Damit korrespondierende Bereitschaften zur »Selbstausschöpfung« können Erschöpfungszustände provozieren und sich insofern selbst schwächen (vgl. Thunmann 2013). Auch kann emotionaler Stress in eine mentale Distanzierung von Nutzer:innen oder deren Fürsprecher:innen bzw. Konflikte münden. Was die gefühlte Solidarität unter Beschäftigten eines Betriebs oder einer Branche betrifft, befördert eine solche zwar potenziell die Bereitschaft, eine kollektive Interessenvertretung zu stützen. Dieser Mechanismus scheint allerdings im Sozialwesen nur begrenzt zu funktionieren (vgl. Schroeder 2018). Zudem zeigen sich (auch) hier aus anderen Bereichen bekannte Grenzziehungen (vgl. Ismer/Beyer/von Scheve 2015). So werden bestimmte Teilgruppen der Beschäftigten leicht übergangen, z.B. Leiharbeitskräfte oder subalternes, geringer qualifiziertes Personal – auch um Feldgewinne im Statusgefüge des Arbeitsfeldes zu erstreiten (z.B. mit Verweis auf akademische Qualifikationen). Möglich sind somit Zustände der Zerrissenheit innerhalb von

Betrieben und im Branchenkontext. Denkbar ist ferner das Auftreten einer »widerständigen Solidarität« (Behruzi 2018), die zwar bessere Arbeitsbedingungen durchsetzt, dann aber eventuell zu Lasten von Nutzer:innen geht. Formen der »anonymisierten« und abstrakten Solidarität auf der Ebene gesellschaftlicher Großgruppen schließlich, welche z.B. auf moralischen Normen und Vorstellungen generalisierter Reziprozität beruhen (und z.B. während der Coronapandemie stärker wahrnehmbar waren), haben zwar eine große Reichweite und oft sogar einen quasi-universellen Charakter (vgl. Lessenich/Reder/Süß 2020, S. 324); aber die fehlende direkte Kopplung entsprechender Solidaritätskonstrukte mit konkret erfahrbaren Lebens- und Arbeitsbedingungen macht diese Konstrukte schwer greifbar. Der Zusammenhang zwischen institutionellen (staatlichen) Steuerungen und der eigenen Lebenslage bleibt im Dunkeln, was der Ausbildung naheliegender sozialpolitischer Präferenzen im Weg stehen kann.

Es scheint mithin nicht von vornherein ausgemacht, welche Gefühle in Arbeitskontexten der Daseinsvorsorge sowie welche Art von Emotionsregimes in dort etablierten Arbeitsorganisationen mit welchen Solidaritätskonstrukten korrespondieren und was daraus im Hinblick auf das »Funktionieren« dieser Organisationen bzw. Branchen folgt, sowohl bezogen auf deren Leistungsfähigkeit als auch auf die Qualität der Arbeit. Geht es um das Verhältnis von (wohlfahrtsstaatlich regulierter) Interaktionsarbeit und (im o.g. Sinn mehrdimensionaler) Solidarität im Bereich der sozialen Daseinsvorsorge, stellen sich eine Reihe von Fragen, die uns zur Untersuchungsagenda für die vorliegende Studie führen. Kompakt bzw. in einem Satz formuliert richtet sich diese Agenda darauf, wie und inwiefern sich Emotionen (z.B. Angst und Frust) in zeitgenössischen – diversen Verunsicherungspotenzialen ausgesetzten – Arbeitskontexten der sozialen Daseinsvorsorge konkret manifestieren, und zwar a.) was die Beziehungen zwischen Beschäftigten und Management betrifft; b.) bezüglich der Arbeitserfahrungen im Umgang mit ihrerseits (potenziell) verunsicherten Nutzer:innen; und c.) mit Blick darauf, wie solche Emotionen Solidaritätskonstrukte bzw. -potenziale bei den betrachteten Berufsgruppen beeinflussen.

In unserer Studie beziehen wir diesen Fragenkomplex auf ein **Forschungssetting**, welches aus zwei Branchen mit zwei ihnen jeweils zurechenbaren Subsektoren besteht: konkret der ambulanten und stationären Altenpflege sowie der öffentlich geförderten beruflichen Weiterbildung inkl. der Jugendberufshilfe. Fokussiert werden emotionale Spannungen und ihre Verschränkung mit Dynamiken interner und externer Steuerung – wobei Gefühle, die mit dem

Nutzer:innenkontakt zusammenhängen, insofern Berücksichtigung finden, als darauf bezogene Darstellungen von Führungskräften und Beschäftigten in die Feldanalyse eingeflossen sind. Im Kern richtete diese Analyse den Fokus auf das, was oben als Emotionsregimes gefasst und mehrdimensional betrachtet wurde; es galt zu eruieren, wie institutionelle, organisationale und coping-basierte individuelle Prozesse im Feld ineinandergreifen. Gefragt wurde nach der Ausprägung dieser Regimes, damit korrespondierenden Solidaritätskonstrukten (im obigen Sinne) und den Konsequenzen für das ›Funktionieren‹ des jeweils betrachteten Sektors. Auf diese Weise entstand ein tiefenscharfes und mehrdimensionales Bild der o.g. Prozesse und Konstrukte sowie ihrer wohlfahrtsstaatlichen Rahmung in einer Zeit, in der Vieles in Bewegung und von allgemeiner Verunsicherung getrieben ist.

## **Zum Aufbau dieses Buches**

Unsere Studie startet mit einigen Anmerkungen zum methodischen Vorgehen bei unseren Organisationsfallstudien sowie der sie einbettenden Felderschließung (siehe Kap. 2.). Im dritten Kapitel folgt zunächst eine überblicksartige Skizze zu regulatorischen Entwicklungen in den untersuchten Branchen – und zwar mit dem Ziel, ihr institutionelles Verunsicherungspotenzial zu markieren (siehe Kap. 3.1). Ferner präsentieren wir ›Portraits‹ der von uns beforchten Einrichtungen mit einem Fokus auf Organisations- und Managementstrukturen sowie mit einem ersten Überblick zu den von uns im Forschungsprozess sukzessive ergründeten Spannungsfeldern (siehe Kap. 3.2). Diese Beobachtungen vertiefend, veranschaulicht der nachfolgende Abschnitt (siehe Kap. 3.3) zunächst wesentliche Befunde zur Gestalt der Emotionsregimes in den betrachteten Organisationen, bevor dann Ergebnisse zu den damit korrespondierenden Solidaritätskonstrukten dargelegt werden, was in erste Schlussfolgerungen zu hier freigelegten Zusammenhängen mündet. Der nachfolgende Teil des dritten Kapitels (siehe Kap. 3.4) enthält einige Feinanalysen zur Gestalt der Emotionsregimes und ihrer Verschränkung mit Solidaritätskonstrukten, wobei ausgewählte ›schillernde‹ Zitate zum Gegenstand einer sequenziell angelegten, hermeneutischen Interpretation werden, welche wir mit Kontextwissen arrondieren. Zur Absicherung, Differenzierung und Untermauerung der Befunde aus den Organisationsfallstudien resümieren wir in einem fünften Abschnitt Beobachtungen, die wir bei Expert:innen des Feldes gesammelt und gemäß unserer Fragestellung geordnet haben (siehe Kap. 3.5). Das drit-

te Kapitel endet mit einem Zwischenresümee zu den Forschungsergebnissen und ihren Implikationen, wobei die von uns herauspräparierten komplexen Zusammenhänge auch grafisch veranschaulicht werden (siehe Kap. 3.6, Abbildung 6, Abbildung 7 und Abbildung 8).

Im vierten Kapitel erörtern wir – im Anschluss an Überlegungen zur Verallgemeinerbarkeit der bis hierhin gemachten Aussagen – unsere Ergebnisse unter drei Gesichtspunkten, welche aus unserer Sicht, bezogen auf die mittelfristige Entwicklung des betrachteten Feldes, besonders kritisch sind: Dabei geht es – im ersten Abschnitt (siehe Kap. 4.1 4.1) – zunächst um das Thema Resilienz im Kontext emotionaler ›Strapazen‹ und hier beobachtbarer Grenzen und ›Fallstricke‹ der Resilienzentwicklung. Dabei stellen wir u.a. ab auf die potenziell destruktive Rolle von Gefühlen in den von uns betrachteten Feldern, und hier insbesondere Tendenzen der Abgrenzung von Nutzer:innen bzw. des ›disengagements‹ und ›Dienstes nach Vorschrift‹, auch im Hinblick auf Dynamiken, durch die die Widerstandskraft von Beschäftigten systematisch gemindert wird. Der zweite Abschnitt (siehe Kap. 4.2) diskutiert die in allen Untersuchungsteilen durchscheinende Selektivität von Solidaritätskonstrukten (in Gestalt einer Fokussierung auf Nutzer:innen und hier bestehende Spannungen; ferner als partielle Distanzierung von der eigenen Organisation bzw. des Teams; schließlich in Form einer allgemeinen ›Gesellschaftsskepsis‹). Ein wesentlicher Aspekt dabei sind die eklatanten Solidarisierungsbarrieren in den jeweiligen Branchen, die nicht zuletzt durch einen hohen Solidarisierungsdruck an anderer Stelle ausgelöst werden. Dies führt dann im dritten Abschnitt (siehe Kap. 4.3) zu Überlegungen, die das Entfremdungspotenzial der im zeitgenössischen Sozialwesen bestehenden Arbeitsverhältnisse betreffen, konkret den ›mismatch‹ zwischen Gefühltem und als institutionalisiert Erlebtem und was daraus resultieren könnte. Im 5. Kapitel fragen wir dann danach, ob es Chancen auf Veränderung gibt angesichts der offensichtlichen Diskrepanz zwischen vorherrschenden Leistungserwartungen gegenüber und in den untersuchten Sektoren einerseits und den dort beobachtbaren, immer auch emotional vermittelten Realitäten andererseits. Dabei geht es sowohl um sozialpolitische Regulierungen als auch um Spielräume auf der Ebene organisierter bzw. gewerkschaftlicher Interessenvertretung. Das dieses Buch abschließende 6. Kapitel liefert eine knappe Zusammenfassung sämtlicher Befunde sowie einen kurzen Ausblick auf weiteren Forschungsbedarf im Kontext aktueller gesellschaftlicher und sozialpolitischer Entwicklungen.

